



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tema:

**PLAN DE COMISIONES PARA EL AUMENTO DE VENTAS  
AL MES, EN LA EMPRESA DE SUMINISTROS Y EQUIPOS  
INDUSTRIALES LA LLAVE DE COMERCIO S.A.**

Autor:

**Plúas Ávila Fernando Steven**

Tutor:

**PhD. Simón Alberto Illescas Prieto**

Guayaquil, Ecuador

**2021**



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**PLAN DE COMISIONES PARA EL AUMENTO DE VENTAS AL MES, EN  
LA EMPRESA DE SUMINISTROS Y EQUIPOS INDUSTRIALES LA  
LLAVE DE COMERCIO S.A.**

**Autor:** Plúas Ávila Fernando Steven

**Tutor:** PhD Simón Alberto Illescas Prieto

**RESUMEN**

El trabajo de investigación será una herramienta para el aumento de ventas al mes en la empresa de suministros y equipos industriales La Llave de Comercio S.A, debido a que se propone un plan de comisiones que permitirá que los empleados se sientan motivados y comprometidos con las metas de ventas y así se logra el beneficio tanto de la empresa como de los empleados. Actualmente los encargados de las ventas no se esfuerzan lo suficiente para alcanzar metas, ya que en ocasiones estas se encuentran lejos de la realidad, por lo tanto, no existe motivación suficiente al momento de realizar el proceso correspondiente, para esto se debe implementar un plan de comisiones de ventas al mes que aporte en pro de mejora el aumento de los ingresos en la empresa de suministros y equipos industriales La Llave de Comercio S,A ubicado en la Av. Juan Tanca Marengo de la ciudad de Guayaquil en provincia del Guayas en el año 2021.

**Ventas**

**Comisiones**

**Motivación**

**Comercio**



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**PLAN DE COMISIONES PARA EL AUMENTO DE VENTAS AL MES, EN  
LA EMPRESA DE SUMINISTROS Y EQUIPOS INDUSTRIALES LA  
LLAVE DE COMERCIO S.A.**

**Autor:** Plúas Ávila Fernando Steven

**Tutor:** PhD Simón Alberto Illescas Prieto

**ABSTRACT**

The research work will be a tool for increasing sales per month in the industrial supplies and equipment company La Llave de Comercio SA, because a commission plan is proposed that will allow employees to feel motivated and committed to their goals. of sales and thus the benefit of both the company and the employees is achieved. Currently, those in charge of sales do not make enough effort to achieve goals, since sometimes these are far from reality, therefore, there is not enough motivation at the time of carrying out the corresponding process, for this a plan must be implemented of sales commissions per month that contributes to the improvement of the increase in income in the industrial supplies and equipment company La Llave de Comercio S, A located on Av. Juan Tanca Marengo in the city of Guayaquil in the province of Guayas in the year 2021.

**Sales**

**Commissions**

**Motivation**

**Commerce**

## Tabla de contenido

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	IV
CLAUSULA DE ACEPTACION DE PUBLICACION DE TRABAJOS.....	V
RECONOCIMIENTO DE FIRMAS .....	VI
CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT .....	VII
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT .....	IX
1   CAPÍTULO I.....	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 del problema.....	3
1.7   Evaluación del Problema .....	4
1.8   Objetivos de la Investigación .....	5
1.8.1   Objetivo general .....	5
1.8.2   Objetivos específicos .....	5
1.9   Preguntas de Investigación.....	6
1.10Justificación de la investigación .....	6
2   CAPÍTULO II.....	8
2.1   Antecedentes Históricos .....	8

2.2	Antecedentes referenciales .....	14
2.3	Fundamentación legal.....	17
2.4	Variables Conceptuales de la Investigación .....	19
2.5	Definiciones conceptuales .....	20
3	CAPÍTULO III.....	22
3.1	Presentación de la empresa .....	22
3.2	Diseño de la Investigación .....	26
4	CAPÍTULO IV .....	32
4.1	Aplicación de los instrumentos .....	32
4.2	Propuesta .....	46
5	CONCLUSIONES .....	48
6	RECOMENDACIONES.....	49
7	BIBLIOGRAFÍA.....	50
8	ANEXOS.....	53
	ANEXO 1.....	54
	ANEXO 2.....	58
	ANEXO 3.....	60
	ANEXO 4.....	62
	ANEXO 5.....	63



