



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,
ADMINISTRATIVA Y CIENCIA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema:

**PLAN DE MEJORA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL
DEPARTAMENTO DE VENTAS PARA EL INCREMENTO DE
VENTAS EN LA EMPRESA YOGURT ARTESANAL S.A.**

Autor:

Heras Castro Gustavo David

Tutora:

Lcda. Lorena Rodríguez Gámez

Guayaquil, Ecuador

2019



DEDICATORIA

Le dedico este proyecto a Dios por darme fuerzas cada día y todo lo que soy se lo debo a él.

A mis padres Gustavo Heras y Carmen Castro y a mi hermana Carolina Heras Castro por su apoyo incondicional.

Heras Castro Gustavo David



AGRADECIMIENTO

A nuestros maestros por transmitirnos su conocimiento y sabiduría y consejos nos supieron guiar durante toda nuestra carrera.

A mis amigos y compañeros de instituto porque juntos avanzamos hacia esta meta anhelada por nosotros

Heras Castro Gustavo David



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutora del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICADO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **Plan de mejora en la gestión administrativa del departamento de ventas para el incremento de ventas en la empresa yogurt artesanal S.A.**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo influye la gestión administrativa del departamento de ventas, en el incremento de ventas de la empresa Yogurt Artesanal S. A. en la ciudad de Guayaquil en el año 2019?,**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por el Egresado:

Heras Castro Gustavo David

Tutora

:

Lcda. Lorena Rodríguez Gámez



Factura: 003-002-000073514




20190901056D04267

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901056D04267

Ante mí, NOTARIO(A) RODRIGO GASTON MORAN NUQUES de la NOTARÍA QUINCUAGESIMA SEXTA , comparece(n) GUSTAVO DAVID HERAS CASTRO portador(a) de CÉDULA 0926484213 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede , es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 28 DE OCTUBRE DEL 2019, (10:28).


GUSTAVO DAVID HERAS CASTRO
CÉDULA: 0926484213





NOTARIO(A) RODRIGO GASTON MORAN NUQUES
NOTARÍA QUINCUAGESIMA SEXTA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



CLÁUSULA DE ACEPTACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL TRABAJOS DE TITULACIÓN


Yo, **Heras Castro Gustavo David** en calidad de autor con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **Plan de mejora en la gestión administrativa del departamento de ventas para el incremento de ventas en la empresa yogurt artesanal S.A.**, de la modalidad de semi presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **Tecnología en Administración de Empresa**, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

Heras Castro Gustavo David

Nombres y Apellidos del Autor

N° de cédula:


Firma



CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD

Número único de identificación: 0926484213

Nombres del ciudadano: HERAS CASTRO GUSTAVO DAVID

Condición del cedulao: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/BOLIVAR
(SAGRARIO)

Fecha de nacimiento: 28 DE MAYO DE 1987

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: HOMBRE

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: HERAS SALINAS JUAN GUSTAVO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: CASTRO GARCIA CARMEN DEL ROCIO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 27 DE JULIO DE 2016

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 28 DE OCTUBRE DE 2019

Emisor: LILIANA ALEJANDRA PEREZ MORAN - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 56 - GUAYAS - GUAYAQUIL




N° de certificado: 196-271-56392



196-271-56392

Lcdo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación
Documento firmado electrónicamente



CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaboración del Centro de Gestión de la información Científica de Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN DE TUTORES DEL ITB.**

Nombres y Apellidos del Colaborador
CGESCIT

Firma



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Plan de mejora en la gestión administrativa del departamento de ventas para el incremento de ventas en la empresa yogurt artesanal S.A.,

Autor: Heras Castro Gustavo David

Tutora: Lcda. Lorena Rodríguez Gámez

Resumen

La empresa YOGURT ARTESANAL S.A. es una compañía que se inició en el año 2013, fundada por el Sr. Pedro Camba Romero, nace de la identificación de la necesidad de consumir yogurt natural con beneficios en la salud elaborado artesanalmente con las buenas prácticas de manufactura. En la empresa se ha descubierto una problemática en los procesos de la gestión administrativa consiguiendo como resultado la disminución de las ventas. La presente investigación se dirige en el desarrollo de un plan de gestión administrativa en el departamento de ventas para el incremento de las ventas de la empresa YOGURT ARTESANAL S.A. Los tipos de investigación utilizados fueron descriptiva y explicativa, la técnica de encuesta a los vendedores y la entrevista al gerente de ventas. Las mayores deficiencias se identificaron e los procesos de: planeación y dirección, para lo cual se propone un plan de mejora modelo 5W / 2H.

Gestión

Administrativa

Incremento

Ventas



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO
DE TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Plan de mejora en la gestión administrativa del departamento de ventas para el incremento de ventas en la empresa yogurt artesanal S.A.,

Autor: Heras Castro Gustavo David

Tutora: Lcda. Lorena Rodríguez Gámez

Abstract

The company YOGURT ARTESANAL S.A. It is a company that started in 2013, founded by Mr. Pedro Camba Romero, born from the identification of the need to consume natural yogurt with health benefits made by hand with good manufacturing practices. In the company, a problem has been discovered in the administrative management processes, resulting in a decrease in sales. The present investigation is directed in the development of an administrative management plan in the sales department for the increase of the sales of the company YOGURT ARTESANAL S.A. The types of research used were descriptive and explanatory, the seller survey technique and the interview with the sales manager. The major deficiencies were identified in the processes of: planning and management, for which a 5W / 2H model improvement plan is proposed.

Management	Administrative	Increase	Sales
-------------------	-----------------------	-----------------	--------------

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Portada.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Cláusula de aceptación para la publicación del trabajos de titulación.....	v
Certificación de aceptación del cegescit.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice general.....	ix
Índice de tablas.....	xii
Índice de gráficos.....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
Planteamiento del problema.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	1
Delimitación del problema.....	3
Formulación del problema.....	3
Variables de la nvestigación.....	3

Objetivos de la investigación	3
Justificación e importancia	4
CAPÍTULO II.....	6
MARCO TEÓRICO	6
Antecedentes históricos.....	6
Antecedentes referenciales	9
Fundamentación legal.....	43
Variables de la investigación	47
Definiciones conceptuales	48
CAPÍTULO III.....	51
METODOLOGÍA.....	51
Datos de la empresa.....	51
Diseño de la investigación	59
Tipos de investigación	61
Población y muestra	62
CAPÍTULO IV	67
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	67
Aplicación a las técnicas e instrumentos	67
Plan de acción	76
Conclusiones	84
Recomendaciones	85
Bibliografías	86
Anexos	

- Anexo 1. Carta de autorización
- Anexo 2. Instalaciones
- Anexo 3. Logotipo
- Anexo 4. Encuesta
- Anexo 5. Formulario de entrevista
- Anexo 6. Incentivo
- Anexo 7. Planear
- Anexo 8. Organización
- Anexo 9. Dirección
- Anexo 10. Control
- Anexo 11. Métodos de comunicación
- Anexo 12. Métodos de ventas
- Anexo 13. Cuota de ventas



ÍNDICE DE TABLAS

Contenidos:	Páginas:
Tabla 1. Prototipo	68
Tabla 2. Población.....	69
Tabla 3. Muestra.....	71
Tabla 4. Procedimiento.....	72
Tabla 5. Modelo 5w 2h	85

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenidos:	Páginas:
Gráfico 1. Administración	14
Gráfico 2. Organigrama	60
Gráfico 3. Planear	77
Gráfico 4. Organización	78
Gráfico 5. Dirección	79
Gráfico 6. Control.....	79
Gráfico 7. Métodos de comunicación	80
Gráfico 8. Métodos de ventas	81
Gráfico 9. Cuota de ventas	81

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto

En el mundo las empresas tienen objetivos a cortos y largo plazo que se cumplen por medio del diseño de estrategias empresariales. Se realiza una planeación de las actividades para dominar el mercado, no es posible la creación de grandes objetivos sin el recurso humano porque influye la actitud del empleado a través de la ejecución de tareas diarias aportando a la mejora continua de la compañía.

En un proceso de gestión administrativa se detallan las actividades consiguiendo una estructura organizada, siendo esta, la segunda fase de la administración para el buen funcionamiento de la compañía.

Un líder se encarga de direccionar a todo el equipo de trabajo, impartiendo las habilidades y conductas que posee, desarrollando los procesos de manera eficiente motivando a los trabajadores para que contribuyan a las metas fijadas en la planeación.

El control es esencial para evaluar las tareas de los empleados que es considerada como una de las fases más relevantes para que las actividades proyectadas coincidan con la planeación, organización y dirección.

El incremento de ventas requiere del uso de una correcta gestión administrativa, el gerente por su posición, es el delegado de velar por su éxito, para lograrlo, él debe poseer un plan de acción con el propósito de que su producto o servicio genere satisfacción al cliente.

En los últimos años ha acontecido una serie de modificaciones en las empresas, los líderes se convierten en jefes creando un ambiente tenso, incidiendo en el rendimiento del trabajador afectando directamente al cliente porque es la persona que recibe el producto o servicio.

Sin embargo, el problema radica en el proceso de gestión administrativa, no se ejecuta ni potencializa las habilidades de los trabajadores por ende no se cumplen con los objetivos de la empresa. Los problemas más comunes de las empresas latinoamericanas que no aplican un proceso de gestión administrativa son:

- Los trabajadores olvidan la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa.
- Falta de compromiso de los empleados.
- Limitada comunicación entre los superiores de la compañía.
- Escasez de estrategias organizacionales.

En una investigación la revista *Escuela de la Administración de Negocio* (2013) afirma que las empresas latinas no tienen la cultura del análisis del entorno y el deseo de crecer rápidamente contribuye a la presión en los trabajadores.

La implementación de estrategias y la relación del entorno proporcionan la evolución del rendimiento organizacional. A su vez, el desarrollo de la compañía promueve mejor calidad de vida difundiendo plazas de trabajo colaborando a la economía del país. El gerente de la empresa tiene la responsabilidad de utilizar un proceso en su gestión administrativa para el mejoramiento de los resultados de la empresa, por eso será importante analizar la problemática que sigue:

Situación del conflicto

YOGURT ARTESANAL S.A. presenta bajos ingresos en ventas, carece de una oportuna organización y planeación para vender los productos y así llegar a resultados favorables.

Además, se evidencia una falta de compromiso en los trabajadores, incumplimiento en las normas y políticas de la compañía, poco control, bajo seguimiento de las tareas.

Para resolver el conflicto se propone investigar las acciones que apoyan al proceso administrativo del departamento de ventas.

Delimitación del problema

Campo : Administración de Empresas

Área : Ventas

Aspectos: Gestión Administrativa, Incremento, Ventas

Tema : Plan de mejora en la gestión administrativa del departamento de ventas para el incremento de ventas en la empresa yogurt artesanal S.A.,

Formulación del problema

¿Cómo influye la gestión administrativa del departamento de ventas, en el incremento de ventas de la empresa Yogurt Artesanal S.A. en la ciudad de Guayaquil en el año 2019?

Variables de la investigación

Variable independiente: Gestión Administrativa

Variable dependiente : Incremento de Ventas

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Proponer mejoras en la gestión administrativa del departamento de ventas para el incremento de ventas en la empresa Yogurt Artesanal S.A. periodo 2019.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente la gestión administrativa y el incremento de ventas.
- Diagnosticar la gestión administrativa que actualmente realiza la empresa en el departamento de ventas.
- Diseñar un plan de acción que mejore la gestión administrativa en el departamento de ventas e incremente los ingresos de la empresa Yogurt Artesanal S.A.

Justificación e importancia

Existen compañías con un inadecuado proceso administrativo debido a la falta de planeación, organización, control y dirección de actividades, hoy en día se debe ser concisos en el análisis de las estrategias presentando propuestas de solución concientizando a todo el personal sobre la importancia de posicionarse en el mercado y mantener las ventas.

Para incrementar las ventas de la empresa YOGURT ARTESANAL S.A. se elaborará un plan de acción en donde surgen actividades especificando como se van a desarrollar y en qué periodo de tiempo se realizarán, beneficiando los clientes internos de la compañía, animando a los colaboradores por medio de diferentes programas optimizando el rendimiento de la empresa.

Es importante el estudio del proyecto; posibilitará identificar las falencias de la gestión administrativa actual y tomar decisiones respecto a ellas, mejorando las ventas de la empresa.

Determinar las capacidades y habilidades que debe mantener el gerente como la capacidad de liderazgo, de dirección y motivación, que puede proporcionar al trabajo en equipo. La empresa al adaptar un programa de mejoramiento de procesos administrativos logrará conservar la fidelidad de los clientes, los empleados permanecerán altamente motivados y optimizando los indicadores financieros.

Vincular un sistema administrativo como la utilización de manuales de funciones dentro de la empresa colabora a que se pueda realizar evaluaciones periódicas a los trabajos en los diferentes departamentos, ayuda a las capacitaciones de los distintos procesos de las áreas y logra que el personal consiga un conocimiento ideal de los procesos, logrando sincronizarse con los objetivos organizacionales.

El presente proyecto de investigación es factible, debido a que cuenta con la colaboración de los empleados, quienes facilitan la información necesaria por medio de las técnicas de investigación (encuestas y entrevistas) la misma que es verídica al desarrollarse en el lugar de los hechos.

Aspectos que justifican la investigación

Conveniencia: Los indicadores financieros aumentarán mejorando la rentabilidad de la empresa, los empleados percibirán la diferencia en el ambiente laboral, trabajando en equipo, procesos eficientes e infraestructura adecuada.

Relevancia social: Las estrategias que se utilizará en los empleados promoverán un mejor proceso de gestión administrativa obteniendo como resultado el incremento de las ventas.

Valor teórico: El estudio facilitará a los alumnos de distintos cursos sobre la influencia que tiene el proceso de gestión administrativa en el incremento de ventas.

Utilidad metodológica: Con los resultados de la investigación se puede afirmar que el incremento de ventas depende de un buen proceso de gestión administrativa.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

Antecedentes históricos

Los autores Campos Encalada Segundo y Loza Chávez Pedro (2013) detallan el origen de gestión administrativa tal como:

La práctica de administración ha existido desde los tiempos antiguos, los relatos judío- cristianos de Noé, Abraham y sus descendientes, indican el manejo de grandes cantidades de individuos y recursos para lograr una variedad de objetivos, desde la elaboración de arcas a gobernar ciudades y ganar guerra, muchos textos administrativos, él enseñó a Moisés los criterios de delegación, la administración por excepción y al alcance del control. Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina. (Pág. 15)

La gestión administrativa nace con el hombre hace 70 de millones de años atrás, puesto que en todo tiempo ha existido la exigencia de coordinar actividades, tomar decisiones y ejecutarlas; los gobiernos antiguos poseían un sistema administrativo desarrollado con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y el mandato.

La administración y las empresas son el resultado de la situación y su entorno social, por lo tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende como un método coherente que busca argumentar a todos los procesos enfocados a la política, metas y propósitos establecidos.

Según Campos Encalada Segundo y Loza Chávez Pedro (2013) determinan la gestión administrativa en la edad media de la siguiente manera:

La evolución de la administración en la edad media en el año 476 después de Cristo, se conservan signos evidentes de nacionalización administrativa y dirección; los dominios reales a las divisiones eclesiásticas y la legislación medievales tuvieron que ser manipuladas de alguna manera, algunos tratados revelan las direcciones de propiedades y las obligaciones funcionales administrativas. Durante los últimos años del imperio romano el centralismo administrativo se fue disminuyendo considerablemente y la autoridad real pasó al hacendado, alrededor de cual se agrupaban, muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la edad media, hubo una desvinculación del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existido anteriormente. (Pág. 17)

Esto quiere decir que en la edad media el gobierno evolucionaba con las ideas administrativas y se estimaron instituciones como la iglesia católica, en esta fase la gestión de la administración obtiene una gran potencia cuando surge en Italia los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

La gestión de administración en la edad moderna surge en Rusia y Austria una revolución que trata de renovar los procesos administrativos usados en esta época para algunos tratados comerciales, convirtiéndose en los primeros estudios científicos de la administración pública.

A medida del siglo XVIII se dio origen a la revolución industrial inglesa, la cual necesitó una nueva generación de administradores que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, expresando algunos de los principios básicos administrativos los cuales son: planear, organizar, dirigir y controlar.

El autor Mejía Miguel (2017) especifica la historia de las ventas:

El origen de las ventas, el ser humano sobrevivía de la recaudación, la captura y la cacería de los animales siendo su principal fuente de alimentos. Desconocía la destreza y la técnica de la producción agrícola. No se manifestaba haber existido intercambio comercial durante esta época, debido a la lejanía entre los diferentes grupos de individuos. La poca concentración de población humana, a su vez, no propiciaba dicha actividad.

Al venir al mundo las primeras familias, se produjeron el inicio de las combinaciones sociales. Esto logro que se lleve al desarrollo de la agricultura. Los escritores consideran dado este salto en el periodo neolítico, la segunda etapa de la edad de piedra, hace aproximadamente 8.000 – 10.000 años. Se crearon los primeros instrumentos agrícolas. (Pág. 2)

La historia de las ventas inicia cuando los seres humanos reúnen excedentes de producción. Dando principio al trueque o intercambio, el cual posibilitaba a dedicar el esfuerzo al cultivo, cada persona ofrecía parte del producto de su trabajo, a cambio de una parte del producto del trabajo de la otra persona.

Luego en la edad media las cantidades de productos se incrementan rápidamente se aceleran los imperios aprovechando sus colonias, no solamente como fuentes de materias primas, sino como mercados expandidos. La era de las ventas se dio cuando la demanda superaba a la oferta en casi cualquier producto, seleccionaban lo más adecuado a su expectativa, dando inicio al marketing en donde los expertos comenzaron a indagar el mercado, los gustos y preferencias de los consumidores

En la actualidad los clientes tienen acceso a gran cantidad de información no se requiere establecer una comunicación con un vendedor. Ni si quiera acuden a un establecimiento comercial para adquirir un producto por medio

del mundo virtual desde la comodidad de sus casas denominado página web.

Antecedentes referenciales

Gestión administrativa

Concepto

Juan Pablo (2003) lo conceptualiza tal como: La gestión administrativa es planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.

Definición

Según el autor Caldas María Eugenia, Reyes Carrión, Heras Antonio (2017)

Toda empresa necesita en su funcionamiento diario, ya sea por exigencias legales o por propia organización interna, llevar a cabo una serie de procesos que se reflejan en la documentación administrativa. La gestión administrativa de la empresa se compromete que dicho proceso se haga de la manera más eficaz y eficiente posible, para lo que ha de cumplir una serie de premisas:

- El proceso ha de ser oportuno. Es decir, no han de producirse demoras en otros departamentos como resultado de una inadecuada gestión administrativa de la empresa.
- El proceso ha de minimizar los costes. Para ello se buscarán la simplificación y la utilidad de la información generada.
- El proceso ha de ser riguroso y seguro, tanto en la capacidad de la información como en la confidencialidad de los datos.

