



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE NUEVAS ESTRATEGIAS DE VENTA EN EL  
SERVICIO DE FUMIGACIÓN PARA INCREMENTAR LA CARTERA DE  
CLIENTES DE LA EMPRESA FUMIORO S.A DEL PERIODO 2019**

**Autora:**

**Ronquillo Rizzo Greta Estefanía**

**Tutora:**

**Lcda. Lorena Isabel Rodríguez Gámez**

Guayaquil – Ecuador

2019



## DEDICATORIA

Primeramente, a Dios, a mis padres, familia en general y a cada persona que ha estado presente en los momentos de flaqueza alentándome a seguir adelante para alcanzar una meta de las muchas que deseo lograr en mi vida a cada uno de ellos dedico este trabajo.

Ronquillo Rizzo Greta Estefanía



## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, por la familia que me ha dado brindándome su apoyo incondicional y amor.

A mis profesores que han compartido sus conocimientos para desarrollar en mí el amor y respecto a mi carrera y ser una profesional de provecho y sobre todo de ética.

A mi tutora quien me ha apoyado y ha sido mi guía para el desarrollo de este último trabajo a presentar al Instituto Tecnológico Superior Bolivariano.

Ronquillo Rizzo Greta Estefanía



## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

### **TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

#### **CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

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

#### **CERTIFICO:**

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuestas de nuevas estrategias de venta en el servicio de fumigación para incrementar la cartera de clientes de la empresa Fumioro S.A., del periodo 2019”** y problema de investigación: **¿Cómo mejorar las estrategias de ventas del servicio de fumigación para recuperar la cartera de clientes de la empresa Fumioro S.A del periodo 2019?**, presentado por Greta Estefanía Ronquillo Rizzo como requisito previo para optar por el título de:

#### **TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

Tutora:

Ronquillo Rizzo Greta Estefanía  
Gámez

Lcda. Lorena Rodríguez

## **CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN**

Yo, Greta Estefanía Ronquillo Rizzo en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación “**PROPUESTAS DE NUEVAS ESTRATEGIAS DE VENTA EN EL SERVICIO DE FUMIGACIÓN PARA INCREMENTAR LA CARTERA DE CLIENTES DE LA EMPRESA FUMIORO S.A., DEL PERIODO 2019**”, de la modalidad de Semipresencial 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 Empresas, 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/autorizamos 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*.

Greta Estefanía Ronquillo Rizzo

No. de cédula: 0929778751

## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y 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 Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

---

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT

---

Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA  
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

**Tema**

**Propuesta de nuevas estrategias de venta en el servicio de fumigación para incrementar la cartera de clientes de la empresa Fumioro S.A., del periodo 2019**

**Autora:** Ronquillo Rizzo Greta Estefanía

**Tutora:** Lcda. Lorena Rodríguez Gámez

**RESUMEN**

La propuesta nació por el problema presentado en el departamento comercial de FUMIORO S.A., se recurrió a recopilar una vasta cantidad de información (cuantitativa-cualitativa), a través de las encuestas realizadas a los clientes perdidos y personal que forma parte del área en conflicto, así como una entrevista que se le realizó al Jefe de Ventas, existió un apoyo incondicional por parte de cada miembro de la empresa lo que facilitó las condiciones de trabajo el estudio fue desarrollado bajo los lineamientos del método descriptivo. La información recolectada durante el trabajo de investigación brindó las herramientas necesarias para identificar el estado real, delimitando cada uno de los factores que han afectado las ventas y por lo tanto su cartera actual de clientes reflejándose esto en la disminución de su liquidez lo que le está dificultando cumplir con sus obligaciones de corto plazo. El desarrollo de la investigación permitió delimitar varios problemas existentes en el departamento comercial de la empresa que fue objeto de estudio siendo estos: la falta de estrategias orientadas al entorno del negocio, falta de interacción con los clientes, ausencia de capacitación al personal y, además, la falta de control en los procesos realizados, con la identificación de cada uno de estos elementos se pudo establecer las soluciones más viables para lograr un cambio favorable. Las recomendaciones propuestas se enfocaron a resolver las quejas de los clientes, aumentar la interacción con los clientes además de indicadores de control que permita identificar los problemas cuando estos estén en su inicio.

**Palabras claves:** Cartera, Clientes, Estrategia, Ventas



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA  
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

**THEME:**

**Proposal for new sales strategies in the fumigation service to increase the client portfolio of the company Fumioro S.A., for the period 2019**

**Author:** Ronquillo Rizzo Greta Estefanía

**Advisora:** Lcda. Lorena Rodríguez Gámez

**ABSTRACT**

The proposal was born due to the problem presented in the commercial department of FUMIORO SA, a vast amount of information (quantitative-qualitative) was collected, through surveys conducted on lost clients and personnel that are part of the area in conflict, As well as an interview with the Head of Sales, there was unconditional support from each member of the company, which facilitated the working conditions, the study was developed under the guidelines of the descriptive method. The information collected during the research work provided the necessary tools to identify the real state, delimiting each of the factors that have affected sales and therefore its current client portfolio, reflecting this in the decrease of its liquidity, which is making it difficult to fulfill its short-term obligations. The development of the investigation allowed to delimit several existing problems in the commercial department of the company that was object of study being these: the lack of strategies oriented to the business environment, lack of interaction with the clients, lack of training to the personnel and, in addition , the lack of control in the processes carried out, with the identification of each of these elements, the most viable solutions could be established to achieve a favorable change. The proposed recommendations focused on resolving customer complaints, increasing interaction with customers as well as control indicators that identify problems when they are in place.

**Keywords:** Portfolio, Clients, Strategy, Sales



## ÍNDICE GENERAL

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	i
Agradecimiento .....	ii
Certificación de la aceptación del tutor .....	iii
Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación .....	iv
Cláusula de autorización .....	v
Resumen .....	vi
Abstract.....	vii

### CAPÍTULO I EL PROBLEMA

Planteamiento del problema .....	1
Ubicación del problema en un contexto .....	1
Situación conflicto .....	2
Delimitación del problema .....	3
Planteamiento o formulación del problema.....	4
Variables de investigación.....	4
Objetivo general .....	4
Objetivos específicos .....	4
Justificación .....	4

### CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

Fundamentación teórica .....	7
Antecedentes históricos.....	7
Antecedentes referenciales .....	9
Fundamentación legal .....	32
Variables de la investigación.....	34
Variable independiente: Estrategia de ventas .....	34
Variable dependiente: Cartera de clientes .....	34
Definiciones conceptuales.....	35

### CAPÍTULO III METODOLOGÍA

Presentación de la empresa.....	37
Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo .....	43
Diseño de investigación.....	47
Tipo de investigación .....	47

Población y muestra .....	48
Población.....	48
Muestra .....	49
Técnicas e instrumentos de investigación.....	50

## **CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Encuestas realizadas a vendedores.....	54
Encuestas realizadas a clientes perdidos .....	60
Análisis de la entrevista .....	67
Análisis de la encuesta a vendedores .....	68
Análisis de la encuesta a clientes perdidos.....	68
Análisis documental .....	69
Plan de mejoras .....	69
Plan de mejora para el departamento comercial de FUMIORO S.A. ....	71
Conclusiones .....	79
Recomendaciones .....	80
Bibliografía .....	81
Anexos.....	85

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1 Elementos que intervienen en las de ventas y flujo de capital.....	2
Figura 2 Línea de tiempo de las ventas .....	8
Figura 3 Entorno filosófico de las ventas.....	11
Figura 4 Conceptualización del término estrategia.....	14
Figura 5 Proceso de evaluación .....	17
Figura 6 Fidelización .....	20
Figura 7 Satisfacción del cliente.....	22
Figura 8. Organigrama Fumioro S.A. ....	39
Figura 9. Organigrama Ocupacional .....	40
Figura 10 Diagrama de Pareto.....	41
Figura 11 Flujograma de ventas Fumioro S.A. ....	44
Figura 12 Diagrama de Pareto.....	46
Figura 13. Estrategias implementadas .....	54
Figura 14. Tipo de ventas utilizadas .....	55
Figura 15. Beneficios/atención al cliente .....	56
Figura 16. Acciones/fidelización.....	57
Figura 17. Clientes perdidos.....	58
Figura 18. Medidas/recuperación cartera de clientes.....	59
Figura 19. Interacción/clientes .....	60
Figura 20. Resolución/quejas.....	61
Figura 21. Innovación .....	62
Figura 22. Imagen innovadora .....	63
Figura 23. Cumplimiento/acuerdos.....	64
Figura 24. Comunicación.....	65

Figura 25. Motivos/alejamiento .....	66
--------------------------------------	----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Personal de FUMIORO S.A. ....	40
Tabla 2 Clientes de Fumioro S.A., categorizados por rango de compra .....	41
Tabla 3 Principales proveedores de Fumioro S.A. ....	42
Tabla 4 Competidores Fumioro S.A. ....	42
Tabla 5 Servicio y productos ofertados por Fumioro S.A.....	42
Tabla 6 Procesor Fumioro S.A.....	43
Tabla 7 Ventas de los tres últimos años-comparativo.....	45
Tabla 8 Detalle clientes perdidos .....	45
Tabla 9 Lista de clientes perdidos vitales para Fumioro S.A. ....	46
Tabla 10 Técnicas e instrumentos de investigación.....	50
Tabla 11 Resumen de diseño de la investigación .....	52
Tabla 12 Plan de mejora para FUMIORO S.A. ....	71
Tabla 13 Diagrama de Gantt de capacitación .....	76

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

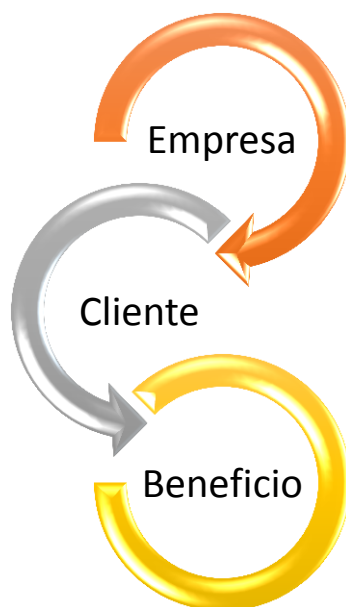
#### **Ubicación del problema en un contexto**

El éxito de un negocio depende del número de clientes que adquiera los productos o servicios que ofrezca y esto se verá reflejado en sus ganancias es ahí la importancia de mantener una cartera de clientes la cual deberá de estar actualizada no solo con los clientes actuales sino con los potenciales esto es fundamental para cuando existe una prospectiva de ampliar el negocio o que sirva como una vía para enfrentar déficit de ventas. La cartera de cliente es “fácil”, iniciarla lo complicado es lograr mantenerlos a través del tiempo (Escudero, Comunicación y atención al cliente, 2014). Los clientes son muy cambiantes y cada vez más exigentes y están pendientes del mínimo fallo o sentimiento de que sus necesidades no son completamente satisfechas sin dudarlo irán a la competencia, es decir, que su fidelidad siempre se encontrará en un delicado hilo.

Los clientes son considerados como un “emperador”, el cual depende de un direccionamiento con el objetivo de subsistir ya que cada uno de ellos son cada vez más exigentes y cambiantes (Palomo, 2014). El decrecimiento de la cartera de clientes se visualiza en una empresa que carece de éxito y por lo tanto, con una rentabilidad débil que le imposibilita hacer frente a las obligaciones adquiridas que deben ser cumplidas en el corto plazo como son: sueldos, servicios básicos, proveedores, entre otros, este problema afecta a que se opere con efectividad lo que afectará la imagen institucional frente a los clientes siendo este un detonante para buscar otro proveedor que les brinde el servicio que requieren.

Según Escudero (2014), el departamento comercial tiene como objetivos trabajar por y para los clientes que forman o formarán parte de la empresa a la que pertenecen. Si no se toman medidas correctivas a la brevedad posible en el corto tiempo el negocio presentará problemas de operatividad dificultando el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo. Las organizaciones que son eficientes alcanzarán beneficios originados por la diferenciación con sus competidores por ofertar productos o servicios que son de calidad y a un precio competitivo lo que conlleva a aumentar sus ventas y flujo de capital a continuación en la figura 1 se muestra este ciclo.

**Figura 1** Elementos que intervienen en las de ventas y flujo de capital



**Fuente:** Marketing en la actividad comercial

### **Situación conflicto**

Los clientes son la razón de ser para cualquier tipo de negocio, su ausencia o el reducido número de estos, tarde o temprano afectará los ingresos del negocio, esta situación es lo que está afectando actualmente a la empresa Fumiro S.A., su departamento comercial ha mostrado deficiencias para captar nuevos clientes lo cual ha conllevado que se presenten problemas operativos y a la vez se les dificulte cumplir con sus

obligaciones en el corto plazo originada por su débil rentabilidad financiera.

La falta de interés o despreocupación por parte de los directivos de Fumioro S.A., o del departamento comercial ocasiona que la cartera de cliente continúe en declive, no se puede obviar que es necesario aplicar estrategias para fidelizar a los clientes actuales y captar a nuevos.

El inadecuado control por mantener una cartera de clientes actualizada donde se incluya aquellos clientes potenciales por parte del departamento comercial de la empresa Fumioro S.A, ha originado que el negocio pierda rentabilidad lo cual está dificultando el cumplimiento cabal de las obligaciones en el corto plazo lo cual afecta no solo a los clientes internos sino a los externos creando un ambiente tenso entre cada uno de estos.

La ausencia de estrategias para lograr una fidelización que sea prácticamente inquebrantable por parte de los clientes que forman parte de Fumioro S.A, son uno de los puntos de partida para que exista una debilidad en el área de marketing. Los clientes son exigentes y cambian constantemente, es por esa razón que es necesario escucharlos, y esta tarea, es un trabajo de todos quienes forman parte de la empresa, para crear sinergia y procurar siempre estar un paso más adelante que la competencia y así satisfacer las necesidades de los clientes.

### **Delimitación del problema**

**Campo:** Administración de venta  
**Área:** Estrategias e ventas  
**Aspecto:** Recuperación de cartera de clientes  
**Periodo:** 2019

## **Planteamiento o formulación del problema**

¿Cómo mejorar las estrategias de ventas del servicio de fumigación para recuperar la cartera de clientes de la empresa Fumioro S.A., del periodo 2019?

## **Variables de investigación**

**Variable independiente:** Estrategias de venta

**Variable dependiente:** Cartera de clientes

## **Objetivo general**

Proponer estrategias de venta del servicio de fumigación para la recuperación e incremento de clientes de la empresa "Fumioro S.A".

## **Objetivos específicos**

- Fundamentar los aspectos teóricos de diferentes fuentes bibliográficas sobre estrategias de venta y cartera de clientes.
- Evaluar la situación actual sobre las estrategias de ventas y su incidencia en la cartera de clientes del periodo 2019.
- Diseñar nuevas estrategias de ventas para recuperar e incrementar la cartera de clientes de la empresa Fumioro S.A del periodo 2019.

## **Justificación**

La importancia de la propuesta presentada radica en que se sustenta en pilares investigativos que proporcionen una solución a la problemática existente en Fumioro S.A., identificando la mejor vía para implementar

estrategias de ventas adecuadas con el objetivo de incrementar las ventas y sobre todo fidelizar a los clientes actuales y potenciales, en vista que la liquidez actual está resultando insuficiente para cumplir con sus obligaciones.

La conveniencia de este trabajo está enfocada en lograr que Fumioro S.A., sea una empresa rentable y competitiva, por ello, es necesario identificar las estrategias adecuadas que den respuesta al entorno en el que se desenvuelve el negocio y tomar medidas de contingencias cuando así sea necesario.

La fidelización y captación de nuevos clientes es fundamental para que la empresa sea competitiva y subsista a través del tiempo la ausencia o disminución de estos conlleva que se imposibilite el cumplimiento de las obligaciones adquiridas, por tanto, lo que se desea lograr con este trabajo, es suministrar las pautas necesarias para que Fumioro S.A., sea un negocio con una imagen fortalecida y sobre todo que genere beneficios. Siendo esto lo que le da una relevancia social desde el momento que la empresa es más puede cumplir con sus compromisos a corto plazo como es el caso de los sueldos, al ser un negocio con mayores ingresos podrá ampliarse lo que conllevará a crear nuevas fuentes de empleo fortaleciendo la economía del país.

La parte práctica se podrá justificar en cada una de las fases de la propuesta y exhibido al área de comercialización y ventas de Fumioro S.A., los conocimientos adquiridos serán el instrumento para el desarrollo de este trabajo. La ausencia de estrategias de ventas adecuadas deriva que la cartera de clientes sea deficiente y, por tanto, la empresa pierda efectividad en sus actividades por lo tanto es imperioso determinar una solución inmediata.

El trabajo tiene su utilidad metodológica para Fumioro S.A., desde el momento que ejecuta las estrategias de ventas identificadas para mejorar



su cartera de clientes, las soluciones están diseñadas de acuerdo al problema y necesidades identificadas de esta empresa, sin embargo, esto no limita su uso para negocios con una situación similar.

La metodología descriptiva será la vía para desarrollar el trabajo propuesto porque permite involucrarse en el problema a resolver y facilita la identificación de una solución a través, de las herramientas de investigación como son: la encuesta, observación, etcétera que son un complemento del método seleccionado cada dato será procesado a través de programas computarizados para facilitar la comprensión de los resultados obtenidos.

El investigador podrá involucrarse en la problemática a través de la metodología descriptiva utilizando como apoyo los instrumentos de investigación que permitirá recopilar una gama de información la misma que debe de ser analizada para conocer mejor la situación anómala que afecta a Fumioro S.A.

