



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**DESARROLLAR UN PLAN DE ESTRATEGIAS DE VENTAS
PARA LA EMPRESA PROVENTAS EN LA CIUDAD
DE GUAYAQUIL**

Autor: Núñez Ibarra Néstor Daniel

Tutor: Ing. Javier Jiménez Peralta, Mgs

Guayaquil, Ecuador

2020

DEDICATORIA

Estas líneas están dedicadas a mi familia quienes han sido un pilar importante para alcanzar esta meta. A mis padres por su formación y esfuerzo, a mis hermanos de quienes obtengo cariño y aprecio, de mi esposa quien es mi compañera en este viaje por todo el tiempo que ha permanecido junto a mí con su apoyo y amor, a mis hijos por quienes debo ser mejor persona y profesional siempre demostrando parte de mis habilidades en esta tesis.

Núñez Ibarra Néstor Daniel

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer primero a Dios porque me concedió el don de la perseverancia para poder alcanzar esta meta.

Al Instituto Tecnológico Superior Bolivariano que me abrió las puertas para ser mejor persona y buen profesional

A los maestros que compartieron sus enseñanzas y me han guiado en este corto parte del camino.

A mis compañeros que con ellos he vivido buenos y superables momentos, de los cuales algunos ahora puedo llamar amigos.

Núñez Ibarra Néstor Daniel



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TEMA:

**DESARROLLAR UN PLAN DE ESTRATEGIAS DE VENTAS PARA LA
EMPRESA PROVENTAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Autor: Núñez Ibarra Néstor Daniel

Tutor: Ing. Javier Jiménez Peralta, Mgs

RESUMEN

La empresa PROVENTAS presento hallazgos importantes en sus acciones comerciales para tener un equipo de ventas sinérgico a los objetivos institucionales; es así que el desarrollo una reingeniería en su área comercial que nos ayudó a asentar bases sólidas con una propuesta de incentivos remunerativos y no remunerativos para motivar a los vendedores en empoderarse en las nuevas estrategias de ventas que deberá ejecutar en el mercado para obtener los resultados mensuales de manera eficiente y así logrando una estrategia ganar – ganar entre todos los involucrados en la colocación dl producto en el mercado con el objetivo de tener una competitividad única y diferenciadora con nuestro personal.

Palabras Claves: Ventas Fuerza de Ventas Estrategia Comercial



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TEMA:

**DESARROLLAR UN PLAN DE ESTRATEGIAS DE VENTAS PARA LA
EMPRESA PROVENTAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Autor: Núñez Ibarra Néstor Daniel

Tutor: Ing. Javier Jiménez Peralta, Mgs

ABSTRACT

The PROVENTAS company presented important findings in its commercial actions to have a sales team synergistic with the institutional objectives; Thus, the development of a reengineering in its commercial area that helped us lay solid foundations with a proposal of remunerative and non-remunerative incentives to motivate sellers to empower themselves in the new sales strategies that they must execute in the market to obtain results. monthly efficiently and thus achieving a win-win strategy among all those involved in placing the product on the market with the aim of having a unique and differentiating competitiveness with our staff.

Keywords: Sales Sales Force Commercial Strategy

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	i
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	ii
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN.....	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT	vi
CAPÍTULO I.....	1
1. EL PROBLEMA.....	1
1.1. Planteamiento del Problema.	1
1.2. Ubicación del Problema en un Contexto.	2
1.3. Situación Conflicto.	2
1.4. Formulación del Problema.	3
1.5. Variables de la Investigación.....	3
1.6. Delimitación de Problema.	3
1.7. Objetivos de Investigación.	3
1.8. Justificación e Importancia.....	4
CAPÍTULO II.....	6
2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Fundamentación Teórica	6
2.1.1. Antecedentes Históricos	6

2.1.2. Antecedentes Referenciales	8
2.2. Fundamentación Legal.....	19
2.3. Variables de Investigación	20
2.4. Glosario de Términos.....	21
CAPÍTULO III.....	22
3. METODOLOGIA	22
3.1. Información de la empresa.....	22
3.1.1. Misión	22
3.1.2. Visión.....	22
3.1.3. Valores	22
3.1.4. Organigrama.....	23
3.1.5. Plantilla de Trabajadores	23
3.1.6. Descripción de Productos de Proventas	24
3.1.7. Diagnosticar la situación actual de las estrategias de ventas que aplican en la empresa Proventas, de la ciudad de Guayaquil.	27
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	28
3.2.1. Tipo de investigación	29
3.2.2. Población.....	32
3.2.3. Muestra	32
3.2.4. Técnicas de investigación.....	33
3.2.5. Herramientas de investigación.....	34
CAPÍTULO IV	36
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	36
4.1. Diagrama Causa y Efecto	36

4.2. Análisis Documental	38
4.2.1. Reingeniería de las acciones del nuevo Plan de Ventas.....	39
4.3. Entrevista a Profundidad a Jefe de Ventas	45
4.4. Plan de Mejora.....	47
4.5. Conclusiones	50
4.6. Recomendaciones	51
Bibliografía.....	52

INDICE DE TABLA

Tabla 3. 1: Lista de productos y precios de PROVENTAS	24
Tabla 3. 2: Ratio de Ventas	27
Tabla 3. 2: Población	32
Tabla 4. 1: Situación Ingresos Mensual 2020	42
Tabla 4. 2: Situación Ingresos Mensual 2021	42
Tabla 4. 3: Escenario de cumplimiento de un 120%	43
Tabla 4. 4: Escenario de cumplimiento 100%	43
Tabla 4. 5: Escenario de cumplimiento optimista	44
Tabla 4. 5: KPI'S Supervisor	44

INDICE DE FIGURA

Figura 2. 1: Estrategia de Ventas.....	9
Figura 2. 2: Incremento de clientes.....	10
Figura 2. 3: Estrategia Push & Pull	12
Figura 2. 4: Estrategia Push & Pull	13
Figura 2. 5: Estrategia Porter	14
Figura 2. 6: Creación de un plan eficaz de marketing directo interactivo..	17
Figura 3. 1: Organigrama.....	23
Figura 3. 2: Plantilla de Trabajadores	23
Figura 3. 3: Diseño de Investigación	30
Figura 3. 4: Diagrama de Causa - Efecto.....	34
Figura 4. 1: Diagrama Causa y Efecto	37
Figura 4. 2: Históricos de Ventas	38
Figura 4. 3: Estructura Actual Departamento de Ventas	39
Figura 4. 4: Reingeniería Departamento de Ventas	40
Figura 4. 5: Meta Anual	41

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema.

Las ventas hacen parte de la sociedad desde los tiempos antiguos en donde los profesionales ejecutaban los cierres de negocios a través de procesos de intercambios de productos por eso se considera como una de las profesiones más antiguas del mundo. Por ende, realizar una venta es una práctica de relación entre personas, sociedades u organizaciones que buscan adquirir un producto o servicios para cubrir sus necesidades en un mercado específico.

A nivel internacional, Latino América y Nacional las ventas han evolucionado conforme los cambios de los consumidores que son cada vez más personalizados en donde no basta con un discurso comercial aprendido de memoria sino en introducir el producto que es el mejor de todos en el mercado. En este sentido los vendedores ya no pasan con un discurso aprendido sino en buscar nuevos métodos de como poder cubrir una necesidad en el mercado y entregando productos a beneficios de ellos con entrega más rápido en los tiempos acordados.

Es por eso, que hoy en día las ventas constituyen en una herramienta importante dentro de los procesos empresariales de una empresa, que focaliza en la orientación del cliente, servicio, manejo de experiencia para mantener las relaciones con los clientes. Aunque muchos autores consideran que las ventas es un arte que se centra en el cierre efectivo en las negocios depende de las acciones de marketing para el desarrollo empresarial; en particular la empresa debe establecer objetivos comerciales que se operativizaran en el mercado en la venta de producto en puntos de ventas estratégicos (Vasquez, 2002)

1.2. Ubicación del Problema en un Contexto.

La empresa Proventas ha sufrido un descenso en sus ventas anuales del 20% entre el año 2019-2020 lo que ocasiona que se pronostique un crecimiento comercial sostenible para ocasionar un impacto comercial en el mercado en la recuperación, captación y fidelización de clientes.

1.3. Situación Conflicto.

Tabla 1. 1: Entorno

Causas	Consecuencias
<ul style="list-style-type: none">• Alto stock de artículos de insumos médicos en la empresa Proventas.• Inexistencia continúa de estrategias de ventas para aumentar la presencia de producto en los puntos de ventas.• Ausencia de política de incentivos remunerativos y no remunerativos para la fuerza de ventas• Falta de objetivos comerciales de manera anual.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de análisis de demanda de rotación de productos que comercializa Proventas.• Incumplimiento de los objetivos de ventas por la fuerza comercial.• Empoderamiento de vendedores en sus objetivos comerciales para recibir incentivos por sus acciones de cierre de negocio.• Informalidad en el cumplimiento de sus cuotas de ventas.

Autor: Núñez (2020)

1.4. Formulación del Problema.

¿Cómo incide la incorporación de estrategias de ventas para promover el incremento de clientes en la empresa Proventas, ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, en el año 2020?

1.5. Variables de la Investigación.

- Variable independiente: Estrategia de Ventas
- Variables dependiente: Incremento de Clientes

1.6. Delimitación de Problema.

- **Campo:** Ventas
- **Área:** Estrategias
- **Aspectos:** Incrementos de los clientes
- **Contexto** Empresa Proventas
- **Cantón:** Guayaquil
- **Provincia:** Guayas
- **Periodo:** 2020

1.7. Objetivos de Investigación.

Objetivo General:

Desarrollar un plan de estrategia de venta para el incremento de clientes en la empresa Proventas de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos:

- Fundamentar desde los aspectos teóricos relacionado a estrategias de ventas.
- Diagnosticar la situación actual de las estrategias de ventas que aplican en la empresa Proventas, de la ciudad de Guayaquil.

- Diseñar un plan de estrategias de ventas que generen el incremento de los clientes de la empresa Proventas, de la ciudad de Guayaquil.

1.8. **Justificación e Importancia.**

El presente proyecto investigativo busca conocer las causas y motivos que generar un incumplimiento en la ventas mensuales y anuales por la parte comercial dentro de la organización. Es conveniente efectuar el estudio investigativo para incorporar las acciones comerciales para mejorar el cumplimiento de ventas mensuales con el objetivo de incrementar la cartera de clientes para el beneficio económico de Proventas.

En el actual contexto la empresa carece de estrategias de ventas que ayuden a mejorar sus indicadores de ventas para lograr tener mejores resultados mensuales en la colocación de producto en los diferentes tipos de clientes minoristas, mayoristas que se encuentran en el mercado para lograr incrementar los resultados mensuales en dólares y en porcentaje el crecimiento de participación de cada línea de producto en el mercado objetivo que nos encontramos compitiendo para lograr ser líder.

El trabajo de investigación brindará información eficaz a los altos mandos de la empresa para la toma de decisiones a beneficio de los estudiantes de carreras administrativas en cómo desarrollar un plan de ventas y su correspondencia con el incremento de los clientes.

- **Conveniencia:** El presente trabajo es conveniente para implementar acciones comerciales en el mercado para aumentar el número de clientes en la empresa Proventas.
- **Relevancia social:** La investigación y sus resultados del trabajo investigativo nos servirá para conocer el mercado y así poder colocar mayor cantidad de productos en el mercado y a su vez incrementar la cartera de cliente en la organización.