Los diferentes departamentos o áreas funcionales de la empresa efectuarán diferentes procesos administrativos. El proceso ha de estar estandarizado, ya que al realizarse muy frecuentemente, en el día a día de la empresa, cuanto más incorporada esté la gestión administrativa al

proceso diario y mayor sea dicha estandarización, más se reducirán los costes en términos de tiempo y económicos.

Importancia de la gestión administrativa

Los autores Ramírez Castro Andrea, Ramírez Garrido Raúl y Calderón Moran Edison (2017) publicaron la importancia de la gestión administrativa en la revista *Contribuciones a la Economía*, y la definen como:

La importancia de la gestión administrativa en la evolución empresarial; se establece en el conocimiento pleno de la administración de negocios; ya que con lleva, a ser eficientes, efectivos y económicos en la dirección de la empresa sea esta, pequeña, mediana o grande; por lo tanto para lograrlo, es necesario practicar el mejoramiento continuo de la gestión administrativa de la organización, mediante el conocimiento de la situación en que se expande el negocio; para cumplir con este objetivo es necesario, poseer un plan de negocios, el mismo que debe ser creado en forma periódica y permanente cada año, plan que servirá para fijar las ventas de sus productos, solicitud de inversión, personal, equipamiento y su rendimiento. (Pág. 3)

La importancia de la gestión administrativa radica en la práctica de la mejora continua en donde los trabajadores son la base esencial de la industria y crecimiento organizacional, por lo cual el gerente tiene que ser un verdadero líder y director capaz de mantener un vínculo profesional con el personal quienes verdaderamente en el momento en que se empoderan de la empresa, obtienen riqueza mediante la entrega de experiencia, habilidades y creatividad que influye en una buena gestión administrativa; y consecuentemente, orientan al éxito en las labores de crecimiento económico y financiero de la compañía.

La gestión administrativa es fundamental en las organizaciones debido a que mantiene el desarrollo de las actividades estableciendo un sistema

eficaz sobre cual se registra y se coordina para cumplir las metas establecidas.

Beneficio de la gestión administrativa

La gestión administrativa permite avanzar a toda organización, mediante la buena utilización del recurso humano, ya que las personas son la pieza primordial en la comercialización de productos; que como efecto se manifiesta en la rentabilidad del negocio. Toda empresa requiere en su actividad diaria, ya sea por exigencias legales o por propia organización interna, llevar a cabo un proceso de fases que se reflejan en la documentación administrativa.

Características de la gestión administrativa

- Universalidad. Existe en cualquier grupo social y es susceptible a aplicarse en una empresa industrial.
- Valor Instrumental. La administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma: mediante esta se busca obtener determinados resultados.
- Unidad temporal. La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente.
- Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.
- Especificidad tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.
- Interdisciplinariedad. La administración es a fin de todas aquellas ciencias y técnicas vinculadas con la eficiencia en el trabajo.
- Flexibilidad. Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican.

La gestión administrativa y su relación con el proceso de compra y venta

Conforme el autor Caldas María Eugenia, Reyes Carrión, Heras Antonio (2017)

Dentro de las relaciones comerciales de la empresa, tanto con sus clientes como con sus proveedores, las empresas han de emplearse una serie de documentos relacionados con la compraventa de bienes y servicios, así como con la forma de pago y cobro de los mismos. El proceso administrativo seguirá, en general, el siguiente flujo:

1. Se detecta la necesidad por parte del cliente, que realiza el correspondiente pedido, que envía al vendedor.
2. El vendedor entrega la mercancía requerida por el cliente en el lugar acordado junto con el albarán de entrega.
3. El vendedor presenta la factura de la entrega realizada y el comprador abona su importe en el plazo estipulado y mediante el medio de pago convenido.
4. El vendedor, una vez recibido el importe de la venta, emite un recibo justificante del pago.

Este proceso se repite múltiples veces a lo largo del día a día de cualquier empresa, por lo que generalmente establecen unos modelos de cada uno de estos documentos administrativos que permiten una mayor agilidad en su tratamiento. También, para una adecuada gestión administrativa se estandarizan los procesos de orden y conservación de todos estos documentos, siempre teniendo en cuenta las exigencias legales tanto para su cumplimentación como para su conservación.

La gestión administrativa y el desempeño de la fuerza de ventas

Conforme los autores Moya Deza Cecilia y Upiachihua Puerta Ketty (2016)

Dentro de la Administración, el desempeño de la fuerza de ventas ha recibido gran atención, como un aspecto clave para las organizaciones de ventas, implantándose modelos con fines de evaluación y control.

Sin embargo, muchos de los factores que alcanzan directamente en las ventas escapan al control de los vendedores, las organizaciones de hoy necesitan vendedores experimentados que formulen propuesta de ventas, que atiendan las necesidades de los clientes, ellos hoy en día pasaron de ser un simple vocero del producto a un administrador de relaciones, y de ser un vendedor de soluciones a un asesor.

La función de los vendedores en las ventas, es más importante que nunca y representa un elemento crucial dentro de las organizaciones, sin embargo, conociendo esto, existe la necesidad de poner en marcha una gestión administrativa que impulse la fuerza de ventas de las organizaciones y que logre su compromiso e identificación con la misma, para esto el investigador adopta las etapas de la administración como parte del estudio de la gestión administrativa

Etapas de la administración

Administración

Gráfico 1

Planeación	Organización	Dirección	Control
Definir objetivos, establecer estrategias y desarrollar planes de coordinar actividades	Determinar lo que es necesario realizar, como llevarlo a cabo y con quien se cuenta para hacerlo	Motivar, dirigir y cualquier otra acciones involucradas con dirigir al personal	Dar seguimiento a las actividades para garantizar que se logren conforme a lo planeado

Fuente: Robbins y Coulter (2010)

Los autores Robbins Stephen y Coulter Mary (2010) las detalla como:

De acuerdo a las etapas del proceso administrativo, los jefes o coordinadores de cada departamento realizan ciertas actividades o funciones mientras coordinan eficiente y eficazmente el trabajo de su área, a lo que se denomina Gestión administrativa. Hoy en día se han resumido a cuatro: planeación, organización, dirección y control. Los jefes de cada área son responsables de acordar y estructurar el trabajo para cumplir con las metas de venta para lograr los objetivos de la compañía. A esta función se le denomina organización. Cuando los jefes organizan, determinan las tareas por realizar, quién las llevará a cabo, cómo se agruparán, quién le reportará a quién y dónde se tomarán las decisiones. Cuando el jefe de ventas motiva a sus subordinados, ayudan a resolver conflictos en los grupos de trabajo, influyen en los individuos o equipos cuando trabajan, seleccionan el canal de comunicación más efectivo o lidian de cualquier forma con asuntos relacionados con el comportamiento del personal, esta es la función de dirección. La función final de la administración es el control. Una vez que los objetivos y planes están establecidos (planeación), las tareas y acuerdos estructurales dispuestos (organización), y los vendedores contratados, entrenados y motivados (dirección), debe haber alguna evaluación para ver si las cosas marchan según lo planeado. Para asegurarse de que los objetivos se están cumpliendo y que el trabajo se está llevando a cabo como debe ser, los jefes de venta deben dar seguimiento y evaluar el rendimiento. (Control) (Pág.8)

Es necesario realizar un seguimiento a las actividades, sin olvidar que el jefe del departamento de ventas es el encargado de lograr que los vendedores se mantengan motivados y comprometidos con la empresa, el rendimiento actual debe relacionarse con los objetivos fijados, cuando los objetivos no se están alcanzando, el jefe de ventas es el encargado de reformar el trabajo. Cuando se conocen los clientes insatisfechos, también se tiene que desarrollar acciones de carácter administrativo para que el

problema sea erradicado, se debe evaluar a los clientes respecto al producto o servicio que está recibiendo.

Planeación

Concepto

De acuerdo a los autores Sergio Hernandez y Rodriguez (2002) conceptualizan planeacion como: explorar el futuro a traves de los datos importantes del presente y su tendencia, de tal manera que se logra hacer escenarios economicos, politicos sociales, tecnologicos y ecológicos probables a mediano y largo plazo, en los que se desenvolverá la empresa

Planeación consiste en la formulación de estrategias que se cumplen en un tiempo determinado, evaluando, definiendo los mecanismos adecuados a seguir para alcanzar los objetivos establecidos.

La planeación reduce la inseguridad al gerente debido a que obliga a mirar hacia adelante, anticipar los cambios, de esta manera se disminuyen ciertos puntos la inseguridad que enfrentará la empresa.

El proceso de planeación debe ser continuo, no termina cuando se alcanza el objetivo se debe continuar buscando metas logrando que la empresa alcance la clase mundial.

Cada departamento planea las acciones a realizar con todo el equipo de trabajo existen varios planes de acuerdo al funcionamiento del área ya sea plan de ventas, marketing, finanzas. etc.

Importancia de la planeación

Hernández y Rodríguez (2011) explican importancia de la planeación tal como: **“La planeación es la proyección de las acciones de corto, mediano y largo plazos de las empresas para que operen con éxito en el contexto en donde actúan, lo cual permite administrar sus recursos,**

organizarlas internamente, dirigir las, gerenciales y controlarlas”.
(Pág. 170)

Esto quiere decir que es relevante planear debido que indica un camino a seguir para lograr las metas establecidas, se necesita realizar un análisis detallando todos los recursos necesarios y optimizarlos, trabajando con eficiencia y eficacia.

Objetivo de la planeación

Los autores Hernández y Rodríguez (2011) especifican el objetivo de planeación de esta manera: **“que sus competidores”.** **(Pág. 170)** La planeación logra que las compañías sostengan **El objetivo de la planeación de una empresa es permanecer en su desarrollo sostenible mediante el análisis del ambiente competitivo en el que opera con el fin de encontrar los espacios en los que se desempeñe mejor** un enfoque sistemático proporcionando un tiempo concreto de acción, fijando principios que permita orientar el progreso de las actividades.

Ventajas de la planeación

- Posibilita innovar la manera de pensar de los clientes internos, que con frecuencia quedan sujetos en rutinas produciendo ver el empleo de forma limitada.
- Ocasiona motivación autónoma y colectiva debido a los trabajadores que generan espíritu de esperanza por un cambio empresarial.
- Consigue que la empresa obtenga certificaciones por varios organismos y da certeza a las partes interesadas para formar planes en la cadena productiva.
- Consume tiempo y dinero, sin embargo, los beneficios son mayores porque se utilizan mejor los recursos de la empresa.
- Aprovecha las oportunidades que se presenten en el corto, mediano y largo plazos, y están pendientes a las acciones de los competidores.

Principios de la planeación

Principios de los hechos. - Para adquirir un plan es necesario solicitar datos, agruparlos y difundir la información para fundamentar los cálculos cuantitativos que permitan generar las suposiciones y los estándares deseados.

Principio de homogeneidad o estandarización. - Los planes de una organización deben expresarse teniendo en cuenta las mismas bases cuantitativas, informativas y normativas que define la forma de cada uno de ellos y que permitan la construcción de la planeación general.

Principio de prioridad de los factores externos sobre los internos. – Para comprender el entorno en el que opera son precisos en los planes internos, aunque la eficiencia interna también determina el nivel de competitividad.

Principio de alineamiento. - Los planes generales y por área deben estar alineados a la estrategia general de la empresa operando según el lineamiento establecido, asimismo, los trabajadores deben conocer la visión de la organización.

Principio de primacía y transitividad. - La planeación es la base de la dirección enfocada en medir los resultados, el origen de este principio señala los fundamentos ideales de la planeación “transitan” en todos los componentes del proceso administrativo.

Actividades importantes de planeación

- Puntualizar, ampliar y detallar los objetivos.
- Determinar las cláusulas bajo las cuales se realizará el trabajo.
- Asignar tareas para lograr los objetivos.
- Constituir un plan general de logros destacando la creatividad para descubrir nuevos objetivos.

- Establecer políticas, procedimientos y sistemas de cumplimiento en el trabajo.
- Prevenir los posibles problemas.
- Transformar los planes de acuerdo a los resultados del control.

Como planea el gerente de venta

Conforme el autor Salterain Facundo (2011)

Para planificar las ventas es precioso entender que planificar no es predecir, planear es ordenar los recursos para que el futuro sea favorable. Para esto, se deben controlar los acontecimientos que sean manejables y adaptar los que no lo sean. La planificación de ventas comprende cinco pasos:

- Recopilación de información
- Fijación de objetivos
- Desarrollo de estrategias
- Desarrollo de programas
- Presupuesto

Organización

Definición

Moya Deza Cecilia y Upiachihua Puerta Ketty (2016)

Está orientada a alcanzar objetivos. De la misma manera es una entidad social porque la conforman personas, está orientada a objetivos por que se halla diseñada para conseguir resultados; generar utilidades o proporcionar satisfacción social, etc. Esta función administrativa que sigue a la planeación determina y agrupa las actividades necesarias para conseguir los objetivos y las asigna a los cargos y personas respectivas. (Pág. 16)

Para la coordinación de las actividades es importante que todas las compañías trabajen en equipo para alcanzar a los objetivos establecidos se debe crear un orden jerárquico en donde se evidencie los departamentos que posee la empresa, y el grado de superioridad que tiene cada personal.

Organizar es ordenar y agrupar las actividades necesarias para obtener los fines constituidos, estableciendo coordinación a las tareas administrativas, asignando funciones de autoridad, responsabilidad y jerarquía, en el personal.

El área de RR.HH. es el encargado de proporcionar a la empresa el personal idóneo y eficiente para alcanzar los planes y objetivos estratégicos, tácticos y operativos, a éste proceso se le denomina Integración de personas

Importancia

- Determina los niveles jerárquicos indicados para el funcionamiento eficiente de sus integrantes.
- Elimina la duplicidad de funciones en la departamentalización.
- Es un medio para lograr lo planeado.
- Coordina la división del trabajo para que se dé un orden.
- Determina la estructura para que las fases de dirección y control tengan bases confiables. Luna Gonzáles Alfredo (2015)

Objetivo

El objetivo es aprovechar los recursos para lograr las metas de la empresa. Para que la organización administrativa de las empresas sea adecuada, se requiere:

- La existencia de un conjunto de recursos físicos, económicos y humanos.
- Una base de organización: orden.
- El cumplimiento de las bases de organización.

- La estructura de la organización, que se deriva de las relaciones entre los recursos.
- El conocimiento de los propósitos de la empresa. Sánchez Delgado Maricela (2014)

Ventajas

- El conocimiento de los propósitos u objetivos de la misma.
- El conocimiento de las áreas funcionales de la empresa.
- El diseño de un esquema que exprese la estructura.
- Del análisis de la adecuación de la estructura. Es decir: ¿dicha estructura permite alcanzar de manera sencilla los propósitos de la empresa?
- De una adecuada distribución del trabajo en cada área. Sánchez Delgado Maricela (2014)

Organización de ventas

Según Prieto Herrera y Jorge Eliécer (2008) Toda empresa tiene una estructura conocida con el nombre de organización y se refleja en una gráfica llamada organigrama. La organización en ventas consiste en coordinar todas las actividades empresariales de un área fundamental dentro de la visión y misión de la compañía y el logro de los objetivos establecidos. Cuando una institución, cualquiera sea su objeto social, no funciona es el reflejo de fallas debido a una deficiente organización y por lo tanto hay que tener mucho cuidado cuando se va a definir la estructura, el tamaño de la fuerza de ventas, los territorios, las relaciones entre vendedores, las rutas, las cuotas de ventas y la misma ubicación de la oficina de ventas y su personal.

Acciones que realiza el gerente de ventas con el apoyo RRHH en la etapa de organización:

- Contratación
- Capacitación

- Desarrollo

Contratación del personal

De acuerdo a los autores Flores, J., Flores, M., Melendres, E., Goyes, A., & Vaca, S., (2018)

Se debe determinar los conocimientos, experiencia, habilidades, destrezas, valores actitudes y habilidades del postulante.

1.- Búsqueda, reclutamiento o convocatoria de los postulantes que cumplan con las competencias o características del puesto de trabajo. La forma más común de buscar o convocar postulantes es a través de la publicación de anuncios o avisos, ya sea en diarios, internet, carteles, murales en centros de estudios, etc.

2.- Revisar los archivos o base de datos, consiste en tomar como postulantes a personas que ya se han evaluado o que han dejado su curriculum anteriormente (para convocatorias pasadas).

3.- Se realiza una evaluación de todos los aspirantes a través de la revisión de curriculums que nos permita descartar a los postulantes que no cumplan con los requisitos solicitados.

4.- Entrevista preliminar; consiste en tomarle al postulante una primera entrevista, en la cual se realizan preguntas abiertas con el fin de comprobar si realmente cumple con los requisitos.

5.- Se toman pruebas a los aspirantes como de conocimientos y psicológica.

Capacitación al personal

Alfonso Silíceo (2006)

La formación para el empleo desempeña un papel importante para promover el crecimiento empresarial y lograr contribuir que los mercados de trabajo funcionen mejor.

La capacitación como principio cultural de la empresa y proceso continuo y sistemático debe concebirse por todos los miembros de la organización como un apoyo indispensable para lograr un mejoramiento constante de los resultados, así como facilitador del cambio y del crecimiento individual y por ende del desarrollo sólido de la empresa.

Para reforzar esta perspectiva, el proceso organizacional de capacitación se enfocará a crear valores positivos y a establecer una cultura de productividad total (espíritu productivo), a partir de la cual el personal se compromete a modificar evolutivamente su forma de pensar y de actuar en términos de la calidad y productividad en su vida personal y laboral.

Evaluación del personal

Según el autor Alberto R. Fertoni (2012)

La evaluación del desempeño no es un conjunto de actividades aisladas. Es un sistema pensado y articulado para mejorar el trabajo de las personas y, por ende, de la organización. Por lo mismo, se trata de un sistema dinámico, siempre factible de ser mejorado. Invita a otros para participar de tu gestión y usa estrategias creativas e inclusivas que hagan sentir bien a las personas involucradas, de esta manera sentirán que se está trabajando para mejorar su valor dentro de la organización.

La evaluación de los empleados directivos deberá hacerse anualmente, durante las etapas iniciales y medias de sus carreras. Sin embargo, cada fecha de evaluación es flexible y deberá coordinarse con alguna etapa significativa durante el desenvolvimiento de cada empleado.

Hasta la revisión de méritos, transferencia o promoción, constituye una buena oportunidad para la discusión formal de persona a persona. Para

los empleados más antiguos, cuyas carreras están ya bien definidas o en aquellos casos en que no ha ocurrido nada que provoque un cambio en su posición, la revisión puede hacerse cada dos años, o en período más largo, según sea el caso.