El valor teórico se hace presente desde el momento que se pone en práctica los conocimientos adquiridos académicamente esto facilita la comprensión y ejecución de un trabajo cabal en Fumioro S.A., que permita determinar las mejores estrategias de venta que logre una cartera de clientes sólida y que esté en constate renovación. Las estrategias de ventas se resumen a un plan que debe de estar orientado en dar a conocer un producto o servicio y posteriormente cerrar la venta (Arenal, 2018). Las estrategias de ventas se complementan con la de marketing porque si los clientes actuales y potenciales no conocen a cabalidad el servicio ofrecido por la empresa no existirá un incremento o cierre de ventas.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**  
**FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**  
**Antecedentes históricos**

El origen de las ventas es tan antiguo como la misma humanidad, esta se ha dado desde la prehistoria utilizando para ello, el trueque algo sencillo pero que era de mucha utilidad para satisfacer sus necesidades. Con el pasar de los años las ventas han sido consideradas como una ciencia o técnica que se sustenta en el aspecto filosófico que tiene como objetivo el “conquistar” a los clientes (De la Parra & Madero, 2014). Esta breve reseña histórica deja en evidencia que el proceso de ventas no es algo propio del mundo moderno de hoy en día, la filosofía del trueque se transformó y es a partir de los siglos A.C., que el dinero comienza a hacer acto presencia en los diferentes intercambios en los cuales deseaban que fuera más rentable para quienes estaban involucrados en esta transacción comercial. En la figura 2 se muestra la línea del tiempo de las ventas.

**Figura 2** Línea de tiempo de las ventas



**Fuente:** Administración de ventas

- Durante la era prehistórica 10,000-5,000 a.C., la pesca y cacería era el único medio con el que la humanidad en sus inicios podía subsistir durante este periodo no se ha evidenciado algún tipo de comercio o intercambio o interacción entre ellos.
- El trueque tuvo sus orígenes desde los años 6,000 a.C., la característica de este proceso consistía en intercambiar bienes o servicios que eran necesarios para las otras partes que intervenían en ese acto donde iniciaba el comercio, aunque no existía de por medio dinero alguno.
- Los países europeos son donde nació un comercio primitivo este se llevó a cabo durante los siglos V a XV d.C., donde se entregan productos a cambio de protección militar para posteriormente debido a la carencia de cultivar a cambio de un precio obtenían sus suministros.
- La transformación social que sufre la humanidad desde el momento que la agricultura y la artesanía deja de ser un pilar para la

economía para volcarse hacia la industria es lo que se conoce como Revolución Industrial la cual está comprendida dentro del periodo de 1770-1840 teniendo sus orígenes en Gran Bretaña.

- Cuando la oferta supera a la demanda, lo que imposibilita que exista una rotación ágil de las ventas, además, de la competencia aparece la necesidad por trabajar más para vender sus productos este proceso es lo que se conoce como la era de ventas comprendida entre 1920-1940.
- La década de los 70 es cuando aparece la era de la mercadotecnia esta etapa se caracteriza por el poco poder adquisitivo de las personas esta situación conllevó a que se dé deshecho el modelo de producción por dirigir sus esfuerzos a las ventas.
- La información está al alcance de todos, es por esta razón que no resulta escuchar que se vive en la era de la información y esto ha conllevado que existan ventas electrónicas en la cual no va a intervenir un vender que incite a comprar.

Las ventas son y serán fundamentales para las empresas, pero, para que estas se den es necesario que se cumplan varios factores como son el ofertar bienes y servicios con precios competitivos sin que esto afecte la calidad de los mismos y satisfaga a calidad al más exigente de los clientes esto conlleva a crear un beneficio para compradores y vendedores.

### **Antecedentes referenciales**

A continuación, se despliegan cada uno de los tópicos que se encuentran inmersos dentro del estudio de estrategias de ventas y cartera de clientes:

#### **Ventas**

Se conoce como venta, al intercambio de un bien o servicio con el objetivo de satisfacer necesidades y obtener rentabilidad, considerando a los participantes: el comprador y vendedor (Arenal, 2018).

Las ventas consisten en la adquisición de un bien o servicio a cambio de una determinada cantidad de dinero que se ha fijado para el mismo, del incremento o disminución de estas dependerá la permanencia de la empresa en el mercado.

### **Importancia**

Las ventas son importantes para una organización porque de estas depende su éxito, el acto comercial está presente en todo momento ya que si estas no existen o se dan en forma esporádica se presentará un problema para cumplir con las obligaciones. Las ventas cumplen un papel fundamental para cualquier empresa porque del éxito o fracaso de estas depende su rentabilidad es por esta razón, que es importante poner atención a este proceso (Sangri, 2014).

También es necesario considerar su entorno ya que ellos contribuirán al logro de los objetivos.

**Figura 3** Entorno filosófico de las ventas



**Fuente:** Estrategias de ventas y comunicación

El entorno filosófico está conformado por varios factores que influyen en la consecución de los objetivos de ventas trazados en la figura 3 se menciona cada uno de estos, los cuales se explican brevemente para suministrar una mejor concepción de cada uno de estos.

- **Comunicación**

La comunicación efectiva no es solo informar es crear un impacto en el posible comprador para que se cierre la venta de forma exitosa por ello, es necesario que se dé una interacción con el interlocutor.

- **Mercadotecnia**

La mercadotecnia es el proceso de intercambio de bienes o servicios que llegan al consumidor final de esta forma se cumple con los objetivos de la empresa y clientes resumiéndose esto en la forma de generar ingresos de forma directa para las empresas.

- **Psicología**

La utilización de la psicología en las ventas se podría resumir a “trucos mentales”, que permiten persuadir a los clientes para que compren, esto es posible mientras se conozcan sus hábitos y motivos de compra.

- **Servicio**

El servicio al cliente es punto clave para crear una buena imagen empresarial, esta debe estar presente antes, durante y después de la compra del bien o servicio, cuando el servicio al cliente es efectivo es capaz de estar por delante de las necesidades de los compradores.

- **Sociología**

La sociología aplicada a las ventas permite crear una relación con los posibles clientes, pero, para ello debe de observar su cultura, costumbre, etcétera estos permiten identificar estrategias adecuadas para captar su atención (Iaza, 2017).

## **Tipos de ventas**

Existen varios tipos de ventas a los que se puede recurrir siendo estas:

1. **Directa**

La venta directa conocida como personal es la que se realiza “cara a cara”, es la interacción que se lleva a cabo entre comprador y vendedor dependiendo de este último para cerrar la venta a través de las estrategias que aplique para su convencimiento.

2. **Telefónicas**

Se las conoce como televentas, consiste en contactar al cliente potencial a través de llamadas telefónicas donde le ofrece un bien o servicio destacando las ventajas y características del mismo.

Este tipo de venta puede ser de entrada (el comprador contacta al vendedor) o de salida cuando ocurre todo lo contrario.

### **3. On line**

La ventaja de tipo de venta son los bajos costos, facilidad para llegar a diferentes partes del mundo y vender durante las 24 horas del día los 7 días de la semana utilizando para llegar a sus clientes páginas Web o tienda virtual.

### **4. Correo electrónico**

Las ventas por correo electrónico tienen como finalidad informar a sus clientes actuales y potenciales a través de folletos, catálogos, etcétera sobre los bienes o servicios ofertados además de descuentos que pueden acceder al momento de adquirirlos, su ventaja radica en que se puede segmentar la información de acuerdo al tipo de cliente.

### **5. Automática**

Este tipo de venta es el que se realiza a través de máquinas no existe una venta directa, es decir, que no se requiere de un vendedor un ejemplo de estas son las expendedoras de snacks o de chips para celular (Cabrerizo, La preparación de la venta, 2014).

Las ventas son el motor de los negocios, pero, para que estas sean exitosas deben de existir estrategias direccionadas a que estas aumenten aún en los momentos de recesión económica donde las ventas sufren una contracción por la falta de circulante.

### **Estrategia de ventas**

Las estrategias permiten estar un paso adelante a posibles situaciones que pueden afectar al negocio de cualquier forma, estas deben considerarse para establecer contingencias frente a cualquier situación

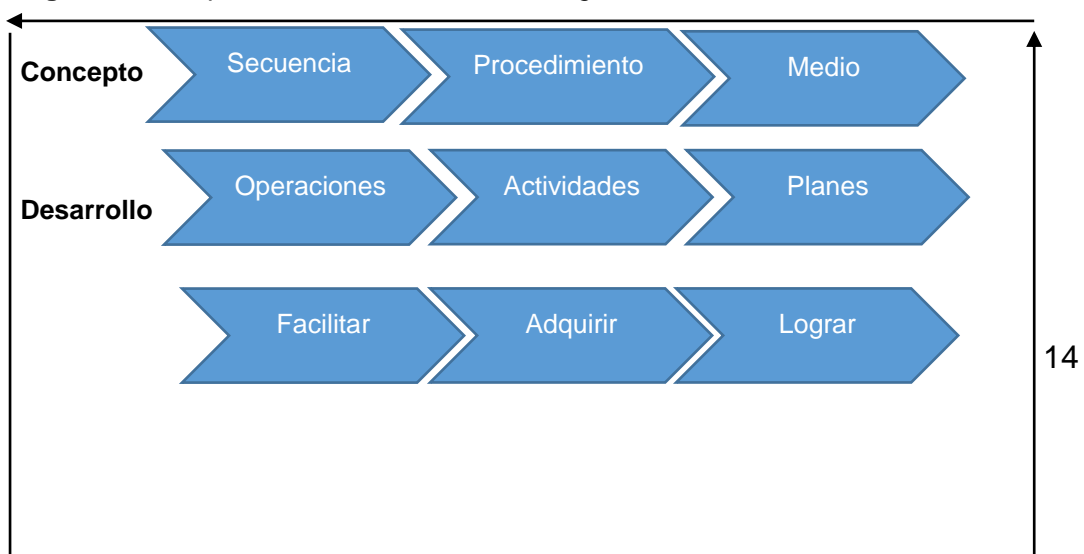


anómala que se presente, el problema de una cartera de clientes deficiente dará origen a una empresa que no sea exitosa es decir, carecerá de rentabilidad que le permita ser competitiva y operar con normalidad por lo tanto, esta situación recurrente en negocios con similares características al presentado pero que difieran en su forma porque ningún problema es igual a otro.

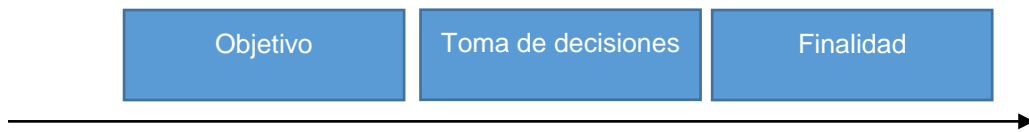
La palabra estrategia literalmente significa “guía de los ejércitos”, la identificación y establecimiento de estrategias consiste en realizar varias acciones para alcanzar un objetivo trazado, además, de fijar el presupuesto necesario para su ejecución.

Con el fin de asegurar aquellos objetivos básicos de cualquier negocio se pretende definir estrategias que sean identificadas según el entorno en el que se desenvuelve el negocio, así como planes de contingencias para minimizar un impacto negativo o aprovecharlo al máximo cuando este resulte favorable. Las estrategias son el camino que permite alcanzar una mejora, resumiendo esta es un plan el cual marca las pautas necesarias a seguir, teniendo una prospectiva sobre los posibles escenarios que se pueden presentar y a los cuales se les deberá hacer frente. (Sánchez, 2014).

**Figura 4** *Conceptualización del término estrategia*



## Acción



**Fuente:** Aplicación de estrategias didácticas en contextos desfavorecidos

Las estrategias deben ser desarrolladas de acuerdo a las necesidades existentes, es decir, se requiere considerar el entorno en que se desenvuelve el negocio de esta forma se busca facilitar la toma de decisiones tomando en consideración los diferentes niveles organizacionales.

## Tipos de estrategias de ventas

Las estrategias de ventas deben de estar diseñadas para cumplir con los objetivos de ventas es así que es necesario exponer los diferentes tipos de estrategias y cuál es la que mejor se adapta a la empresa, las estrategias de ventas se clasifican en:

### 1. Ser un productor de bajo costo

Busca ser un líder por manejar costos bajos en la industria, pero, esto es más factible para empresas que poseen la capacidad para producir en grandes cantidades.

### 2. Diferenciación

Lo que se busca obtener a través de esta estrategia es proporcionar un "plus", a los bienes o servicios ofertados, es decir, brinda un valor agregado en relación con sus competidores.

### 3. Enfoque y especialización

Esta estrategia tal como establece su nombre se centra en un target en específico volcando su esfuerzo a un grupo limitado en lugar de direccionarse a un todo (Artal, 2015).

Además, de estas estrategias de acuerdo al ciclo de adaptación de las empresas los profesores Miles y Snow, desarrollaron cuatro estrategias de adaptación que son:

### **1. Prospector**

La estrategia prospector o prospectiva se caracterizan por ser exploratorias y buscar en el mercado las mejores oportunidades, se anticipa a las necesidades de los clientes a través de la innovación además de ser indiferente al riesgo.

### **2. Defensor**

Se caracteriza por la resolución de problemas, su objetivo es un mercado en específico (lo reduce), con el objeto de mantenerlo estable.

### **3. Analizador**

Se encuentra en el punto medio de las estrategias prospector y defensor se enfoca en mantener un equilibrio entre lo que es el riesgo y la provisión de sus productos o servicios.

### **4. Retroactiva**

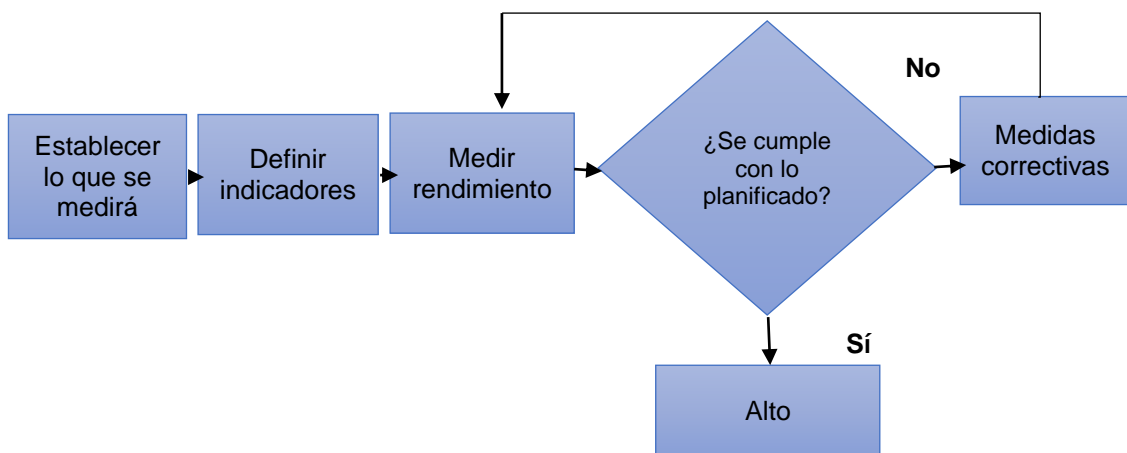
Se ocupa únicamente de reaccionar frente al problema que se presenta, es decir, solución sobre la marcha lo que deja en evidencia la ausencia de controles sobre el medio que rodea a la empresa por lo es incapaz de enfrentarse a sus competidores (Acosta, Salas, Jiménez, & Guerra, 2018).

Las estrategias expuestas cada una tienen sus fortalezas y debilidades, las empresas deben adaptarse a diferentes situaciones que deben hacer frente para evitar una repercusión negativa para este caso la estrategia prospector o prospectiva resulta la más viable para hacer frente a situaciones críticas.

## Evaluación de eficacia de las estrategias

La evaluación de estrategias permite a la empresa analizar sus opciones y elegir la mejor, por lo que es necesario recurrir a técnicas para ejecutar un diagnóstico racional y sistemático. La evaluación permite comparar el rendimiento real con los resultados que han sido planificados lo que facilita redireccionar las estrategias si la situación así lo amerita (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018).

**Figura 5** *Proceso de evaluación*



**Fuente:** Gestión empresarial estratégica: formulación, ejecución y evaluación de la estrategia

A través del diagrama anterior presentado se muestra cada una de las etapas que se encuentran inmersas durante el proceso de evaluación las mismas que a continuación se explican.

- Establecer lo que se va a medir, es el punto inicial del proceso de evaluación donde se define el proceso y resultado que estará sujeto a evaluación y verificación.
- Indicadores, permiten realizar una medición para establecer si se está cumpliendo con la meta trazada.
- Medir rendimiento, es a partir de cuándo se realizará la evaluación.

- Comparación de rendimiento, tal como especifica su nombre es una comparación que se realiza entre los resultados obtenidos versus los planificados.
- Toma de decisiones, existirán medidas correctivas cuando el resultado de la evaluación rebase el margen de tolerancia que se ha fijado. La evaluación debe de ser una constante, es decir, ex ante, intermedia, y ex post.

Por lo antes expuesto, se requiere establecer la forma de evaluación de las estrategias existen una gama de indicadores a los cuales se puede recurrir para cumplir con este objetivo siendo estos:

- Inputs y outputs
- De presupuestos y contables
- Economía, eficiencia y eficacia (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018).

Además, de los indicadores cuantitativos están los cualitativos estos permiten realizar una evaluación a las estrategias que son intangibles, por lo tanto, resulta complicado ser medidos. A continuación, se presenta un formato propio el cual puede ser adaptado según las necesidades de la empresa.

### Información general

**Método:**

**Objetivo:**

**Responsable:**

**La estrategia propuesta da respuesta a los cambios del entorno que rodea a la empresa**

Alternativas

**Sí**

**No**

**Explique su respuesta**

**La estrategia seleccionada es viable de acuerdo a los recursos físicos, humanos y financieros de la empresa**

Alternativas            **Sí**    **No**

**Explique su respuesta**

**¿La estrategia cuenta con la capacidad de ser sostenida en el tiempo?**

Alternativas            **Sí**    **No**

**Explique su respuesta**

**El riesgo es razonable de acuerdo a la estrategia elegida**

Alternativas            **Sí**    **No**

**Explique su respuesta**

## **Clientes**

Los clientes son el motor de cualquier negocio, son la voz que debe ser escuchada para procurar cumplir con sus necesidades, estos son muy cambiante siendo así que su fidelidad se podría decir, que siempre penderá de un frágil hilo. Las empresas de éxito son aquellas que ponen atención a la voz del cliente para establecer estrategias que le permitan estar un paso adelante para lograr satisfacer sus necesidades esta es la mejor vía que ayuda a conocer al cliente (Villaseca, 2014).