- **Utilidad metodológica:** Con este instrumento de investigación se dará un incremento en los ingresos económicos por la venta de los productos que ejerzan los vendedores en el mercado.
- **Valor Teórico:** Es la aplicación de los conocimientos teóricos-científicos que se deberá implementar en la fuerza comercial para mejorar los rendimiento de ventas en la empresa Proventas.
- **Implicaciones Prácticas:** La investigación busca dar una respuesta a la problemática de ventas que existe en la empresa por la fuerza comercial en dar cumplimiento a los objetivos mensuales de venta de las líneas de productos que comercializa la empresa en el mercado empresarial.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. Antecedentes Históricos

La era de las ventas es una ciencia muy antigua que se generó con la civilización de las personas en donde el hombre primitivo comenzó a practicar el trueque como medio de supervivencia y de establecer una acción comercial de manera sencilla, intercambiando lo que tenía en exceso para lograr obtener lo que otros seres humanos genere un proceso de cambio de productos para lograr tener una satisfacción.

Este sistema de trueque y cambio fue evolucionado conforme las sociedades se iban evolucionando en su parte de desarrollo en diferentes civilizaciones e incluso entre si generaron nuevos métodos para comenzar a tener un valor económico por el cambio del producto es ahí que nace el “dinero” como proceso de intercambio que generaba un valor estable y una relación por el volumen de productos que intercambiaban (Ferrando, 2019).

A medida que las sociedades se hicieron mas complejas y la división del trabajo fue sustancial en cada sociedad como método de supervivencia y el bienestar. Esto fue llevando aparejados en diferentes tipos de sociedades en donde cada una buscaba tener una autoridad sobre otra e interponer la compra de productos y el comenzaron a ofertar productos a bajo precios y otros alto lo que el ser humano tenía que prácticamente comenzar a preocuparse en comercializar sus productos para obtener una

rentabilidad y analizar los precios de las demás sociedades que brindaban el mismo producto a todas las civilizaciones.

Los principios de las ventas se generan en la etapa neolítico en donde se genera el descubrimiento de la agricultura una etapa de subsistencia para el ser humano; paulatinamente la sociedad avanza en conocimiento y tecnología en donde se formaliza nuevos productos que promueven la demanda y oferta de los mismos en mercados más especializados en donde juega un papel fundamental el desarrollo del producto para la adquisición del mercado.

Luego de todo el desarrollo de civilización y nuevas formas de establecer acciones comerciales con moneda y negociación en mercados diferentes la civilización primitiva se desarrollo a una sociedad que dependían de la producción de productos para adquirirlos en el mercado en donde cada persona buscaba el mejor producto para su beneficio personal.

En la primera mitad del siglo XX con dos guerras mundiales, esta desencadenó que las empresas productoras bajen sus ingresos debido al bajo nivel de consumo de productos ocasiona por la inactividad comercial y empresarial que destruyeron y desplomaron a la quiebra de las empresas.

Ante esta realidad los emprendedores y empresarios tuvieron que renovar sus productos y forma de negociar con los clientes utilizando el área comercial como parte fundamental para llegar a los clientes porque la nueva misión es captar y vender productos a la mayor cantidad de clientes; utilizando técnicas como prospección, presentación, cierre, manejo de objeción como parte del proceso de negociación (Mejia, 2010)

2.1.2. Antecedentes Referenciales

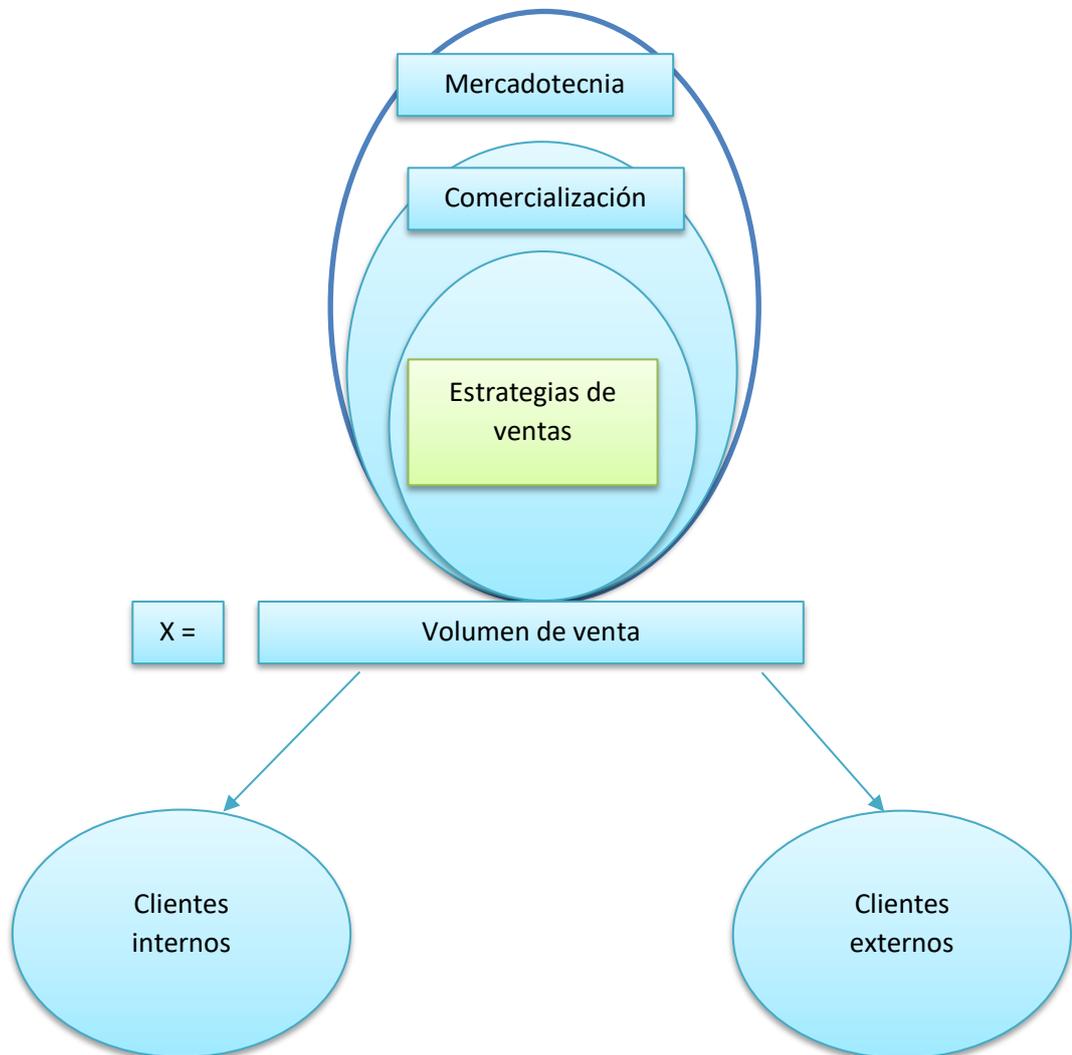
El concepto de ventas es amplio en su desarrollo histórico, pero básicamente se puede resumir como el arte de negociación y establecer procesos de intercambio de productos entre comprador y vendedor en mercado altamente competitivos (Stanton, Burskirk, & Spiro, 2001)

La venta tiene la función de ser un proceso sistemático de la mercadotecnia y la define como la actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio en donde los procesos de negociación se generan en el punto de venta en donde las decisiones del producto recaen en el cliente. (Fischer & Espejo, 2011)

Lo anterior detallado provoca un beneficio de colectividad que contribuye al mejoramiento de vida de las personas en donde cada habitante adquiere el producto conforme su nivel de economía y elige el producto al mejor beneficio propio. Por otro lado, las ventas es la cesión de mercancía mediante un precio convenido en donde el comprador lo adquiere y el vendedor puede establecer acciones de negociación como las siguientes:

- Al contado: Es cuando se paga por el valor de la mercancía.
- A crédito: Cuando el precio que se paga con posterioridad a la adquisición.
- A plazos: Cuando el pago se fracciona en varias entregas sucesivas (Romero, 1997, pág. 23).

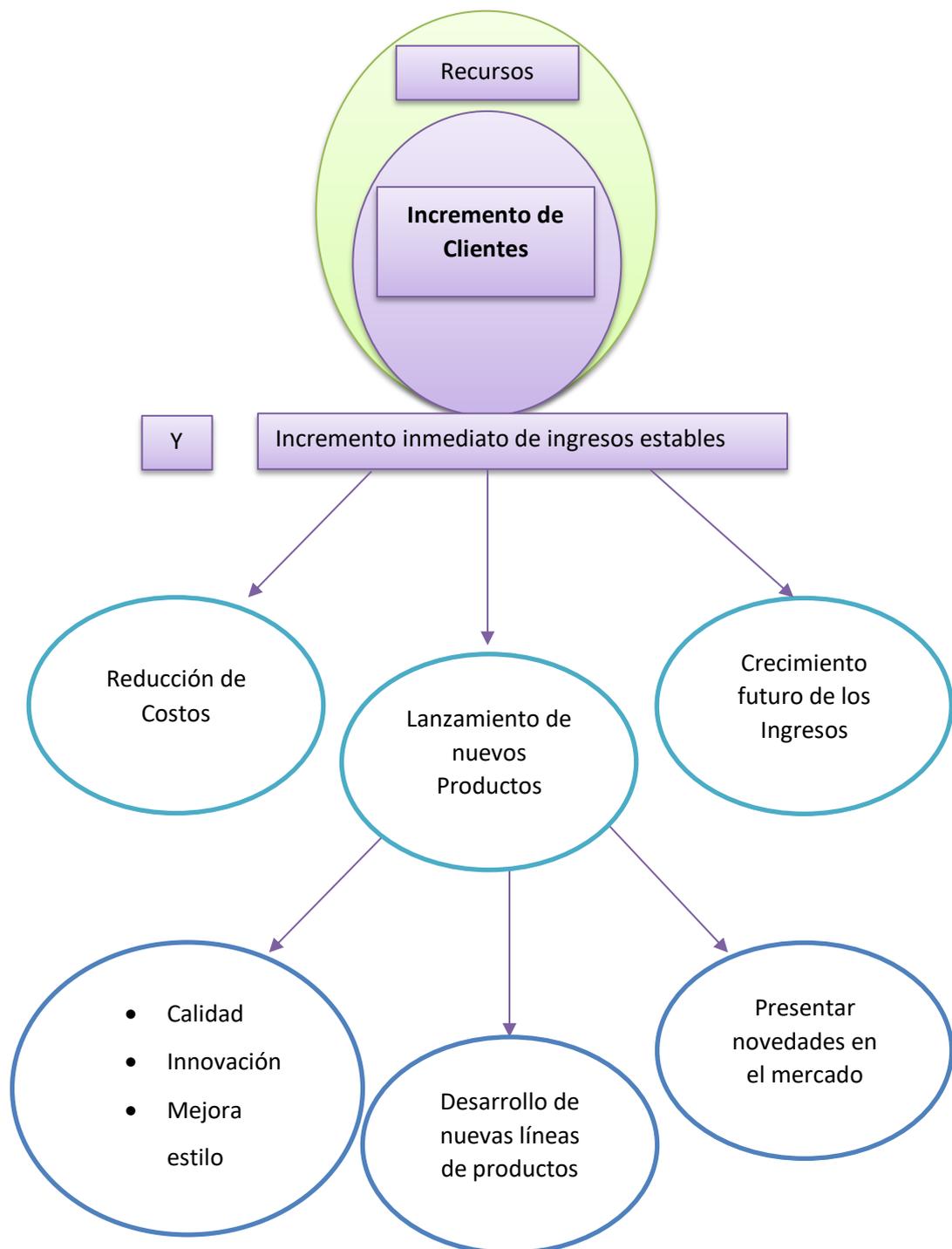
Figura 2. 1: Estrategia de Ventas



Autor: Núñez (2020)

En la figura 2.1 se detalla el proceso de estrategia de ventas que se deberá incorporar en el mercado para captar la atención del cliente actual y potencial con acciones de ventas que generen un impulso de producto en el mercado alineadas con acciones de marketing que impulsarán el producto en el punto de ventas con acciones de comunicación tradicional, no tradicional o digital como estipule la organización.