Debido a la importancia que tiene para los empleados y para las operaciones de la empresa, ésta debe tomar muy en cuenta la evaluación de funciones de cada empleado.

Etapas de la organización

Conforme los autores Hernández y Rodríguez (2011) establece las principales etapas de organizar:

- Departamentalización conforme a bases y necesidades empresariales.
- Estructura jerárquica.
- Definición de autoridad formal estructural y sus tipos.
- Definición de comunicación formal y autoridades informales.

Propósitos de la organización de ventas

Mark W. Johnson & Greg. W. Marshall (2013)

La estructura organizacional no es otra cosa que ordenar las actividades de un grupo de personas. La meta del diseño de una organización es dividir y coordinar las actividades de modo que el grupo alcance mejor los objetivos comunes si sus elementos actúan como grupo que si lo hacen individualmente.

El punto de partida para organizar a una fuerza de ventas es determinar las metas o los objetivos que debe alcanzar y que se especifican en el plan general de marketing de la empresa.

A continuación, la compañía divide las actividades de ventas necesarias para alcanzar sus objetivos de marketing y las asigna a los integrantes de

la fuerza de ventas para que a su vez logren alcanzar los objetivos con el mínimo posible de duplicación de esfuerzos. La estructura organizacional debe cumplir con los siguientes fines:

1. Las actividades deben estar divididas y ordenadas de modo que la empresa se beneficie de la especialización del trabajo.
2. Las estructuras organizacionales deben brindar estabilidad y continuidad a los esfuerzos de ventas de la empresa.
3. La estructura debe coordinar las diversas actividades asignadas a distintas personas de la fuerza de ventas y a los diferentes departamentos de la empresa.

Organizar a fuerza de ventas en torno a los clientes y no a los productos

Mark W. Johnson & Greg. W. Marshall (2013)

Las empresas solían existir en un mundo que giraba alrededor de los productos. La fabricación y el marketing se alineaban por productos, por lo que era lógico, desde la perspectiva de la empresa, alinear a los vendedores también de esa forma. Los vendedores de la línea de productos estaban capacitados intensamente con relación a las características y funciones de éstos, y salían al mundo para empapar a sus clientes con el conocimiento de sus productos.

Este proceso requiere que las fuerzas de ventas se organicen de manera que les sea posible trabajar de forma estrecha con ciertos segmentos de clientes. Las empresas dirigidas al cliente ahora deben organizar sus fuerzas de ventas a partir de los mercados, no de las líneas de productos. Tras afirmar lo anterior, cabe mencionar que hay algunos casos en los que las líneas de productos y los segmentos de mercado se alinean con precisión.

Principios de la organización

Principio de Unidad de Objetivo. - Una estructura organizacional es eficiente si se obtiene la colaboración de los empleados hacia el cumplimiento de los objetivos.

Principio de Jerarquía. – Mientras más precisos sean los lineamientos de la empresa cada cargo tendrá su autoridad y función, logrando un trabajo eficiente promoviendo una cadena de valor.

Principio de Equidad en Carga de Trabajo. - El trabajo del gerente cuando organiza una compañía, es nivelar las cargas de trabajo de forma que todos los empleados tengan, conforme a sus niveles y capacidades técnicas, responsabilidades que se lleven a cabo dentro de una jornada de trabajo.

Principio de Primacía de la Autoridad Lineal Sobre la Asesora. – Los asesores de una organización solo recomiendan y aconsejan la situación, la toma de decisiones y la responsabilidad recae sobre el gerente.

Principio de Unidad de Mando. - Este principio indica que cada persona que pertenece a la organización tendrá un jefe el cual evaluará el desempeño de las funciones. Sin embargo, no significa que el trabajador se aparte, sin espíritu de trabajo en equipo.

Relaciones interpersonales en la organización

Conforme Moya Deza Cecilia y Upiachihua Puerta Ketty (2016)

Las buenas relaciones humanas es un factor importante para el éxito de las organizaciones modernas no sólo con los clientes sino también internamente; con su personal. Si una compañía, que, desde el proceso de reclutamiento y selección, toma en cuenta tanto las habilidades técnicas y conceptuales como las humanas, podrá contar con colaboradores más productivos, quienes pueden comunicarse mejor con los clientes y entre si e inclusive existen menos conflictos y menos errores en los productos o servicios

Dirección

Definición

Moya Deza Cecilia y Upiachihua Puerta Ketty (2016)

La tercera función administrativa, sigue a la planeación y la organización. Definida la planeación y establecida la organización, falta poner en marcha las actividades a ejecutarlas. La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha y que tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa. La dirección necesita comunicación, liderazgo, y motivación de las personas.

La fuerza de ventas es todo aquel sistema de información usado en mercadotecnia y en administración que automatiza algunas funciones de ventas y de administración. La fuerza de ventas representa el conjunto de recursos humanos (agentes o vendedores). Su función principal consiste en detectar las necesidades y mejoras en el producto o servicio y ofrecerlos a los clientes. Ellos representan un importante papel en la empresa. (Pág. 17-18)

Dirección significa tomar el rumbo preciso para lograr un objetivo, los gerentes son los encargados de ejecutar el plan establecido, para ello se requiere orientar al personal, a través del liderazgo y la motivación enfocándose en las metas ya sea por departamento o general.

Importancia

Sánchez Delgado Maricela (2014) Es importante ya que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida con base en sus decisiones.

Una dirección adecuada es aquella que mantiene la atención equilibrada en el logro de los propósitos de la empresa, en la solución de problemas y en el aprovechamiento de los trabajadores.

Objetivo

Luna Gonzáles Alfredo (2015) El objetivo de la dirección es ejercer el liderazgo mediante una adecuada comunicación, motivación, supervisión y toma de decisiones para alcanzar en forma efectiva lo planeado, organizado, y de esta forma lograr los propósitos del organismo social.

Ventajas

- Por medio de ésta se logra motivar a los recursos humanos de la empresa y al propio ejecutivo.
- Lo establecido en la planeación y organización, se pone en movimiento como un proceso continuo.
- Se fundamenta un buen clima en la empresa entre colaboradores y directivos.
- Se toman las decisiones para lograr lo que la empresa quiere en el futuro
- Es una de las bases para que se aplique el control. (Luna Gonzáles Alfredo , 2015)

Medios o componentes de la dirección

De acuerdo Hernández y Rodríguez (2011) establece los medios de la dirección factores clave que responsabiliza a la alta dirección:

- Integración
- Liderazgo
- Motivación
- Comunicación
- Supervisión de resultados
- Toma de Decisiones

Integración. - Los cargos directivos requieren una integración basado en los programas internos de desarrollo organizacional. La integración de los empleados mejora el clima laboral y nivel de madurez.

Liderazgo. – Los trabajadores que perciben un ambiente dinámico realizan sus actividades de forma eficiente y eficaz siendo el resultado del liderazgo del gerente que vela por los trabajadores. El liderazgo consiste en transformar las actitudes de los empleados perfeccionando una conducta encaminada a la cultura empresarial.

Motivación. - Es impulsar a los trabajadores que actúen en la dirección deseada, es recomendable potenciar la energía interna que entusiasma al empleado enfocando su conducta hacia los resultados esperados.

Comunicación. – Una de las razones por lo cual las empresas fracasan es por la limitada comunicación muchas órdenes y decisiones fallan porque no se comunicaron correctamente. La dirección exige comunicar e informar en donde no solo influyen palabras o símbolos sino también actitudes.

Métodos de comunicación

Según el autor García Omar, (2014)

- **Comunicación interactiva.** - Entre dos o más partes que realizan un intercambio de información de tipo multidireccional. Resulta la manera más eficiente de asegurar entre todos los participantes una comprensión común acerca de temas específicos, e incluye reuniones, llamadas telefónicas, videoconferencias, etc.
- **Comunicación de tipo push (empujar).** - Enviada a receptores específicos que necesitan conocer la información. Esto asegura la distribución de la información, pero no garantiza que efectivamente haya llegado a la audiencia prevista ni que haya sido comprendida. Este tipo de comunicación incluye las cartas, los memorandos, los informes, los correos electrónicos, los faxes, los correos de voz, los comunicados de prensa, etc.
- **Comunicación de tipo pull (halar).** - Utilizada para grandes volúmenes de información o para audiencias muy grande, que requieren que los receptores accedan al contenido de la

comunicación según su propio criterio. Entre los métodos, se incluyen los sitios internet, el aprendizaje virtual, los servidores de contenido, etc.

Supervisión de resultados. – La supervisión es un elemento indispensable para la dirección, implica acuerdos con todo el personal de la empresa y proveedores se realizan reuniones de trabajo generando ideas para formar una estrategia, luego se supervisa que se estén cumpliendo los acuerdos convenidos.

Toma de Decisiones. - Cuando se toma una decisión no debe tardarse ni anticiparse puesto que el directivo está obligado a ser oportuno en la definición de decisiones.

Motivadores del vendedor

Mark W. Johnston y Greg W. Marshall (2013)

La importancia de mantener motivados a todos los vendedores para sostener un alto nivel de desempeño de ventas exige a los gerentes que dediquen una buena parte de su tiempo en analizar el proceso psicológico de la motivación. A continuación, se presentan seis características motivacionales de un vendedor que son de utilidad para los gerentes de ventas encargados.

- Prefieren situaciones novedosas y no rutinarias
- Consideran como una oportunidad el hecho de conocer gente
- Prefieren un estilo participativo
- Se enorgullecen de la gran experiencia adquirida en su empleo
- Prefieren evitar o minimizar los enfrentamientos
- Disfrutan compartir su experiencia

Desempeño laboral y sus beneficios

Según Moya Deza Cecilia y Upiachihua Puerta Ketty (2016)

Se manifiesta como evaluar por parte de la compañía la manera como un empleado contribuye las metas y objetivos establecidos, proporciona visualizar el punto hasta el cual un colaborador realiza su labor. El desempeño laboral no solo abarca la elaboración de productos concretos si no también unidades intangibles como la creatividad, innovación o resolver un conflicto.

Beneficios para el gerente

Según Moya Deza Cecilia y Upiachihua Puerta Ketty (2016)

El beneficio que el gerente obtiene al evaluar a su personal, es conocer mejor el desempeño y el comportamiento real de sus subordinados. Así logra proporcionar medidas confiables para mejorar el desempeño de sus empleados. Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerlos comprender que la evaluación del desempeño.

Beneficios para el empleado

Moya Deza Cecilia y Upiachihua Puerta Ketty (2016)

El empleado conoce las políticas y normas de la empresa, es decir, los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora. También conoce cuales son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de este, cuáles son sus puntos fuertes y débiles. Conocer las medidas de mejora que implementaría el jefe para lograr un desempeño más competitivo, por ejemplo, programas de capacitación, de desarrollo entre otros.

Como el gerente dirige a la fuerza de venta

Según Salterain Facundo (2011)

Para dirigir la fuerza de ventas son importante las capacitaciones periódicas a cargo de profesionales externos, porque impulsan cambios de hábitos. Pero, para ser realmente efectivas, las enseñanzas de estos especialistas

deben ir acompañadas de capacitaciones permanentes, de mantenimiento. Todas las actividades de capacitación son útiles, pero ninguna es autosuficiente. Su fuerza de ventas debe recibir formación de varias maneras y por distintos medios para ser realmente profesional. Las siguientes actividades deben ser dirigidas por la gerencia:

- Conferencias internacionales
- Cursos universitarios extracurriculares o diplomados
- Capacitaciones abiertas
- Capacitaciones cerradas
- Reuniones de crecimiento profesional
- Desarrollo del manual de ventas

Control

Definición

Moya Deza Cecilia y Upiachihua Puerta Ketty (2016)

Su finalidad es de asegurar y garantizar que los resultados de los que se planteó, organizo y dirigió se ajusta a los objetivos fijados. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados. Esta presenta etapas (Fases de Control, Observación del desempeño, Comparación del Desempeño, y Acción correctiva). (Pág.18)

En la gestión administrativa de una empresa es importante el control de la gestión de ventas monitoreando todo lo que vende la compañía para conocer de qué forma ocurrió el proceso comercial. Es una forma de conocer todas las acciones que suceden en el área de ventas a su vez utilizar dicha información para verificar el rendimiento de los trabajadores.

Importancia

Sánchez Delgado Maricela (2014) El control es importante, porque es el enlace final en la cadena funcional de las actividades de administración. Es la única forma mediante la cual los gerentes saben si las metas organizacionales se están cumpliendo.

Objetivo

Luna Gonzáles Alfredo (2015) El objetivo del control es detectar y prevenir desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. Es el proceso que consiste en medir, valorar y evaluar la planeación.

Ventajas

- El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control.
- Los planes no se logran por sí solos, orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.
- El control proporciona la información para reiniciar el ciclo del proceso administrativo, haciendo las correcciones necesarias para llevar a cabo la planificación.
- Verificar el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año).
- Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.
- Si existiera alguna variación, tomar medidas o una mayor instrucción, como una nueva capacitación o una mayor instrucción. Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad. Luna Gonzáles Alfredo (2015)

Estándares del control

De acuerdo Hernández y Rodríguez (2011) señala estándares de control tal como: **“Los estándares son la norma de comportamiento deseada en los resultados de la operación de un proceso y de las características cuantitativas que debe tener un producto o servicio.**

Se representa mediante un nivel cuantitativo del parámetro”. (Pág. 263)

Son normas o reglas de cumplimiento de tareas asignadas por medio de un programa de planeación en los que se decretan evaluaciones de funciones para que los administradores reciban indicio sobre cómo realizar las actividades y no tengan que vigilar cada paso en el desarrollo de los planes.

Indicadores del control

Hernández y Rodríguez (2011) Especifica indicadores como: **“Los indicadores de calidad son manifestaciones de la alteración a la normalidad o precisiones cuantitativas de ésta, también son señales positivas de que algo está bien, como un incremento de ventas, una disminución de quejas, etcétera”.** (Pág. 263)

La calidad del producto o servicio es una herramienta para el incremento de las ventas, se debe establecer sistemas para el seguimiento y mejora de los procesos. Por medio de los clientes satisfechos y procesos correctos se da origen a la competitividad logrando que el producto se posicione en el mercado interno y externo.

Control de la fuerza de ventas

Ines Kuster, Pedro Canales (2006) En este ámbito, tradicionalmente, la dirección de ventas puede optar por dos sistemas opuestos, pero complementarios, para realizar las tareas de control: control de resultados y control del comportamiento.

Al vendedor se lo debe observar que cumpla con las funciones asignadas, dicho control será evaluado por el gerente de ventas en donde comprobará la realización de reporte de ventas, control de stock de mercaderías, visita a los clientes, recuperación de cartera, fidelizar al cliente, entregar informe solicitados, devoluciones en venta.

Tipos de control

Conforme el autor Ines Kuster, Pedro Canales (2006)

El control de los resultados. - De manera global, los sistemas de control basados en los resultados son sencillos de aplicar y de entender por los implicados en el control y suponen una motivación muy importante para los vendedores; si bien cabe destacar que la actuación de los vendedores queda bajo su propio control, pudiendo producirse actuaciones no deseadas.

El control del comportamiento. - Consecuencia de las características del entorno, el vendedor se convierte en uno de los elementos clave de la supervivencia de la empresa, actuando de nexo de unión entre la empresa y sus clientes. Esta situación está provocando que las tareas tradicionales del vendedor, centradas básicamente en vender, se vean reorientadas a la consecución de objetivos a largo plazo, en órbita con el marketing de relaciones.

Control de ventas

Según el autor Manuel Artal Castells (2018)

El control de ventas es de dos clases:

Primera, el control que se realiza de la actividad de la propia oficina. Segunda, el que, referido a vendedores y ventas, se realiza merced a la actuación de la oficina. Este segundo es más importante y lo dejamos para un capítulo posterior.

El control de ventas en sí es similar al de cualquier departamento administrativo de la empresa, con la particularidad de que hay que dar una importancia especial a la capacidad de trato de sus componentes, ya que están en contacto con clientes y vendedores.

El control de ventas y vendedores encuentra en la oficina de ventas el soporte físico y el apoyo personal necesarios para funcionar correctamente. Una buena oficina ayuda realmente a los vendedores a mantener una buena comunicación bidireccional con la empresa y los jefes.

Ventas

Concepto

Conforme el autor Mark W. Johnston y Greg W. Marshall (2013) la venta es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la venta requiere de un proceso que ordene la implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni contribuir en el logro de los objetivos de la empresa.

Importancia de las ventas

Según el autor Virgilio Torres Morales (2014)

La importancia de las ventas es que ofrece la promoción comercial. el marketing directo, las relaciones públicas, la publicidad, la promoción de ventas, las ferias y exposiciones y el patrocinio.

Es relevante que existan las ventas porque es el inicio del proceso comercial en donde su característica principal, es generar ingresos para la compañía, produciendo utilidad y recuperando los costos de la inversión, incluyendo la responsabilidad de alcanzar los objetivos establecidos.

Métodos de venta

La autora Navarro Mejia Mariana Elizabeth (2013) explica los métodos de ventas tales como:

Hasta hace unas décadas, el principal método de venta era la venta personal y se podía ver a los vendedores de casa en casa ofreciendo sus productos. Posteriormente las ventas multinivel comenzaron a ser importancia y con ellas la generación de vendedores, por lo regular, de un

catálogo. Las ventas a distancia por lo regular se manejaban por correspondencia y han tenido una evolución tan palpable, que hoy uno de los medios más eficaces de comercialización es internet. Los métodos de ventas son:

- Venta a distancia
- Venta directa
- Venta Libre Servicio
- Ventas Ferias
- Ventas Domicilio
- Ventas Multinivel (Pág. 74-75)

Venta a distancia: En el que “no existe una comunicación entre el comerciante y negociante”. Tiene como ventaja detallar la información del producto estas ventas se pueden dar mediante televisión, teléfono, internet.

Venta personal: Este método se puede realizar dentro o fuera de la empresa en donde el vendedor describe los beneficios del producto que está ofreciendo.

Venta en libre servicio: Solo se da en tiendas en donde se posee una infraestructura en donde los clientes evalúan y eligen el producto de acuerdo a sus necesidades.

Venta en ferias, salones y exhibiciones: El fin de este método es exponer los productos a compradores potenciales para luego fidelizados con la empresa, realizándose en salones, hoteles o lugares especiales.

Ventas a domicilio: El vendedor realiza un recorrido en donde su meta es captar clientes puerta a puerta.

Venta multinivel: Es similar a las ventas a domicilio a diferencia que los vendedores obtienen una comisión por la venta efectuada, comercializando variedades de productos.

Proceso de ventas

Los autores Mark W. Johnston y Greg W. Marshall (2013) explican los procesos de las ventas como:

El proceso de la administración de ventas, o el proceso de la buena administración de la fuerza de ventas de una compañía, incluye tres pasos a seguir en un programa de ventas:

1. El programa de ventas debe tomar en cuenta los factores del entorno que enfrenta Formulación. La empresa. Los ejecutivos de ventas organizan y planean las actividades generales de las ventas personales y las suman a los demás elementos de la estrategia de marketing de la empresa.