En dependencia del trato que los clientes reciban se ocasionarán los siguientes efectos:

- Fidelización
- Promoción
- Fortalecimiento en el mercado
- Pérdida
- Aumento de rotación de personal

- Incremento de quejas y reclamos

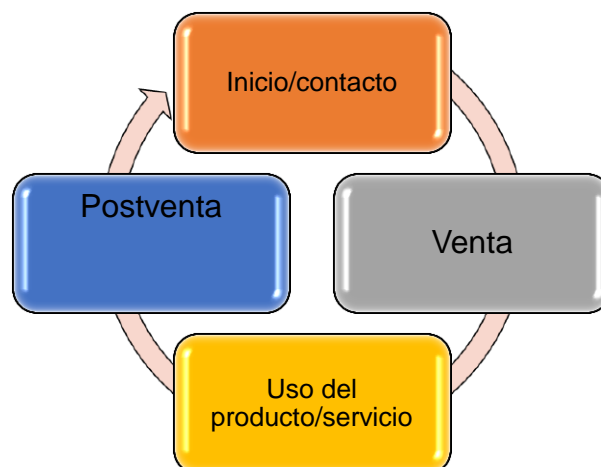
La atención brindada al cliente tiene un impacto positivo en la cartera de clientes: la fidelización, promoción, fortalecimiento en el mercado, pérdida, aumento de rotación de personal, incremento de quejas y reclamos.

### **Fidelización del cliente**

Los clientes que son habituales son aquellos que han logrado ser fidelizados a través de diferentes estrategias alcanzando su confianza y lealtad en los productos o servicios que han adquiridos, cada uno de ellos se convierten en la mejor publicidad para el negocio, sin embargo, también pueden ser la peor cuando sus necesidades no son satisfechas.

A través de la fidelización los propietarios de los negocios se enfocan en fomentar una conexión afectiva con la empresa porque busca conocer cuál es el comportamiento de sus clientes para ofertarles productos y servicios que sean de calidad logrando así un hábito en ellos por adquirirlos (Aguilar, 2015). La fidelización de los clientes es primordial para lograr que un negocio sea más rentable este siempre volverá y a su vez sea directa o indirectamente traerá nuevos clientes porque recomendará los bienes o servicios que ha adquirido.

**Figura 6** *Fidelización*



**Fuente:** La estrategia CRM: las claves para aumentar y fidelizar a la clientela

## **Ventajas de la fidelización**

Las estrategias correctamente direccionadas y concebidas a través de escuchar la voz del cliente son esenciales para alcanzar su confianza y lealtad factores que lo convertirán en un asiduo comprador de los bienes o servicios ofertados a continuación se enumeran varias ventajas que tiene el fidelizar al cliente.

1. Hábito de compra
2. Publicidad gratuita
3. Negocio rentable
4. Satisfacción del cliente (López, 2017).

La atención brindada al cliente tiene un impacto positivo en la cartera de clientes: la pérdida.

## **Promoción**

El cliente satisfecho es la mejor publicidad para el negocio porque entre sus conocidos y familiares realizará una promoción que se conoce como “boca a boca” (WOM, Word of mouth), donde recomienda los beneficios del servicio o producto que ha adquirido.

La publicidad “boca a boca”, es la forma más común y poderosa con que las personas interactúan entre sí para compartir sus opiniones sobre un producto o servicio que han utilizado y con el cual han quedado plenamente satisfechos no se puede negar que esto es una ventaja para la empresa debido a que nuevos clientes concurrirán a la misma por cuenta propia motivados por lo que han escuchado.

El beneficio de esta publicidad es innegable, pero a la vez puede resultar un gran riesgo cuando los clientes no están satisfechos el efecto será todo lo contrario por esta razón, es necesario que exista una

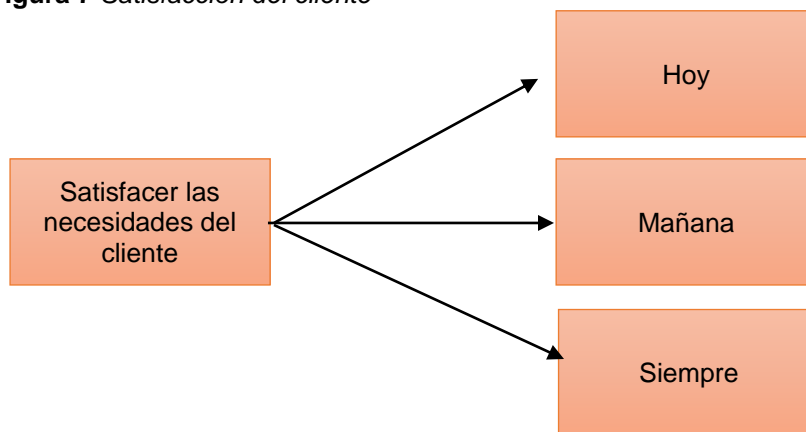


preocupación real por proporcionar un servicio o bien que sea de la mejor calidad (Alet, 2015).

### **Fortalecimiento en el mercado**

Los clientes que se encuentran satisfechos con el bien y servicio recibido volverán una y otra vez lo que conlleva a que la empresa se fortalezca y logre sobreponerse ante sus competidores. Es importante siempre estar alerta por innovar buscar vías como promociones, ofertas, etcéteras que logren mantener la satisfacción de los clientes sin obviar estar siempre un paso delante de sus necesidades y esto es posible si se sabe escuchar realmente sus opiniones.

**Figura 7** *Satisfacción del cliente*



**Fuente:** Comunicación y atención del cliente

### **Pérdida de clientes**

Los clientes son fundamentales para los negocios por lo que es sumamente importante mantenerlos fidelizados, sin embargo, debido a sus exigencias y necesidades cambiante se los puede perder y sin duda alguna irán a la competencia. La contribución económica que los clientes aportan a los negocios no se puede obviar porque la pérdida de uno de estos puede representar consecuencias que ocasionen un impacto negativo en la empresa las principales razones por que un cliente se dirige a la competencia son:

## **1. Interacción con los clientes**

El mayor error por parte de las empresas es perder todo tipo de contacto al momento que la venta es cerrada, es ahí cuando debe mantener un mayor contacto con el fin de consultar si ha quedado satisfecho con el bien o servicio adquirido, además, es conveniente remitir con frecuencia información sobre ofertas, nuevos productos, saludar, etcétera, lo importante es mantener un contacto permanente con el cliente.

## **2. Innovación**

La innovación brinda ese valor agregado al bien o servicio ofrecido es lo que crea es punto diferenciador de otros negocios y que ayuda a desarrollar la fidelidad de los clientes, es por ello que es importante estar en una constante innovación para alcanzar la satisfacción de las necesidades de los clientes como, por ejemplo: nuevos productos o servicio, precio, distribución, etcétera.

## **3. Resolución las quejas**

Las empresas tienen servicio al cliente, call centers, buzón de queja, pero ninguno de estos será de utilidad si los clientes perciben que sus quejas no son escuchadas, por lo tanto, esto afectará notablemente su intención de compra y creará una publicidad que es negativa para el negocio, cada que queja es importante y requiere una solución, además, de mantener informado al cliente sobre su caso esto ayuda a crear un sentimiento de importancia.

## **4. Cumplimiento de acuerdos**

Las promesas deben de ser cumplidas si se genera un problema es importante que el cliente sea informado de forma inmediata para evitar un posible malestar en ellos, esta es una forma de dar

cumplimiento a los acuerdos que se han establecido entre las partes involucradas (Pes, 2014).

### **Cartera de clientes**

El término cartera de clientes se refiere a un listado donde se encuentra el registro de los clientes actuales y potenciales distribuidos de acuerdo al segmento que estos se encuentran o al que se desea llegar en un futuro no muy lejano, destacando también las preferencias al momento de adquirir sus productos. La correcta actualización de la cartera de clientes es la mejor forma de que un negocio sea rentable porque existirá un enfoque hacia lo que realmente le interesa al cliente lo que permite crear una buena interacción entre la empresa y sus clientes. (Fernández, 2017).

La prospectiva de ampliar el mercado depende del correcto manejo de la cartera de clientes, por lo tanto, debe de ser activa ya que su inercia puede afectar la liquidez del negocio.

Beneficios de realizar un manejo eficaz de la cartera de clientes es:

1. La facilidad de mantener la información actualizada de los clientes actuales y potenciales.
2. El proceso de ventas es optimizado porque a través de la cartera de clientes se puede reducir el ciclo de venta, además, de reforzar la comunicación con posibles clientes para incentivarlos a realizar la compra.
3. La ventaja competitiva desarrollada a través de la cartera de clientes es obtenida por la fidelización de los clientes porque se ha profundizado en una investigación de ellos para conocer sus gustos y necesidades para alcanzar su plena satisfacción, además,

que permite establecer estrategias de marketing debido a ese conocimiento (Alcaide, 2016).

### **Importancia**

La importancia de la cartera de clientes es que a través de esta la empresa puede alcanzar un nivel competitivo frente a sus competidores y esto es posible porque permite conocer cuáles son los clientes más frecuentes o así mismo aquellos que por su inactividad se han convertido en pasivos por lo que es indispensables realizar análisis periódicos para mantener un control permanente (Arenal, 2018).

### **Acciones para incrementar la cartera de clientes e incrementar ventas**

Los clientes son el propósito de cualquier negocio porque sin estos no tiene razón de ser en vista que cada uno de ellos representa un generador de ingresos para la empresa por esta razón es importante que se encuentren satisfechos porque esto brinda una publicidad gratuita.

La cartera de clientes permite tener información actualizada de los clientes y de su correcto manejo dependerá el cierre de ventas efectivas para lograr un beneficio que permita que el negocio sea verdaderamente rentable y competitivo para lograr esto es necesario mantener un trato permanente con los clientes a través de las siguientes acciones.

1. Conocer al cliente
2. Trabajar sobre las fortalezas
3. Conocer a la perfección el bien o servicio que tiene mayor demanda
4. Realizar promociones
5. Uso de redes sociales e internet
6. Innovar
7. Capacitar al personal (Valdivia, 2015).

## **Acciones a realizar para recuperar clientes**

### **Recuperación de clientes**

La tarea por recuperar a un cliente cuando este se ha ido a la competencia no es una tarea fácil porque resulta complicado restablecer la confianza perdida la repercusión económica que tiene para la empresa debe de preocupar a los directivos. La recuperación de clientes representa un costo elevado para las empresas por lo que es necesario realizar un análisis de rentabilidad para conocer si es factible o no para el negocio (Zumel & Martínez, 2016).

### **Importancia**

La importancia de recuperar los clientes perdido es en primer lugar asumir que ha existido una situación sobre la cual no ha existido un control adecuado esta evaluación permite conocer la causa o causas por las cuales el cliente se ha quedado como inactivo o ha buscado a la competencia lo que facilita que el negocio mejore y se realicen correcciones si así se requiere (Lescano, 2014).

### **Estrategias o acciones para recuperar cartera de clientes**

La recuperación de clientes como ya se expuso de acuerdo a la conceptualización de Zumel y Martínez (2016), es un proceso que resulta demasiado costoso para la empresa, sin embargo, existen estrategias para lograr este objetivo.

#### **1. Diagnosticar motivos de la pérdida del cliente**

Conocer el porqué de un cliente se ha ido es el punto de partida para tomar medidas correctivas, las razones pueden ser variadas como es el precio del bien o servicio ofrecido establecer estos factores benefician al negocio frente a sus competidores.

## **2. Dividir y calificar a los clientes perdidos**

Con el fin de optimizar el proceso de recuperación y que sea eficiente esto es conveniente para la empresa al momento de ahorrar tiempo y dinero, por lo tanto, de esta forma es posible enfocarse únicamente en aquellos que muestren una intención por retornar.

## **3. Evaluar y reforzar la atención al cliente**

La inadecuada atención al cliente es el punto de partida para perderlos originada por la mala atención por eso se requiere que la satisfacción y capacitación del personal sean temas de interés para la organización.

Al hablar de capacitación se puede mencionar que existe un temor de hacerlo debido a que se piensa que el Talento Humano puede irse a la competencia y puede representar un gasto y no una inversión que traerá beneficios que se pueden alcanzar en el corto plazo siempre y cuando ésta sea correctamente direccionada según los requerimientos del negocio. La capacitación para que logre un resultado positivo debe ser correctamente planificada de acuerdo a las necesidades del negocio tomando en consideración que estas permitirán adquirir nuevos conocimientos o fortalecer las aptitudes que cada uno posee dentro de un área determinada (Nieto, 2014).

Las fortalezas que cada persona tiene, es el resultado de un constante trabajo de sus habilidades es ahí la importancia que tiene la capacitación dentro de las empresas esto permitirá que el Talento Humano adquiera mayores destrezas y capacidad de resolución de problemas, entre sus beneficios están:

### **1. Personal más productivo**

2. Clima laboral adecuado
3. Personal motivado
4. Capacidad de resolución de problemas
5. Fomenta el sentido de pertenencia
6. Supervisión reducida (Nieto, 2014).

La capacitación correctamente direccionada, permitirá que el personal esté más seguro de sí mismo, tenga capacidad de resolución de problemas y sobre todo le permite fortalecer y desarrollar destrezas y habilidades esto le da las herramientas necesarias siendo capaces de utilizar y desarrollar indicadores de gestión para medir los diferentes procesos que se realizan en la empresa.

#### **4. Escuchar a los clientes e instaurar cambios**

La implementación de esta estrategia permite crear un feedback de los clientes, es decir, una retroalimentación que permite conocer cuán satisfechos están los clientes con el producto o servicio, redireccionar ofertas, etcétera.

#### **5. Fortalecer el contacto con los clientes**

El contacto con los clientes no finaliza con la venta al contrario es cuando más se los debe tener cerca a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos, etcétera para conocer cómo recibió el bien o servicio adquirido y a la aprovechar la oportunidad para hacerle conocer sobre ofertas u otros beneficios (Küppers, 2017).

La relación que existe entre la cartera de clientes y la recuperación de estos es que a mayores clientes fidelizados existirán mayores ventas, pero, se debe tomar en consideración que la recuperación requiere un costo mayor que el de mantenerlos.

La recuperación de cada cliente debe de pasar por un análisis exhaustivo para que este en realidad represente un beneficio para el negocio y por lo tanto brinde un aporte a la cartera de clientes que se verá reflejado en el volumen de las ventas realizadas (Vélez, 2018).

### **¿Serán los beneficios de la recuperación de clientes? La liquidez, rentabilidad**

Sí, La relación que se da a través de una cartera de clientes que no sea estática y una recuperación de los mismos que se dé con efectividad puede lograr que la empresa mejore y fortalezca su nivel de liquidez y rentabilidad lo que le permite cumplir con sus obligaciones de corto y largo plazo en los tiempos establecidos.

Los negocios pueden poseer una liquidez que sea holgada, pero esto no significa que sean plenamente rentables lo que conlleva a la existencia de un problema porque se verá imposibilitada de cumplir con las obligaciones en un futuro no muy lejano.

Las empresas que son rentables son aquellas que logran alcanzar beneficios a través del giro del negocio, es decir, de la venta de sus productos o servicios esto deriva a que manejan con eficiencia sus recursos económicos y generar beneficios por su actividad económica (De Jaime, 2016).

### **Indicadores de gestión**

La identificación de problemas en el momento inicial es una buena estrategia para evitar pérdida de tiempo y dinero, por lo tanto, se requiere de herramientas que permita lograr este objetivo siendo así que los indicadores de gestión son el camino a seguir estos permiten alcanzar un resultado cuantitativo.



Los indicadores de gestión permiten medir el desempeño, así como el comportamiento de los diferentes procesos que se desarrollan dentro de una empresa manteniendo un control que no resulte sofocante pero sí efectivo, porque brinda los medios necesarios para reorientar un proceso cuando este no avanza de acuerdo a lo planificado (Cuesta & Valencia, 2014). Es decir, que los indicadores permiten realizar un monitoreo constante y de su resultado dependerá las decisiones a tomarse para continuar o modificar una determinada situación por la que esté atravesando una determinada área. A continuación, se presentan algunos de los indicadores que permitirá mantener un control permanente para medir las estrategias.

- **Eficacia**

Resultado alcanzado \* 100/resultado previsto

- **Eficiencia**

Resultado alcanzado/costo real) \* tiempo invertido/resultado esperado/costo estimado) \* tiempo previsto

- **Efectividad**

(Puntaje de eficiencia/puntaje de eficacia/2) / máxima puntuación posible

- **Control**

Controles realizados/controles programados

- **Satisfacción del cliente**

Quejas solucionadas/quejas recibidas

- **Cumplimiento**

Total de ventas / Presupuesto de ventas \* 100

- **Valor del cliente**, permite conocer que cliente es más valioso para el negocio  
(Margen bruto-costos de adquisición) \* duración de la relación comercial

### **Otros estudios**

La tesis presentada por (Landaburu & Colmont, 2014). *Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpa S.A., distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil.*, aporta a la presente investigación con conceptos relevantes en el área de estrategias donde se enfocan entre ellas siendo estas de marketing, creativa y de medios cada una de estas diseñadas con el fin de captar clientes y aumentar las ventas.

Desde otro punto de vista (Miguel, 2014) en su trabajo de investigación *Propuestas de estrategias como instrumento para incrementar las ventas en una empresa de servicios tecnológicos*, el aporte de esta investigación cómo elaborar estrategias a través del análisis FODA y un plan de trabajo para cumplir con cada una de estas y así aumentar las ventas.

Desde otro criterio (De Freitas, 2017) en su investigación *Propuesta de marketing con el fin de incrementar las ventas en la empresa Arrendauto S.A.*, aporta en esta investigación con conceptos relevantes sobre la importancia de conocer los gustos de los clientes delimitando estrategias de segmentación, redes sociales y posicionamiento.

Por otro lado (Ibarra & Carvajal, 2014). *Plan de marketing estratégico para aumentar las ventas de la empresa Balloon*, el aporte para la investigación son estrategias orientadas al marketing mix es decir, producto, precio, plaza y promoción.