Figura 2. 2: Incremento de clientes



Autor: Núñez (2020)

Lo especificado en la Figura 2.2 son los recursos que se requiere para incrementar el número de clientes en toda organización, es ahí que el producto es el papel clave para impulsar la compra de los productos en los diferentes puntos de ventas en donde se colocará el producto que en ocasiones se deberá ejecutar acciones de promoción de ventas para impulsar la compra de las marcas de productos que otorgue una empresa en el mercado.

Estrategia de Ventas

Las estrategias de ventas tienen como objetivo incrementar los volúmenes de consumo de producto dentro de la empresa con el objetivo de vender más que los competidores buscando tener un factor de diferenciación en el punto de venta.

Por otro lado, las estrategias de ventas es aquel tipo de diseño, planificación y dirección para alcanzar de los objetivos de las ventas que se proyecta de manera anual.

Estrategia de Ventas AIDA

La estrategia AIDA es comúnmente conocida como el proceso de captar la atención del cliente en donde se busca generar el interés del cliente para tratar de seducir el interés del mercado potencial con característica del producto con acciones para motivar la compra de los productos (Galindo, 2006).

Por otro lado, la estrategia es un análisis de carácter comercial en donde consiste en explicar de forma progresiva las razones comerciales, técnicas que se realizan en el mercado para lograr captar el interés del público potencial con el objetivo de cambiar el comportamiento de compra de los clientes.

Existen dos momentos importantes en el modelo AIDA que son:

- **El del Cliente:** Es cuando los beneficios de los productos están por satisfacer su necesidad o deseo que van a solucionar un problema para lograr de los clientes potenciales.
- **El del Vendedor:** Es el momento oportuno que va a asesorar y guía al cliente a decidir a comprar un producto buscando la persuasión como método de cierre de negocio.

Estrategia PUSH y PULL

Las estrategias Push (empujar) se fundamenta en crear un incremento de los productos en los clientes o consumidores para lograr la captar la atención de los clientes y promocionar la compra del producto en el punto de venta.

Es cuando se busca empujar el producto hacia el cliente en donde no acceso para comprar y se deberá generar un impulso para comprar el producto. Es ahí, cuando el público tiene mucha oferta del producto que vende y compiten por precio o calidad creando una necesidad en la compra del producto. (Kumar & Shah, 2005)

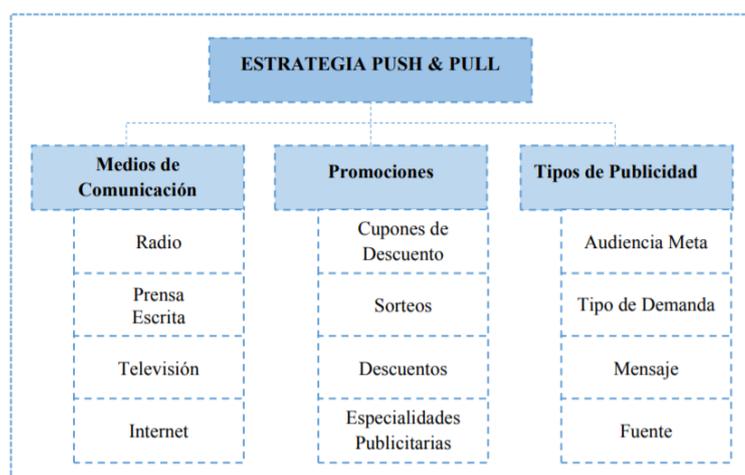
Figura 2. 3: Estrategia Push & Pull



Autor: (Pérez J. , 2014, pág. 23)

Adicionalmente, la estrategia Pull (atraer) buscar aumentar la demanda de bienes de consumo en los distribuidores que adquieren en promoción el producto para tener un stock en la cadena de suministro.

Figura 2. 4: Estrategia Push & Pull



Autor: (Pérez J. , 2014, pág. 24)

Para promover un producto se deberá considerar las promociones comerciales que se ejecuten en el mercado para impulsar la compra de un producto aplicando tácticas como cupones de descuentos, sorteos, descuentos y especialidades publicitarias que se ejecuten en el mercado. Se fundamenta en atraer al potencial cliente hacia la empresa, ofreciendo calidad en su producto direccionado al mercado objetivo (target).

Estrategias competitivas

La función principal de las estrategias competitivas es emprender acciones ofensivas y defensivas para crear una acción a largo plazo en un sector empresarial en donde deberán enfrentarse a diferentes competidores (Porter, 2006)

Estrategias de liderazgo en costes: El objetivo es producir bienes o servicios a menor costos que la competencia para impulsar la compra de

los productos y tener un beneficio de la venta en frente d ellos competidores en donde utiliza la economía de escala en su producción para obtener un menor precio en la fabricación de su producto. (Magretta, 2014)

Estrategias de diferenciación de producto: Se enfoca en desarrollar un plan de acción en los productos para ganar una posición en el mercado y se destaque por la competencia es una de las estrategias de Porter en donde se incluye las características físicas del producto, rendimiento del producto y complementos productos que son aspectos intangibles que están en el entorno social. Que por lo general son:

1. Tamaño del producto, forma, color y tecnología.
2. Rendimiento del producto en fiabilidad, consistencia, sabor, rapidez, duración y seguridad.
3. La entrega con rapidez, flexibilidad y servicio postventa.

Segmentación de mercado o focalización: Su principal diferenciación es solo concentrarse a un grupo específico de clientes en donde se desarrollarán las líneas de productos en unos segmentos específico en un territorio específico en donde la empresa deberá adaptarse a las exigencias del mercado. (Echeverria , 2015)

Figura 2. 5: Estrategia Porter

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estrategia Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Autor: (Magretta, 2014, pág. 34)

Estrategia Promocional

Es un proceso paralelo que se realiza en las ventas y actividad publicitaria en cuya esencia se fundamenta en el uso del lenguaje persuasivo en donde se caracteriza por tener un gran poder atractivo de captar la atención al cliente.

La promoción de ventas son las impulsadoras en utilizan acciones de marketing para comunicar a la audiencia meta para crear actividades de interacción en el mercado en donde se busca el consumo del producto por volumen de los clientes (Tapia , 2019).

Las promociones de los productos están alineadas en la P promoción que se encuentra en el marketing mix que se afianza en el punto de venta. Cabe destacar los siguientes puntos:

- Diversidad de marcas con poca diferenciación.
- Los hábitos y actitudes de compra del consumidor tienen que enfocarse en el establecimiento o punto de venta.
- Crecimiento del libre servicio, lo que genera una lucha de ganar espacio en atraer clientes y favorecer la compra por impulso (Zorita, 2000)

Toda acción de promoción de ventas va direccionado al individuo (consumidor) en donde se busca una respuesta de acción de compra en donde los objetivos de vender el producto están direccionados en aumentar la producción de producto en la empresa y la fuerza comercial en colocar el producto en el mercado potencial.

Clientes

El valor que tiene los clientes hacia una marca es el efecto **customer equity** que debe alcanzar las empresas para poder posicionarlas en el mercado objetivo; aunque alcanzar ese efecto es a largo plazo las empresas deberán definir sus métricas de marketing, comercial para conocer el impacto que se obtendrán en el marketing mix. (Franco, 2018)

El mercado presenta diferentes tipologías de clientes que se clasifican así:

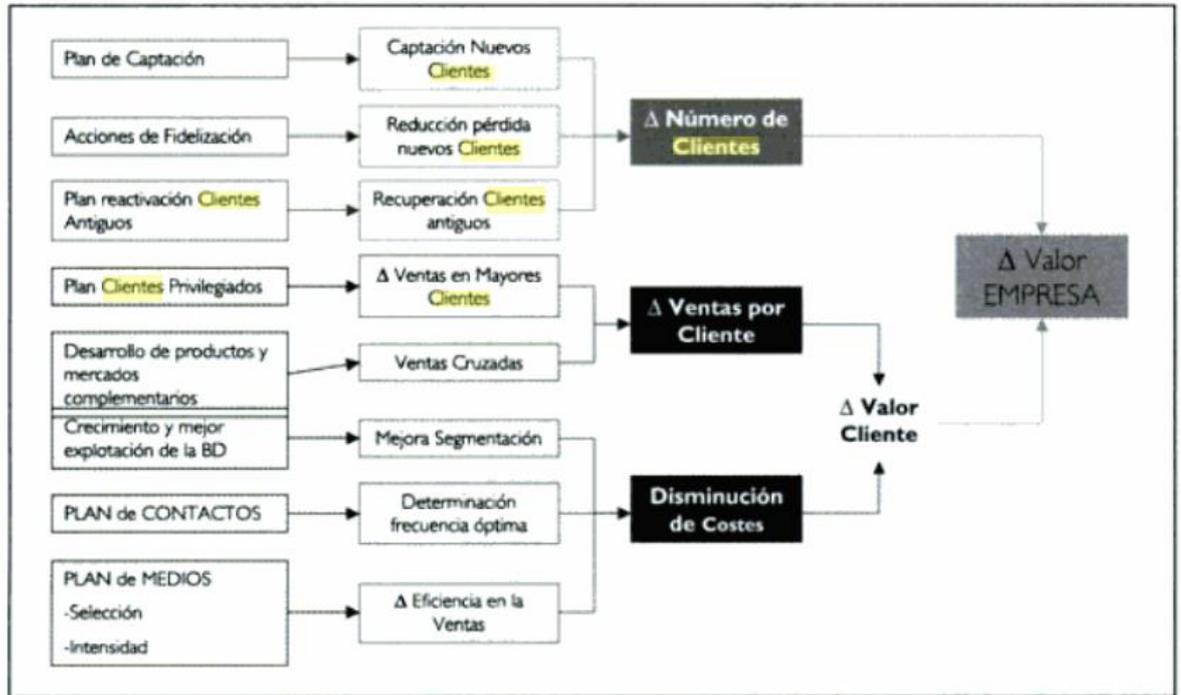
1. **Clientes actuales:** Son aquellos individuos que adquieren un producto al momento de efectuar las compras de productos ya establecido porque reconoce la trayectoria empresa.
2. **Clientes potenciales:** Es cuando el consumidor o clientes no conoce el producto y busca estar informado para adquirir un producto al futuro y su poder de compra se genere conforme las acciones de marketing y ventas que ejecuten las empresas para motivar su compra en el punto de venta. (Alet, 2007)

No es casualidad, pero las empresas deben saber precautelar su relación con los clientes para ocasionar una fidelización de forma continúa utilizando estrategias que generen un impacto en el mercado. Las empresas deben orientar sus tácticas y estrategias al cliente en donde se busca efectuar:

- Aumento del número de clientes.
- Aumento de ventas por clientes.
- Disminución de costos por clientes.

Toda acción de incremento de clientes no funciona de manera ordenada si no se encuentra en un plan de marketing o ventas en donde se deberá ejecutar acción y estrategias que deben efectuar un resultado favorable en la empresa.