2. Esta fase, llamada también de implantación, comprende la selección del personal de Aplicación. Ventas adecuadas, así como diseñar e implantar las políticas y los procedimientos que encaminarán los esfuerzos hacia los objetivos deseados.

3. La fase de la evaluación implica elaborar métodos para observar y evaluar Evaluación y control. El desempeño de la fuerza de ventas. Cuando el desempeño no es satisfactorio, la evaluación y el control permiten hacer ajustes al Programa de ventas o a su aplicación. (Pág. 76)

Esto quiere decir que es una secuencia de pasos que la compañía ejecuta desde el instante en que se quiere captar al cliente potencial hasta hacerlo cliente real. Es importante llamar la atención al cliente potencial con el producto que se está ofreciendo, luego de percibir la atención el vendedor persuade al cliente dando a conocer la utilidad del producto. Cabe recalcar que dicho proceso está vinculado con el proceso de compra en donde el cliente es el que lo lleva a cabo, por ello una estrategia de marketing debe estimar ambos periodos.

Herramientas que se utilizan para la fuerza de ventas

De acuerdo al autor Richard L. Sandhusen (2008)

Las computadoras tipo laptop y los dispositivos móviles (Smartphones o celulares inteligentes y las Tablets), son herramientas electrónicas que hoy en día pueden ser conectadas a internet para obtener información actualizada de la base de datos de la empresa, incluyendo las políticas

generales y de crédito que tiene la compañía. Con estas herramientas se logra mantener el control sobre

- Manejo de agenda
- Administración de la ruta de visitas
- Personalización de las entrevistas con los clientes
- Toma de pedidos
- Verificación del nivel de stock en tiempo real
- Facturación
- Revisión del histórico de pedidos y pagos de cada cliente
- Mensajería con otros vendedores
- Contacto con la gerencia de ventas
- Obtención de datos del mercado (de clientes y de la competencia)

Cómo establecer las cuotas de ventas

De acuerdo a los autores Mark W. Johnston y Greg W. Marshall (2013)

Al establecer las cuotas, el gerente de ventas debe decidir qué tipos empleará la empresa.

- 1) las que hacen hincapié en las ventas o en algún aspecto del volumen de éstas;
- 2) las que se concentran en las actividades que supuestamente deben cumplir los representantes de ventas; y
- 3) las que consideran criterios financieros, como el margen bruto o la participación en los gastos fijos.

Cuotas por volumen de ventas

Éstas se relacionan directamente con el potencial del mercado y, por ello, resultan más creíbles; los vendedores, que son quienes deben alcanzarlas, las entienden más fácilmente, y son congruentes con lo que consideran que debe ser su trabajo: vender. Este tipo de cuotas se expresa en moneda corriente, unidades físicas o puntos.

Cuotas por actividades

Las cuotas por actividades pretenden reconocer el carácter de inversión que tienen los esfuerzos de un vendedor. Por ejemplo, la carta a un cliente en perspectiva, la demostración del producto y la preparación de un exhibidor tal vez no generen una venta inmediata, pero quizá influyan en una transacción futura.

Cuotas financieras

Las cuotas financieras tratan de dirigir los esfuerzos de los vendedores hacia los productos y los clientes más rentables. Algunas bases que se emplean con frecuencia para preparar las cuotas financieras son el margen bruto, la utilidad neta y los gastos de ventas, aunque es posible recurrir a casi cualquier medida de este tipo.

Estrategia de ventas

Definición

John O'Shaughnessy (2014) Una estrategia de ventas puede ser definida como:

Una concepción amplia sobre la forma de manejar los recursos de ventas de la empresa para lograr los siguientes objetivos: visitar a determinada clientela objetivo; promover determinadas líneas de productos; utilizando determinados tipos de motivaciones; dando servicio, estableciendo relaciones y recogiendo determinada información; todo dentro de ciertos límites presupuestarios. (Pág. 397)

La estrategia de ventas debe estar vinculada muy fuertemente con la planificación de la compañía. Como efecto, los objetivos del negocio se cumplen de acuerdo a lo establecido, incrementando las utilidades. Es necesario que el gerente de ventas motive a los vendedores porque ellos tienen contacto directo con los clientes, transmitiendo las habilidades, distribuyendo responsabilidades y evaluando el desempeño.

Tipos de estrategias de ventas

John O'Shaughnessy (2014) Especifica dos tipos de estrategias de ventas:

Estrategias de segmentación y publicidad:

Pueden influir tanto sobre las motivaciones por ser utilizadas por la fuerza de ventas como en el desarrollo de las propias actividades.

Estrategias de segmentación y distribución:

Determinan la clientela objetivo a la que deberá dirigirse la fuerza de ventas. (Pág. 397)

Todas las empresas afrontan oportunidades y amenazas en el mercado por esta razón deben tener una estrategia de acuerdo a la necesidad. Todo el equipo de la organización descubre problema tales como: nueva competencia, ausencia de materia prima o cambios tecnológicos. El objetivo de la estrategia es convencer al cliente que desea el producto desde que lo observa.

Pasos de la estrategia de ventas

Según John O'Shaughnessy (2014)

Para una estrategia de ventas efectiva se deben seguir los siguientes pasos:

1.- Establecer las implicaciones que tendrá la planificación de alto nivel para la dirección de la fuerza de ventas.

2.- La cuota de ventas para cada región y para cada miembro de la fuerza de ventas deberá reflejar la participación de mercado que se desea lograr en cada región.

3.- El objetivo de inversión de defensa/mantenimiento requiere cierto nivel de esfuerzo para retener a los clientes existentes, mientras que un objetivo de «cosecha» puede requerir un corte en ciertos servicios y la concentración de los esfuerzos en los clientes más rentables.

4.- No descuidar el establecimiento de las reales relaciones entre la planificación de la fuerza de ventas y la planificación de alto nivel, con lo que la fuerza de ventas trabaja al margen de la planificación global de la empresa. (Pág. 397)

Es fundamental la relación con los clientes potenciales para el crecimiento de las ventas en la empresa, actualmente la competencia aumenta y las marcas nuevas en el mercado están obligadas a innovar mostrando algo nuevo para los clientes. Toda empresa que logra posicionarse en el mercado es porque implementó un programa de acción donde detalla una serie de actividades con el seguimiento de los pasos de la estrategia de venta, según investigación de TemKin Group afirma que vale cinco veces más seducir a un cliente nuevo que mantener uno real.

Incremento de ventas

Camino Rivera Jaime y María Dolores de Juan Vigaray (2013) Conceptualizan incremento de ventas tal como:

Es el desarrollo administrativo en donde los grupos de personas obtienen lo que carecen, mediante la creación de productos y servicios, que tiene un valor exclusivo, generando la satisfacción del consumidor, descubriendo que quiere el consumidor. Es un sistema total de actividades de negocios proyectadas para planear, establecer un precio, promover o repartir bienes y servicios que satisfacen a los clientes actuales y potenciales.

El éxito de un negocio depende de la estrategia de venta que este implementando. Realizar acciones simples como motivar a los empleados, planear estrategias reales, hacer seguimiento a los clientes representa una exitosa obtención de resultados, y es por ello que invertir en la fuerza de ventas es relevante para la efectividad en el desarrollo de las actividades.

Para obtener incrementos en ventas es importante innovar en forma constante, puesto que los competidores crean productos de mejor calidad, capacitan a los trabajadores para brindar a los clientes un servicio que supere sus expectativas, entre otras acciones.

Responsabilidad del gerente de ventas

Los gerentes de ventas en la supervisión y la elaboración de políticas, muchos de ellos sobre todo a nivel de distrito o de campo continúan con las actividades de ventas. (Johnson, M. & Marshall, G. 2013)

Como muchos gerentes de ventas obtienen sus puestos después de haber demostrado que son vendedores competentes y eficaces, sus patrones muchas veces no quieren perder el beneficio de sus habilidades para vender. Por lo tanto, muchas compañías permiten que los gerentes de ventas sigan atendiendo cuando menos a unos cuantos de sus clientes grandes después de que pasan a formar parte de la administración.

Algunas empresas establecen un límite a la cantidad de ventas hecha por los gerentes; situación que sucede particularmente en el caso de las empresas grandes en las que la coordinación y la supervisión de una vasta fuerza de ventas requiere que el personal administrativo esté muy atento a todo.

En el Ecuador, en la ciudad de Guayaquil los autores (Laban Vargas Luz y Montoya Duarte Genesis , (2018) investigaron el tema **“Plan estratégico para incrementar las ventas de la empresa Mi Ángel”** y se enfocó en la realidad que existe en la empresa de venta de ropa por catálogo “Mi Ángel”, estudiando los procesos actuales a realizar en la comercialización, teniendo como objetivo contribuir para el desarrollo de las actividades de cada uno de los procesos, la empresa no posee políticas y controles no estructurados. El presente tema se relaciona con la problemática estudiada debido a que se busca incrementar las ventas por medio de los controles de las políticas estructuradas de acuerdo a cada área de la compañía. Se diferencia con el tema que se está estudiando en la creación de un plan de gestión administrativo para el departamento de ventas, logrando que la empresa se posicione en el mercado.

En Perú, en la ciudad de Trujillo las autoras (Moya Deza Cecilia y Upiachihua Puerta Ketty , (2016) indagaron el tema **“Relación entre Gestión Administrativa y el Desempeño de la Fuerza de Ventas de la**

Empresa Química Suiza – Trujillo Primer Semestre del año 2016” con la finalidad de establecer si existe la relación entre la gestión administrativa y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa de estudio, el presente tema ayuda con la problemática planteada por la nueva era que se está viviendo, los nuevos desafíos que trae la era de la información y sobre todo la organización, la gestión administrativa en el desempeño de la fuerza de ventas sirve para monitorear y evaluar los planes operativos para el cumplimiento de las metas. La importancia de evaluar y controlar dentro de la administración de ventas es un aspecto clave para las empresas.

Fundamentación legal

Constitución de la república del Ecuador (2008)

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Código del trabajo (2012)

Art. 79.- Igualdad de remuneración

A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; mas, la especialización y practica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración. (Código del Trabajo, 2012)

Ley orgánica de defensa del consumidor (2011)

Art. 6.- Publicidad Prohibida. – Quedan prohibidas todas las formas de publicidad engañosa o abusiva, o que induzcan a error en la elección del bien o servicio que puedan afectar los intereses y derechos del consumidor.

Art. 7.- Infracciones Publicitarias. - Comete infracción a esta Ley el proveedor que a través de cualquier tipo de mensaje publicitario induce al error o engaño, especialmente cuando se refiere a:

1. País de origen, comercial o de otra índole del bien ofrecido o sobre el lugar de prestación del servicio pactado o la tecnología empleada;
2. Los beneficios y consecuencias del uso del bien o de la contratación del servicio, así como el precio, tarifa, forma de pago, financiamiento y costos del crédito;
3. Las características básicas del bien o servicio ofrecidos, tales como componentes, ingredientes, dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías, contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y otras; y,
4. Los reconocimientos, aprobaciones o distinciones oficiales o privadas, nacionales o extranjeras, tales como medallas, premios, trofeos o diplomas.
(Ley organica de defensa del consumidor , (2011)

Código orgánico de la producción, comercio e inversiones (2010)

Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES.

La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa.

Los artesanos que califiquen al criterio de micro, pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este Código, previo cumplimiento de los requerimientos y condiciones señaladas en el reglamento.

Art. 54.- Institucionalidad y Competencias. -

El Consejo Sectorial de la Producción coordinará las políticas de fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias. Para determinar las políticas transversales de MIPYMES, el Consejo Sectorial de la Producción tendrá las siguientes atribuciones y deberes:

a. Aprobar las políticas, planes, programas y proyectos recomendados por el organismo ejecutor, así como monitorear y evaluar la gestión de los entes encargados de la ejecución, considerando las particularidades culturales, sociales y ambientales de cada zona y articulando las medidas necesarias para el apoyo técnico y financiero;

b. Formular, priorizar y coordinar acciones para el desarrollo sostenible de las MIPYMES, así como establecer el presupuesto anual para la implementación de todos los programas y planes que se prioricen en su seno;

c. Autorizar la creación y supervisar el desarrollo de infraestructura especializada en esta materia, tales como: centros de desarrollo MIPYMES, centros de investigación y desarrollo tecnológico, incubadoras de empresas, nodos de transferencia o laboratorios, que se requieran para fomentar, facilitar e impulsar el desarrollo productivo de estas empresas en concordancia con las leyes pertinentes de cada sector;

d. Coordinar con los organismos especializados, públicos y privados, programas de capacitación, información, asistencia técnica y promoción comercial, orientados a promover la participación de las MIPYMES en el comercio internacional;

- e. Propiciar la participación de universidades y centros de enseñanza locales, nacionales e internacionales, en el desarrollo de programas de emprendimiento y producción, en forma articulada con los sectores productivos, a fin de fortalecer a las MIPYMES;
- f. Promover la aplicación de los principios, criterios necesarios para la certificación de la calidad en el ámbito de las MIPYMES, determinados por la autoridad competente en la materia;
- g. Impulsar la implementación de programas de producción limpia y responsabilidad social por parte de las MIPYMES;
- h. Impulsar la implementación de herramientas de información y de desarrollo organizacional, que apoyen la vinculación entre las instituciones públicas y privadas que participan en el desarrollo empresarial de las MIPYMES;
- i. Coordinar con las instituciones del sector público y privado, vinculadas con el financiamiento empresarial, las acciones para facilitar el acceso al crédito de las MIPYMES.

Art. 56.- Registro Único de las MIPYMES. -

Se crea el Registro Único de las MIPYMES como una base de datos a cargo del Ministerio que presida el Consejo Sectorial de la Producción, quien se encargará de administrarlo; para lo cual, todos los Ministerios sectoriales estarán obligados a entregar oportunamente la información que se requiera para su creación y actualización permanente.

Este registro permitirá identificar y categorizar a las empresas MIPYMES de producción de bienes, servicios o manufactura, de conformidad con los conceptos, parámetros y criterios definidos en este código.

De igual manera, generará una base de datos que permitirá contar con un sistema de información del sector, de las MIPYMES que participen de programas públicos de promoción y apoyo a su desarrollo, o que se

beneficien de los incentivos de este código, para que el órgano competente pueda ejercer la rectoría, la definición de políticas públicas, así como facilitar la asistencia y el asesoramiento adecuado a las MIPYMES.

Únicamente, para efectos de monitoreo de las políticas públicas que se implementen en este sector, el Ministerio administrador del Registro, podrá solicitar a las MIPYMES que consten en la base de datos, información relacionada con su categorización, en los términos que se determinará en el reglamento. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones , (2010)

Ley orgánica de salud (2015)

Art. 132.- Las actividades de vigilancia y control sanitario incluyen las de control de calidad, inocuidad y seguridad de los productos procesados de uso y consumo humano, así como la verificación del cumplimiento de los requisitos técnicos y sanitarios en los establecimientos dedicados a la producción, almacenamiento, distribución, comercialización, importación y exportación de los productos señalados. Ley Orgánica de Salud , (2015)

Variables de la investigación

Variable independiente: Gestión Administrativa

Los autores Robbins Stephen y Coulter Mary (2010) Es una combinación de mecanismos, acciones y formas que permite utilizar los recursos de una empresa, cuando se quiere crear una empresa la gestión administrativa es un elemento importante debido que depende el éxito que obtendrá la empresa, utilizando los recursos humanos, tecnológicos y financieros para alcanzar los objetivos planteados, a través de cuatro funciones definidas: planear, organizar, dirigir y controlar.

Variable dependiente: Incremento de Ventas

Según John O'Shaughnessy (2014) El incremento de ventas es una necesidad constante en toda organización, por ello cuando la fuerza de

ventas cumpla con las expectativas deseadas la gerencia siempre va a querer que se venda más para obtener mayor utilidad y posicionamiento en el mercado. Para incrementar ventas se exige implementar un plan estratégico con una serie de actividades captando y fidelizando a los clientes, facilitando al producto aumentar su participación en el mismo. Añadiendo un “plus” a la oferta del producto: dar más por el mismo dinero o dar lo mismo, pero por menos dinero, logrando aumentar las ventas a corto plazo.

Definiciones conceptuales

Actitud: Manifiesta disposición del ánimo. (Wordreference.com)

Actividad: Conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o entidad. (Wordreference.com)

Análisis: Distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios, elementos, etc. (Wordreference.com)

Aptitud: Capacidad y buena disposición para ejercer o desempeñar una determinada tarea, función, empleo, etc. (Wordreference.com)

Comercio: Negocio que se hace al vender comprar o intercambiar géneros o productos para obtener beneficios. (Wordreference.com)

Competencia: Rivalidad, oposición entre quienes aspiran a conseguir lo mismo. Grupo de personas o de entidades que ejercen la misma profesión o actividad que otras. (Wordreference.com)

Competitividad: Capacidad para competir por tener las propiedades necesarias. Tendencia a participar en cualquier rivalidad para conseguir un fin. (Wordreference.com)

Comportamiento: Conducta, manera de portarse o actuar. (Wordreference.com)

Control: Conjunto de mandos o botones que regulan el funcionamiento de una máquina, aparto o sistema. (Wordreference.com)

Descentralización: Traspaso de competencias y servicios de la administración central a corporaciones locales o regionales. (Wordreference.com)

Decisiones: Firmeza de carácter. Resolución o determinación acerca de algo dudosa. (Wordreference.com)

Empleado: Persona que desempeña un cargo o trabajo y que a cambio recibe un sueldo. (Wordreference.com)

Estrategia: Técnica y conjunto de actividades destinadas a conseguir un objetivo. (Wordreference.com)

Estructura: Sistema de elementos relacionados e interdependientes entre sí. Distribución de orden de las partes importantes que componen un todo. (Wordreference.com)

Formulario: Escrito donde figura una serie de requisitos, preguntas, etc. Que se han de cumplimentar. (Wordreference.com)

Fortaleza: Capacidades para soportar problemas y adversidades. (Wordreference.com)

Habilidad: Capacidad, inteligencia y disposición para realizar algo. (Wordreference.com)

Información: Conjunto de datos sobre una materia determinada. (Wordreference.com)

Ingresos: Aumento de tamaño, cantidad o intenso. (Wordreference.com)

Integración: Incorporación o inclusión en un todo. (Wordreference.com)

Motivación: Causa, razón que impulsa a una acción. (Wordreference.com)

Meta: Finalidad, objetivo que alguien se traza. (Wordreference.com)

Normas: Regla del obligado cumplimiento. (Wordreference.com)

Objetivo: Finalidad de una acción. (Wordreference.com)

Obligaciones: Circunstancias que obliga a hacer o a no hacer una cosa.
(Wordreference.com)

Política: Orientación, directriz. Habilidad para tratar con la gente o dirigir un asunto. (Wordreference.com)

Planear: Trazar o formar el plan de una obra. (Wordreference.com)

Planificación: Plan general, científicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado.
(Wordreference.com)

Rol: Papel que desempeña una persona o grupo en cualquier actividad.
(Wordreference.com)

Ventaja: Utilidad, conveniencia.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

Datos de la empresa

La empresa YOGURT ARTESANAL S.A. es una compañía que se inició en el año 2013, fundada por el Sr. Pedro Camba Romero, nace de la identificación de la necesidad de consumir yogurt natural con beneficios en la salud elaborado artesanalmente con las buenas prácticas de manufactura, durante todo el tiempo transcurrido la empresa se ha dedicado a la producción y distribución de yogurt al por mayor y menor.