## **FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

El parámetro de la fundamentación legal se sustenta en aquellos cuerpos legales que direccionan la forma de operar de los negocios o cómo influyen en su capacidad de operar no se puede obviar, que las normativas legales pueden aumentar o reducir la capacidad operativa de un negocio.

### **Constitución de la República del Ecuador**

La madre de todas las leyes es la Carta Magna, porque de esta nacen las otras y ninguna estará sobre esta, en sus diferentes artículos hace mención sobre el derecho al trabajo o desarrollo económico a continuación se presentan algunos de estos enunciados.

**Art. 319.-** Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional. (Constitución del Ecuador, 2008).

### **Ley de prevención y control de la contaminación ambiental**

La empresa Fumiro S.A., se dedica al servicio aéreo de fumigación agrícola, esta actividad económica puede ser considerada de riesgo por la utilización de químicos que pueden afectar no solo a las plagas sino a los

humanos, este tipo de actividad económica estará bajo una constante observación. “**Artículo 10.-** Queda prohibido descargar, sin sujetarse a las correspondientes normas técnicas y regulaciones, cualquier tipo de contaminantes que puedan alterar la calidad del suelo y afectar a la salud humana, la flora, la fauna, los recursos naturales y otros bienes” (Ley de prevención y control de la contaminación ambiental, 2004).

La ley mencionada está en concordancia con la Constitución del Ecuador en su sección segunda, ambiente sano artículo 14, donde se garantiza el derecho a vivir en un ambiente sano y que sea ecológicamente equilibrado.

### **Código de Comercio**

La venta de productos químicos y servicio de fumigación a sembríos son las actividades económicas de Fumioro S.A., es decir, que está cumpliendo una actividad mercantil y comercio en general es así como lo establece el Código de Comercio.

**Artículo 7.-** Se entiende por actividades mercantiles a todos los actos u operaciones que implican necesariamente el desarrollo continuado o habitual de una actividad de producción, intercambio de bienes o prestación de servicios en un determinado mercado, ejecutados con sentido económico, aludidos en este Código; así como los actos en los que intervienen empresarios o comerciantes, cuando el propósito con el que intervenga por lo menos uno de los sujetos mencionados sea el de generar un beneficio económico (Código de Comercio, 2019).

### **Ley Orgánica de Defensa del Consumidor**

Los clientes son el motor de los negocios por eso hay que preocuparse por brindarles un producto o servicio que sea de calidad sin embargo, pueden surgir problemas por el cual se pueden sentir afectados por

ejemplo: precios o calidad de lo que están recibiendo es ahí donde pueden ampararse en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.

**Artículo 1.- Ámbito y Objeto.** - Las disposiciones de la presente Ley son de orden público de interés social, sus normas por tratarse de una Ley de carácter orgánico, prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en leyes ordinarias. En caso de duda en la interpretación de esta Ley, se la aplicará en el sentido más favorable al consumidor.

El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores, promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en dichas relaciones entre las partes (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2011).

### **Variables de la investigación**

**Variable independiente:** Estrategia de ventas

**Variable dependiente:** Cartera de clientes

**Independiente:** Estrategia de ventas

La variable independiente (V.I.), es aquella que se la puede manipular para cambiar una determinada situación en este caso se busca identificar estrategias de ventas las cuales serán identificadas después de conocer el entorno de Fumioro S.A. La manipulación de la variable independiente origina un cambio que puede resultar drástico que modificará una determinada situación (Hernández, y otros, 2018).

**Dependiente:** Cartera de clientes

Las estrategias para incrementar las ventas en Fumioro S.A., provoca que la variable dependiente (V.D.), sufra una transformación porque esta es

afín a la variable independiente y la manipulación que esta sufra afectará a la otra. La variable dependiente es conocida como de efecto o acción condicionada esta permite describir o medir el escenario que se desea mejorar, siendo afectada por la variable independiente (Corona, Bejarano, & González, 2014).

### **Definiciones conceptuales**

La comprensión es un requisito fundamental para el entendimiento de cualquier persona que necesite recurrir a este trabajo de investigación, por lo que resulta imperioso conceptualizar la terminología utilizada para la empresa Fumiro S.A., siendo estos:

- **Cliente**

Puede ser una persona natural o jurídica que necesita adquirir un bien o servicio para satisfacer una necesidad en específico (Valls, 2017).

- **Entorno**

El entorno está dado por los factores internos y externos que influyen en el negocio estos según las circunstancias no se tiene un control sobre ellos, por ejemplo: reformas gubernamentales (Villaseca, 2014).

- **Estrategia**

Consiste en diseñar un plan acción el cual proporciona los lineamientos a seguir para alcanzar resultados que sean favorables para la empresa además de facilitar la toma de decisiones (Segovia, Sánchez, Marín, Gázquez, & Jiménez, 2014).

- **Liquidez**

Capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones adquiridas y que deben ser canceladas en el corto plazo (Marín & Rubio, 2014).

- **Rentabilidad**

Son los beneficios obtenidos del giro del negocio, es decir, de la venta de los productos o servicios que oferta a los clientes y que les permite cumplir con obligaciones a largo plazo (Corona, Bejarano, & González, 2014).

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

La empresa inicia sus actividades en mayo del año 1981, su socio fundador, Norberto Aguilar Roque, piloto comercial de profesión, con su espíritu emprendedor de negocios y contante búsqueda de nuevos horizontes, crea la empresa que lleva el nombre de FUMIORO S.A, cuya actividad comercial principal está orientada a los Servicios aéreos de fumigación agrícola.

El propósito es satisfacer necesidades básicas de nuestros socios, donde su actividad principal es la agricultura, para ellos cuenta con una variedad gama de productos fitosanitarios, como así también fertilizantes y otros como alambres, semillas, y artículos de protección entre otros.

Sin embargo, según la Resolución SC.DIC.M.10.0004, se constituye con personería jurídica el 11 de enero del 2010, desde sus comienzos, ha contado con el apoyo de empresas internacionales distribuidores de productos químicos para el agro.

Actualmente, cuenta con un equipo humano de más de veinte personas, dedicadas y empeñosas en mantener el liderazgo en el mercado y calidad en el servicio a sus clientes, factor muy importante en pro de la agricultura.

El año 1997 la empresa con la intención de innovarse y brindar un mejor servicio a los clientes invierte en la compra de su primer avión fumigador hasta llegar a contar con tres de estos. En estos días se proyecta en



seguir siendo la empresa proveedora de insumos agrícolas más importante de la zona por lo que en conjunto con el apoyo del Talento Humano que forma parte de FUMIORO S.A., existe un compromiso latente de servicio hacia los clientes.

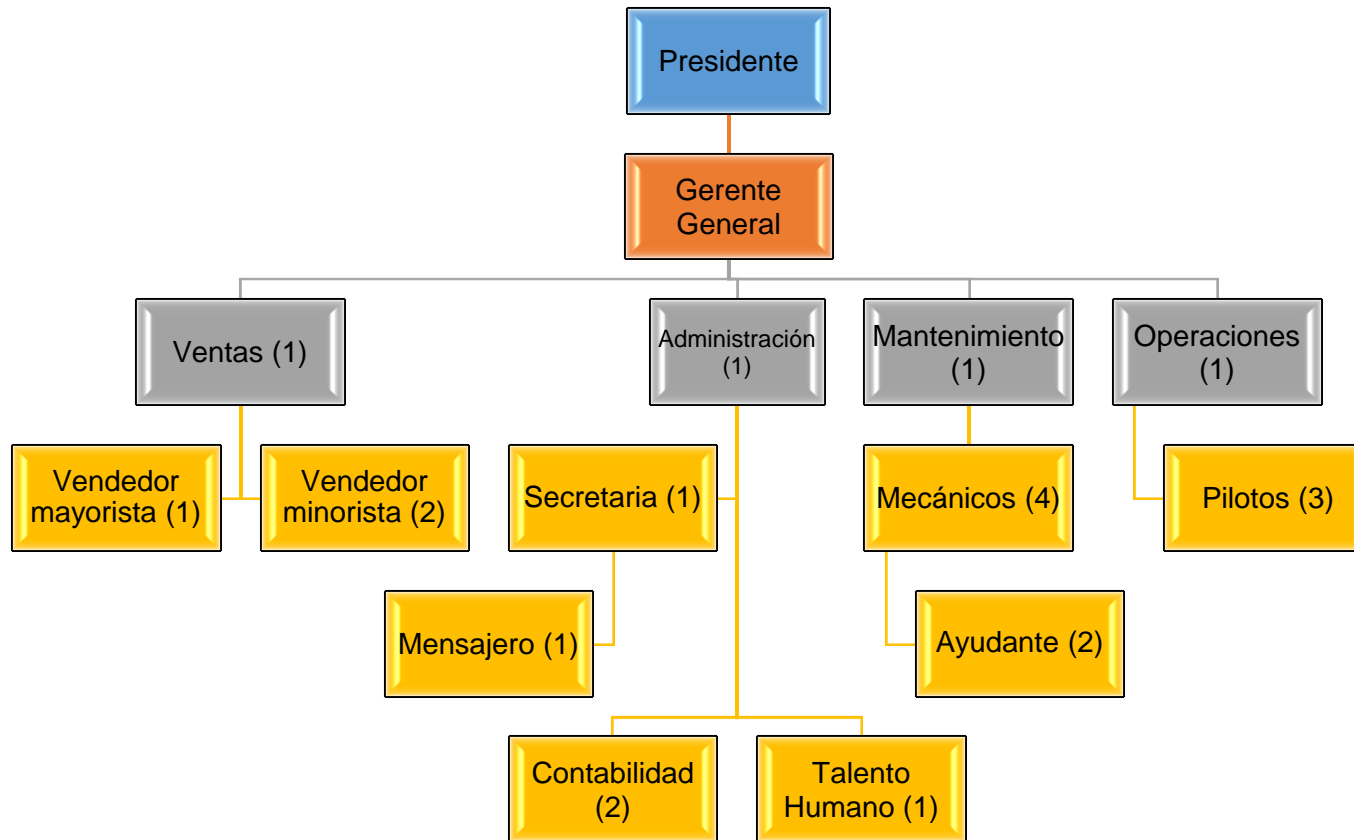
### **MISIÓN**

Prestar servicio para el control integral de plagas tanto insectos rastreros como voladores, usando los mejores productos del mercado que garantizan la erradicación de la plaga; pero sobre todo garantizar la salud de nuestros clientes y la salud laboral de las organizaciones a la que le prestamos nuestro servicios, para ellos usaremos todos los métodos y técnicas certificados y aplicados con la más alta calidad y exigencia en estándares nacionales como internacionales, cumpliendo con estrictas normas de higiene y seguridad industrial.

### **VISIÓN**

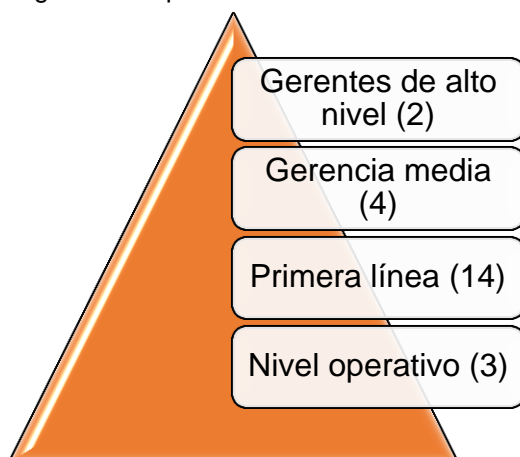
Ser reconocidos a nivel nacional como una de las mejores empresas de servicio de manejo de control de plagas y asesora sanitaria con un enfoque hacia la solución de los problemas de nuestros clientes, competidores, organizada, segura y confiable con una alta calidad en los productos que usamos y en los servicios que prestamos.

**Figura 8.** Organigrama Fumioro S.A.



**Fuente:** Fumioro S.A.

**Figura 9.** Organigrama Ocupacional



**Fuente:** Fumioro S.A.

**Tabla 1**  
Personal de FUMIORO S.A.

**Plantilla del personal de FUMIORO S.A.**

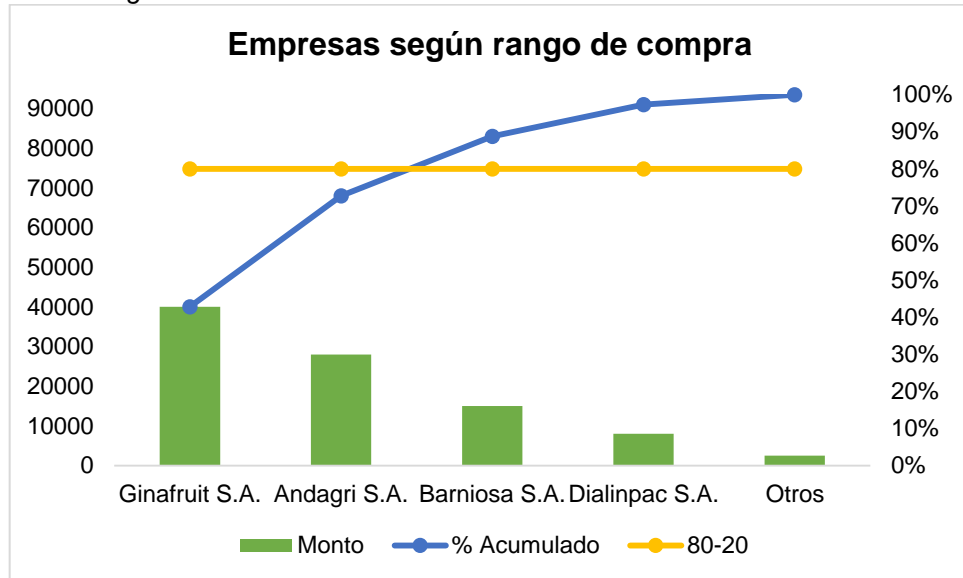
<b>Cargo</b>	<b>Nombres</b>	<b>Cantidad</b>
Presidente	Eco. César Torres Astudillo	1
Gerente General	Tlgo. Norberto Aguilar Roque	1
Jefe de ventas	Ing. Oswaldo Alvarado Cruz	1
Administrador	Ing. Aníbal Baque Loor	1
Jefe de mantenimiento	Tlgo. Julián Duarte Loor	1
Jefe de operaciones	Msc. Jorge Moreira Acosta	1
Secretaria	Ana Cruz Ríos	1
Vendedor mayorista	Ing. Omar Salazar Duarte	1
Vendedor minorista	Rosa Zurita Borbor	1
Vendedor minorista	José Nicola Cedeño	1
Contadora	C.P.A. Luisa Cantos Acosta	1
Asistente contable	Xavier Peñafiel Roca	1
Talento Humano	Psic. Janeth Mamani Romero	1
Mecánico	Raúl Guerrero Calderón	1
Mecánico	Julián Ramos Delgadillo	1
Mecánico	Rafael Moya Romo	1
Mecánico	Carlos Farfán Ordóñez	1
Ayudante	Fabián Espinoza Suárez	1
Ayudante	Iván Heredero Olaya	1
Piloto	David Fernández Muñoz	1
Piloto	Gustavo Leal Baidal	1
Piloto	Walter Zambrano Cepeda	1
Mensajero	Luis Castro Plúas	1
<b>Total</b>		<b>23</b>

**Elaborado por:** La autora

## Cientes

Los clientes de FUMIORO S.A., están conformados por personas naturales y jurídicas domiciliadas en la provincia o lugares aledaños a la ciudad de Machala, los más importantes de acuerdo a sus compras son:

Figura 10 Diagrama de Pareto



Fuente: Fumioro S.A.

Tabla 2

Cientes de Fumioro S.A., categorizados por rango de compra

Cientes	Ventas
Ginafruit S.A.	\$40.000,00
Andagri S.A.	\$28.000,00
Barniosa S.A.	\$15.000,00
Dialinpac S.A.	\$ 8.000,00
Otros	\$ 2.500,00
2 Perdidos	\$ 37.000,00
<b>Total</b>	<b>\$130.500,00</b>

Resumen de clientes de Fumioro S.A.

Elaborado por: La autora

## Proveedores

Los proveedores de Fumioro S.A., son estrictamente seleccionados de acuerdo al producto, precios y celeridad de entrega además que existen

un estricto control para mantener su información actualizada, además, de buscar otras alternativas.

**Tabla 3**

*Principales proveedores de Fumioro S.A.*

<b>Proveedor</b>	<b>Insumos</b>
Agripac	Fertilizantes, agrícola, banano (fungicidas), químicos industriales
Aeromilitec Parts S.A.	Accesorios, piezas y equipos en general para avionetas

**Elaborado por:** La autora

### **Competidores**

Los competidores con los que Fumioro S.A., tiene compartido el mercado de las fumigaciones aéreas son varios ninguno de ellos es observado como pequeño todos tienen sus fortalezas siendo así que a continuación se presenta un listado de quienes representan una amenaza.

**Tabla 4**

*Competidores Fumioro S.A.*

### **Principales competidores**

Agrolíneas del Pacífico S.A.  
 APACSA  
 Avimaq  
 Fumipalma

**Elaborado por:** La autora

### **Principales productos o servicios**

La inmobiliaria por el giro de su negocio ofrece exclusivamente casas construidas, actualmente ofrece 14 modelos que se ajustan a las necesidades y requerimientos de los clientes con los siguientes modelos:

**Tabla 5**

*Servicio y productos ofertados por Fumioro S.A.*

### **Servicio y productos**

Fumigaciones aéreas	Sulfato de Zinc
Nitrato de Potasio	Banano complemento
Nitrato de Amonio	Boromag granulado

Súper Nitro  
 Vitaradix  
 Sulpomag

Banano mantenimiento  
 Banano +Zinc

Elaborado por: La autora

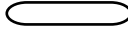




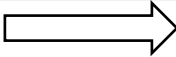

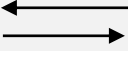

**Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo**

La empresa FUMIORO S.A., está pasando por una situación delicada debido a que su cartera de clientes no ha incrementado en los últimos tiempos por lo que es necesario que el departamento comercial plantee nuevas estrategias de ventas que le permita aumentar su volumen de clientes y por ende sus ventas.