Figura 2. 6: Creación de un plan eficaz de marketing directo interactivo.



Autor: (Alet, 2007, pág. 66)

En la figura 2.6 se detalla como una empresa debe plantar sus acciones de incremento de clientes direccionadas a la venta de su producto con un enfoque de reducción de los costos para lograr fidelizar a los clientes en los diferentes segmentos de mercados existente en la población que se busca posicionar un producto en la mente de los clientes potenciales.

Un enfoque tradicional para incrementar clientes es el método marketing directo que buscar crear una acción de relación con el cliente en donde se utiliza técnicas y tácticas de envío por mailing para generar el interés de los clientes millenians

A continuación, detallaremos algunas formas de conseguir nuevos clientes en una organización que nos ayudará a aumentar nuestra cartera de clientes y lograr su fidelización.

Forma Directa

Es la forma de llegar al cliente para aumentar su cartera de clientes en el mercado en el cual existe una relación entre empresa- cliente en donde adquiere los productos bajo un sistema de pedido, inscripción o suscripción.

En la venta directa se realiza con ofertas especiales a precios inferiores a los normales que se encuentran debajo del 50% y el crecimiento es rápido se genera de la siguiente forma:

- a) Venta directa: Se enfoca en comunicar su producto por prensa, radio, televisión u otro cualquier medio que se puede llegar a la audiencia para comunicar un producto.
- b) Es la forma de actuación que tiene el producto en el mercado en donde se apoya en la calidad, garantía, stock de producto y experiencia del cliente.
- c) Prospección: Se enfoca en direccionar envíos o comunicación a los potenciales clientes para que consideren la oferta del producto.

Muestra Gratuita

Es una forma de motivar a consumir un producto a la entrega muestras gratuitas a clientes potenciales para que conozca un producto y a través de la experiencia o consumo del mismo les motive adquirir el producto en el punto de venta.

2.2. Fundamentación Legal

De acuerdo con lo establecido en (Constitucion de la Republica del Ecuador, 2008) se fundamenta en:

Artículo 358: El sistema nacional de salud tendrá por finalidad el desarrollo, protección y recuperación de las capacidades y potencialidades para una vida saludable e integral, tanto individual como colectiva, y reconocerá la diversidad social y cultural. El sistema se guiará por los principios generales del sistema nacional de inclusión y equidad social, y por los de bioética, suficiencia e interculturalidad, con enfoque de género y generacional.

Artículo 359: El sistema nacional de salud comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos, acciones y actores de salud; abarcará todas las dimensiones del derecho de salud, garantizará la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de todos los niveles; y propiciará la participación ciudadana y el control social.

Según (Ley Organica de Salud, 2019) establece que se deberán cumplir con:

Artículo 51: Está prohibido la producción, comercialización y distribución y consumo de estufacientes y psicotrópicos y otras sustancias adictivas, salvo el uso terapéutico y bajo prescripción médica serán controladas por la autoridad sanitaria de acuerdo con lo establecido en la legislación pertinente.

2.3. Variables de Investigación

- Variable independiente: Estrategia de Ventas

La implementación de una estrategia de ventas en una organización lo que busca es posicionar la marca en el punto de venta y en el mercado para lograr tener una ventaja competitiva.

La fuerza de ventas se centra en cerrar los negocios con los clientes actuales y potenciales en buscar colocar el producto en el mercado con promociones efectivas para generar una interacción en el mercado (De la Parra & Madero, 2003).

- Variable dependiente: Incremento de Clientes

Existen diferentes formas de incrementar los clientes en una empresa, pero la clave esta en que cada táctica y estrategia debe estar alineada a un plan de marketing para lograr un efecto positivo en el mercado. (Gómez, 2005).

Las empresas deben preocuparse en cuidar su cartera de clientes para aumentar sus ingresos; un punto a ejecutar es retomar las negociaciones con los clientes perdidos que por ausencia de seguimiento no se efectuó el proceso postventa que es clave en toda organización para mantener buenos resultados.

Por otro lado, otra acción comercial muy utilizada es el cross-selling que se enfoca en introducir promociones en productos de baja rotación en el mercado lo que se busca es impresionar en el mercado con el único objetivo de incrementar los ingresos económicos en la organización (Johnston & Marshall, 2009)

2.4. Glosario de Términos

- **Control de Ventas:** Es el proceso de monitoreo y gestión que se ejecuta en el negocio para analizar las ventas de un producto y el flujo comercial que tiene en el mercado.
- **Cross Selling:** Es una técnica muy utilizada para hacer que el consumidor gaste más en la compra de sus productos por volumen.
- **Forecast:** En el contexto de ventas es el pronóstico de facturación que se presenta en un negocio basado en las ventas mensuales y anuales que presenta la organización.
- **Follow up de ventas:** Es el acompañamiento de una oportunidad de negocio para retomar el contacto con los prospectos y motivar el proceso de compra de los clientes.
- **KPIS:** Son indicadores claves de desempeño que se ejecutan en un negocio para medir el resultado del trabajo y el éxito de cualquier estrategia que se incorpore en la empresa.
- **Plan de Ventas:** Es la planeación que se ejecuta en el campo comercial para lograr las ventas de un producto en el mercado en el cual la empresa emplea todas las tácticas y estrategias para motivar la compra del producto en los puntos de ventas.
- **Cliente:** Es la persona que adquiere o utiliza un producto o servicio en el mercado para satisfacer su necesidad de compra de manera inmediata.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGIA

3.1. Información de la empresa

La empresa PROVENTAS es una empresa que se dedica a la comercialización al por mayor de instrumentos, dispositivos, materiales médicos y quirúrgicos, dentales.

- RUC: 0920186731001
- Razón Social: Juan Gabriel Cevallos Ortega
- Nombre Comercial: Proventas
- Fecha de Inicio de actividades: 05-10-2006
- Dirección: Guayacanes Mz 106 V 6

3.1.1.Misión

Satisfacer las expectativas de nuestros clientes con la entrega de productos de calidad en el ámbito médico y odontológicos para preservar la vida siempre enfocándonos al cuidado del medio ambiente.

3.1.2.Visión

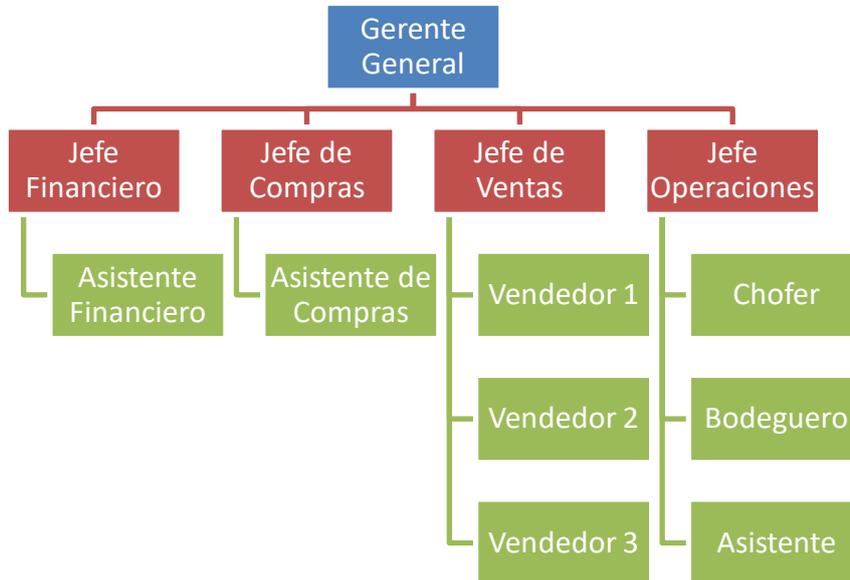
Ser elegidos la opción numero uno en las entidades publicas y privadas para el abastecimiento al por mayor de productos médicos y dentales en Ecuador.

3.1.3.Valores

- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Respetto
- Unión
- Perseverancia
- Liderazgo
- Honorabilidad

3.1.4. Organigrama

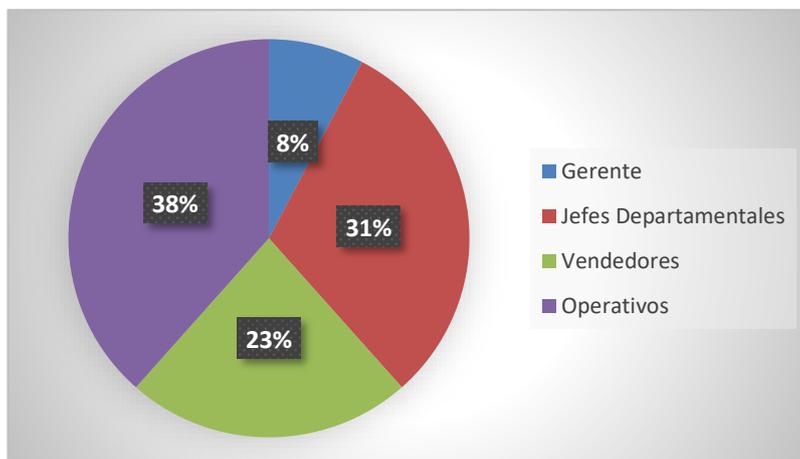
Figura 3. 1: Organigrama



Autor: Núñez (2020)

3.1.5. Plantilla de Trabajadores

Figura 3. 2: Plantilla de Trabajadores



Autor: Núñez (2020)

3.1.6. Descripción de Productos de Proventas

A continuación se detalla el portafolio de productos más rentable de la empresa Proventas que gestiona con su cartera de clientes de hospitales, clínicas, consultorios médicos particulares y estatales para la penetración de los productos en el campo empresarial de la salud Hospitalaria.

Tabla 3. 1: Lista de productos y precios de PROVENTAS

Nº	NOMBRE	ESPECIFICACIONES		PRECIO UNITARIO
	GENÉRICO (descripción del principio activo)	TÉCNICAS FORMA FARMACÉUTICA	CONCENTRACIÓN	
1	Ácido acetil salicílico	Sólido oral	100 mg	0,11
2	Ácido valproico (Sal sódica)	Sólido oral	500 mg	0,36
3	Clotrimazol	Semisólido cutáneo	0,01	0,75
4	Hidroxicloroquina*	Sólido oral	200 mg	0,47
5	Hidrocortisona, succinato sódico	Sólido parenteral	500 mg	2,75
6	Lamivudina + Abacavir	Sólido oral	300 mg + 600 mg	2,9
7	Prednisona	Sólido oral	20 mg	0,11
8	Prednisona	Sólido oral	5 mg	0,07
9	Ferroso Sulfato	Líquido oral	25 mg/mL (equivalente a hierro elemental)	0,81
10	Ritonavir	Sólido oral	100 mg	0,89

ITEM	NOMBRE GENÉRICO	ESPECIFICACIÓN TÉCNICA	PRESENT.	PRECIO
1	Bata manga larga, talla grande (para uso del personal)	Tela no tejida, SMS, polipropileno, polietileno 100%, gramaje mínimo 35 g/m ² , laminada, ribete redondo en el cuello, resistente a fluidos corporales, con mangas largas, puño de algodón 10 cm de largo, apertura posterior con cruce, cinturones para sujeción, largo	UNIDAD	\$ 1,80