La empresa está ubicada en la ciudadela los Vergeles en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas. Infraestructura e instalación ideal para el buen funcionamiento de la misma, los procesos de producción son evaluados por estándares de calidad. Los departamentos mantienen el orden y la limpieza para generar un ambiente de trabajo saludable. YOGURT ARTESANAL S.A. distribuye el producto a varias microempresas logrando expandirse en el mercado nacional brindando satisfacción a los consumidores.

La empresa ha obtenido las siguientes certificaciones, las cuales han servido para el mejoramiento en los procesos productivos y de ventas:

- Norma ISO 9001: Mejora de Calidad de Productos y Servicios/ Satisfacción al Cliente (2013)
- ISO 9004: Éxito Sostenido, hacia la Supervivencia Económica (2014)
- ISO TS 16949: Enfocada en la Minimización de Desechos en la Etapa de Producción (2015)
- ISO 14001: Desempeño Medioambiental Valido (2017)
- ISO 31000: Gestión de Riesgo (2018)

Dichas certificaciones se implementaron para dedicar confianza en los productos posicionando la marca en el mercado con estrategias de publicidad que permitan ser reconocidos y posicionarse en el mercado.

En el año 2014 se implementó el sistema de semaforización en los alimentos procesados influyendo en la nutrición del consumidor proporcionando el yogurt artesanal como alimento saludable que llega a la mesa de los ecuatorianos incluso con variedades de sabores.

Ruc. – 0935048519001

Presidente. – Pedro Camba Romero

Gerente general. – Alejandra Romero Barzola

Rama y/o ministerio al que pertenece. – Industria Láctea

Fecha de constitución. – 11 de marzo del 2013

Objeto social. – Elaboración y venta de yogures artesanales y con los mejores estándares de calidad. Variedades de producto segmentando el mercado desde los 3 años hasta los 80 años.

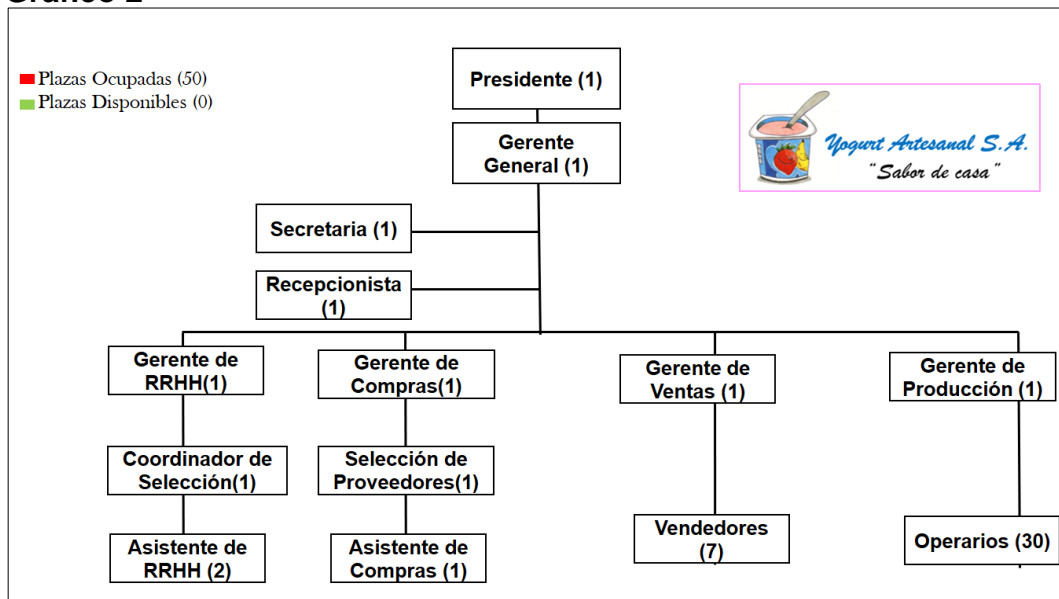
Misión. –

Yogurt Artesanal S.A. se dedica a la elaboración y comercialización de yogurt artesanal ofreciendo a los clientes un producto de excelente calidad con beneficios a la salud, otorgando la satisfacción de todas las necesidades

Visión. –

Ser una empresa posicionada en el mercado y reconocida a nivel internacional por medio de alianza estratégica con futuros proveedores distribuyendo innovación de yogures alcanzando la clase mundial.

Estructura organizativa. –

Gráfico 2**Organigrama**

Fuente: Yogurt Artesanal S.A. (2019)

Posee cincuenta trabajadores los cuales están distribuidos jerárquicamente de acuerdo a las funciones que realizan, la mayoría del personal lo conforman los operarios quienes son los encargados de la elaboración de producto. El personal administrativo trabaja tiempo completo y los encargados del área de producción laboran turnos rotativos.

Descripción del puesto de trabajo

Presidente. – Representante legal de la compañía, encargado de autorizar con su firma todas las acciones a tomar de la empresa, desarrolla el trabajo en equipo con todos los departamentos alcanzando los resultados deseados. Responsable de los riesgos de la empresa de acuerdo a sus decisiones.

Gerente General. – Motiva al personal hacia la excelencia y los resultados deseados, generando un ambiente agradable de trabajo. Delegado de verificar que los procesos se estén cumpliendo de forma correcta, analizar las utilidades de la empresa, convocar a los empleados a reuniones necesarias.

Secretaria. – Gestiona la agenda del presidente y gerente general registrando todas las tareas que tienen sus superiores, archiva documentos, cartas con el fin de respaldar dicha información, elabora reportes sin errores ortográficos.

Recepcionista. – Encargada de la atención y responder llamadas apuntando el motivo de las llamadas, recibir visitantes indicando las instrucciones y normas de la compañía.

Gerente de RRHH. – Está a cargo de uno de los departamentos más relevante de la empresa debido a que son los encargados de velar por el bienestar de cada uno de los trabajadores para que ellos se sientan parte de la familia empresarial, su rol es interactuar con los empleados conociendo el estado del ánimo del trabajador, establece políticas normas para el buen funcionamiento de la organización y supervisa a todos los miembros de la compañía.

Coordinador de Selección. – Se rige a las políticas de selección, recluta personal únicamente con la autorización del gerente de RRHH, posee cualidades éticas cuando selecciona al personal, evalúa y califica a los candidatos realizando estadísticas de los mejores candidatos el cual se presenta al gerente general de la compañía.

Asistente de RRHH. – Realiza las nóminas de pago, ingresa el aviso de entrada y salida en el IESS, en caso de existir algún accidente laboral lo registra en la página del IESS, dotación de uniforme, planifica las horas trabajadas de los empleados, recepciones de servicio, encargada de ordenar la cafetería.

Gerente de Compras. – Gestiona y planifica las compras de acuerdo al presupuesto de la empresa, asigna tareas en su equipo de trabajo. Controla la calidad de los productos comprados elaborando reportes periódicos de los precios de las materias primas.

Selección de Proveedores. – Selecciona el mejor proveedor antes necesita la aprobación del gerente de compras, encargado de negociar con el proveedor, realizar las gestiones del contrato.

Asistente de Compras. – Verifica e informa el stock de las materias prima, ingresa al sistema todas las órdenes de compra, registra en el sistema todas las facturas de los proveedores.

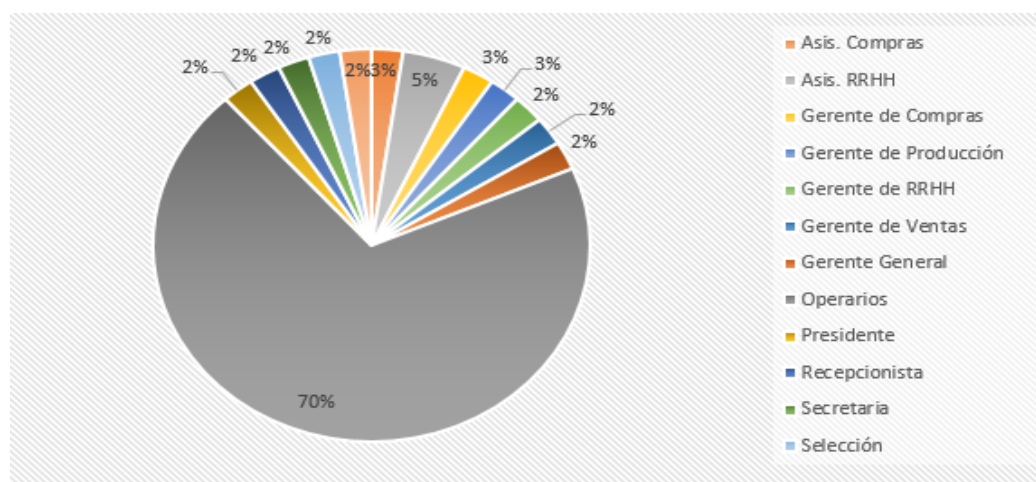
Gerente de Ventas. – Planifica las metas de ventas, motiva y orienta a la fuerza de ventas compartiendo estrategias, mantener las ventas altas. Otorga a los vendedores una base de datos para captar más clientes.

Vendedores. – Su rol se basa en la atención al cliente, la persona que está en este puesto de trabajo está en la obligación de conocer el producto y aplicar las técnicas o estrategias impartidas por su jefe.

Gerente de Producción. – Encargado de la mayoría del personal, conoce el proceso de elaboración del producto, supervisando que los operarios trabajen con buenas prácticas de manufactura brindando calidad en el producto. Verificando la bodega e informando cuando requiera de materia prima o alguna maquinaria para la producción.

Operarios. – Encargados de la producción de los yogures con todos los estándares de calidad.

Cantidad de Trabajadores por Categoría Ocupacional



Plantilla Total de Trabajadores

#	APellidos	NOMBRES	SEXO	FECHA DE NACIMIENTO	NIVEL ACADEMICO	CARGO	FECHA DE INGRESO
1	ALVARADO CHAVEZ	TANIA JOSEFINA	F	11/6/1985	BACHILLER	OPERARIO	1/1/2016
2	CAMBA ROMERO	PEDRO SIMON	M	22/11/1984	ING. INDUSTRIAL	PRESIDENTE	24/11/2015
3	AVELINO REYES	ALEXIS CESAR	M	5/9/1994	BACHILLER	OPERARIO	20/11/2016
4	BAJANA NIETO	STEFANIA ROCIO	F	8/8/1987	ING. COMERCIAL	SECRETARIA	8/10/2013
5	BASURTO LOPEZ	KAREN BELEN	F	18/12/1991	BACHILLER	OPERARIO	10/8/2015
6	BAYONA BODERO	ARACELY ARELYS	F	10/5/1984	ING. TURISMO	RECEPCIONISTA	21/11/2018
7	BORBOR CASTRO	BARBARA CNTHYA	F	22/7/1988	BACHILLER	OPERARIO	28/4/2014
8	CAICEDO RONQUILLO	ROSARIO JOSELYNE	F	11/2/1993	ING. COMERCIAL	GERENTE DE RRHH	28/11/2016
9	CALDERON VELEZ	EMMA DORA	F	21/4/1989	BACHILLER	OPERARIO	19/9/2016
10	CARCHI MONTES	SULLY ZENEIDA	F	30/7/1986	ING. COMERCIAL	SELECCION	6/5/2015
11	CASTRO CHASE	KATHERINE KARLA	F	15/8/1990	BACHILLER	OPERARIO	11/7/2013
12	CASTRO MOYANO	FERNANDO LUIS	M	24/7/1987	TECNLGO. ADM.	ASIS. RRHH	20/5/2016
13	CHAGUAY RODRIGUEZ	SUANNY CARLA	F	9/2/1991	BACHILLER	OPERARIO	29/12/2016
14	CHIRIGUAYA JURADO	KEVIN STEVEN	M	18/4/1983	BACHILLER	OPERARIO	17/12/2013
15	COLOMA BODERO	GLORIA LOURDES	F	2/10/1980	ING. INDUSTRIAL	GERENTE DE COMPRAS	24/2/2014
16	CRUZ LOOR	CARLOS VITO	M	24/10/1994	BACHILLER	OPERARIO	5/11/2014
17	DELGADO RUIZ	PATRICIA YUBITZA	F	13/5/1988	BACHILLER	OPERARIO	10/10/2017
18	ESTRADA BUENO	SILVIA SELENA	F	1/5/1984	BACHILLER	OPERARIO	5/4/2018
19	FLORES TOMALA	ANGELA ABIGAIL	F	23/2/1986	ING. COMERCIAL	SELECCION PROVEE.	20/3/2015
20	GUERRERO MOSQUERA	AMBAR MARIA	F	18/12/1986	ING. GESTION	ASIS. COMPRAS	28/6/2015
21	GUERRERO REYES	CARLA DAYANA	F	9/6/1980	ING. COMERCIAL	GERENTE DE VENTAS	19/11/2014
22	HERRERA PINCAY	ANNY CARMEN	F	23/3/1993	BACHILLER	OPERARIO	17/10/2018
23	HUANCAYO HIDALGO	PAUL JAVIER	M	9/2/1994	BACHILLER	OPERARIO	17/3/2015
24	JIMENEZ CASTRO	GINGER NARCISA	F	28/10/1992	BACHILLER	OPERARIO	23/7/2018
25	IARA FUENTES	CARLA ADRIANA	F	20/1/1985	ING. COMERCIAL	VENDEDOR	2/5/2015
26	LOPEZ ALVEAR	MARIA JOSE	F	31/5/1992	BACHILLER	OPERARIO	12/12/2018
27	MARTINEZ CORREA	JENNY JESSENIA	F	29/11/1984	ING. COMERCIAL	VENDEDOR	1/2/2014
28	MEJIA BAYONA	ALYSSON CAROLINA	F	2/11/1991	BACHILLER	OPERARIO	3/17/2015
29	MONCAYO FERNANDEZ	JEREMY FERNANDO	M	10/9/1981	BACHILLER	OPERARIO	26/5/2016
30	MORAN CASTILLO	JUAN JOSE	M	5/7/1992	ING. COMERCIAL	VENDEDOR	22/1/2015
31	MOSQUERA GONZALES	LEYTER JOSE	M	31/10/1989	BACHILLER	OPERARIO	7/7/2016
32	MURILLO VARGAS	ELIZABETH MIKAELA	F	11/1/1984	ING. COMERCIAL	VENDEDOR	25/6/2014
33	NOBOA ANCHUNDIA	BIANKA CELESTE	F	17/2/1989	BACHILLER	OPERARIO	18/9/2013
34	PENA QUINTO	MILENA MARIA	F	8/4/1990	TECNLGA. ADM.	VENDEDOR	19/5/2013
35	PEREZ CEDEÑO	LEONEL JUAN	M	31/12/1982	BACHILLER	OPERARIO	26/12/2013
36	PLUAS CABRERA	EVA MARIA	F	19/1/1982	BACHILLER	OPERARIO	20/9/2015
37	PLUAS LOPEZ	LUIS FERNANDO	M	4/12/1981	TECNLGO. ADM.	VENDEDOR	15/3/2017
38	RAMIREZ MOTA	KIMBERLY FLOR	F	27/9/1994	BACHILLER	OPERARIO	25/2/2014
39	ROMERO BARZOLA	ALEJANDRA VANESSA	F	6/12/1980	ING. CIVIL	GERENTE GENERAL	2/4/2017
40	ROSADO MAGALLANES	BETTY STEFANY	F	7/1/1980	BACHILLER	OPERARIO	15/3/2015
41	RUIZ SALAZAR	EDUARDO ARTURO	M	24/9/1993	BACHILLER	OPERARIO	6/2/2018
42	RUIZ SOLORZANO	ARTURO DANIEL	M	30/8/1988	BACHILLER	OPERARIO	14/11/2017
43	SALINAS CABRERA	JOEL MIGUEL	M	9/10/1980	BACHILLER	OPERARIO	27/5/2018
44	SOLORZANO ANCHUNDIA	BLANCA AZUCENA	F	3/8/1991	DISENADOR GRAFICO	VENDEDOR	16/6/2017
45	TEJADA TUTIVEN	MAITE POLET	F	22/2/1989	BACHILLER	OPERARIO	12/5/2018
46	TORRES HERNANDEZ	OMAR JOSE	M	27/8/1980	ING. INDUSTRIAL	GERENTE DE PRODUCCION	9/4/2014
47	VELOZ VELIZ	CLARA DANIELA	F	29/12/1982	BACHILLER	OPERARIO	3/10/2017
48	VERA VILLON	DOMENICA YARITZA	F	12/10/1986	ING. COMERCIAL	ASIS. RRHH	3/9/2014
49	ZAMBRANO LOY	ANTHONY JORGE	M	4/6/1983	BACHILLER	OPERARIO	17/6/2014
50	ZULOAGA ALVARADO	ARIANA ALEXANDRA	F	9/6/1987	BACHILLER	OPERARIO	5/3/2016

Clientes. -

Los clientes en los que se enfoca YOGURT S.A. son de la ciudad de Guayaquil y se clasifican:

Los consumidores finales son Niños desde tres años hasta adultos. Ideal para crear una lonchera nutritiva en los niños de escuela o incluirlo en el desayuno familiar.

Segmentación. –

Los clientes de la empresa YOGURT ARTESANAL S.A. están clasificados de la siguiente manera:

- Tiendas: Oportuno para adquirir el producto cerca de casa.
- Supermercados: Los clientes frecuentan los supermercados en donde podrán obtener el producto.
- Escuelas: Excelente para niños en momentos de receso.
- Panaderías: Exquisito en desayunos o reuniones.

Proveedores. –

Los proveedores de la compañía YOGURT ARTESANAL S.A. son:

- Hacienda “La Gloria”

Perteneciente al grupo “La Gloria” es una fábrica de leche entera, siendo materia prima para la creación de nuevos productos. YOGURT ARTESANAL S.A. compra leche a dicha compañía por su excelente calidad.

- Pasteurizador “El Ranchito”

Con más de 30 años en el mercado produciendo lácteos, provee yogurt natural para la elaboración del yogurt artesanal.