El cierre de la venta no es el fin del proceso, este es un error que se suele cometer es importante realizar un seguimiento post venta con el fin de conocer la percepción del consumidor final lo que sirve como un feedback para el negocio, además, este “pequeño acto”, es un plus para el cliente porque es una forma de hacerles sentir que su opinión es importante.

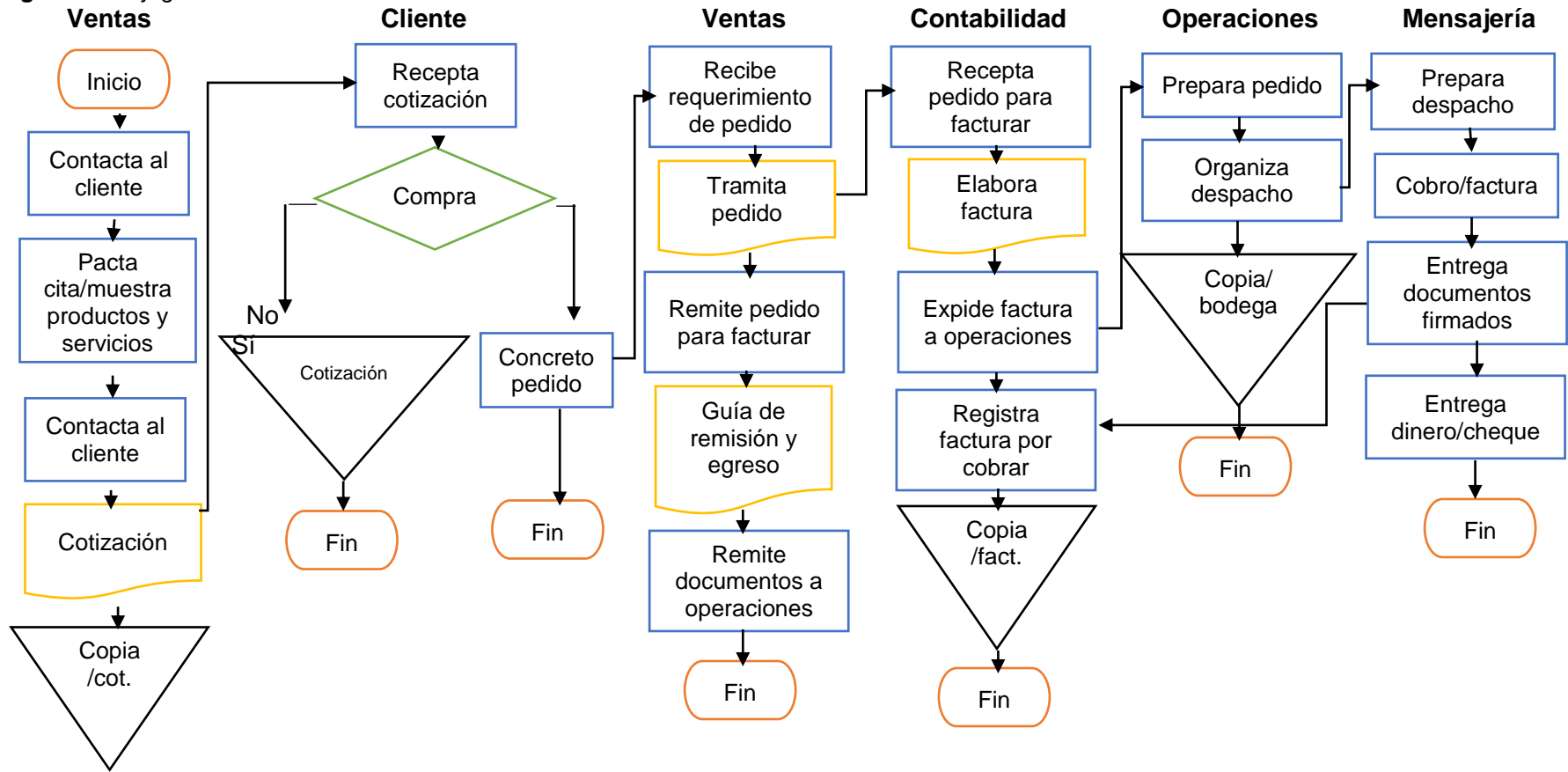
El departamento comercial ha desarrollado estrategias de ventas, pero, estas no han dado un resultado positivo para la empresa las ventas se han visto afectada lo que poco a poco está mermando la capacidad de cumplimiento de sus obligaciones a continuación se presenta un diagrama referente al proceso de ventas que se realiza en FUMIORO S.A.

**Tabla 6**  
 Proceso Fumioro S.A

Simbología		Simbología	
Símbolo	Nombre	Símbolo	Nombre
	Inicio/fin		Decisión
	Acción/proceso		Documento
	Espera		Transporte
	Conector con otra página		Sentido de flujo
	Fusión		

Elaborado por: La autora

Figura 11 Flujoograma de ventas Fumiro S.A.



Fuente: Fumiro S.A.

## Análisis financiero

El análisis financiero permite delimitar si en realidad existe un problema económico en la empresa FUMIORO S.A., derivado de la falta de estrategias para incrementar su cartera de clientes, para obtener este diagnóstico se toma como referencia el volumen de ventas histórico que ha manejado.

**Tabla 7**

*Ventas de los tres últimos años-comparativo*

<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
\$93,500.00	\$79,600.00	\$42,600.00
	Diferencia en \$ (-)	Diferencia en \$ (-)
	\$13,900.00	\$37,000.00
	Diferencia %	Diferencia %
	14,87%	46,48%

**Elaborado por:** La autora

La tabla 7, muestra un descenso en las ventas anuales lo que es una alerta para FUMIORO S.A., el 2018 tras la pérdida de dos clientes menores catalogados así por el monto de compras anuales tuvo un impacto del 14,87% en relación del 2017 pero, la situación económica continuó decayendo en un 46,48% durante el 2019, originada por la pérdida de otros dos clientes con mayor capacidad de compra. El problema con los resultados obtenidos es más que evidente, además, con esto se corrobora que no se han tomado medidas correctivas que brinden una solución real y definitivas para reducir el impacto negativo en las ventas el decrecimiento es preocupante si no se desarrollan estrategias que estén acorde al entorno del negocio solo serán “parches momentáneos”, que complicarán el cumplimiento de las obligaciones en el corto plazo.

**Tabla 8**

*Detalle clientes perdidos*

<b>ITEM</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Cartera de clientes	12	10	8
Cantidad de clientes perdidos	-----	2	2
Monto en US\$ perdido	-----	\$13,900.00	\$37,000.00



Monto en % 14,87% 46,48%

**Elaborado por:** La autora

Los clientes de FUMIORO S.A., están dados por personas naturales y jurídicas que está dedicadas a la actividad del cultivo de banano en la ciudad de Machala “Capital bananera del mundo”, en la tabla 8 se puede evidenciar el decrecimiento que ha sufrido la cartera de clientes a través del tiempo lo que afecta la disponibilidad de dinero para la empresa.

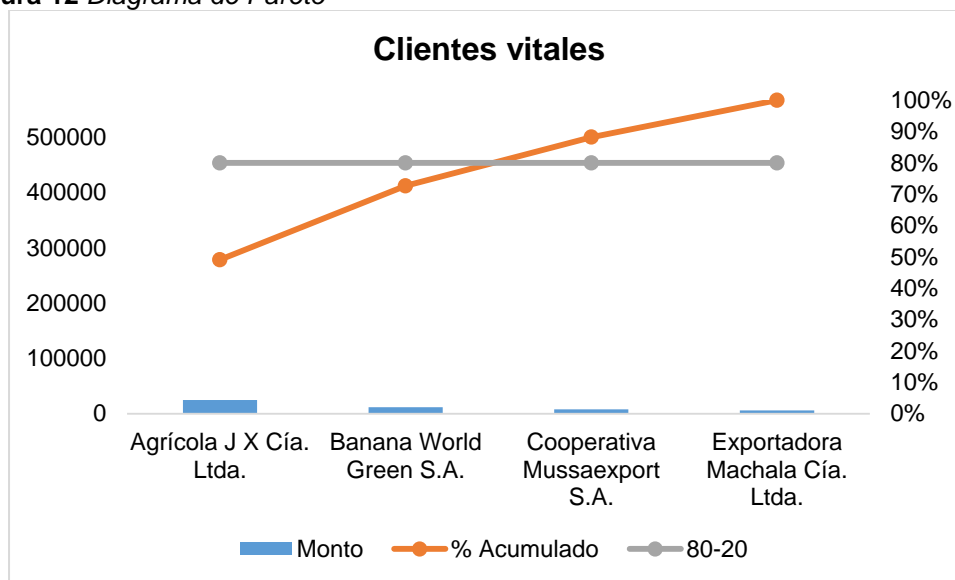
**Tabla 9**

*Lista de clientes perdidos vitales para Fumioro S.A.*

Cliente	Monto anual
Agrícola J X Cía. Ltda.	\$25,000.00
Banana World Green S.A.	\$12,000.00
<b>Total</b>	<b>\$37,000.00</b>

**Elaborado por:** La autora

**Figura 12** *Diagrama de Pareto*



**Fuente:** Fumioro S.A.

Los tres últimos años dentro del periodo 2017-2019 se han perdido un total de 2 clientes sin embargo por el volumen de ventas históricas y haciendo un análisis de Pareto se han establecido que 2 de ellos son vitales para impulsar la recuperación económica de FUMIORO S.A., por lo se justifica que se realice las gestiones necesarias para su recuperación.

## DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

### Tipo de investigación

El tipo de investigación seleccionará influenciará el rumbo a elegir al momento de recopilar la información necesaria para profundizar sobre el tema que se busca conocer y a través del cual se podrá establecer la mejor vía para erradicar la situación de conflicto a través de los resultados alcanzados dentro de su desarrollo.

El análisis realizado y teniendo en cuenta lo que se desea alcanzar el método seleccionado es el **descriptivo** porque a través de este se podrá profundizar y conocer el problema que se desea conocer desde una basta panorámica lo que brindará las herramientas necesarias para identificar la mejor solución. El método descriptivo identifica y delimita la situación objeto de estudio y que está en conflicto, da las pautas necesarias para realizar una descripción sobre la problemática existente a través de la observación directa e información compilada la cual debe ser analizada para elegir únicamente lo que es pertinente para la investigación e identificación de una solución (Martínez & Galán, Técnicas e instrumentos de recogida y análisis de datos, 2014).

El método descriptivo no es el único que estará inmerso dentro de este trabajo de investigación también se recurrirá a otras metodologías como son el cualitativo y cuantitativo con cada uno de estos se permite recolectar información directamente de las personas que se encuentran dentro del problema que se desea resolver, por lo tanto, es confiable.

El método cualitativo es aquel que no se puede medir porque involucra los sentimientos y percepción de los individuos que se encuentran inmersos dentro de una determinada situación y que son contactados para profundizar sobre la misma para ello se recurre a la realización de

entrevistas de estructura abierta para que el entrevistado se pueda expresar en sus respuestas.

El método cualitativo no es cuantificable se sustenta en exponer las vivencias de los individuos obtenida a través de la experiencia de los cuales se requiere obtener información sobre un determinado tópico que se desea profundizar con el objetivo de conocerlo, por lo tanto, es netamente subjetivo (Rodríguez M. , 2014).

El procesamiento de la información necesita ser representado de forma numérica con el objetivo de facilitar la visualización de terceras personas y esto es posible con el método cuantitativo cuya información será recopilada a través de encuestas cerradas de opción múltiple cuya análisis y resultados serán expuestos gráficamente utilizando para ello programas informáticos como es Microsoft Excel.

La utilización del método cuantitativo permite al investigador representar los resultados obtenidos de las herramientas de investigación de forma numérica y gráfica utilizando para ello los modelos de barra o pastel con el objetivo de brindar las facilidades necesarias para un mejor entendimiento de personas ajenas al problema de investigación (Navarro, Borda, & Tuesca, 2018).

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **Población**

La población representa a un grupo de personas que guardan similares características entre sí y que necesitan ser observadas para determinar una situación en particular debido a su complejidad o tamaño en necesario enfocarse en un determinado segmento cuando el caso así lo requiere con el objetivo de optimizar recursos (Hernández B. , 2014).

La empresa FUMIORO S.A., tiene dos poblaciones a investigar. Los colaboradores de la empresa 23 y los clientes perdidos como población objetiva todos quienes conformen parte de la empresa, referente a la población de los clientes se trata que en este caso se considera a los clientes perdidos

### **Muestra**

La muestra consiste en tomar una parte del total de la población a investigar, esto se hace con el objetivo de reducir el tiempo, esfuerzo y recursos económicos, el resultado obtenido no afecta la veracidad de los mismos (Hernández B. , 2014).

### **Muestra no probabilística**

El tipo de muestreo no probabilístico se lo conoce como muestras dirigidas porque se da a través de una elección orientada de acuerdo a las particularidades de la investigación dentro de su aplicación no es posible calcular el error estándar con precisión lo que significa que no existirá un nivel de confianza para definir la estimación (Ferández, Hernández, & Baptista, 2014).

### **Por conveniencia (intencional)**

El muestreo por conveniencia consiste en un muestreo no probabilístico donde es el investigador quien selecciona a las personas de acuerdo a su conveniencia de accesibilidad, así como proximidad que tiene para llegar a ellos, este tipo de muestreo facilita observar hábitos al igual que sus opiniones de una forma más fácil (Ferández, Hernández, & Baptista, 2014).

Para el caso de FUMIORO S.A., se escoge una muestra no probabilística intencional o por conveniencia, debido a que en el caso de la empresa se entrevistará respecto a las estrategias de ventas al Jefe de Ventas y a los vendedores, en la población de clientes se aplica la investigación a los

clientes vitales que dejaron de adquirir el servicio de la empresa en el año 2019, que en este caso son dos, porque son ellos directamente quienes se encuentran inmersos en el problema que se desea resolver y que está afectando actualmente el giro normal del negocio

### **Técnicas e instrumentos de investigación**

Los instrumentos de investigación permiten compilar la mayor cantidad de información sobre una determinada situación que se está investigando con el fin de conocer los factores que inciden al problema identificado, así como sus posibles soluciones. El registro de información es posible realizarlo a través de los diferentes instrumentos de investigación de los cuales se pueden recurrir con el fin de obtener información fidedigna y que sea útil para el trabajo investigativo (Pascual, 2016).

**Tabla 10**

*Técnicas e instrumentos de investigación.*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Encuestas	Cuestionario
Entrevista	Preguntas enlistadas
Análisis documental	Reportes

**Fuente:** Técnica e instrumentos de investigación para la recogida de información

### **Encuesta**

Las encuestas se ejecutan para conocer y profundizar sobre un tópico en particular el cual es realizado a las personas que de una forma u otra tienen el conocimiento necesario y que servirá de mucho en los resultados finales obtenidos esta herramienta puede ser presentada de a través de un cuestionario que sea estructurado o no entienda esto por preguntas abiertas o cerradas (Pascual, 2016).

Las encuestas se realizarán al personal del departamento comercial y clientes que actualmente están catalogados como perdidos dentro de la empresa FUMIORO S.A., con el objetivo de conocer las estrategias

aplicadas y los motivos por el cual han dejado de adquirir los productos y servicios que ofrece esta empresa.

### **Entrevista**

La entrevista consiste en realizar un diálogo entre dos o más personas con el objetivo de conocer un determinado tema este instrumento de recogida de información es muy útil al momento de recolectar información, su resultado no es medible por lo tanto, es cualitativo el pliego de preguntas puede ser estructurado, semiestructurado o definitivamente carecer de todo tipo de estructura es libre es decir, se lo realiza conforme se desarrolla conversación (Flores, 2014).

El jefe de ventas es la persona clave para conocer su percepción sobre las estrategias tomadas y las que son necesarias para que la cartera de clientes aumente, recuperar los perdidos con el fin de que el volumen de ventas incremente para que el negocio tome un rumbo favorable en los aspectos económico y social porque tendrá la capacidad para expandirse y contratar nuevo personal en el caso de ser necesario.

### **Análisis documental**

El análisis documental permite al investigador realizar diferentes tipos de operaciones que son necesarias para efectuar una representación del contenido del o los documentos que han sido analizados de una forma distinta al original esto conlleva a transformarlos de primario a secundario (Ferández, Hernández, & Baptista, 2014).

### **Aplicación**

La aplicación del tipo de análisis documental se da de acuerdo a la tipología del documento siendo este:

#### **1. Análisis descriptivo**

El análisis descriptivo permite localizar, así como establecer las referencias del documento con el fin de diferenciarlo de otro.

## 2. Análisis indiciario

La extracción de una síntesis del documento, además, de las referencias del mismo es lo que se obtiene de realizar un análisis indiciario esto permite determinar los puntos más relevantes a través de reseñas.

## 3. Análisis de clasificación

El análisis de clasificación permite ordenar sistemáticamente el documento dentro de otro grupo este método permite establecer uno que se denomina catálogo que agrupa al conjunto de documentos.

## 4. Análisis sintético

El desarrollo de una noticia o reseña permite una mejor comprensión de los términos expuestos esto es posible a través del análisis sintético, este método permite presentar un extracto de las partes más representativas del documento (Ferández, Hernández, & Baptista, 2014).

**Tabla 11**

*Resumen de diseño de la investigación*

No.	Población	Muestra	Técnica	Instrumento	Objetivo
1	Empresa	Vendedores (3)	Encuesta	Cuestionario	Delimitar cuáles han sido las estrategias de ventas aplicadas por el departamento comercial de la empresa FUMIORO S.A., hacia los clientes
		Jefe de ventas (1)	Entrevista	Cuestionario	Determinar las razones por las cuales la empresa FUMIORO S.A ha

					perdido durante los últimos años	clientes
<b>2</b>	Cientes	Cientes perdidos (2)	Encuesta	Cuestionario	Establecer las causas por las que los clientes se han alejado de la empresa	
<b>3</b>	Empresa	Dpto de Ventas	Análisis documental	Reportes de Ventas	Identificar los montos que representan los clientes perdidos.	