		120 cm (+/- 10 cm), ancho 155 cm (+/-10 cm), largo de la manga 60 cm (+/- 5 cm), no estéril, descartable		
2	Bata manga larga, talla mediana (para uso del personal)	Tela no tejida, SMS, polipropileno, polietileno 100%, gramaje mínimo 35 g/m2, laminada, ribete redondo en el cuello, resistente a fluidos corporales, con mangas largas, puño de algodón 10 cm de largo, apertura posterior con cruce, cinturones para sujeción, largo 120 cm (+/- 10 cm), ancho 155 cm (+/-10 cm), largo de la manga 60 cm (+/- 5 cm), no estéril, descartable	UNIDAD	\$ 1,80
3	Bata manga larga, talla pequeña (para uso del personal)	Tela no tejida, SMS, polipropileno, polietileno 100%, gramaje mínimo 35 g/m2, laminada, ribete redondo en el cuello, resistente a fluidos corporales, con mangas largas, puño de algodón 10 cm de largo, apertura posterior con cruce, cinturones para sujeción, largo 120 cm (+/- 10 cm), ancho 155 cm (+/-10 cm), largo de la manga 60 cm (+/- 5 cm), no estéril, descartable	UNIDAD	\$ 1,80
4	Bata quirúrgica manga larga, talla grande	Tela no tejida, SMS, polipropileno 100%, gramaje mínimo 45 g/m2, resistente a fluidos corporales, ribete redondo en el cuello, mangas con puños de algodón reforzados elastizados de 10 cm de	PAQUET E X10	\$18,50

		largo, cintas de amarre en cuello, apertura posterior con cruce con dos cintas de amarre, largo 125 cm (+/- 10 cm), ancho 155 cm (+/-10 cm), largo de la manga 65 cm (+/- 5 cm), estéril		
5	Bata quirúrgica manga larga, talla pequeña	Tela no tejida, SMS, polipropileno 100%, gramaje mínimo 45 g/m2, resistente a fluidos corporales, ribete redondo en el cuello, mangas con puños de algodón reforzados elastizados de 10 cm de largo, cintas de amarre en cuello, apertura posterior con cruce con dos cintas de amarre, largo 125 cm (+/- 10 cm), ancho 155 cm (+/-10 cm), largo de la manga 65 cm (+/- 5 cm), estéril	PAQUETE X10	\$18,50
1	Traje de protección tipo Overol para Covid - 19	Tipo IV tela no tejida a base de fibras de polietileno de alta densidad, Overol con capucha, mangas largas con puño resortado en algodón, cierre delantero, con cremallera, cintura resortado en la parte trasera, pantalón largo. Alto cubrimiento corporal, repelente a fluidos, a la resistencia al rasgado, hipoalergénico, bajo nivel de despeluzamiento, no estéril respirable, permite el movimiento del cuerpo y su protección al mismo tiempo.	UNIDAD	\$ 9,00

Autor: Núñez (2020)

3.1.7. Diagnosticar la situación actual de las estrategias de ventas que aplican en la empresa Proventas, de la ciudad de Guayaquil.

La empresa PROVENTAS en el año 2020 pese existir una demanda del producto se obtuvo una deficiencia en sus ventas por la ausencia de visitas a los clientes y el ingreso de competidores que por captar clientes reducían los precios que ocasionaba que la empresa pueda competir en el mercado hospitalario.

Tabla 3. 2: Ratio de Ventas

Descripción	Ventas Proventas		
	Ratio Ventas	36%	-56%
	2018	2019	2020
Ventas (\$)	\$ 421.870,00	\$ 575.850,00	\$ 250.687,00
Inventarios (\$)	\$ 755.870,00	\$ 650.000,00	\$ 857.000,00

Autor: Núñez (2020)

Lo visualizado en la Tabla 3.2 es el incumplimiento comercial que se tiene la fuerza de ventas de Proventas es la ausencia de colocación del portafolio de productos Hospitalarios; debido al ingreso fuerte de competidores directos e indirectos que ingresaron a competir en donde ocasionaron una reducción en los precios de los productos lo que genero una competencia desleal. La empresa se replantea en introducir los productos en el mercado para lograr mejorar sus acciones de venta con una economía y acciones empresariales más sostenible para recuperar la cartera de clientes e ingresos de nuevos al portafolio de clientes no solo en el mercado de Guayaquil sino en todo el territorio para ampliar nuestra comercialización en mercados no explorados.

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El termino metodología se enfoca en analizar y estudiar el problema para buscar respuesta en la ciencia humanas aplicando un diseño que permita dar respuesta a la investigación.

La construcción del diseño de investigación le permitirá tener al investigador un conjunto de técnicas y métodos que permitan escoger las herramientas adecuadas para estudiar el problema de investigación que se busca obtener una respuesta para la toma decisiones empresariales.

Según (Malhotra, 2004) argumenta que el proceso de investigación de mercado debe seguir de seis etapas que son las siguientes:

Etapas 1: Definición del problema

El proyecto de investigación debe considerar el problema a estudiar y conocer la finalidad del estudio para la toma decisiones, en donde se deberá analizar la información que primaria y secundaria para la correcta investigación.

Etapas 2: Elaboración de un método para resolver el problema

La elaboración de un método del problema incluye la formulación de un marco teórico objetivo, analíticos, preguntas de investigación e hipótesis y determinar la información se necesita.

Etapas 3: Elaboración del diseño de la investigación

Un diseño de investigación es el procedimiento para la obtención de la información necesaria y su propósito es el diseño de un estudio en el que se pongan a prueba la hipótesis que interesan, se determinen las respuestas posibles a las preguntas de investigación y produzca la información que se necesita para la toma decisiones.

Etapas 4: Trabajo de campo o acopio de datos

El acopio de datos comprende un equipo de campo o personal que opera ya en el campo, como en el caso de las entrevistas personales, selección, capacitación, supervisión del equipo para obtener la información del mercado.

Etapa 5: Preparación y análisis de datos

La preparación de los datos consiste en su revisión, codificación, transcripción y verificación de los datos para analizar la información relacionada con los componentes del problema de investigación de mercados.

Etapa 6: Preparación y presentación de informe

Se deberá comprobar en un informe escrito en el que se aborden las preguntas específicas de la investigación y se describan el método y el diseño, así como los procedimientos de acopio y análisis de datos que se hayan adoptados y se exponen los resultados y principales descubrimientos (p.10-11).

3.2.1. Tipo de investigación

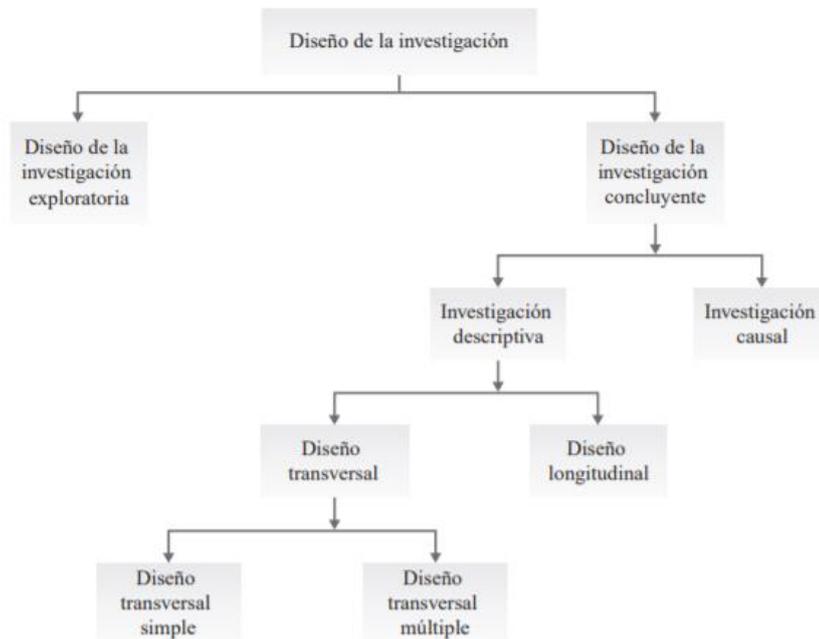
Investigación exploratoria

Es proporcionar información y comprensión del problema que enfrenta el investigador. Este tipo de investigación se utiliza en los casos donde es necesario definir el problema con más precisión, identificar los cursos de acción pertinentes y obtener información adicional que pueda desarrollarse un enfoque para tomar una decisión. (Malhotra, 2004, pág. 79).

Investigación concluyente

La investigación concluyente esta diseñada para ayudar a tomar decisiones mediante la determinación, evaluación y elección del curso que se deberá tomar en la investigación para la correcta toma decisiones.

Figura 3. 3: Diseño de Investigación



Autor: (Malhotra, 2004, pág. 69)

La investigación descriptiva es describir algo, características o funciones del mercado para la formulación de características o funciones del mercado. A continuación se detalla las principales razones:

- Describir las características de grupos pertinentes, como consumidores, vendedores, organizaciones o áreas del trabajo.
- Determinar las percepciones de las características de productos.
- Determinar el grado en que las variables de marketing.

Lo anterior detallado, nos especifica que la investigación descriptiva requiere crear y analizar los datos sobre una problemática para centrar su estudio procurando responder las siguientes preguntas qué, como, cuándo y donde se origino el problema de investigación.

La investigación causal se conoce como investigación experimental en donde busca probar la relación causa y efecto en donde la investigación intenta demostrar los hallazgos que pueden ser poco confiables e incluir un gran nivel de sesgo de investigador (Sanz, 2015).

Investigación correlacional

Es un tipo de método de investigación no experimental en el cual el investigador mide la relación de dos variables en donde se evalúa la relación estadística entre ellas sin influencia de ninguna variable. Se caracterizan porque miden las variables y buscan estimar el grado de relación que se tienen ambos para dar respuesta al problema de investigación (Fernández, 2004)

Investigación explicativa

La investigación explicativa se llevaba a cabo para investigar de forma puntual un fenómeno que no se había estudiado antes, o que en su caso no se explico bien con anterioridad, el objetivo del estudio es el por qué y para qué ayuda a los investigadores a estudiar el problema con mayor profundidad y entender el fenómeno de forma eficiente (Gonzalez, Gallardo, & Del Pozo, 1996)

En el presente estudio se aplicará el tipo de investigación descriptivo porque se requiere conocer la razón de la reducción de las ventas en la cartera de productos de la empresa PROVENTAS, que acciones deben encaminar para mejorar sus metas mensuales de los productos para lograr alcanzar los objetivos anuales en las metas comerciales que se proyecta a cumplir de manera eficiente.

3.2.2.Población

La definición de población se compone en la cantidad de individuos, personas, consumidores en un determinado lugar específico en donde la estadística efectuará su proceso de análisis utilizando la fórmula finita o infinita (Herrera, 2013)

Se podrá definir que la población es un ente colectivo que está compuesta por un número de variables de individuos que están ubicados en ciertos rasgos demográficos.

Tabla 3. 3: Población

Descripción	Total
Gerente	1
Jefes Departamentales	4
Vendedores	3
Operativos	5
Total	13

Autor: Núñez (2020)

3.2.3.Muestra

Es un subconjunto de sujetos o individuos que son seleccionados en la población, a fin de que se averigüe sobre un tema o problema en particular que la empresa quiere conocer y lo generaliza a toda la población en conjunto (Hueso & Cascant, 2012)

En la población de estudio se aplicará un muestreo no probabilístico por conveniencia en donde se utilizará herramienta de investigación cualitativa para conocer la razón del problema y tener un acercamiento real al problema para efectuar las acciones de mejora en el cumplimiento de

ventas, es decir, esto nos ayudará a mejorar el desempeño de las ventas en la empresa PROVENTAS.