- Sociedad Agrícola e Industrial “San Carlos”

Empresa altamente productiva que cumple las normas de calidad abastece a YOGURT ARTESANAL S.A. azúcar y extracto de vainilla ingredientes necesarios para la preparación del yogurt.

Competidores. –

Los principales competidores de la empresa YOGURT ARTESANAL S.A. son:

- Industrias Lácteas Toni

Se considera competencia con amplia trayectoria liderando el segmento de lácteos con alto valor agregado. Posee plantas modernas produciendo productos con buena calidad especializados para la salud del consumidor.

- Chivería

Correspondiente al grupo Vilaseca se estima competencia porque implementan estándares de alta ética y las mejores prácticas de gobierno corporativo, operaciones con alta eficiencia y énfasis en la innovación sobre todo cuenta con el talento para alcanzar la clase mundial.

- Alpina

Empresa posicionada en el mercado internacional se reconoce como competencia debido a las características de sus productos que en su mayoría los diseños son creativos para captar la atención de los niños logrando fidelizar los clientes.

- Kiosko

Posee una relación con la empresa “Alpina” trabajando en equipo compiten en el mercado innovando para generar nuevas avenidas del crecimiento.

Productos. – Yogurt Artesanal S.A. ofrece a sus clientes variedades de productos en diferentes tamaños considerando la economía del consumidor.

- Yogurt Artesanal de Fresa (185g - 950g - 1750g)
- Yogurt Artesanal Durazno (185g - 950g - 1750g)
- Yogurt Artesanal Vainilla (185g - 950g - 1750g)
- Yogurt Artesanal Mora (185g - 950g - 1750g)

Análisis económico financiero

Conforme a los tres últimos años se presentan las ventas generales que ha tenido la empresa YOGURT ARTESANAL S.A. evidenciando un descenso en la compañía.

Mes	2016	2017	2018
Enero	\$ 25.279,69	\$ 26.231,94	\$ 24.654,00
Febrero	\$ 24.633,19	\$ 24.285,27	\$ 23.556,00
Marzo	\$ 24.303,74	\$ 21.614,77	\$ 22.564,00
Abril	\$ 23.546,85	\$ 21.560,57	\$ 17.346,00
Mayo	\$ 22.348,88	\$ 20.609,11	\$ 16.925,00
Junio	\$ 21.900,40	\$ 20.470,20	\$ 15.874,00
Julio	\$ 21.386,01	\$ 20.298,39	\$ 15.736,00
Agosto	\$ 20.128,78	\$ 16.894,11	\$ 15.638,00
Septiembre	\$ 19.804,13	\$ 16.358,05	\$ 15.573,00
Octubre	\$ 17.861,79	\$ 15.297,57	\$ 14.747,00
Noviembre	\$ 17.709,94	\$ 12.424,00	\$ 13.423,00
Diciembre	\$ 10.453,00	\$ 9.182,04	\$ 12.345,00
TOTAL	\$249.356,40	\$ 225.226,02	\$ 208.381,00

Análisis:

- Los meses de enero febrero y marzo tienden a tener un 5% menos en ventas en relación a los otros meses debido a las vacaciones escolares.
- En junio 2018 las ventas superan en 40% al de junio de 2017 por eventos escolares en donde la empresa logro generar ventas netas.
- Es evidente el decrecimiento de las ventas totales anuales durante el año 2016 ascendiendo del 7% al 9% al año 2018 por falta de estrategias de ventas.
- En diciembre del 2017 las ventas disminuyeron en un gran porcentaje representando un 53% de las ventas por falta de innovación en productos.
- Se observa un incremento del 60 % en las ventas del mes de diciembre durante el año 2018 por lanzamiento del yogurt artesanal sabor mora en sus tres presentaciones.

Diseño de la investigación

Investigación bibliográfica

La autora Maya Esther (2014) define investigación bibliográfica tal como:

“Permite al investigador documentar información que se selecciona en varias lecturas desde el origen, esta información se puede obtener por medio del uso de internet. La utilidad se concreta en el ordenamiento sistemático de las investigaciones consultadas”. (Pág. 51)

Se utilizará investigación bibliográfica porque el proyecto de investigación necesita vincularse con textos para obtener el resultado del problema, radica en indagar estudios de autores anteriores interpretando documentos como: artículos científicos, libros, tesis de titulación, etc.

En el capítulo II se evidencia la implementación de este tipo de investigación contribuyendo a explorar información fidedigna de una forma estructurada.

Investigación mixta

Se manifiesta como efecto de la necesidad de enfrentar la complejidad de los problemas de investigación desarrollados en todas las ciencias y de enfocarlos de una manera total.

Aquí el examinador emplea técnicas desde la perspectiva cuantitativa y cualitativa, no considera como objetivo remplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino aprovechar las fortalezas de los dos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales.

Se empleará investigación mixta debido a que se recolectaran datos cuantitativos para analizar las respuestas de las encuestas y entrevista descubriendo el origen de la problemática en la empresa, se realizará un cuestionario de preguntas cerradas que se medirán en escala de Likert y un formulario.

También se investiga las actitudes y cualidades de los trabajadores que cooperan a la causa del problema.

Tipos de investigación

Tabla 1 **Prototipo**

Exploratoria	Explicativa	Descriptiva	Correlacional
Según el autor (Lerma González Héctor Daniel , 2016) Explora la relación causa-efecto entre dos o más variables o fenómenos. El investigador modifica intencionalmente el estado de algunos de los sujetos de estudio. (Pág.37)	De acuerdo (Muñoz Rocha Carlos , 2015) Para alcanzar este tipo de investigación se debe poseer estudios, con información más abundante y, en consecuencia, es posible centrar la atención en encontrar los orígenes. (Pág.54)	Conforme (Sanz Merino María Jesús , 2015) Describe lo que es lo que está ocurriendo en un momento dado: porcentaje del público objetivo que consume una marca en un lugar determinado, cualidades de las personas que utilizan un servicio concreto. (Pág. 73)	(Padua Jorge, 2018) Es un estudio que evalúa la relación entre dos o más variables. Luego se miden y analizan la relación expresándose en hipótesis (Pág. 21)

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

De acuerdo a los cuatro tipos de investigación, se empleará investigación descriptiva porque se detallarán las acciones administrativas que se llevan a cabo en la planeación, organización, dirección y control, así como se describirá el comportamiento de las ventas a través de un cuadro comparativo de ventas.

Asimismo, se trabajará con investigación explicativa porque se determinan las causas y efectos del problema, el investigador comunica los antecedentes o elementos que inician el problema explicándolo mediante una síntesis del estudio dando a conocer la realidad de la gestión administrativa aplicada en la empresa y cómo esta influye en las ventas de la empresa.

Población y muestra

Población: Los autores Irwin Miler y John E. Frenud (2014) describen población como:

Las poblaciones se describen frecuentemente por las distribuciones de sus valores y es práctica común referirse a la población en términos de su distribución. Para poblaciones finitas, se refiere a la distribución real de sus valores: para poblaciones infinitas a la correspondiente distribución de probabilidad, o a la densidad de probabilidad. (Pág. 117)

La población es un grupo formado de individuos que se encuentran en un determinado lugar, se estudian los elementos específicos como el tamaño debido que si la población excede de 60 personas se convierte en una población infinita en donde es necesario implementar muestra.

Población finita: Es un conjunto de elementos cuantificados y restringidos.

La población en la que se investigará la problemática, está compuesta por los 50 empleados que trabajan en la compañía YOGURT ARTESANAL S.A. por lo tanto se utilizará **población finita**.

Tabla 2 Población

Informantes	Cantidad
Presidente	1
Gerente General	1
Secretaria	1
Recepcionista	1
Gerente de RRHH	1
Gerente de Compra	1

Gerente de Ventas	1
Gerente de Producción	1
Coordinador de Selección	1
Asistente de RRHH	2
Selección de Proveedores	1
Asistente de Compras	1
Vendedores	7
Operarios	30
Total	50

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Muestra:

Es la selección de los elementos infinitos de una población, se calcula mediante una fórmula dependiendo el tipo de muestra a utilizar. Dicha muestra debe contener todos los datos deseados para realizar una buena selección. El resultado de la muestra debe ser inferior a la población, sin embargo, es lo suficientemente viable para estimar un nivel de confianza.

Tipos de muestra

- Probabilístico
- No Probabilístico
- Estratificada

Muestra probabilística. - Se enfoca en el principio de la igualdad. Es decir, toda la población estudiada tiene la misma posibilidad de ser seleccionado

para formar parte de la muestra, es el más recomendado por científicos estadísticos puesto que asegura un resultado efectivo.

Muestra no probabilística. – En este tipo de muestra no permite generalizar la población porque no todos los sujetos tienen la misma probabilidad de ser elegidos. Se escogen individuos determinando criterios como cualidades, sexo, edad, depende lo que se esté investigando.

Muestra estratificada. - Asegura que los estratos estén representados por cada muestra, se estratifica por estado civil, sexo, profesión. Etc. Manifiesta las dificultades que surgen de los procesos anteriores y reduce el error en el resultado de la fórmula.

Muestra intencional. – El autor López Pedro , (2004) define muestra intencional tal como:

El investigador decide según los objetivos, los elementos que integrarán la muestra, considerando aquellas unidades supuestamente típicas de la población que se desea conocer. El investigador decide qué unidades integrarán la muestra de acuerdo a su percepción. Ejemplo, encuestar a estudiantes que ven un determinado programa televisivo y acudir a un grupo claramente identificado con esta serie o programa de televisión. (Pág. 3)

Para el estudio se implementará muestra no probabilística intencional debido solo serán seleccionados los vendedores para la técnica de encuesta y el jefe de ventas para la técnica de entrevista, porque los individuos son escogidos directamente de acuerdo a la conveniencia del investigador. Representando la muestra de la siguiente manera.

Tabla 3

Muestra

Muestra	Cantidad
Gerente de Ventas	1

Vendedores	7
Total	8

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Técnicas de investigación

Definición

Es un proceso que brinda apoyo al investigador para conseguir mayor número de datos, busca la medición de las variables previamente establecidos, por esta razón en este apartado se hará referencia a el cuestionario estructurado o al formulario. Consiste en evidenciar el objeto del estudio, se toma información y se registra para realizar un análisis.

Tabla 4 **Procedimiento**

Técnicas	Instrumentos
Entrevista	Formulario
Encuesta	Cuestionario
Análisis FODA	Guía

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Entrevista:

El autor Arfuch Leonor , (2015) define entrevista tal como: **“La entrevista escrita o audio visual permite escuchar a alguien que habla. La posición del implicado (quien escucha, por medio del entrevistador, lo que dice el entrevistado) en medida que el entrevistador incorpora una actividad investigativa”**. (Pág. 14)

Es la comunicación entre dos o más personas su estructura es formular preguntas y estudiar las respuestas.

La entrevista está destinada a dos miembros superiores de la empresa, gerente de ventas con el objetivo de identificar las acciones que lleva a cabo para administrar a la fuerza de ventas; y el gerente de RRHH con el objetivo de verificar las acciones desarrolladas para contratar personal idóneo para el área de ventas y mantener actualizadas al personal de ventas.

Formulario: Según la RAE (1713) define formulario tal como: **“Libro o escrito en que se contienen fórmulas que se han de observar para la petición, expedición o ejecución de algo”**. Es un instrumento en donde se elabora un documento que puede ser digital o físico en donde se registran datos personales y se responden las preguntas planteadas.

Encuesta: Es un proceso de plantear interrogantes que están vinculadas a la investigación descriptiva se reúnen datos por medio del diseño de un cuestionario, sin alterar el entorno donde se recolecta la información. Las respuestas se consiguen desarrollando preguntas luego se presentan en gráficos para interpretar los resultados. Se emplea porque se puede realizar de varias formas ya sea por correo, personalmente, etc. Reflejando la situación actual que se encuentra la empresa.

La encuesta está dirigida a 7 vendedores con el objetivo de evaluar la gestión administrativa que realiza el departamento de ventas e identificar las acciones que lleva a cabo para cumplir con sus objetivos.

Cuestionario: Es un instrumento que abarca una serie de preguntas ya sean abiertas o cerradas, con el fin de analizar los resultados en datos estadísticos. El formato de cuestionario debe ser redactado de manera coherente en escala de Likert o dicotómica.

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

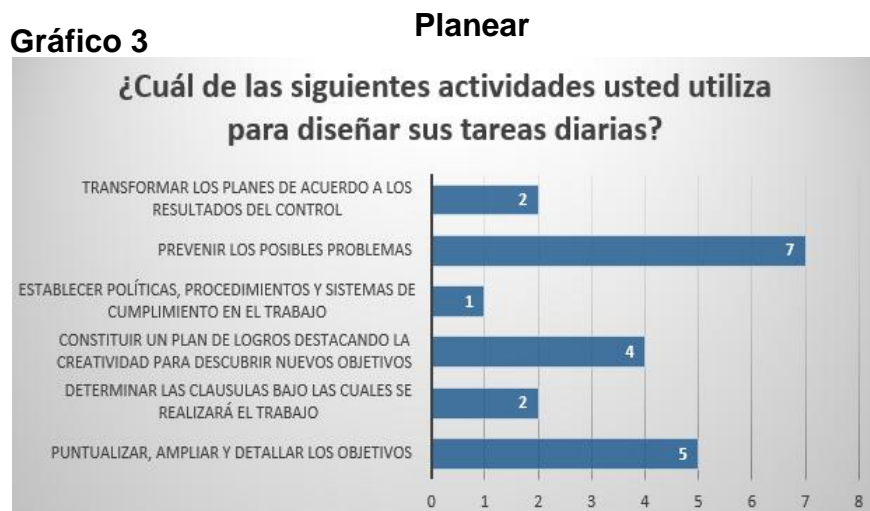
Con el fin de obtener los objetivos planteados en el capítulo I se expone la información obtenida mediante las técnicas e instrumentos que se utilizaron tales como: encuesta y entrevista.

Se presentan los resultados en orden de acuerdo a las preguntas del cuestionario y formulario, luego las tabulaciones se realizaron en el programa Microsoft Excel para una mejor comprensión por medio de gráficos estadísticos y por lo consiguiente desarrollar el análisis e interpretación de los resultados. Posteriormente presentar la propuesta de mejora.

Aplicación a las técnicas e instrumentos

Objetivo de la Encuesta: Evaluar la gestión administrativa que realiza el departamento de ventas e identificar las acciones que lleva a cabo para cumplir con sus objetivos.

1.- ¿Cuál de las siguientes actividades usted utiliza para diseñar sus tareas diarias?



Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Es evidente que todo el personal de ventas previene los posibles problemas, sin embargo, se observa que solo un vendedor busca la manera de cumplir con su trabajo de acuerdo a los procedimientos establecidos. Esta pregunta indica que la fuerza de ventas desconoce los objetivos y políticas del departamento de ventas.

2.- ¿Conoce la jerarquía del departamento de ventas de la empresa YOGURT ARTESANAL S.A.?

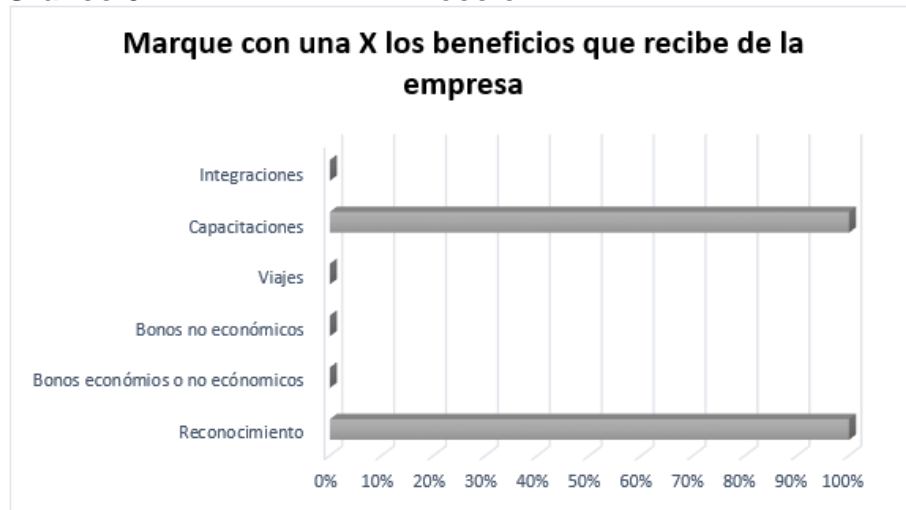


Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Por mayoría de respuestas se determina que los vendedores no conocen la jerarquía de la estructura organizacional del departamento de ventas es importante que se conozca la planificación de la estructura porque asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas.

3.- Marque con una X los beneficios que recibe de la empresa

Gráfico 5 Dirección



Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Es relevante mantener al vendedor incentivados económicamente debido a que estimulan a que vendan más. La comisión representa un porcentaje del precio de venta de un producto o servicio, las comisiones deben ser fáciles de entender y calcular para cualquier vendedor. De esta forma cada vendedor sabrá cuánto va ganar y en qué momento.

No se deben considerar las comisiones como un gasto sino como estrategia que permite que los vendedores vendan más productos.

4- De los siguientes tipos de control que realiza en su gestión de ventas señale las frecuencias con las que las realiza, en donde (5- Semestral, 4 – Trimestral, 3 – Mensual, 2 - Quincenal, 1 - Semanal)

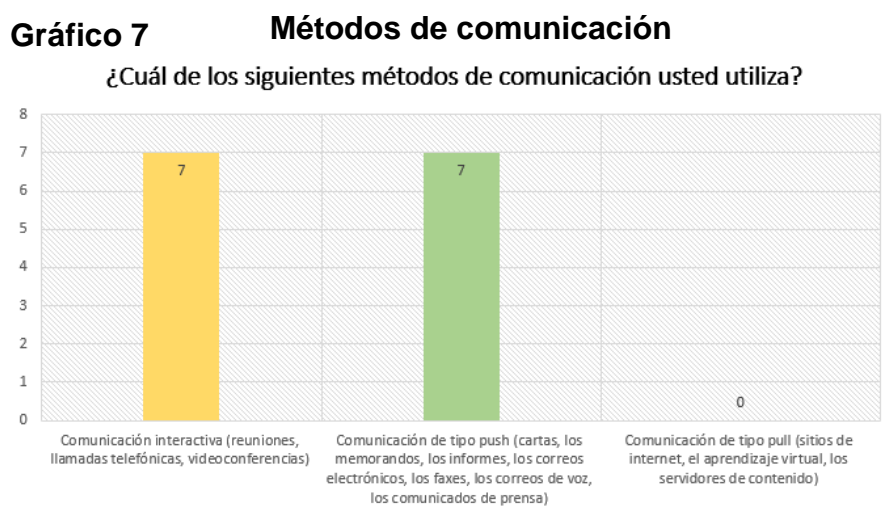
Gráfico 6 Control



Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

El control de ventas en la empresa es un elemento principal para llegar al éxito comercial por medio de los objetivos establecidos y se debe realizar el seguimiento cada tiempo ya sea trimestral, semestral, mensual, quincenal, semanal dependiendo de la importancia del factor. Se evidencia que se supervisa frecuentemente los reportes de ventas sin embargo el control de stock se realiza semestral, se estima que se debe realizar quincenal para evitar que se venda lo que no se tiene en producto.