**Elaborado por:** La autora

## **CAPÍTULO IV**

### **Análisis e interpretación de resultados**

Los resultados obtenidos a través de las herramientas de investigación son presentados en este capítulo que es última etapa del proyecto, en aquí donde se expondrá no solo un análisis sino también el plan de mejoras que se ha desarrollado de acuerdo a la información recopilada e identificación de problemas, así como soluciones.

Las conclusiones y recomendaciones también están inmersas dentro de esta última etapa con la finalidad de establecer como puntos finales lo que se ha podido observar durante la investigación, así como sugerencias para implementar el plan de mejoras propuesto.

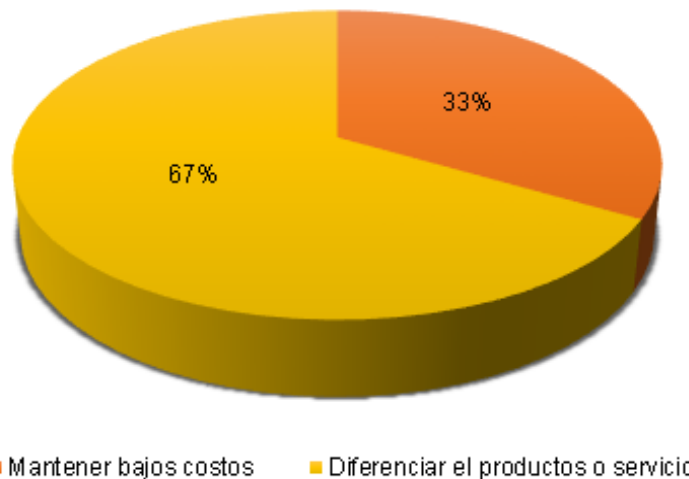


### Encuestas realizadas a vendedores

**Objetivo:** Delimitar cuáles han sido las estrategias de ventas aplicadas por el departamento comercial de la empresa FUMIORO S.A., hacia los clientes (Artal, 2015).

#### PREGUNTA 1

¿Qué tipo de estrategias han sido implementadas por el departamento comercial y qué acciones desarrollan para llevar a cabo la estrategia?



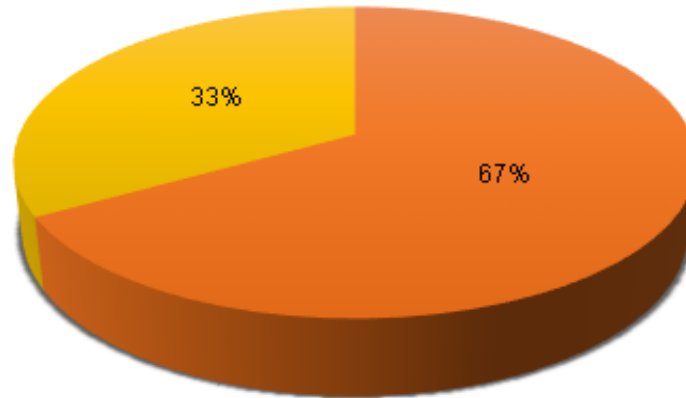
**Figura 13.** Estrategias implementadas  
**Elaborado por:** La autora

Las estrategias implementadas se han centrado en crear en los clientes una percepción diferenciadora de los productos y servicios ofrecidos respecto a sus competidores, por lo tanto, el 67% del personal de ventas respondieron afirmativamente a este cuestionamiento sin embargo, otro 33% sostiene que mantener los costos bajos, manejar buenos precios es una buena táctica pero, los costos no se pueden bajar excesivamente porque no se generarían utilidades para el negocio y en algún momento sería una situación insostenible.

La empresa se caracteriza por ofrecer productos de la mejor calidad, cuando así se requiere se realiza entrega a domicilio y además que el servicio de fumigación es ejecutado por personal altamente cualificado y las avionetas y equipo son de última tecnología.

## PREGUNTA 2

¿Cuál es el tipo de venta más utilizado dentro de la empresa?



■ Directa ■ Telefónica

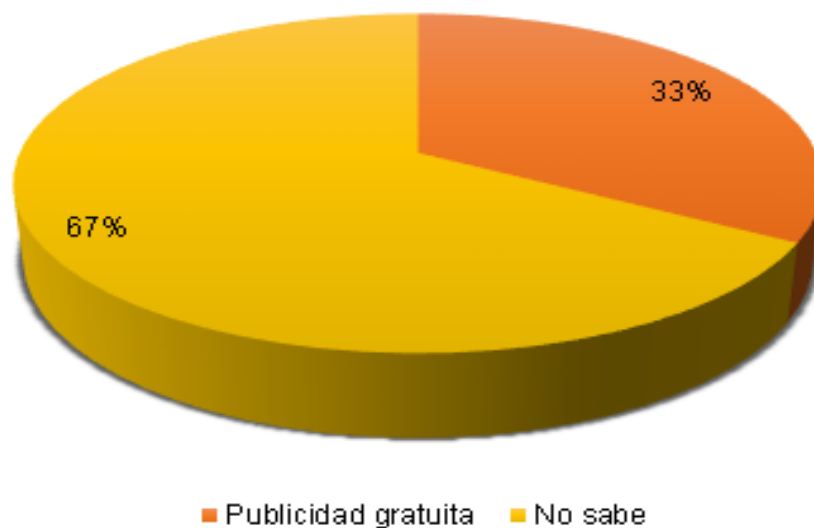
**Figura 14.** Tipo de ventas utilizadas

**Elaborado por:** La autora

El 67% de los encuestados afirmaron que sus ventas son realizadas de forma directa y el 33% vía telefónica, el contacto directo con los clientes es bueno porque así se personaliza de una mejor forma la venta y existe una mayor posibilidad de cerrarla, sin embargo, no se puede obviar otras vías: como: correo electrónico, on línea, etcétera.

### PREGUNTA 3

¿Qué beneficios ha alcanzado la empresa a través de su atención al cliente?

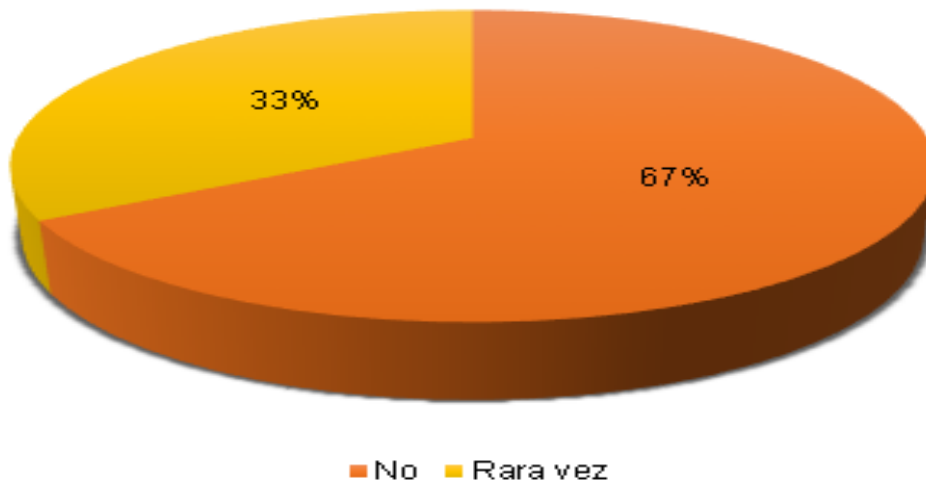


**Figura 15.** Beneficios/atención al cliente  
**Elaborado por:** La autora

Las personas cuestionadas referente a esta pregunta afirman con un 67% NINGUNA DE LAS ANTERIORES, mientras que otro 33% consideran que la empresa ha ganado publicidad gratuita por parte de los clientes, sin embargo, el primer resultado deja ver que no existe un mayor beneficio ganado por la atención al cliente.

#### PREGUNTA 4

¿Considera usted que la empresa aplica acciones para fidelizar a los clientes?

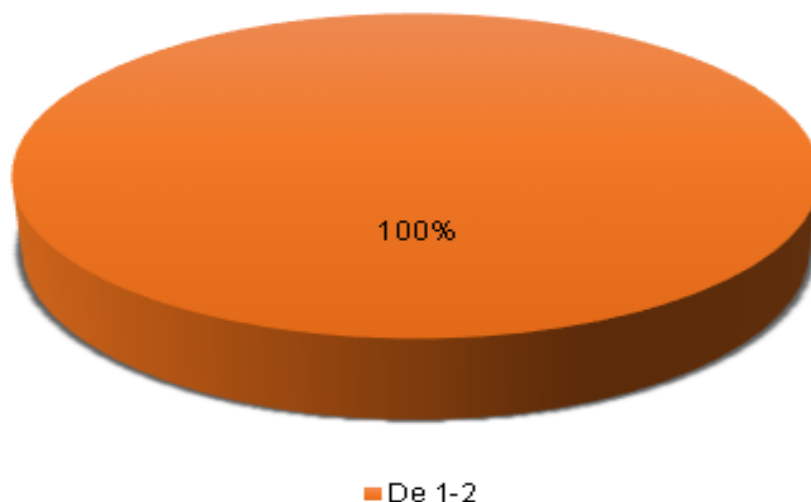


**Figura 16.** Acciones/fidelización  
**Elaborado por:** La autora

Los resultados a esta respuesta generan una preocupación porque demuestra que no ha existido una mayor preocupación por fidelizar a los clientes siendo así que el 67% de los encuestados respondieron NO mientras que el 33% contestó RARA VEZ, esto debe de cambiar a la brevedad posible los clientes siempre deben sentir que son importes para la empresa por lo que es importante escucharlos y dar resolución a sus quejas.

### PREGUNTA 5

¿Marque con una (x) la respuesta correcta en cuanto a la cantidad de clientes que dejaron de comprar el servicio a FUMIORO S.A., respecto al año anterior?

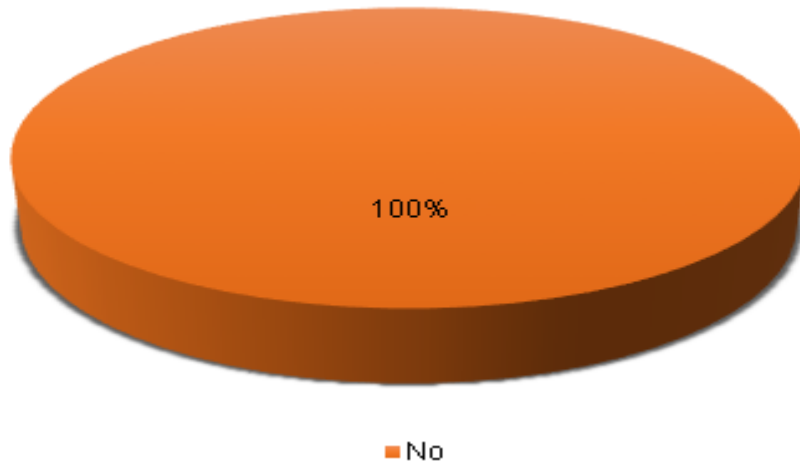


**Figura 17.** Clientes perdidos  
**Elaborado por:** La autora

La pérdida de clientes inició durante el 2018 con clientes con un poder de compra anual que no representó en primera instancia una mayor pérdida económica, por lo tanto, en esta respuesta su resultado fue del 100%, existe un conocimiento por parte del personal de ventas lo que es ya una ventaja para crear un equipo fortalecido y que sea capaz de recuperar y de mantener a sus clientes.

## PREGUNTA 6

¿Conoce usted si se han tomado medidas correctivas para recuperar la cartera de clientes perdidos?



**Figura 18.** Medidas/recuperación cartera de clientes  
**Elaborado por:** La autora

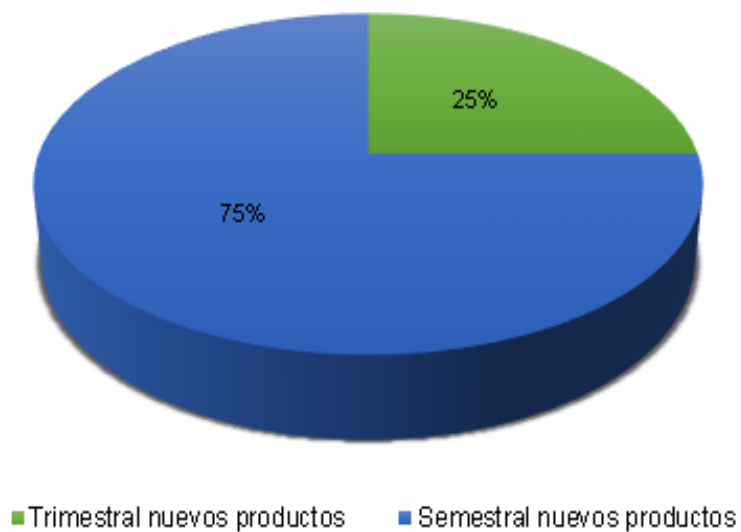
Los resultados de esta pregunta se relacionan a la planteada en la número 5 donde se evidenció la pérdida de clientes, sin embargo, el 100% de los encuestados reconocieron que NO se han tomado ningún tipo de medidas para procurar a los clientes perdidos de la empresa por lo que es necesario que se dé un estudio para determinar cuáles son los clientes que resultan fundamentales para mantener la liquidez y rentabilidad del negocio.

## Encuestas realizadas a clientes perdidos

**Objetivo:** Establecer las causas por las que los clientes se han alejado de la empresa (Iaza, 2017)

### PREGUNTA 1

Con qué frecuencia la empresa FUMIORO S.A., se mantenía en contacto con usted para comunicarle la siguiente información nuevos productos u ofertas (interacción con los clientes)



**Figura 19.** Interacción/clientes

**Elaborado por:** La autora

La interacción con los clientes no ha sido la apropiada siendo así que el 75% de los clientes perdidos afirmaron que eran contactados cada semestre y otro 25% de ellos de forma trimestral solo para hacerles conocer sobre nuevos productos no existía otro tipo de información, estos resultados permiten corroborar que no ha existido un contacto adecuado con los clientes el tiempo debido a un tiempo muy dilatado.

## PREGUNTA 2

¿Sus reclamos han sido resueltos? (resolución de quejas)



**Figura 20.** Resolución/quejas  
**Elaborado por:** La autora

El 100% de los encuestados afirmaron que sus quejas presentadas no fueron resueltas y esto crea un malestar en cada uno de ellos y es ahí donde se genera una mala publicidad que no es para nada beneficiosa para la empresa, cada una de las quejas deben ser analizadas y resueltas haciéndole conocer al cliente cuál ha sido su conclusión.



### PREGUNTA 3

¿Considera que los productos ofrecidos por FUMIORO S.A., tienen calidad? (innovación)

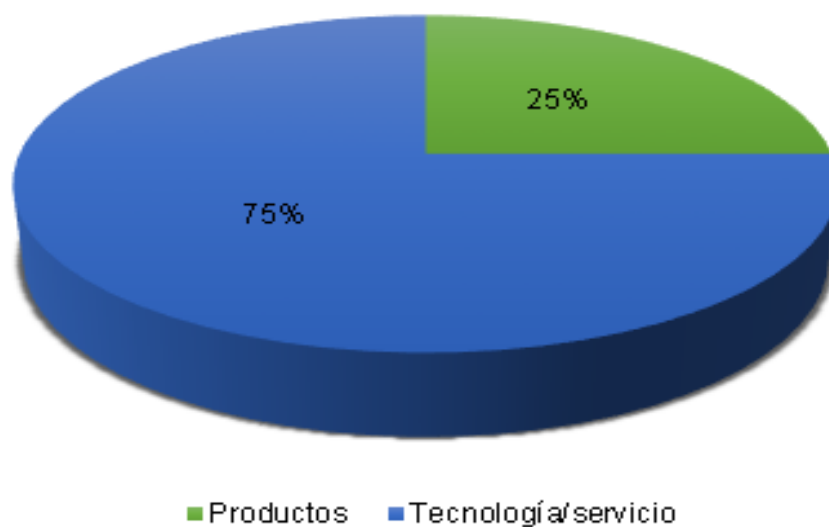


**Figura 21.** Innovación  
**Elaborado por:** La autora

Los resultados son favorables frente a este cuestionamiento siendo así que el 75% y 25% de los clientes perdidos respectivamente están MUY DE ACUERDO y DE ACUERDO con la calidad de los productos ofrecidos por FUMIORO S.A., lo que es una ventaja frente a sus competidores ya que esto no es una de las causas por las cuales han dejado de realizar sus compras es decir, que reorientando los esfuerzos por establecer las estrategias y analizando a cada uno de ellos se debe de procurar su pronta recuperación.

#### PREGUNTA 4

¿Según su percepción FUMIORO S.A., ha mostrado una imagen innovadora?



**Figura 22.** Imagen innovadora  
**Elaborado por:** La autora

La pregunta 4 se vincula con la anterior porque el 75% de los encuestados se inclinaron hacia la innovación de los productos mientras que otro 25% se orientó por el aspecto tecnológico y servicio ofrecido, esto se debe a que ha existido una preocupación por obtener tecnología de punta que le permita brindar un mejor servicio a sus clientes.