El muestreo no probabilístico por conveniencia se aplica para obtener con facilidad de acceso y la disponibilidad de las personas en forma parte de la muestra que sería un elemento particular para el estudio investigativo (Nogales, 2004)

3.2.4. Técnicas de investigación

“La metodología de la investigación cuantitativa se basa en el uso de técnicas estadísticas para conocer ciertos aspectos de interés sobre la población que se está estudiando” (Hueso & Cascant, 2012, pág. 1).

Al especificar el término cuantitativo se refiere a todo lo que tiene que ver con números mientras que el cualitativo se relaciona con palabras; entonces se puede especificar que la técnica cuantitativa es el conjunto de técnicas que se utilizan estudiar una determinada población.

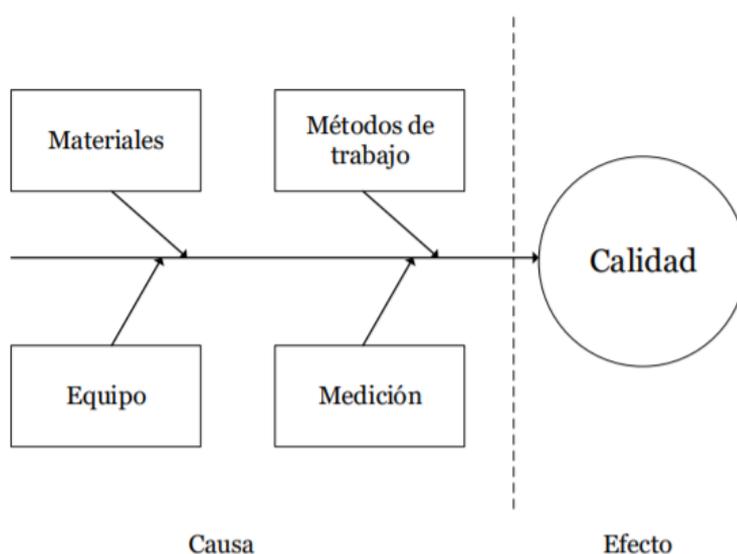
La investigación cualitativa se basa en la opinión, interpretación y análisis de la información que otorga los encuestados al entrevistador en donde la información de los individuos será el resultado para la interpretación de los actores sociales encontrados en la sociedad (Santiago & Roussos, 2010)

La investigación cualitativa pretende captar el significado de las cosas más que describir los hechos sociales basado en el lenguaje o expresión de las personas en donde ellos se comunican a través de las herramientas de investigación de entrevista a profundidad, grupos focales, ficha de observación, experimentos que se aplica en el contexto investigativo para la obtención de información.

3.2.5. Herramientas de investigación

El diagrama de Ishikawa es también conocido como diagrama de causa-efecto una herramienta básica para presentar las características que se puede controlar o mejorar conocer las causas o factores que ocasionan dicho efecto.

Figura 3. 4: Diagrama de Causa - Efecto



Autor: (Bernal & Niño, 2018, pág. 57)

La utilización de la herramienta causa- efecto en el PROVENTAS ayudará a indicar las causas que ocasionan el no cumplimiento de las metas de los productos que comercializa la empresa en el mercado; para lograr buscar soluciones viables como estrategias de ventas que se permita estimular a los vendedores, distribuidores mayoristas y minoristas en la compra de los productos por volumen y así dar cumplimiento de manera mensual.

Entrevista a Profundidad

Las entrevistas a profundidad son elaboradas de forma flexible y dinámicas son de tipo descriptivas como no directivas, no estructuradas, no

estandarizadas y abiertas es ahí donde el investigador realiza una profundización para comprender el comportamiento de los individuos que se expresan en sus propias palabras con un intercambio formal de preguntas y respuesta (Pérez Á. , 2008).

Análisis Documental

Es una técnica que constituye el punto de entrada de la investigación en donde se origina el problema de investigación. En esta técnica se desarrolla las siguientes acciones:

- Rastrear e inventariar los documentos existentes y disponibles; y clasificar los documentos identificados;
- Seleccionar los documentos más pertinentes para los propósitos de la investigación;
- Leer a profundidad el contenido de los documentos seleccionados, para extraer elementos de análisis y consignarlos en “memos” o notas marginales que registren patrones, tendencias, convergencias y contradicciones que se vayan descubriendo;
- Leer en forma cruzada y comparativa los documentos, en cuestión ya no sobre la totalidad del contenido de cada uno, sino sobre los hallazgos previamente realizados a fin de construir una síntesis comprensiva total, sobre la realidad humana analizada (Quintana, 2006, pág. 57)

Para dar respuesta al problema de la empresa PROVENTAS se aplicará el diagrama de Ishikawa, análisis documental y entrevista a profundidad para obtener información de los colaboradores, clientes actuales y proceder a replantear las metas mensuales para el correcto cumplimiento de la fuerza comercial de la empresa.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Diagrama Causa y Efecto

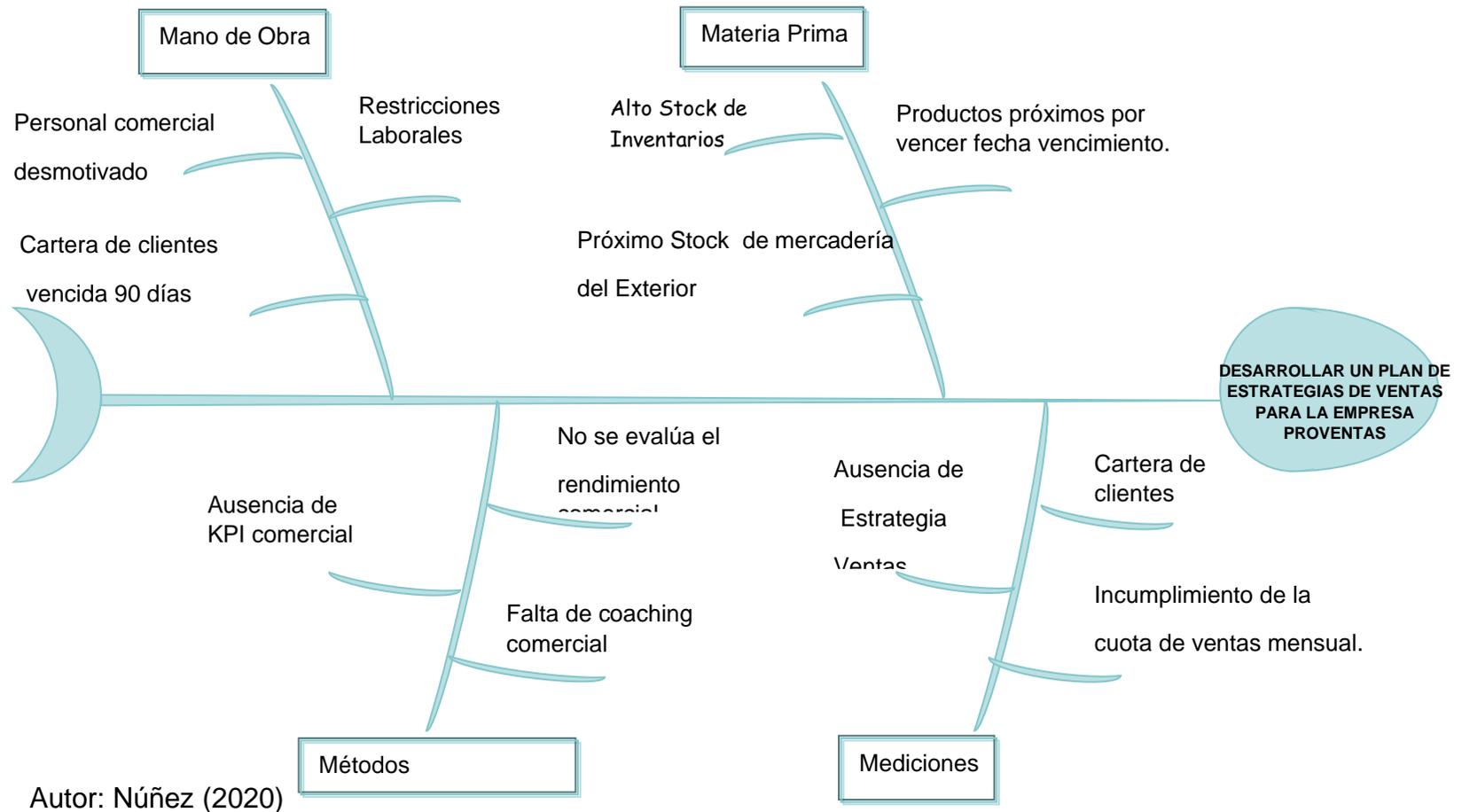
En la presente investigación se aplicará el diagrama causa y efecto para detectar los inconvenientes que presenta la empresa y su fuerza comercial para implementar acciones de mejorar en sus acciones comerciales para aumentar la cartera de clientes y participación de mercado.

De manera que el investigador deberá analizar cuales son las razones que no permite a la fuerza comercial su cumplimiento de venta en su portafolio de producto en su cartera de negocio que ocasiona el incumplimiento mensual de su cuota de venta que ocasiona que los vendedores no puedan recibir incentivos por el tiempo dedicado a los clientes actuales y potenciales en los negocios que se cierran en la adquisición de los productos que presenta la empresa PROVENTAS.

Al efectuar un análisis cualitativo se detectaron las siguientes razones que se ubicarán dentro de la espina de pescado que son las siguientes:

- El área comercial no presenta una supervisión de ventas para analizar el cumplimiento de visita y colocación de los productos en el mercado.
- No se realiza un registro en el CRM de los clientes visitados y de nuevos prospectos que estaría por conseguir la fuerza comercial.
- Inexistencia de incentivos económicos por la gestión comercial realiza a la cartera de clientes actuales dentro de su proceso de retención de clientes.
- Se detecto que no presentan incentivos publicitarios para colocar en los puntos de ventas retail o clientes específicos.
- Ausencia de estrategias de ventas en la línea de comercialización de productos de la empresa Proventas.

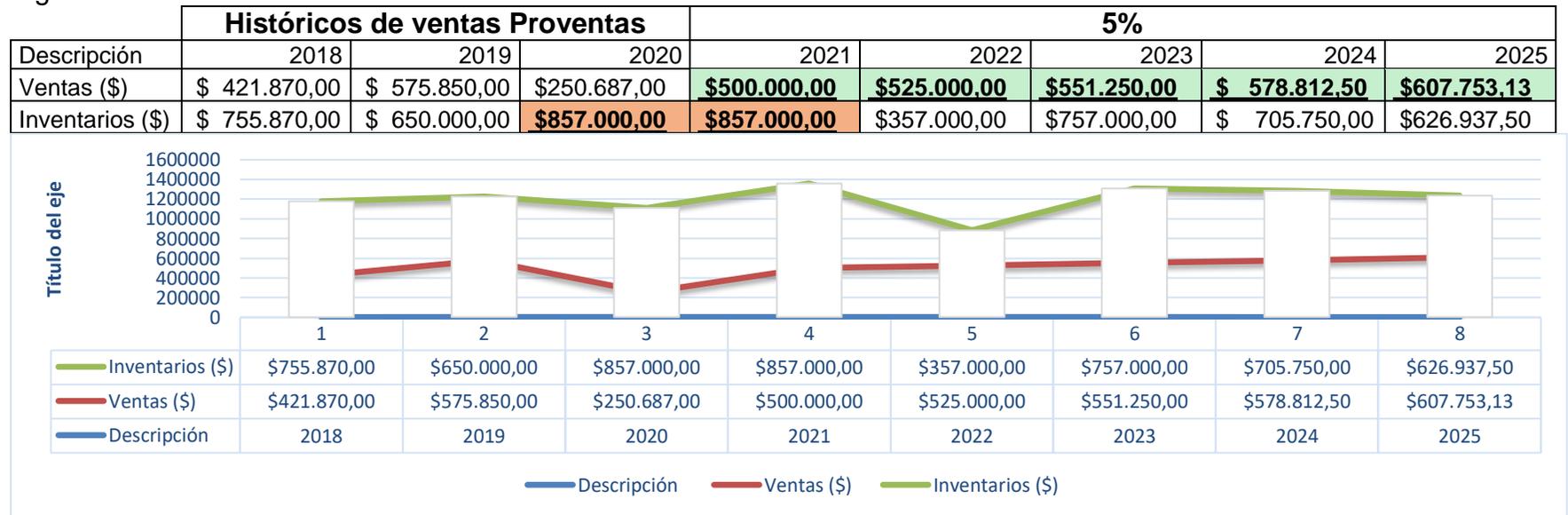
Figura 4. 1: Diagrama Causa y Efecto



4.2. Análisis Documental

El investigador procedió a efectuar una revisión rigurosa al cumplimiento de ventas de los años 2018-2019-2020 para identificar el nivel de cumplimiento histórico y el stock de inventarios que presenta la empresa Proventas para proyectar su cumplimiento mensual en los próximos cinco años y bajar la rotación del inventarios de productos que no se pudieron comercializar por causa de la pandemia COVID que ocasiona la ausencia de visita a los profesionales de salud por las restricciones existente en el mercado.