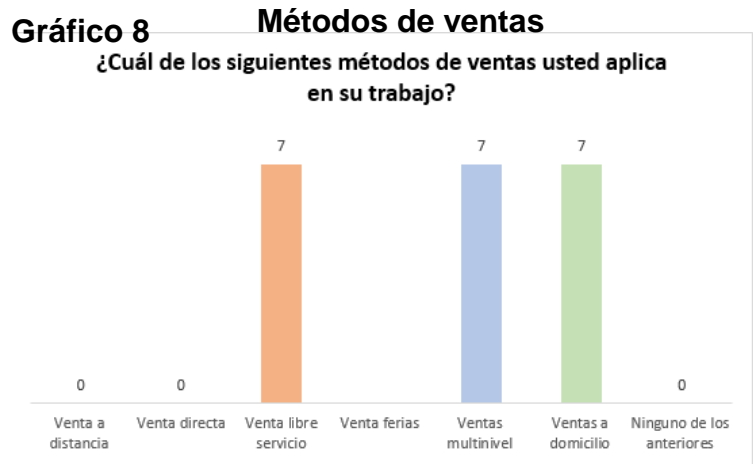
5.- ¿Cuál de los siguientes métodos de comunicación usted utiliza?



Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

En esta pregunta se determina que los métodos de comunicación que utiliza el departamento de ventas son comunicación interactiva y comunicación de tipo push. Dichos métodos favorecen a que la comunicación interpersonal sea efectiva mejorando la competitividad de la fuerza de ventas, la adaptación a los cambios del entorno, facilita el logro de los objetivos y metas establecidas.

6.- ¿Cuál de los siguientes métodos de ventas usted aplica en su trabajo?

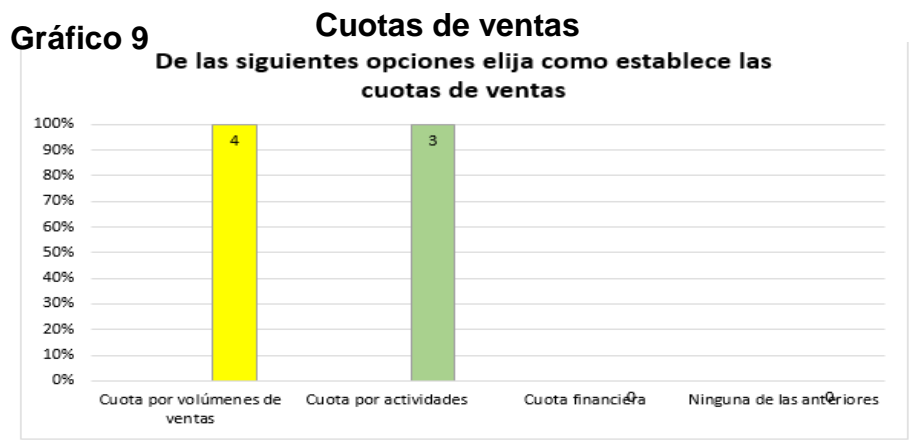


Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

La empresa está enfocada en tres métodos de ventas las cuales son: Venta libre servicio es en donde el cliente se acerca a comprar el producto al local y es atendido por un vendedor.

Ventas a domicilio en este método el vendedor tiene una ruta establecida en donde su objetivo principal es captar clientes puerta a puerta. Ventas multinivel, es muy parecido a las ventas a domicilio solo que los clientes reciben una comisión por dicha venta. Se estima que la empresa tiene establecidos y difundidos los métodos de ventas porque al momento de responder las preguntas todos los vendedores seleccionaron la misma respuesta.

7.- De las siguientes opciones elija como establece las cuotas de ventas



Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

El 55% de los vendedores utilizan cuota por volúmenes de ventas, se considera que se implementa este tipo de cuota para que el jefe de ventas evalúe qué tan bien vende el vendedor los nuevos productos de la compañía. Los nuevos productos son el alma de la empresa. Cuando las ventas de los productos existentes maduran, la compañía debe prepararse para introducir y vender nuevos productos.

Así, el gerente de ventas conoce la importancia de innovar nuevos productos al frente, por lo que establecen cuotas por volúmenes de ventas de nuevos productos para que los vendedores estén igualmente conscientes de la importancia de estos productos.

Entrevista al gerente de ventas de la empresa YOGURT ARTESANAL S.A.

Objetivo: Identificar las acciones que lleva a cabo el jefe de ventas para lograr sus objetivos de ventas.

La entrevista se realizó el día 20 de agosto del 2019, a las 14H00 en las oficinas de cada uno de los superiores con una duración de 10 minutos.

Como respuesta a cada una de las preguntas se obtuvo lo siguiente:

1.- ¿Están los objetivos del departamento de ventas por escrito? (PLANEACIÓN)

No, los objetivos de ventas solo se dan a conocer al inicio del año en la reunión del presupuesto de venta del año perteneciente.

2.- ¿Cada que tiempo se realizan innovaciones en el producto? (PLANEACIÓN)

Se lo realiza cada 6 meses

3.- ¿Con que frecuencia asisten a eventos en donde se realizan promociones? (PLANEACIÓN)

De todas las invitaciones que recibe la empresa para presentarse en ferias solo se asiste dos o tres veces al año debido que faltan promotoras y publicidad

4.- ¿Con que frecuencia se realizan charlas motivaciones a los vendedores? (DIRECCIÓN)

2 veces al año, se considera que es un desembolso de dinero

5.- ¿Cómo se dan a conocer los objetivos de departamento de ventas a la fuerza de venta? (DIRECCIÓN)

Cuando se realizan las charlas motivacionales se dan a conocer los objetivos del departamento

6.- ¿Cuando los clientes realizan cotizaciones, los vendedores realizan seguimiento a las mismas? (CONTROL)

Si, esto ayuda a captar un cliente potencial y convertirlo en cliente real

7.- ¿Que sucede cuando algún vendedor no cumple con la meta establecida? (CONTROL)

El vendedor que no cumple con la meta de venta fijada del mes se le realiza un memo de descuento por el 3% al sueldo base

8.- ¿Cuál es el método que usted elige para asignarle una meta a los vendedores? (ESTABLECIMIENTO DE METAS)

Venta de libre servicio, debido a que se vende en las escuelas y en tiendas locales

FODA

Departamento de ventas

El análisis FODA es una herramienta de análisis en donde las fortalezas y las debilidades son factores internos de la empresa, aspectos positivos y negativos que se eliminan o reducen. Las oportunidades y amenazas sirven para conocer los factores externos ventajas y desventajas que pueden influir en el alcance de los objetivos.

Fortalezas

- Capacitaciones en normas ISO
- Condiciones físicas de trabajo favorables
- Variedad de productos
- Alta calidad en los yogures.
- Personal con experiencia en ventas

Oportunidades

- Mercados insatisfechos
- Captación de nuevos mercados
- Crecimiento o expansión

Debilidades

- Relaciones laborales débiles
- Falta de plan estratégico de ventas
- Descoordinación en procesos relacionados a la venta
- Personal no cumple con las metas de ventas establecidas
- Personal desmotivado

Amenazas

- Disminución de demanda por temporadas
- Innovación en competencia

Interpretación de las Preguntas

De acuerdo al objetivo del formulario: Identificar las acciones que lleva a cabo el jefe de ventas para lograr sus objetivos de ventas.

Se detectaron las siguientes falencias:

- Los objetivos de ventas no están por escrito
- Poca innovación
- Falta de personal en el área de ventas
- Insuficientes capacitaciones en la fuerza de ventas

PROCESOS	ACCION	APLICA	NO APLICA	NO EXISTE
PLANEACIÓN (5)	Objetivos		X	
	Estrategias		X	
	Políticas		X	
	Misión	X		
	Visión	X		
ORGANIZACIÓN (3)	Organigrama	X		
	Coordinar actividades		X	
	Departmentalización	X		
DIRECCIÓN (5)	Comunicación	X		
	Liderazgo	X		
	Capacitación	X		
	Integración		X	
	Motivación		X	
CONTROL (3)	Evaluación			X
	Comportamiento		X	
	Resultados	X		
TOTAL: 16		8	7	1

Plan de mejora

Objetivo: Diseñar un plan con acciones que mejoren la gestión administrativa del departamento de ventas e incremente los ingresos de la empresa Yogurt Artesanal S.A. en un 50% en relación a los ingresos actuales.

Tabla 5 **Modelo 5w 2h**

WHAT ¿QUÉ?	HOW ¿CÓMO?	WHY ¿POR QUÉ?	WHEN ¿CUÁNDO?	WHERE ¿DÓNDE?	WHO ¿QUIÉN?	HOW MUCH ¿CUÁNTO?
Difundir los objetivos del departamento de ventas (PLANEACIÓN)	Documentando los objetivos por escritos y socializándolos en cartelera del departamento y reuniones de trabajo	Para que los vendedores conozcan hacia donde están orientados optimizando sus resultados	15 de diciembre del 2019	YOGURT ARTESANAL S.A.	Gerente de Ventas	\$0,00
Participar en ferias o eventos en las que se promocionen alimentos y bebidas (ORGANIZACIÓN)	Reservando un stand para ser partícipes en la Feria de Guayaquil 2019 Estableciendo alianzas estratégicas para reducir costos de inversión.	Para captar nuevos clientes e incrementar ingresos.	24 25, 26 de Noviembre del 2019	Centro de convenciones Guayaquil	Gerente de Ventas	\$ 200,00

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Realizar capacitaciones a todo el departamento de ventas (DIRECCIÓN)	Desarrollando un convenio con la cámara de comercio en el cual se reciben beneficios por ser afiliados otorgando capacitaciones en el instituto de desarrollo profesional (IDEPRO)	Para que se adquirieran nuevos conocimientos en ventas logrando que se cumpla con la meta establecida	Desde noviembre 2019 hasta marzo 2020	IDEPRO	Gerente de RRHH	\$ 4.000,00
Desarrollar charlas motivacionales e integraciones para los vendedores (DIRECCIÓN)	Mediante videos, y reflexiones que se socializaran durante pausas activas.	Para motivar y desafiar a los miembros del equipo.	Mensual (segundo lunes de cada mes)	YOGURT ARTESANAL S.A.	Gerente de RRHH	\$100,00
Crear un plan de incentivos para los vendedores por cumplimiento de meta de ventas (DIRECCIÓN)	Elaborando una tabla de bonificaciones en base a al cumplimiento de los vendedores, la misma que la realizará el Gerente. Comisiones del 3% en base al sobrecumplimiento. (aplica en sobrecumplimiento superior a \$5.000,00)	Para estimular a los vendedores y logren cumplir y superar sus metas.	4 de noviembre del 2019	YOGURT ARTESANAL S.A	Gerente de RRHH	\$680,00

Realizar seguimiento del cumplimiento de objetivo de ventas (CONTROL)	A través de evaluaciones semanales del cumplimiento de las actividades. Compartiendo los resultados con el personal de ventas para que conozcan sus áreas de mejoras.	Para mejorar los ingresos	Mensual	YOGURT ARTESANAL S.A	Gerente de Ventas	\$0,00
---	---	---------------------------	---------	----------------------	-------------------	--------

DETALLE DE LA PROPUESTA
Cronograma de capacitaciones de RRHH

Temas	Responsable	Integrantes	Lugar	Costo	Recursos	Fecha de ejecución					Cumplimiento	Obs.
						Nov.	Dic.	Enero	Feb.	Marzo		
Negociación en ventas	Gerente de RRHH	Dpto. de Ventas	IDEPRO	\$150,00	Laptop, bolígrafos, cuadernos.							
Escuela en técnicas de ventas	Gerente de RRHH	Dpto. de Ventas	IDEPRO	\$150,00	Laptop, bolígrafos, cuadernos.							
Cierre de ventas	Gerente de RRHH	Dpto. de Ventas	IDEPRO	\$150,00	Laptop, bolígrafos, cuadernos.							
Servicio al cliente, quejas y reclamos	Gerente de RRHH	Dpto. de Ventas	IDEPRO	\$150,00	Laptop, bolígrafos, cuadernos.							
Técnicas y herramientas para la venta	Gerente de RRHH	Dpto. de Ventas	IDEPRO	\$150,00	Laptop, bolígrafos, cuadernos.							

FORMATO DE EVALUACIÓN PARA EL PERSONAL DE VENTAS

Área:

Nombre:

Cargo:

Fecha de evaluación:

Parámetros:

- Muy bajo: 1 - Inferior. - Rendimiento laboral no aceptable.
- Bajo: 2 - Inferior al promedio. - Rendimiento laboral regular.
- Moderado: 3 - Promedio. - Rendimiento laboral bueno.
- Alto: 4- Superior al promedio. - Rendimiento laboral muy bueno.
- Muy Alto: 5- Superior. - Rendimiento laboral excelente.

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODE- RADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo oportunamente						
Cumple con las tareas que se le encomienda						
Realiza un volumen adecuado de trabajo						
CALIDAD						
No comete errores en el trabajo						
Hace uso racional de los recursos						
No Requiere de supervisión frecuente						
Se muestra profesional en el trabajo						
Se muestra respetuoso y amable en el trato						
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con el personal y con sus compañeros						
Brinda una adecuada orientación a sus compañeros.						

Evita los conflictos dentro del trabajo						
PROACTIVIDAD						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						
Se muestra asequible al cambio						
Se anticipa a las dificultades						
Tiene gran capacidad para resolver problemas						
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo						
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades						
Hace uso de indicadores						
Se preocupa por alcanzar las metas						
PUNTAJE TOTAL:						

Presupuesto de Ventas

De acuerdo al modelo 5w-2h se estima que las ventas aumenten, para ello se presenta un presupuesto de ventas a proyección 6 meses que inicia a partir del mes de noviembre del 2019.


185 g

PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECCIÓN A 6 MESES

PRODUCTOS	PESOS	UNIDADES	PRECIOS	TOTAL
Fresa	185g	5000	\$0,70	\$3.500,00
Durazno	185g	4000	\$0,70	\$2.800,00
Vainilla	185g	3000	\$0,70	\$2.100,00
Mora	185g	2000	\$0,70	\$1.400,00
TOTAL		14000	\$2,80	\$9.800,00

FORMA DE PAGO

PRODUCTOS	TOTAL	CONTADO		CREDITO	
		35%	65%	35%	65%
Fresa	\$ 3.500,00	\$ 1.225,00	\$ 2.275,00		
Durazno	\$ 2.800,00	\$ 980,00	\$ 1.820,00		
Vainilla	\$ 2.100,00	\$ 735,00	\$ 1.365,00		
Mora	\$ 1.400,00	\$ 490,00	\$ 910,00		
		\$ 3.430,00	\$ 6.370,00	\$ 9.800,00	

Crédito 65% 

Fresa	Durazno	Vainilla	Mora
\$ 2.275,00	\$ 1.820,00	\$ 1.365,00	\$ 910,00

\$ 6.370,00

CÉDULA DE COBRANZA

	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
40 % a 30 días plazo	\$ -	\$ 910,00	\$ 728,00	\$ 546,00	\$ 364,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
40% a 60 días plazo	\$ -	\$ -	\$ 910,00	\$ 728,00	\$ 546,00	\$ 364,00	\$ -	\$ -	\$ -
20% a 90 días plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 455,00	\$ 364,00	\$ 273,00	\$ 182,00	\$ -	\$ -
TOTALES	\$ -	\$ 910,00	\$ 1.638,00	\$ 1.729,00	\$ 1.274,00	\$ 637,00	\$ 182,00	\$ -	\$ -

\$ 6.370,00


950 g

**PRESUPUESTO DE VENTAS
PROYECCIÓN A 6 MESES**

PRODUCTOS	PESOS	UNIDADES	PRECIOS	TOTAL
Fresa	950g	5000	\$2,30	\$11.500,00
Durazno	950g	4000	\$2,30	\$9.200,00
Vainilla	950g	3000	\$2,30	\$6.900,00
Mora	950g	2000	\$2,30	\$4.600,00
TOTAL		14000	\$9,20	\$32.200,00

FORMA DE PAGO

PRODUCTOS	TOTAL	CONTADO		CREDITO	
		35%	65%		
Fresa	\$ 11.500,00	\$ 4.025,00	\$ 7.475,00		
Durazno	\$ 9.200,00	\$ 3.220,00	\$ 5.980,00		
Vainilla	\$ 6.900,00	\$ 2.415,00	\$ 4.485,00		
Mora	\$ 4.600,00	\$ 1.610,00	\$ 2.990,00		
		\$ 11.270,00	\$ 20.930,00	\$ 32.200,00	

Crédito 65% 

Fresa	Durazno	Vainilla	Mora
\$ 7.475,00	\$ 5.980,00	\$ 4.485,00	\$ 2.990,00

\$ 20.930,00

CÉDULA DE COBRANZA

	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
40 % a 30 días plazo	\$ -	\$ 2.990,00	\$ 2.392,00	\$ 1.794,00	\$ 1.196,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
40% a 60 días plazo	\$ -	\$ -	\$ 2.990,00	\$ 2.392,00	\$ 1.794,00	\$ 1.196,00	\$ -	\$ -	\$ -
20% a 90 días plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.495,00	\$ 1.196,00	\$ 897,00	\$ 598,00	\$ -	\$ -
TOTALES	\$ -	\$ 2.990,00	\$ 5.382,00	\$ 5.681,00	\$ 4.186,00	\$ 2.093,00	\$ 598,00	\$ -	\$ -

\$ 20.930,00

1750 g

**PRESUPUESTO DE VENTAS
PROYECCIÓN A 6 MESES**

PRODUCTOS	PESOS	UNIDADES	PRECIOS	TOTAL
Fresa	1750g	5000	\$3,77	\$18.850,00
Durazno	1750g	4000	\$3,77	\$15.080,00
Vainilla	1750g	3000	\$3,77	\$11.310,00
Mora	1750g	2000	\$3,77	\$7.540,00
TOTAL		14000	\$15,08	\$52.780,00

FORMA DE PAGO

PRODUCTOS	TOTAL	CONTADO		CREDITO
		35%	65%	
Fresa	\$ 18.850,00	\$ 6.597,50	\$ 12.252,50	
Durazno	\$ 15.080,00	\$ 5.278,00	\$ 9.802,00	
Vainilla	\$ 11.310,00	\$ 3.958,50	\$ 7.351,50	
Mora	\$ 7.540,00	\$ 2.639,00	\$ 4.901,00	
		\$ 18.473,00	\$ 34.307,00	\$ 52.780,00