### PREGUNTA 5

¿Según su criterio con cuál de las siguientes herramientas cuenta la empresa FUMIORO S.A., para brindar su servicio? (cumplimiento de acuerdo)

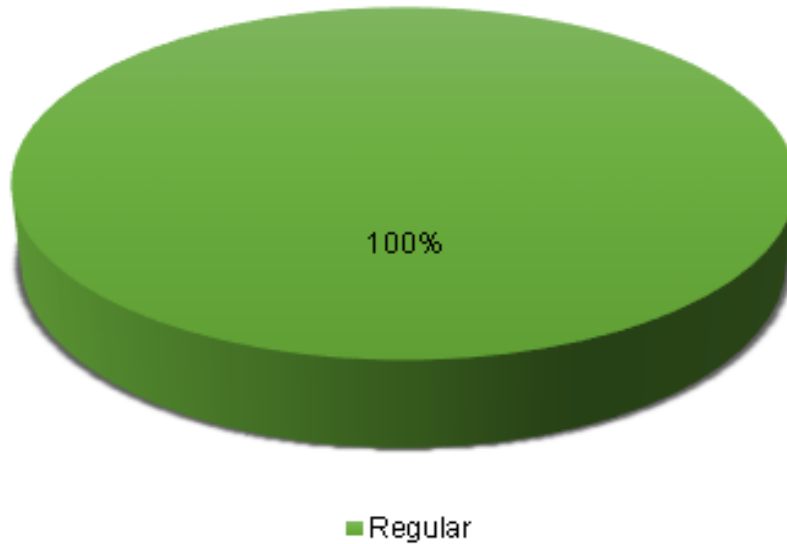


**Figura 23.** Cumplimiento/acuerdos  
**Elaborado por:** La autora

El 75% de los clientes perdidos que fueron encuestados consideran que las avionetas son lo mejor que ofrece FUMIORO S.A., mientras que otro 25% de los encuestado se inclinaron hacia CONOCIMIENTO del personal de la empresa el resultado mayoritario no sorprende porque existe una estricta preocupación por mantener en óptimas condiciones cada uno de estos vehículos aéreos, además, de realizar las gestiones necesarias por reemplazarlas en el caso de que así se requiera.

## PREGUNTA 6

¿Cómo califica la comunicación de FUMIORO S.A.? (comunicación)

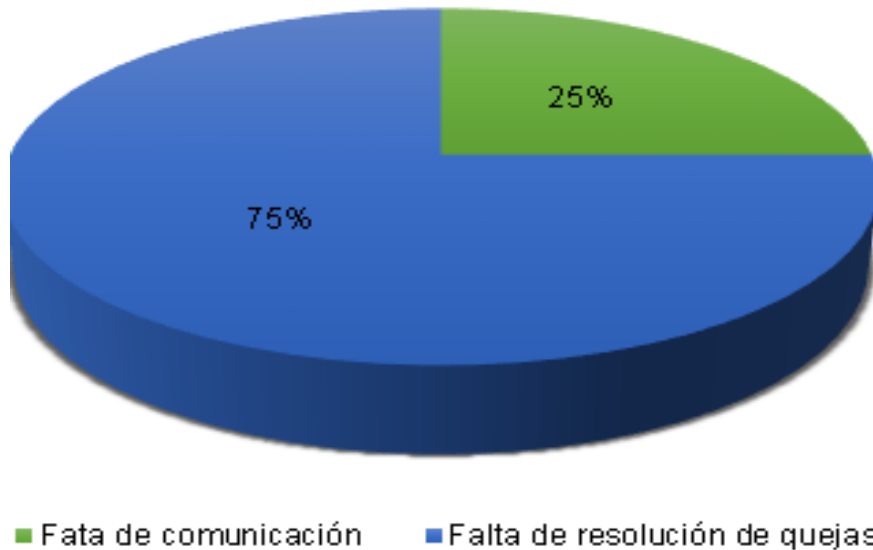


**Figura 24.** Comunicación  
**Elaborado por:** La autora

El 100% de los encuestados afirmaron que la comunicación es REGULAR, este resultado se relaciona con las preguntas 1 y 2, deja ver que existe un problema que requiere una solución inmediata porque caso contrario la pérdida de más clientes resultará inevitable si no se toman medidas correctivas urgentes.

### PREGUNTA 7

¿Cuál fue el motivo por el que dejó de adquirir el servicio de fumigación con FUMIORO S.A.?



**Figura 25.** Motivos/alejamiento  
**Elaborado por:** La autora

El resultado obtenido frente a esta pregunta se inclina mayoritariamente hacia la falta de resolución de quejas con un 75% mientras que otro 25% hacia la falta de comunicación estos han sido los detonantes para que los actuales clientes perdidos hayan tomado un distanciamiento con FUMIORO S.A., sin embargo, existen respuestas que son favorables para la empresa, por lo tanto, con las estrategias adecuadas se puede alcanzar una recuperación de estos clientes.

## **Análisis de la entrevista**

Considerando el objetivo de la entrevista al Jefe de Ventas que fue: Determinar las razones por las cuales la empresa FUMIORO S.A ha perdido clientes durante los últimos años, se obtiene las siguientes conclusiones:

Se han perdido dos clientes vitales con \$37,000.00. Según el reporte de ventas 2018.

Se han perdido clientes debido a:

- Las quejas son receptadas únicamente vía telefónica
- Las estrategias no son definidas, estas se dan cuando existe un problema, por ejemplo:
  - Diferenciación
  - Diversificación
- Los intentos por incrementar la cartera de clientes se han dado en tiempo muy dilatados
- La existencia de estrategias por recuperar los clientes perdidos es nula

El conocimiento de la pérdida de clientes está ahí presente, sin embargo, los esfuerzos se han centrado en cierta parte tecnológica porque esta no es explotada en un cien por ciento, es decir, que se podría hacer uso de las redes sociales para dar a conocer a la empresa, así como sus productos o servicios ofrecidos, además, existe despreocupación por atender de una mejor forma al cliente (escuchándolo) porque son ellos directamente quienes se encuentran inmersos en el problema que se desea resolver y que está afectando actualmente el giro normal del negocio.

Las respuestas obtenidas dejan en evidencia que existe poca preocupación por escuchar a los clientes, así como interactuar con ellos, los problemas son resueltos sobre la marcha lo que es un grave problema

ya que no existen estrategias que reduzcan un impacto negativo que afecte el negocio.

### **Análisis de la encuesta a vendedores**

Considerando el objetivo de la encuesta realizada a los vendedores se obtiene que:

- La atención al cliente es deficiente
- Las acciones para fidelizar a los clientes no existen
- Las medias por recuperar a los clientes perdidos son nulas

### **Análisis de la encuesta a clientes perdidos**

Considerando el objetivo de la encuesta realizada a los clientes perdidos se obtiene que:

- La interacción con los clientes ha sido escasa
- El tiempo para contactar a los clientes es muy dilatado, siendo este cada trimestre o semestre únicamente para informar sobre nuevos productos.
- La resolución de las quejas es deficiente
- La comunicación es regular

El mayor problema evidenciado luego de analizar los resultados obtenidos ha sido la poca interacción con los clientes el contacto con ellos es muy dilatado solo para informarles por un producto nuevo, no existen estrategias definidas para recuperar a los clientes perdidos o incrementar la cartera de clientes, las quejas han pasado desapercibidas es decir, que no ha existido ningún tipo de resolución, poca comunicación y resolución de problemas sobre la marcha todo esto ha motivado a que determinados clientes tomen distancia de la empresa.

## **Análisis documental**

La información documental proporcionada por la empresa permitió establecer las siguientes conclusiones:

- El decrecimiento económico originado por la pérdida de los clientes resultó evidente a través de los balances.
- La cartera de cliente no cuenta con información actualizada y no existe una nómina sobre clientes potenciales.
- Los controles sobre las actividades realizadas son esporádicos.
- El cronograma de capacitación no ha sido actualizado, por lo tanto, están no han sido ejecutadas.
- Las hojas de quejas no son procesadas, por lo tanto, la resolución de las mismas es nula en la mayoría de los casos.

## **Plan de mejoras**

La última etapa del trabajo es presentar el plan de mejoras el cual es desarrollado a través de la recolección de información que se ha podido recopilar con el objeto de conocer más profundamente el problema a resolver. La presentación de la propuesta tiene como objetivo establecer una solución para el departamento comercial de la empresa FUMIORO S.A., para incrementar su cartera de clientes y por ende sus ingresos.

Los problemas identificados a través de la información recopilada durante la investigación realizada dentro del departamento de comercialización de FUMIORO S.A., ha permitido delimitar cada uno de los problemas que está afectando a la empresa siendo estos:

1. Falta de estrategias de ventas orientadas al entorno del negocio, como es el buscar nuevas oportunidades dentro del mercado.
2. Falta de interacción con los clientes
3. Ausencia de capacitación al personal.



4. Falta de control en los procesos debido a la inadecuada comunicación interna que se encuentra fracturada.

## Plan de mejora para el departamento comercial de FUMIORO S.A.

**Tabla 12**

*Plan de mejora para FUMIORO S.A.*

**Objetivo:** Definir estrategias de ventas para recuperar e incrementar la cartera de clientes de la empresa Fumioro S.A. aplicando las estrategias de diferenciación (Nieto, 2014), (Küppers, 2017)

¿Qué?	¿Por qué?	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Quién?	¿Cuanto?
Realizar visitas a los clientes perdidos (Nieto, 2014)	Recuperar clientes perdidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generando y presentando un plan de incentivos para que vuelvan a trabajar con la empresa.</li> <li>Presentando y evidenciando las mejoras realizadas en la empresa en el servicio al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Noviembre 2019</li> <li>Diciembre 2019</li> <li>Enero 2020</li> <li>Febrero 2020</li> </ul>	Machala (empresas de los clientes perdidos)	Jefe de Ventas	\$462.50 (25% del costo del servicio en su 1er servicio contratado basado en los \$37.000 que se facturaban anualmente \$3.083 / \$mensuales – costo 60%)
Capacitar al personal del departamento comercial incluido el Jefe de Ventas en atención al cliente (evaluar y reforzar la atención al	Mejorar la satisfacción de los clientes y evitar perder otros clientes	Desarrollando un cronograma y dando prioridad a las temáticas que ayuden a solventar los problemas de comunicación de quejas, expresados por los clientes en los instrumentos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fase I: Del 11 al 22 de noviembre del 2019</li> <li>Fase II: Del 2 al 20 de diciembre del 2019</li> <li>Fase III: Del 2 al 15 de enero del 2020 al</li> </ul>	Instalaciones del centro formativo SECAP Machala	Jefe Administración	\$1,800.00

cliente)

Aplicar controles para evaluar la mejora continua en procesos de atención al cliente.	Recuperar clientes perdidos, fidelizar clientes actuales e, incrementar clientes nuevos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estableciendo indicadores acordes a las problemáticas ya identificadas, como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción del cliente.</li> <li>• Tiempo de respuesta al cliente.</li> <li>• Desempeño laboral.</li> </ul> </li> <li>2. Realizando encuestas semanales para verificar el cumplimiento de estos indicadores.</li> <li>3. Asignando el control de indicadores como una tarea nueva a desempeñar por la secretaria del departamento.</li> </ol>	18 al 20 de noviembre 2019	Empresa	Jefe de Ventas	NA
			2 al 31 de diciembre del 2020	Empresa	Secretaria de Ventas	NA
			Noviembre 2019	Empresa	Secretaria de Ventas	\$463.20 (10% de incremento en USB)
Evaluar los productos y servicios ofrecidos para	Atraer nuevos clientes y aumentar ventas.	Contratando un community manager que monitoree redes e identifique fortalezas y debilidades y de los	Del 4 al viernes 8 de noviembre del 2019	Empresa	Jefe Administración	\$2,400 anual (servicios prestados)

diferenciar la oferta de Fumiro S.A. respecto a la competencia		competidores respecto a: producto, servicio, talento humano, imagen, canales de distribución.				
Diseñar promociones del servicio	Incrementar interacción con los clientes	Creando perfiles en redes sociales para poder interactuar con los clientes	Mensual	Web, Facebook, Instagram, LinkedIn	Community Manager a contratar	NA
<b>Elaborado por:</b> La autora						

## **Estrategias para incrementar la cartera de clientes**

Las estrategias actuales implementadas en FUMIORO S.A., han sido desarrolladas superficialmente sin dar respuestas al entorno de la empresa lo que ha conllevado a la pérdida actual de los clientes derivando esto a la falta de liquidez.

Las empresas que no se adaptan al medio que la rodean están destinadas al fracaso tarde o temprano para evitar que esto suceda en FUMIORO S.A., la estrategia prospectora es la mejor vía para evitar un impacto negativo dentro del negocio por los siguientes aspectos que son:

1. Siempre busca nuevas oportunidades.
2. Se enfoca en innovar, así como buscar nuevos mercados.
3. Redefine su mercado de forma periódica
4. Flexibilidad

## **Estrategias para recuperar a los clientes perdidos**

Las herramientas de investigación permitieron establecer que no se ha realizado una gestión concienzuda sobre el proceso de recuperación de los clientes perdidos de la empresa FUMIORO S.A., y cuya ausencia ha representado para el negocio una disminución de sus ingresos.

La recuperación de los clientes perdidos puede resultar un proceso oneroso, por lo tanto, es necesario en primer lugar analizar a cada uno de estos para determinar cuál de ellos es más rentable para la empresa, así como establecer la causa o causas que han motivado su alejamiento las a realizar son:

1. Diagnosticar motivos de la pérdida del cliente
2. Dividir y calificar a los clientes perdidos
3. Evaluar y reforzar la atención al cliente

## Estrategias de ventas

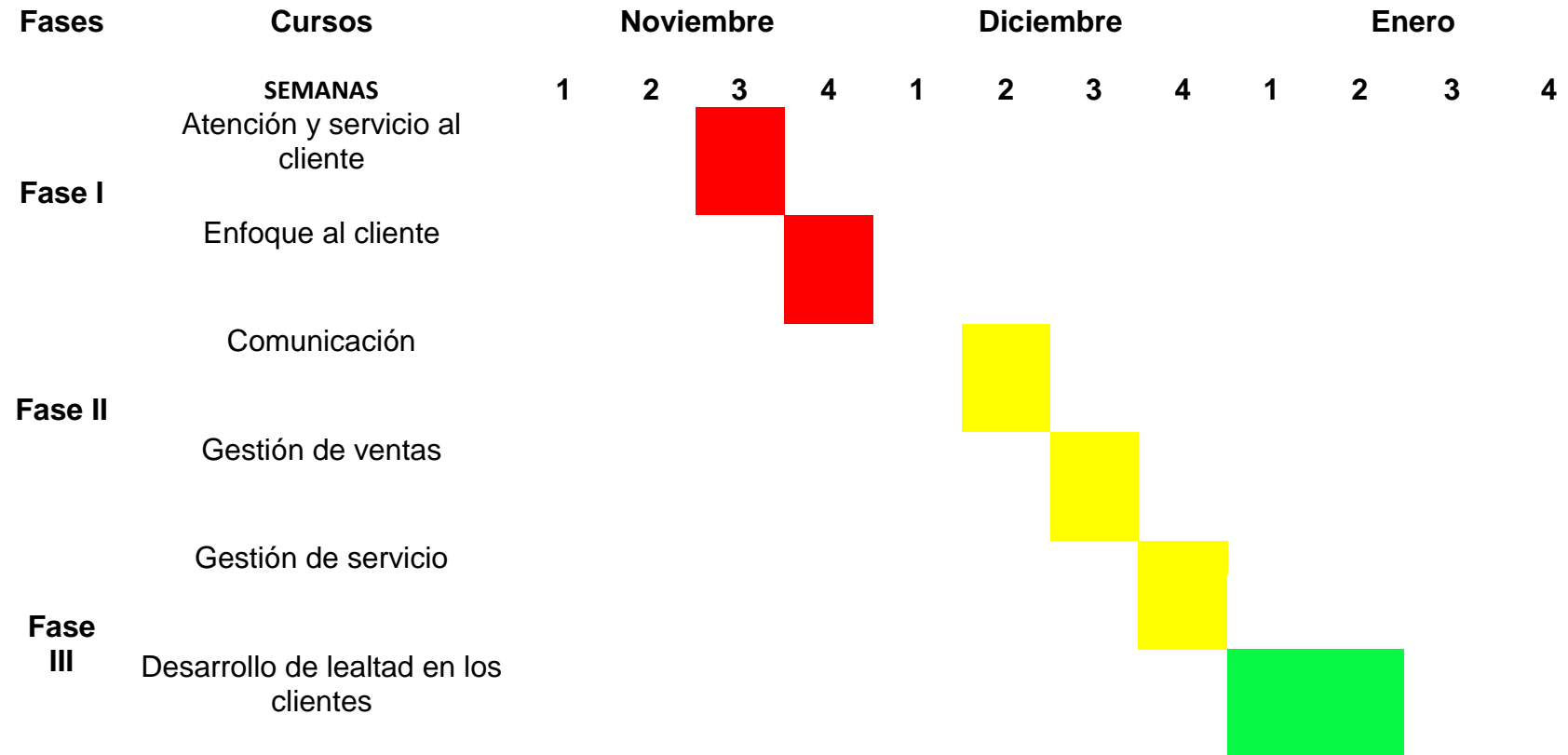
Lo que se desea es que los productos y servicios ofrecidos por FUMIORO S.A., estén en el top of mind de los clientes, siendo así que la estrategia de diferenciación es la mejor vía para alcanzar este objetivo que permitirá lograr una ventaja competitiva enfocándose en los siguientes aspectos.

1. Renovar las características del servicio ofrecido
2. Destacar las ventajas de los productos y servicios en cuanto a calidad y precio.
3. Fortalecer el servicio de entrega e integrar el servicio de postventa, porque uno de los problemas es que el contacto con el cliente concluye con el cierre de venta.
4. Afianzar la imagen de la empresa.
5. Conocer el mercado (necesidades y gustos).

## Capacitación

La falta de resolución de quejas, así como una baja interacción con los clientes es el reflejo el personal necesita reforzar y adquirir sus destrezas y habilidades con el objetivo de lograr captar, mantener y cuando sea necesario recuperar a los clientes perdidos con efectividad esto es un beneficio ganar-ganar porque se contará con un personal cualificado y clientes más fidelizados. Actualmente, no se ha dado ningún tipo de capacitación por lo que se requiere de una acción inmediata, como punto inicial estas deben darse cada trimestre en la **Tabla 13** se podrá observar los tópicos recomendados según las necesidades existentes. El costo de esta capacitación para el último trimestre del 2019 es de \$1,800.00 ofertado por Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP).

**Tabla 13**  
*Diagrama de Gantt de capacitación*



Elaborado por: La autora

## Indicadores de control

La ausencia de controles es el punto de partida para que un problema se magnifique por lo que resulta imperioso delimitar indicadores que permitan detectar falencias en su génesis lo que da las facilidades de analizar el proceso y modificarlo con el objetivo que no se generen cuellos de botellas reduciendo así los riesgos internos dentro de la empresa.