Figura 4. 2: Históricos de Ventas



Autor: Núñez (2020)

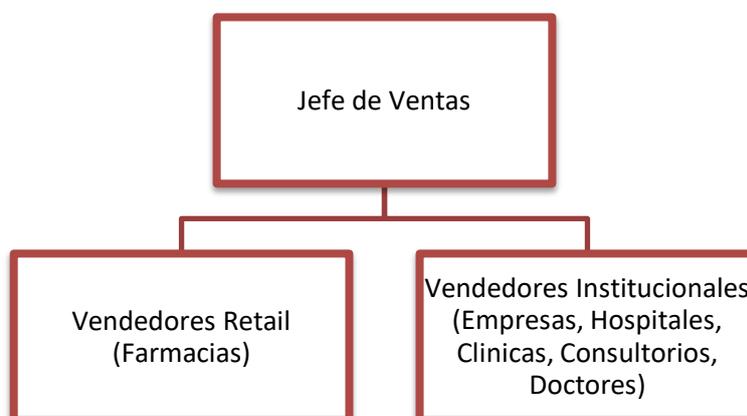
4.2.1. Reingeniería de las acciones del nuevo Plan de Ventas

El desarrollo de las acciones comerciales que se van a implementar en el área comercial de la empresa PROVENTAS deben estar alineadas con el objetivo mensual de la cuota de ventas basadas en la utilización de estrategia de precio y promoción para lograr aumentar la cartera de clientes actuales en el giro de negocio.

Fase 1: Reingeniería del Departamento de Ventas

Se identificó en la estructura comercial una falencia en el ámbito de supervisión a los asesores comerciales para empujar e impulsar las ventas de los productos que distribuye Proventas S.A. en el mercado de Guayaquil. Es decir, los vendedores se reportan de manera directa al Jefe Comercial de sus visitas diaria con reportes manuales y existe una renuencia de ingresar los datos de la empresa en la aplicación CRM para conocer sus gestión y atención a la cartera de clientes actuales en la empresa; solamente, se logra identificar los productos que compran de forma mensual a la empresa.

Figura 4. 3: Estructura Actual Departamento de Ventas



Autor: Núñez (2020)

Figura 4. 4: Reingeniería Departamento de Ventas

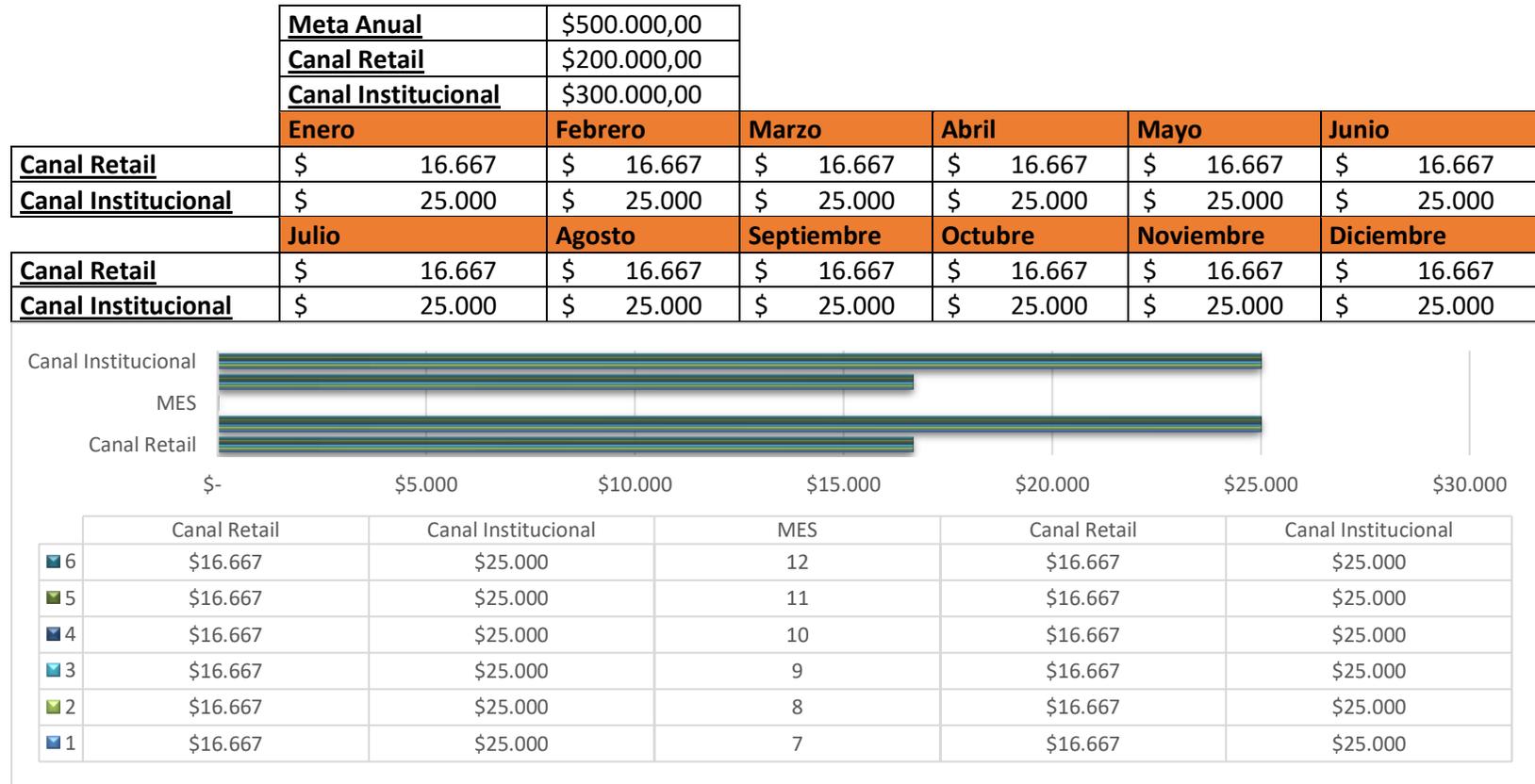


Autor: Núñez (2020)

La nueva propuesta organizacional es promover la fuerza comercial de ventas que tiene conocimiento del portafolio del producto por años y crear un semillero comercial para cambiar y motivar a los vendedores que tiene una trayectoria comercial en PROVENTAS. Con la experiencia y expertis que tiene los vendedores en la prospección, visita, seguimiento y postventa se ejecutará nuevas formas de control a los vendedores de la empresa para lograr dar cumplimiento a la cuota de venta mensual de la empresa dentro de su planificación anual.

Fase 2: Definición de meta mensual en canal de ventas

Figura 4. 5: Meta Anual



Autor: Núñez (2020)

El objetivo anual de ventas dentro de nuestra planificación se proyecta de \$ 500.000 para recuperar los objetivos no alcanzados en el año 2020; el presupuesto del 2021 se incrementa en un 100% en correspondencia al año 2020 que fue \$250.687,00 es decir 99% más para recuperar las ventas no efectuadas en el mercado. Los vendedores de la empresa tienen un máximo de comisión hasta \$600 dólares; lo que se busca es cambiar sus sueldos y salarios, viáticos, comisiones para que obtengan ingresos considerables por sus acciones comerciales a ejecutar en el campo empresarial; en donde se calcula del monto de cumplimiento por el 1% sobre las ventas totales efectuadas en el mes lo que genera que tenga los siguientes ingresos promedios:

Tabla 4. 1: Situación Ingresos Mensual 2020

DESCRIPCIÓN	MONTO
SUELDOS	\$ 400,00
COMISIÓN	\$ 600,00
VIATICOS	\$ 80,00
TOTAL	\$ 1.080,00

Autor: Núñez (2020)

La nueva propuesta es insertar el nuevo KPI'S de cumplimiento contando con una meta mensual y además con márgenes de cumplimiento en donde ellos tendrán un porcentaje de cálculo de su comisión para mejorar sus ingresos económicos como vendedor en la empresa.

Tabla 4. 2: Situación Ingresos Mensual 2021

DESCRIPCIÓN	MONTO
SUELDOS	\$ 400,00
COMISIÓN	\$ 1.200,00
MOVILIZACIÓN	\$ 150,00
VIATICOS	\$ 80,00
TOTAL	\$ 1.830,00

Autor: Núñez (2020)

Fase 3: Incentivos de Comisión

Un punto importante en el modelo de negocio es cambiar la estructura comercial y tener un plan de incentivos motivador a la fuerza comercial para que logren implementar las estrategias de ventas que se proyecte la organización a ejecutar en el mercado.

Ante lo antes descrito se establece la meta mensual en cada canal de venta que deberá logra el grupo de vendedores de la empresa en conjunto con el supervisor para lograr el cumplimiento de la meta mensual del portafolio de productos que se comercializa en el mercado Guayaquileño.