Crédito 65%

Fresa	Durazno	Vainilla	Mora
\$ 12.252,50	\$ 9.802,00	\$ 7.351,50	\$ 4.901,00

\$ 34.307,00

CÉDULA DE COBRANZA

	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
40 % a 30 días plazo	\$ -	\$ 4.901,00	\$ 3.920,80	\$ 2.940,60	\$ 1.960,40	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
40% a 60 días plazo	\$ -	\$ -	\$ 4.901,00	\$ 3.920,80	\$ 2.940,60	\$ 1.960,40	\$ -	\$ -	\$ -
20% a 90 días plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.450,50	\$ 1.960,40	\$ 1.470,30	\$ 980,20	\$ -	\$ -
TOTALES	\$ -	\$ 4.901,00	\$ 8.821,80	\$ 9.311,90	\$ 6.861,40	\$ 3.430,70	\$ 980,20	\$ -	\$ -

\$ 34.307,00

Comparativo desde 2016 hasta el 2020

Mes	2016	2017	2018	2019	2020	% de Incremento
Enero	\$ 25.279,69	\$ 26.231,94	\$ 24.654,00	\$ 9.252,00	\$ 15.796,67	58,57%
Febrero	\$ 24.633,19	\$ 24.285,27	\$ 23.556,00	\$ 9.263,00	\$ 15.796,67	58,64%
Marzo	\$ 24.303,74	\$ 21.614,77	\$ 22.564,00	\$ 9.274,00	\$ 15.796,67	58,71%
Abril	\$ 23.546,85	\$ 21.560,57	\$ 17.346,00	\$ 9.855,00	\$ 15.796,67	62,39%
Mayo	\$ 22.348,88	\$ 20.609,11	\$ 16.925,00	\$ 9.956,00	\$ 15.796,67	63,03%
Junio	\$ 21.900,40	\$ 20.470,20	\$ 15.874,00	\$ 9.257,00	\$ 15.796,67	58,60%
Julio	\$ 21.386,01	\$ 20.298,39	\$ 15.736,00	\$ 9.258,00	\$ -	
Agosto	\$ 20.128,78	\$ 16.894,11	\$ 15.638,00	\$ 15.921,00	\$ -	
Septiembre	\$ 19.804,13	\$ 16.358,05	\$ 15.573,00	\$ 15.632,00	\$ -	
Octubre	\$ 17.861,79	\$ 15.297,57	\$ 14.747,00	\$ 14.323,00	\$ -	
Noviembre	\$ 17.709,94	\$ 12.424,00	\$ 13.423,00	\$ 13.452,00	\$ -	
Diciembre	\$ 10.453,00	\$ 9.182,04	\$ 12.345,00	\$ 15.796,67	\$ -	
TOTAL	\$ 249.356,40	\$ 225.226,02	\$ 208.381,00	\$ 141.239,67		
Venta Promedio	\$ 20.779,70	\$ 18.768,84	\$ 17.365,08	\$ 11.769,97		

Conclusiones

- Se realizó la fundamentación teórica respecto a las variables del problema para conocer los diferentes enfoques sobre gestión administrativa prevaleciendo los fundamentos propuestos por Juan Pablo (2003) y Robbins & Coulter (2010), mientras que en la variable de ventas, referencias similares e información legal, consiguiendo una guía para el desarrollo del proyecto.
- Se diagnosticó la gestión administrativa que realiza la empresa YOGURT ARTESANAL S.A. en el departamento de ventas y se identifica que las mayores debilidades se encuentran en el proceso de: planeación y dirección, debido a la falta de motivación en el personal de ventas, relacionado a la ausencia de capacitaciones, incentivos y dinamismo en el trabajo.
- Se diseñó un plan de acción con varias estrategias relacionadas a la gestión administrativa, para aumentar las ventas en la empresa YOGURT ARTESANAL S.A.

Recomendaciones

- Aplicar el plan de acción propuesto en este proyecto.
- Evaluar periódicamente el plan y replantear mejoras conforme a la necesidad.
- Evaluar la posibilidad de integrar más personal al área de ventas para cumplir los objetivos, entre ellos la participación de la empresa en ferias o eventos.

Bibliografías

- Alberto R. Fertonani. (2012). *Resolviendo vicios en la conducción de personas*. Argentina.
- Alfonso Siliceo . (2006). *Capacitación y desarrollo de personal* .
- Arfuch Leonor . (2015). *La entrevista* . Barcelona - España.
- Bernal Tobón Jaime Eduardo . (2013). *Plan de negocios para una empresa procesadora de lácteos* . Bolivia .
- Bown Morales Carolina y Vaca Caamaño Tatiana . (2015). *Diseño de un plan de gestión administrativa y financiera para la empresa Lubripernos de la ciudad de Guayaquil* . Ecuador, Guayaquil .
- Caldas María Eugenia, Reyes Carrión, Heras Antonio . (2017). *Gestión Administrativa (Empresas e iniciativa emprendedora)*.
- Calderón Morán Edison, Ramírez Casco Andrea y Ramírez Garrido Raúl. (2017). *Gestión Administrativa en el desarrollo empresarial. Contribuciones a la Economía*.
- Camino Rivera Jaime y María Dolores de Juan Vigaray . (2013). *La promoción de ventas: variable clave del marketing*. España- Madrid .
- Campos Encalada Segundo y Loza Chávez Pedro. (2013). *Gestión Administrativa* . Ecuador, Ibarra .
- Carrillo Bermúdez Luis Alberto. (2015). *Capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las Pymes*. Costa Rica.
- Código del Trabajo. (2012). Ecuador.

- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones . (2010). Ecuador.
- Constitución de la República del Ecuador . (2008). Ecuador .
- Díaz, E. (2004). *gestión administrativa y comercial en restauración*. España.
- Flores, J., Flores, M., Melendres, E., Goyes, A., & Vaca, S. (2018). Administración de talento humano. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- García, Omar. (2014). Métodos de Comunicación. *Proyectum* .
- Guerrera Ramírez María . (2018). *Plan de gestión administrativa (PGA) que permita incrementar la competitividad de las medianas empresas rentadoras de vehículos en el Municipio de San Salvador*. El Salvador.
- Hernández y Rodríguez. (2011). *Fundamentos de Gestión Empresarial: Enfoque basado en competencias*. México.
- Ines Kuster, Pedro Canales . (2006). *Evaluación y Control de la fuerza de ventas: Análisis exploratorio* . España.
- Irwin Miler y John E. Frenud. (2014). *Probabilidad y Estadística para Ingenieros*. (México, Trad.) Estados Unidos.
- Jack Fleitman . (2015). *Plan de negocios y planeación estratégica empresarial en el siglo XXI*. México .
- John O'Shaughnessy. (2014). *Marketing Competitivo: Un Enfoque Estratégico* . Venezuela .
- Koontz Harold, Weihrich Heinz, Cannice Mark . (2012). *Administración* . México .

Laban Vargas Luz y Montoya Duarte Genesis . (2018). *Plan estrategico para incrementar las ventas de la empresa "Mi Angel"*. Guayaquil, Ecuador .

Lerma González Héctor Daniel . (2016). *Metodología de la Investigación. Propuesta, anteproyecto y proyecto.* . Colombia .

Ley organica de defensa del consumidor . (2011). Ecuador.

Ley Orgánica de Salud . (2015).

Ley para la optimización y eficiencia de trámites administrativos . (2018). Ecuador.

López Pedro . (2004). *Población muestra y muestreo.* México .

Manuel Artal Castells. (2018). *Dirección de Ventas* .

Mark W. Johnson & Greg. W. Marshall. (2013). *Administración de Ventas* .

Mark W. Johnston y Greg W. Marshall . (2013). *Administración de Ventas* . México .

Maya Esther . (2014). *Métodos y Técnicas de Investigación* . México .

Mejia Miguel . (2017). *Historia de las Ventas* . Costa Rica .

Moya Deza Cecilia y Upiachihua Puerta Ketty . (2016). *Relación entre gestión administrativa y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa QUIMICA SUIZA- TRUJILLO primer semestre del año 2016* . Perú - Trujillo .

Muñoz Rocha Carlos . (2015). *Metodología de la Investigación* . México .

Navarro Mejia Mariana Elizabeth . (2013). *Técnicas de Ventas* . México.

Padua Jorge. (2018). *Técnicas de Investgación aplicadas a las ciencias sociales* . Chile .

Plan nacional de desarrollo . (2017-2021). Ecuador.

Prieto Herrera y Jorge Eliécer. . (2008). *Gerencia de ventas*.

RAE . (1713). Madrid, España.

Ramírez Castro Andrea, Ramírez Garrido Raúl y Calderón Moran Edison.
(2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial.
Contribuciones a la Economía.

Richard L. Sandhusen . (2008). *Marketing* .

Rizo Valero Vanessa y Muñoz Encalada Mayra . (2013). *Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Microempresa Good Water* . Ecuador, Milagro.

Robbins Stephen y Coulter Mary. (2010). *Administración*. (México, Trad.)
Los Angeles - Estados Unidos.

Salterain Facundo . (2011). *Gerencia Exitosa de Ventas: Métodos, Secretos y estrategias para dirigir equipos de vendedores hacia el éxito* .

Sánchez Delgado Maricela. (2014). *Administración 1* .

Sanz Merino María Jesús . (2015). *Introducción a la Investigación de Mercados* . España.

Virgilio Torres Morales . (2014). *Administración de Ventas*. México .

Wordreference.com. (1999). *Fundador: Michael Kellogg*. Virginia, Estados Unidos .

Anexos

Anexo 1
Carta de Autorización

Guayaquil, 19 de enero del 2019

Señores

INSTITUTO TECNOLOGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGIA

Ciudad

De nuestras consideraciones:

En mi calidad de Administradora de la empresa YOGURT S.A., me dirijo a ustedes para darles a conocer lo siguiente:

El estudiante egresado Gustavo David Heras Castro portador de la cédula de identidad No. 0926484213, viene realizando la aplicación de su proyecto de investigación con el tema: Tema: **“PLAN DE MEJORA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS PARA EL INCREMENTO DE VENTAS EN LA EMPRESA YOGURT ARTESANAL S.A.”**, cuya finalidad permitirá mejorar el nivel productivo de la empresa.

Es todo lo que puedo informar en honor de la verdad al mismo tiempo que autorizo al estudiante egresado darle el uso que estime conveniente el presente.

Atentamente,

ADMINISTRADORA

Anexo 2

Instalaciones



Yogurt Artesanal S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil, Cdla los Vergeles.

Anexo 3
Logotipo



Anexo 4
Encuesta

Dirigida a: Vendedores de la empresa YOGURT ARTESANAL S.A.

Objetivo: Evaluar la gestión administrativa que realiza el departamento de ventas e identificar las acciones que lleva a cabo para cumplir con sus objetivos.

1.- ¿Cuál de las siguientes actividades usted utiliza para diseñar sus tareas diarias? (PLANEACIÓN)

Puntualizar, ampliar y detallar los objetivos.

Determinar las cláusulas bajo las cuales se realizará el trabajo.

Constituir un plan general de logros destacando la creatividad para descubrir nuevos objetivos.

Establecer políticas, procedimientos y sistemas de cumplimiento en el trabajo.

Prevenir los posibles problemas.

Transformar los planes de acuerdo a los resultados del control.

2.- ¿Conoce la jerarquía del departamento de ventas de la empresa YOGURT ARTESANAL S.A.? (ORGANIZACIÓN)

Totalmente de acuerdo

Parcialmente de acuerdo

Indiferente

Parcialmente en desacuerdo

En desacuerdo

**3.- Marque con una X los beneficios que recibe de la empresa
(DIRECCIÓN)**

- Reconocimiento
- Bonos económicos o no económicos
- Bonos no económicos
- Viajes
- Capacitaciones
- Integraciones

**4- De los siguientes tipos de control que realiza en su gestión de ventas señale las frecuencias con las que las realiza, en donde (5- Semestral, 4 – Trimestral, 3 – Mensual, 2 - Quincenal, 1 - Semanal)
(CONTROL)**

Tipos de Control	5	4	3	2	1
Reporte de Ventas					
Control de Stock					
Visita a los Clientes					
Recuperación de Cartera					
Fidelizar al Cliente					
Entrega de Informes Solicitados					
Devoluciones en Venta					

**5.- ¿Cuál de los siguientes métodos de comunicación usted utiliza?
(MÉTODOS DE COMUNICACIÓN)**

Comunicación interactiva (reuniones, llamadas telefónicas, videoconferencias)

Comunicación de tipo push (cartas, los memorandos, los informes, los correos electrónicos, los faxes, los correos de voz, los comunicados de prensa)

Comunicación de tipo pull (sitios de internet, el aprendizaje virtual, los servidores de contenido)

6.- ¿Cuál de los siguientes métodos de ventas usted aplica en su trabajo? (MÉTODOS DE VENTAS)

Venta a Distancia

Venta Directa

Venta Libre Servicio

Ventas Ferias

Venta a Domicilio

Ventas Multinivel

Ninguno de los anteriores

7.- De las siguientes opciones elija como establece las cuotas de ventas: (CUOTAS DE VENTAS)

Cuota por volúmenes de ventas (cantidad de producto)

Cuota por actividades (campañas, captación de clientes)

Cuota financiera (porcentaje del presupuesto)

Ninguna de las anteriores

Anexo 5
Formulario de Entrevista

Objetivo: Identificar las acciones que lleva a cabo el jefe de ventas para lograr sus objetivos de ventas.

Dirigido a: Jefe de Ventas

Hora de Inicio: _____

Hora de Finalización: _____

Fecha: _____

Lugar de la Entrevista: _____

Nombre del Entrevistado: _____

Cargo: _____

Preguntas de la Entrevista

1.- ¿Están los objetivos del departamento de ventas por escrito?
(PLANEACIÓN)

2.- ¿Cada que tiempo se realizan innovaciones en el producto?
(PLANEACIÓN)

3.- ¿Con que frecuencia asisten a eventos en donde se realizan promociones? (PLANEACIÓN)

4.- ¿Con que frecuencia se realizan charlas motivaciones a los vendedores? (DIRECCIÓN)

5.- ¿Cómo se dan a conocer los objetivos de departamento de ventas a la fuerza de venta? (DIRECCIÓN)

6.- ¿Cuando los clientes realizan cotizaciones, los vendedores realizan seguimiento a las mismas? (CONTROL)

7.- ¿Que sucede cuando algún vendedor no cumple con la meta establecida? (CONTROL)

8.- ¿Cuál es el método que usted elige para asignarle una meta a los vendedores? (ESTABLECIMIENTO DE METAS)

Anexo 6
Incentivo

La vendedora Carla Lara logro vender \$ 6.000,00 en el mes de agosto, por ende, se le otorgará el 3% de las comisiones ganadas.

Vendedor	Ventas del mes de Agosto
Carla Lara	\$ 6.000,00

Sueldo	Comisiones Ganadas	Total
\$ 500,00	\$ 180,00	\$ 680,00

Anexo 7
Planear

1.- ¿Cuál de las siguientes actividades usted utiliza para diseñar sus tareas diarias?

Planear

Opciones	Cantidad
Puntualizar, ampliar y detallar los objetivos	5
Determinar las clausulas bajo las cuales se realizará el trabajo	2
Constituir un plan de logros destacando la creatividad para descubrir nuevos objetivos	4
Establecer políticas, procedimientos y sistemas de cumplimiento en el trabajo	1
Prevenir los posibles problemas	7
Transformar los planes de acuerdo a los resultados del control	2

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Anexo 8
Organización

2.- ¿Conoce la jerarquía del departamento de ventas de la empresa YOGURT ARTESANAL S.A.?

Organización

Opciones	Cantidad
Totalmente de acuerdo	0
Parcialmente de acuerdo	2
Indiferente	0
Parcialmente en desacuerdo	5
En desacuerdo	0

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Anexo 9
Dirección

3.- Marque con una X los beneficios que recibe de la empresa

Dirección	
Opciones	Cantidad
Reconocimiento	7
Bonos económicos o no económicos	0
Bonos no económicos	0
Viajes	0
Capacitaciones	7
Integraciones	0

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Anexo 10
Control

4- De los siguientes tipos de control que realiza en su gestión de ventas señale las frecuencias con las que las realiza, en donde (5- Semestral, 4 – Trimestral, 3 – Mensual, 2 - Quincenal, 1 - Semanal)

Control

Tipos de Control	Semestral	Trimestral	Mensual	Quincenal	Semanal
Reporte de Ventas	0	0	0	0	7
Control de Stock	7	0	0	0	0
Visita a los Clientes	0	0	0	0	7
Recuperación de Cartera	0	0	0	7	0
Fidelizar al Cliente	0	7	0	0	0
Entrega de Informes Solicitados	0	0	0	0	7
Devoluciones en Venta	0	0	0	0	7

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Anexo 11
Métodos de comunicación

5.- ¿Cuál de los siguientes métodos de comunicación usted utiliza?

Métodos de comunicación	
Opciones	Cantidad
Comunicación interactiva (reuniones, llamadas telefónicas, videoconferencias)	7
Comunicación de tipo push (cartas, los memorandos, los informes, los correos electrónicos, los faxes, los correos de voz, los comunicados de prensa)	7
Comunicación de tipo pull (sitios de internet, el aprendizaje virtual, los servidores de contenido)	0

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Anexo 12
Métodos de ventas

6.- ¿Cuál de los siguientes métodos de ventas usted aplica en su trabajo?

Métodos de ventas

Opciones	Cantidad
Venta a distancia	0
Venta directa	0
Venta libre servicio	7
Venta ferias	
Ventas multinivel	0
Ventas a domicilio	0
Ninguno de los anteriores	0

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro

Anexo 13
Cuotas de ventas

7.- De las siguientes opciones elija como establece las cuotas de ventas

Cuotas de ventas	
Opciones	Cantidad
Cuota por volúmenes de ventas	4
Cuota por actividades	3
Cuota financiera	0
Ninguna de las anteriores	0

Elaborado por: Gustavo David Heras Castro



Instituto Superior
**Tecnológico
Bolivariano**
de Tecnología

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO
DE TECNOLOGÍA**

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutora del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICADO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **Plan de mejora en la gestión administrativa del departamento de ventas para el incremento de ventas en la empresa yogurt artesanal S.A.**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo influye la gestión administrativa del departamento de ventas, en el incremento de ventas de la empresa Yogurt Artesanal S. A. en la ciudad de Guayaquil en el año 2019?**,

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por el Egresado:


Heras Castro Gustavo David

Tutora

:

Lcda. Lorena Rodríguez Gámez

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaboración del Centro de Gestión de la información Científica de Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN DE TUTORES DEL ITB.**

Luis Alberto Ahate  Luis Alberto Ahate

Nombres y Apellidos del Colaborador
CEGESCIT