- **Efectividad**  
Número de pedidos/Número de visitas
- **Atención al cliente**  
Número de visitas/Clientes totales
- **Reducción de la cartera**  
Clientes perdidos/Clientes totales
- **Insatisfacción del cliente**  
Reclamaciones/Visitas
- **Importe medio de pedido**  
Cifra de ventas/Visitas
- **Pedidos por día**  
Pedidos mensuales/Días trabajados
- **Incremento de la cartera**  
Clientes nuevos/Clientes totales

### Impacto

El impacto que se desea alcanzar a través de las estrategias propuestas es recuperar e incrementar la cartera de clientes de la empresa



FUMIORO S.A., a través de una constante interacción con los clientes y utilización de redes sociales para mantener informados sobre ofertas o promociones con el objeto de captar, retener y recuperar a los clientes cuando sea necesario, pero, lo principal es minimizar la pérdida o poca actividad en el proceso de compras de los productos o servicios ofrecidos por parte de cada uno de los clientes.

## Conclusiones

- Se fundamentaron aspectos teóricos respecto a las variables estrategia de ventas, identificando las estrategias de ventas a través de los cuestionarios desarrollados según (Artal, 2015), (Iaza, 2017) y (Pes, 2014) y en cuanto a cartera de clientes se identificaron acciones importantes para recuperar, fidelizar e incrementar clientes según (Zumel & Martínez, 2016), (Aguilar, 2015) y (Artal, 2015).
- Al realizar la evaluación de las estrategias de ventas a través de la encuesta aplicada a clientes perdidos y de la entrevista realizada al Jefe de Ventas de la compañía Fumiro S.A. se identificó que las estrategias de ventas no han sido desarrolladas conforme el entorno del negocio y que existen falencias en aspectos como resolución de quejas de los clientes así como en la interacción que mantiene la empresa con los clientes, lo que conlleva a que los clientes “olviden”, a la empresa, del mismo modo se hace necesario incrementar mecanismos de control para identificar problemas a tiempo.
- Se propone un plan de mejora que define estrategias de ventas orientada a la diferenciación del servicio así como acciones para recuperar, fidelizar e incrementar clientes basadas en la atención al cliente y comunicación.

## **Recomendaciones**

- Se sugiere la puesta en marcha de la propuesta presentada porque ha sido desarrollada con información fidedigna lo que ha permitido establecer las causas del problema que está afectando actualmente al departamento comercial de FUMIORO S.A.
- Revisar mensualmente el cumplimiento del plan para tomar acciones correctivas que ayuden a lograr el objetivo.
- Realizar un estudio dentro del área de Talento Humano para identificar posibles problemas en cuanto al desarrollo y fortalecimiento de las destrezas y habilidades del personal y que no ha sido objeto de estudio dentro de este proyecto.

## Bibliografía

- Acosta, M., Salas, L., Jiménez, M., & Guerra, A. (2018). La administración de ventas: conceptos claves en el siglo XXI. Madrid: 3Ciencias.
- Aguilar, H. (2015). La cuarta vía: más allá de la fidelización del cliente. México: Palibrio.
- Alcaide, J. (2016). Comunicación y marketing. Madrid: Esic.
- Alet, J. (2015). Visión cliente: Crecer y ganar más con los clientes. Barcelona: Profit.
- Alvarado, V. (2014). Probabilidad y estadística. México: Patria.
- Arenal, C. (2018). Dirección y estrategias de ventas e intermediación comercial. Madrid: Formación.
- Artal, M. (2015). Dirección de ventas, organización del departamento de ventas y gestión de vendedores (Décimo tercera ed.). Madrid: Esic.
- Aznar, V. (2013). El gestor de cobranza. España: Ediciones Fiscales ISEF.
- Ballesteros, B. (2014). Taller de la investigación cualitativa. Madrid: Uned.
- Bermúdez, M., & Peña, R. (2016). Propuesta plan estratégico para recuperación cartera vencida en Intelsa S.A., Guayaquil. Guayaquil.
- Bisquerra, R. (2013). Metodología de la investigación educativa (Segunda ed.). Madrid: La Muralla.
- Blanco, M., Ganduglia, F., & Rodríguez, D. (2018). Gestión empresarial: formulación, ejecución y evaluación de la estrategia. Costa Rica: lica.
- Borda, M., Tuesca, R., & Navarro, É. (2013). Métodos cuantitativos (Cuarta ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Burns, N., & Grove, S. (2013). Investigación (Quinta ed.). España: Elsevier.
- Cabrerizo, M. (2014). La entrevista de ventas III. Madrid: Editex.
- Cabrerizo, M. (2014). La preparación de la venta. Madrid: Editex.
- Cardozo, H. (2016). Contabilidad de entidades de economía solidaria bajo NIIF para Pyme (Quinta ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Casas, P., & Sánchez, N. (2015). Plan de mejoramiento para el recaudo de cartera morosa en la asociación de usuarios del acueducto regional Portones, Hato Viejo y otras de los municipios de San Bernardo y Arbeláez E.S.P. Bogotá.
- Castrillón, R., González, A., Quizpe, E., & Fandiño, D. (2014). Metodología para la implementación del sistema de gestión integral de la energía: fundamentos y casos prácticos (Primera ed.). Colombia: Occidental.
- Código Civil. (2013). Quito.
- Código de Comercio. (2013). Quito.
- Código de Comercio. (2019). Quito.
- Código Orgánico General de Procesos (Primera ed.). (2015). Quito: Pasquel Producciones Periodísticas.
- Código Orgánico Monetario y Financiero. (2014). Quito.

- Código Orgánico Monetario y Financiero. (2014). Quito.
- Constitución del Ecuador. (2008). Quito.
- Corona, E., Bejarano, V., & González, J. (2014). Análisis de estados financieros individuales y consolidados. Madrid: Uned.
- Cuesta, A., & Valencia, M. (2014). Indicadores de gestión humana y del conocimiento en la empresa (Primera ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- De Freitas, S. (2017). Propuesta de marketing con el fin de incrementar las ventas en la empresa Arrendauto S.A. Guayaquil.
- De Jaime, J. (2016). La rentabilidad: análisis de costes y resultados. España: Esic.
- De la Parra, E., & Madero, M. (2014). Estrategias de ventas y negociación (Segunda ed.). México: Panorama.
- Del Río, D. (2013). Diccionario glosario de metodología de la investigación social. Madrid: Uned.
- Díaz, F. (2014). Gestión y control del presupuesto de tesorería. Madrid: Paraninfo.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). Metodología de la investigación (Primera ed.). México: Trillas.
- Escobar, H., & Cuartas, V. (2013). Diccionario económico financiero (Tercera ed.). Medellín: Sello Editorial.
- Escudero, M. (2014). Madrid: Editex.
- Escudero, M. (2014). Comunicación y atención al cliente. Madrid: Paraninfo.
- Fernández, C., Hernández, R., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (Sexta ed.). México: MacGraw Hill.
- Fernández, P. (2017). Las 6R del negocio: seis estrategias probadas para crecer rentabilizando su cartera de clientes. Buenos Aires: Lid.
- Flores, R. (2014). Observando observadores: una introducción a las técnicas cualitativas de investigación social. Chile: Uc.
- García, A., & Oña, I. (2014). Encuestas continuas: estimación de parámetros en muestreo sucesivo. España: Almría.
- Grande, I., & Abascal, E. (2014). Fundamentos y técnicas de investigación comercial (12 ed.). Madrid: Esic.
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Quimis, A., & Moreno, L. (2018). Metodología de la investigación científica. México: Ciencias.
- Hernández, B. (2014). Técnicas estadísticas de la investigación social. Madrid: Ediciones Díaz Santos.
- Hernández, G. (2013). Diccionario de economía (Primera ed.). Colombia: Educc.
- Herrero, D. (2013). Análisis financieros para los no financieros (Primera ed.). España: Ril.
- Iaza, C. (2017). Técnicas de venta. Madrid: Formación.
- Ibarra, P., & Carvajal, R. (2014). Plan de marketing estratégico para incrementar el volumen de ventas de la empresa Balloon. Ambato.

- Igual, D. (2016). Planifica tu economía personal y familiar: Lo que debes saber sacar el máximo partido a tus finanzas diarias. Barcelona: Profit.
- Küppers, V. (2017). Vender como crack (Primera ed.). Barcelona: Plataforma.
- Lacalle, G. (2014). La factura operaciones administrativas de compraventa. Madrid: Editex.
- Landaburu, E., & Colmont, M. (2014). Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpa S.A., distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil. Guayaquil.
- Lescano, L. (2014). La disciplina del servicio, cómo desarrollar una nueva cultura orientada al cliente enfocada en la persona. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ley de prevención y control de la contaminación ambiental. (2004). Quito.
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. (2011). Quito.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno. (2018). Quito.
- López, A. (2017). Dinamización del punto de venta en el pequeño negocio. Madrid: Elearning.
- Ludlow, L. (2015). Grandes financieros mexicanos. México: Lid.
- Marín, J., & Rubio, G. (2014). Economía financiera. Medellín: Sello Editorial.
- Martínez, C., & Galán, A. (2014). Técnicas e instrumentos de recogida y análisis de datos. Madrid: Uned.
- Martínez, C., & Galán, A. (2014). Técnicas e instrumentos de recogida y análisis de datos. Madrid: Uned.
- Másmela, R. (2014). Como implementar sistemas para la gestión de proyectos en organizaciones de desarrollo de software, guiados por un modelo de mejora continua. Bogotá: Granja.
- Medina, A., Agustín, D. I., & Domínguez, M. (2014). Fronteras en la investigación didáctica. Madrid: Uned.
- Miguel, J. (2014). Propuesta de estrategias como instrumento para el incremento de ventas en una empresa de servicios tecnológicos. México.
- Molina, V. (2013). Estrategias de cobranza en época de crisis. México: Isef.
- Montaguano, K., & Muentes, A. (2017). Propuesta de mejora en el proceso de cobranzas de la compañía Norelco S.A. Guayaquil.
- Mora, A. (2013). Diccionario de contabilidad, auditoría y control de gestión. España: Ecobook.
- Morales, J., & Morales, A. (2014). Crédito y cobranza (Primera ed.). México: Patria.
- Navarro, É., Borda, M., & Tuesca, R. (2018). Métodos cuantitativos (Cuarta ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Nieto, C. (2014). Orientación laboral y promoción de la calidad en la formación profesional para el empleo. España: Paraninfo.
- Pacheco, J. (2014). Gestión de cobranzas con excel (Primera ed.). Lima: Macro.

- Palomo, M. (2014). Atención al Cliente (Primera ed.). Madrid: Paraninfo.
- Pascual, J. (2016). Técnicas e instrumentos para la recogida de información (Cuarta ed.). Madrid: Uned.
- Pérez, S., & Cirera, M. (2014). Defiende tu dinero. España: Penguin Random House.
- Pes, Á. (2014). Tréboles de cuatro hojas. Madrid: Lid.
- Porter, M. (2015). Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia (Segunda ed.). México: Patria.
- Reglamento Aplicación de la Ley de Régimen Tributario. (2015). Quito. Resolución 004-2015-F. (2015).
- Resolución SC.SG.DRS.G.10.007. (2010). Quito.
- Rey, J. (2013). Proceso integral de la actividad comercial (Primera ed.). España: Paraninfo.
- Rodríguez, F. (2017). Finanzas 2: Finanzas corporativas: Una propuesta metodológica (Primera ed.). México: IMCP.
- Rodríguez, M. (2014). La doble pregunta y las 7 llaves del método cualitativo. Guatemala.
- Ruza, C. (2013). El riesgo del crédito en perspectiva. Madrid: Uned.
- Sánchez, C. (2014). Aplicación de estrategias didácticas en contextos desfavorecidos. Madrid: Uned.
- Sangri, A. (2014). Introducción a a mercadotecnia (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Segovia, C., Sánchez, M., Marín, M., Gázquez, J., & Jiménez, D. (2014). Casos de marketing y estrategia (Primera ed.). Barcelona: Uoc.
- Soberón, F. (2015). Diccionario de términos e instituciones del sistema financiero internacional. Habana: Milcubarte.
- Torres, V. (2014). Administración de ventas (Primera ed.). México: Patria.
- Tumbaco, L. (2017). Plan estratégico para la gestión de cobranza en Disan Ecuador S.A. Guayaquil.
- Valdivia, J. (2015). Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas. Madrid: IC.
- Valls, J. (2017). Big data: atrapando al consumidor. Barcelona: Profit.
- Vélez, C. (2018). Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas. España: Elearning.
- Vidales, L. (2013). Glosario de términos financieros: Términos financieros, contables, administrativos, económicos, computacionales y legales (Primera ed.). México.
- Villaseca, D. (2014). Innovación y marketing de servicios en la era digital. Madrid: Esic.
- Zumel, M., & Martínez, A. (2016). Organización de equipos de ventas (Primera ed.). Madrid: Paraninfo.

# Anexos





Instituto Superior  
**Tecnológico  
Bolivariano**  
de Tecnología  
Registro de CONESUP 09-030

## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

### **TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

#### **CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

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

#### **CERTIFICO:**

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuestas de nuevas estrategias de venta en el servicio de fumigación para incrementar la cartera de clientes de la empresa Fumioro S.A., del periodo 2019”** y problema de investigación: **¿Cómo mejorar las estrategias de ventas del servicio de fumigación para recuperar la cartera de clientes de la empresa Fumioro S.A del periodo 2019?**, presentado por Greta Estefanía Ronquillo Rizzo como requisito previo para optar por el título de:

#### **TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

*Greta Ronquillo R.*

Egresada:

**Ronquillo Rizzo Greta Estefanía**

*Lorena Rodríguez Gámez*  
Tutora.

**Lcda. Lorena Rodríguez Gámez**



Factura: 001-004-000081560



20190901008D02692

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901008D02692**



Yo, NOTARIO(A) LUZ MARINA VASQUEZ CRUZ de la NOTARÍA OCTAVA , comparece(n) GRETA ESTEFANIA RONQUILLO RIZZO portador(a) de CÉDULA 0929778751 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de PETICIONARIO(A); 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 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, por cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 22 DE OCTUBRE DEL 2019, (11:38).

Greta Ronquillo R.

GRETA ESTEFANIA RONQUILLO RIZZO  
CÉDULA: 0929778751



NOTARIO(A) LUZ MARINA VASQUEZ CRUZ  
NOTARÍA OCTAVA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN



Yo, Greta Estefanía Ronquillo Rizzo en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **“PROPUESTAS DE NUEVAS ESTRATEGIAS DE VENTA EN EL SERVICIO DE FUMIGACIÓN PARA INCREMENTAR LA CARTERA DE CLIENTES DE LA EMPRESA FUMIORO S.A., DEL PERIODO 2019”**, de la modalidad de Semipresencial 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 Empresas, 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/autorizamos 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*.

Greta Ronquillo R.  
Greta Estefanía Ronquillo Rizzo

No. de cédula: 0929778751

REPÚBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE CIUDADANÍA  
APELLIDOS Y NOMBRES  
**RONQUILLO RIZZO GRETA ESTEFANIA**  
LUGAR DE NACIMIENTO  
GUAYAS  
GUAYAQUIL  
BOLIVAR /SAGRARIO/  
FECHA DE NACIMIENTO 1998-03-29  
NACIONALIDAD ECUATORIANA  
SEXO MUJER  
ESTADO CIVIL SOLTERO

No. 092977875-1




INSTRUCCIÓN SUPERIOR  
PROFESIÓN / OCUPACIÓN ESTUDIANTE

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE  
**RONQUILLO PROSPER CARLOS DARWIN**

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE  
**RIZZO FEJOO ALBA GIOCONDA**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN  
GUAYAQUIL  
2017-02-15

FECHA DE EXPIRACIÓN  
2027-02-15

V4443M422

06121015

*Greta Ronguillo R.*  
FIRMA DEL CEDULADO



CERTIFICADO DE VOTACIÓN  
4 DE FEBRERO 2018

042 JUNTA No.

042 - 076 NÚMERO

0929778751 CÉDULA

**RONQUILLO RIZZO GRETA ESTEFANIA**  
APELLIDOS Y NOMBRES

GUAYAS PROVINCIA  
NARANJAL CANTÓN  
NARANJAL PARROQUIA

CIRCUNSCRIPCIÓN:  
ZONA:




REFERÉNDUM Y CONSULTA POPULAR 2018

CIUDADANA (O):

ESTE DOCUMENTO ACREDITA QUE USTED SUFRAGÓ EN EL REFERÉNDUM Y CONSULTA POPULAR 2018

ESTE CERTIFICADO SIRVE PARA TODOS LOS TRÁMITES PÚBLICOS Y PRIVADOS

*K...*  
F. PRESIDENTE DE LA JURV

DOY FE: Que esta fotocopia es Igual al documento original.

Guayaquil, 24 JUL 2019

*Luz Marina Vásquez Cruz*  
Ab. Luz Marina Vásquez Cruz  
Notaria Octava  
del Cantón Guayaquil



# CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD

**Número único de identificación:** 0929778751

**Nombres del ciudadano:** RONQUILLO RIZZO GRETA ESTEFANIA

**Condición del cedulao:** CIUDADANO

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

**Fecha de nacimiento:** 29 DE MARZO DE 1998

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Sexo:** MUJER

**Instrucción:** SUPERIOR

**Profesión:** ESTUDIANTE

**Estado Civil:** SOLTERO

**Cónyuge:** No Registra

**Fecha de Matrimonio:** No Registra

**Nombres del padre:** RONQUILLO PROPEL CARLOS DARWIN

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Nombres de la madre:** RIZZO FEIJOO ALBA GIOCONDA

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Fecha de expedición:** 15 DE FEBRERO DE 2017

**Condición de donante:** NO DONANTE.

Información certificada a la fecha: 22 DE OCTUBRE DE 2019

Emisor: IRANIA ALLYSON MORALES CEPEDA - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 8 - GUAYAS - GUAYAQUIL



Greta Ronquillo R.

certificado: 197-270-00630



197-270-00630

Lcdo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación

Documento firmado electrónicamente



## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESICIT) 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 Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Luis Alberto Abatep  Luis Alberto Abatep.

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT

Firma