Tabla 4. 3: Escenario de cumplimiento de un 120%

	MÁXIMO COMISIÓN \$1200	KPI VENDEDOR	% COMISIÓN	
		101%	4,0%	
		100%	3,00%	
		85%	2,0%	
CUMPLIMIENTO	META OPTIMISTA	META CUMPLIR	% CUMPLIMIENTO	MONTO COMISIONAR
VENDEDOR 1 D	\$ 16.666,67	\$ 20.000,00	120%	\$ 800,00
VENDEDOR 2 D	\$ 25.000,00	\$ 30.000,00	120%	\$ 1.200,00
VENDEDOR 3 D	\$ 25.000,00	\$ 30.000,00	120%	\$ 1.200,00
TOTAL	\$ 66.666,67	\$ 80.000,00		

Autor: Núñez (2020)

Tabla 4. 4: Escenario de cumplimiento 100%

	MÁXIMO COMISIÓN \$1200	KPI VENDEDOR	% COMISIÓN	
		101%	4,0%	
		100%	3,00%	
		85%	2,0%	
CUMPLIMIENTO	META OPTIMISTA	META CUMPLIR	% CUMPLIMIENTO	MONTO COMISIONAR
VENDEDOR 1 D	\$ 16.666,67	\$ 16.660,00	100%	\$ 333,20
VENDEDOR 2 D	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	100%	\$ 750,00
VENDEDOR 3 D	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	100%	\$ 750,00
TOTAL	\$ 66.666,67	\$ 66.660,00		

Autor: Núñez (2020)

Tabla 4. 5: Escenario de cumplimiento optimista

		MÁXIMO COMISIÓN \$1200	KPI VENDEDOR	% COMISIÓN
			101%	4,0%
			100%	3,00%
			85%	2,0%
CUMPLIMIENTO	META OPTIMISTA	META CUMPLIR	% CUMPLIMIENTO	MONTO COMISIONAR
VENDEDOR 1 D	\$ 16.666,67	\$ 15.000,00	90%	\$ 300,00
VENDEDOR 2 D	\$ 25.000,00	\$ 22.800,00	91%	\$ 456,00
VENDEDOR 3 D	\$ 25.000,00	\$ 21.300,00	85%	\$ 426,00
TOTAL	\$ 66.666,67	\$ 59.100,00		

Autor: Núñez (2020)

El planteamiento de los 3 escenarios es para mejora la forma de calcular las comisiones a la fuerza de ventas de PROVENTAS y no solo exigir un cumplimiento del 100% y mayor. En cambio con esta propuesta se pretende que cada vendedor tenga un techo mínimo para obtener ingresos y un monto máximo que puede comisiones de forma mensual para así valorar su gestión efectuada con los clientes actuales y potenciales.

A continuación se detallará el escenario para el cumplimiento de venta del supervisor que ejecuta las acciones de seguimiento, retroalimentación y supervisión a la fuerza de ventas

Tabla 4. 6: KPI'S Supervisor

		MÁXIMO COMISIÓN \$1300	KPI VENDEDOR	% COMISIÓN
			101%	2,2%
			100%	1,50%
			85%	1,0%
CUMPLIMIENTO	META OPTIMISTA	META CUMPLIR	% CUMPLIMIENTO	COMISIÓN
VENDEDOR 1 D	\$ 16.666,67	\$ 15.000,00	89%	\$ 591,00
VENDEDOR 2 D	\$ 25.000,00	\$ 22.800,00		
VENDEDOR 3 D	\$ 25.000,00	\$ 21.300,00		
TOTAL	\$ 66.666,67	\$ 59.100,00		

Autor: Núñez (2020)

4.3. Entrevista a Profundidad a Jefe de Ventas

La presente entrevistas a profundidad es de carácter confidencial toda la información detalla en las preguntas a realiza por parte investigador busca mejorar la planificación del plan de ventas de la empresa PROVENTAS S.A.

Nombre:	Carlos Luis Santillán Velásquez
Cargo:	Jefe de Ventas
Fecha:	viernes, 8 de enero de 2021
Hora:	14:30 PM
Lugar:	Oficina Matriz- Proventas

¿Porque considera que su fuerza comercial no cumple las cuotas de ventas de manera mensual?	Desde mi punto de vista, la situación en la venta de productos en el sector de salud esta complicado por la demanda existente de muchos competidores. La fuerza comercial actual tiene años de experiencia en el mercado y conocen a los clientes pero tiene una restricción de los propios clientes en adquirir productos y eso genera que no se cumpla con la meta pronosticada.
¿ Como usted realiza el control a la fuerza comercial para efectivizar sus acciones ejecutada con su cartera de clientes?	El único control que realizo es a través de las reuniones semanales que ejecuto con los vendedores y revisar el reporte de visitas diarias efectuadas a clientes y nuevos prospectos.

<p>¿Cuál es el meta mensual promedio de sus vendedores?</p>	<p>Los vendedores tienen un cumplimiento promedio de ventas de producto de \$10000 hasta \$30000; esto depende de su dedicación de visitar a los clientes para obtener mejores ingresos para su situación personal.</p>
<p>¿Qué estrategias de ventas ejecutan para captar clientes?</p>	<p>La empresa no tiene una política de efectivizar estrategias de ventas solo se entrega una lista de precios que los vendedores tendrán que competir en el mercado.</p>
<p>¿ Considera usted que deben realizar estrategias de ventas para mejorar el cumplimiento de sus metas?</p>	<p>No eh presentado ninguna propuesta a gerencia general de una planificación anual de estrategia de ventas y considero que los vendedores necesitan armas para ganar a los competidores. Esto se debe porque presentábamos una cartera de clientes fidelizada en estos tiempos están sujetos a la oferta de los competidores.</p>

4.4. Plan de Mejora

	W	W	W	H	W	W	H
ACCIÓN	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cuánto?
Reingeniería Departamento de Venta	<p>Reformar la estructura comercial de la empresa PROVENTAS S.A.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ascender a un vendedor en el área de supervisión. - Especializar a los vendedores por campo de atención a los clientes. 	Gerente General Jefe de Ventas	Oficina Matriz Proventas	Se deberá pronosticar los gastos a efectuarse en el acondicionamiento de la fuerza comercial en la infraestructura, equipos, viáticos, coworking, movilización que se financian de forma anual.	Para generar cambios en la percepción de la fuerza comercial en sus metas a cumplir de forma mensual	Enero hasta diciembre 2021	\$ 15.000,00

<p>Estrategia Pull Canal Retail-Empresarial</p>	<p>En la empresa PROVENTAS se efectuar las siguientes estrategias de precios para captar y fidelizar clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promoción de productos de alta rotación con baja rotación venta cruzada para lograr introducir productos en el mercado. - Liquidación de productos de baja rotación en el mercado. - Promo 4 x 3 pack o caja de productos comprados. - Estrategia de rentabilidad de producto que se otorgará un 15% margen de rentabilidad en la venta de producto nuevo en el mercado. 	<p>Jefe de Ventas Supervisor de Ventas Fuerza de Ventas</p>	<p>Proventas en la ciudad de Guayaquil.</p>	<p>Diseñar la ejecución de las acciones comerciales que se ejecutan en el mercado para ser competitivo con el fin de dar cumplimiento a la cuota de meta mensual.</p>	<p>Para lograr bajar el inventario de productos de la empresa PROVENTAS S.A. y en el siguiente año tener un aumento anual del 5%.</p>	<p>Enero hasta diciembre 2021</p>	<p>\$ 30.000</p>
--	--	---	---	---	---	-----------------------------------	------------------

Campaña Comercial "Somos Proventas"	Mejorar el entorno comercial de la fuerza comercial de PROVENTAS: - Crear estructura de control comercial en la Fuerza de Ventas. - Definir la cuota de venta que deberán cumplir FFVV y Supervisor. - política comercial de ingresos de información de clientes y prospectos en CRM. - Proponer premios no remunerativos de forma trimestral a la FFVV	Proponer incentivos remunerativos y no remunerativos a la FFVV para motivar su acción en el mercado.	\$ 50.000
Total			\$ 95.000

4.5. Conclusiones

- Se fundamentó los aspectos teóricos de ventas y estrategias de ventas que se deberán ejecutar en la empresa PROVENTAS S.A.
- Se identificó que el área ventas debe efectuar una reingeniería en sus procesos comercial e incentivos para motivar a la fuerza comercial.
- Se diagnosticó la situación comercial que presenta la empresa PROVENTAS con el análisis documental, diagrama de causa y efecto para proponer una viabilidad en la planificación comercial.

4.6. Recomendaciones

- Se deberá solicitar aprobación de presupuesto de ventas para implementar las estrategias de ventas en el mercado.
- Proponer a gerencia general la reingeniería en el área comercial con su propuesta de incentivos para el cumplimiento de las cuotas de ventas mensuales.
- Incentivas a la fuerza comercial con campañas comerciales para premiar sus acciones de ventas que realizan con los clientes actuales y potenciales.

Bibliografía

- Alet, J. (2007). *Marketing directo e interactivo: campañas efectivas con sus clientes*. Madrid: Esic Editorial.
- Bernal, S., & Niño, D. (2018). Modelo multicriterio aplicado a la toma de decisiones representables en diagrama de ishikawa. *Universidad Distrital Francisco José de Caldas*, 1-137.
- Constitucion de la Republica del Ecuador. (2008). *Constitucion de la Republica del Ecuador*. Quito: Registro Oficial 449 de 20-oct-2008.
- De la Parra , E., & Madero, M. (2003). *Estrategias de ventas y negociación*. México: Panorama Editorial.
- Echeverria , M. (2015). Zara analisis de la estrategia empresarial. *Universitat de Barcelona*, 1-52.
- Fernández, Á. (2004). *Investigación y técnicas de mercado 2a Edición*. Madrid: Esic Editorial.
- Ferrando, M. (2019). Breve Historia de la venta y los vendedores. *Redhistoria* , 1-20.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadoctécnia* . México: Mc Graw- Hill Interamericana .
- Franco, G. (2018). Marketing estratégico para incrementar la afluencia de clientes en neon lounge bar en el sector norte de Guayaquil. *Universidad de Guayaquil*, 1-171.
- Galindo, L. (2006). *Nuevos fundamentos de mercadotenia* . México: Trilla.
- Gómez, F. (2005). *Marketing en el punto de venta* . España: Editorial Paraninfo.

- Gonzalez, L., Gallardo, T., & Del Pozo, F. (1996). *Metodología de la investigación*. Madrid: Fundación Editorial de Belgrano.
- Herrera, J. (2013). *Investigación de mercados Segunda Edición*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Hueso, A., & Cascant, M. (2012). Metodología y técnicas cuantitativas de investigación. *Cuadernos docentes en proceso de desarrollo N°1*, 1-87.
- Johnston, M., & Marshall, G. (2009). *Administración de ventas*. México: Mc Graw Hill.
- Kumar, V., & Shah, D. (2005). Estrategias push y pull en internet. *Harvard Deusto Marketing y ventas*, 18-25.
- Ley Organica de Salud*. (5 de 08 de 2019). Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Magretta, J. (2014). *Para entender a michael Porter Guía esencial hacia la estrategia y la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. México: Pearson Educación.
- Mejia, M. (1 de 5 de 2010). *Mercadeo Creativo*. Obtenido de Historia de las Ventas: <https://mercadeocreativo.wordpress.com/el-vendedor-exitoso/historia-de-las-ventas/>
- Nogales, Á. (2004). *Investigación y técnicas de mercados*. España: Esic Editorial.
- Pérez, Á. (2008). Metodos cuantitativos aplicados 2. *Centro de investigación y docencia*, 1-214.

- Pérez, J. (2014). La estrategia Push&Pull y la decision de compra en los clientes de la empresa San Luis Manufacturas de la ciudad de ambato. *Universidad Técnicas de Ambato*, 1-170.
- Porter, M. (2006). *Estrategia y ventaja competitiva*. España: Deusto.
- Quintana, A. (2006). Metodología de investigación científica cualitativa . *UNMSM*, 1-38.
- Romero, R. (1997). *Marketing*. Colombia: Andrade Ediciones .
- Santiago, J., & Roussos, A. (2010). El focus group como técnica de investigación cualitativa. *Universidad de Belgrano*, 1-12.
- Sanz, M. (2015). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid : Esic Editorial.
- Stanton, W., Burskirk, R., & Spiro, R. (2001). *Ventas: Concepto, planificación y estrategia*. México: McGraw Hill Interamericana .
- Tapia , F. (2019). Análisis de las estrategias promocionales realizadas por el grupo norma en los supermercados del norte de Guayaquil. *Universidad de Guayaquil*, 1-80.
- Vasquez, G. (2002). Las ventas en el contexto gerencial Latinoamericano. *Ucema.edu*, 1-7.
- Zorita, E. (2000). *Marketing promocional*. Madrid: Esic Editorial.