## Índice de Figuras

Figura 1.- Factores Externos.....	9
Figura 2.- Factores Internos.....	10
Figura 3.-Logo de la empresa .....	23
Figura 4.- Organigrama de la empresa .....	23
Figura 5.- Conocimiento acerca del plan de comisiones.....	32
Figura 6.-Plan de comisiones acorde a las metas .....	33
Figura 7.- Cumplimiento de meta del 50%.....	34
Figura 8.- Perjuicio por cumplimiento menor al 50%.....	35
Figura 9.- Aumento de porcentaje de cumplimiento por aumento de comisiones .....	36
Figura 10.-Influencia de la motivación en las ventas .....	37
Figura 11.- Apoyo y recursos necesarios para completar ventas .....	38
Figura 12.-Motivación al momento de realizar un trabajo .....	39
Figura 13.- Motivación y desempeño laboral .....	40

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.-Análisis del entorno</b> .....	3
Tabla 2.- Método.....	27
Tabla 3.-Universo.....	28
<b>Tabla 4.- Procedimiento</b> .....	30
Tabla 5.- Conocimiento acerca del plan de comisiones .....	32
Tabla 6.- Plan de comisiones acorde a las metas.....	33
Tabla 7.- Cumplimiento de ventas al 50% .....	34
Tabla 8.- Perjuicio con castigo de cumplimiento menor al 50%.....	35
Tabla 9.- Aumento de porcentaje de cumplimiento por aumento de comisiones .....	36
Tabla 10.-Influencia de la motivación en las ventas.....	37
Tabla 11.-Apoyo y recursos necesarios para completar las ventas .....	38
Tabla 12.-Motivación al momento de realizar un trabajo .....	39
Tabla 13.- Motivación y desempeño laboral .....	40
Tabla 14.- Propuesta plan de comisiones La Llave S.A.....	46
Tabla 15.- Plan de Comisiones .....	47



# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

En todas las empresas comerciales del mundo se utilizan planes de comisiones para la fuerza de ventas o equipo comercial, la importancia de las comisiones es tan significativa como las ventas para la empresa, sin ventas que generen los ingresos de dinero la empresa no tendría razón de existir, por esto el equipo comercial debe estar motivado en la búsqueda de clientes, ganar negocios y cerrar ventas.

Actualmente, la implementación de un correcto plan de comisiones por ventas es muy importante en todas las empresas, debido a que mantiene a los trabajadores motivados y dedicados a cumplir con los objetivos comerciales de la empresa, ya que, al no contar con un incentivo por la realización de sus funciones, este suele simplemente realizar las actividades solicitadas en su cargo que son gestionar la venta, mas no tiene la necesidad de realizar el seguimiento hasta el cierre de la operación.

La empresa La Llave S.A es la encargada de comercializar equipos y suministros industriales, por lo tanto, un equipo de ventas motivado permitirá que cumplan sus objetivos comerciales, sin embargo, estos deben estar enmarcados a la realidad, basándose en las metas cumplidas en periodos anteriores a fin de evitar metas inalcanzables y la desmotivación del equipo de ventas, lo cual representa ingresos menores de los esperados para la empresa.

Al no contar con un plan de comisiones atractivos para los encargados de realizar las mismas, se puede correr el riesgo de disminuir la competitividad de la empresa y a su vez los ingresos se reducirían y la calidad del servicio se vería afectada al tener que disminuir costos en procesos necesarios en la gestión de ventas como publicidad.

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

En Ecuador las empresas utilizan diferentes estrategias de comisiones que varían según el tipo de negocio, productos, mercados, tipo de vendedores, estos cálculos pueden ser tan sencillos como determinar un porcentaje de la rentabilidad de los negocios como comisiones. Por ejemplo, el 5% de la utilidad alcanzada en el mes representa el valor de comisión para el vendedor. Sin embargo, esta estrategia sencilla puede dejar que los vendedores se enfoquen solo en sus clientes fuertes y no cumplan con los otros objetivos de la empresa, por lo que se incluyen KPI de gestión como cobertura, cartera, etc. Como resultado, el vendedor para lograr su comisión tiene que cumplir en ventas y tareas adicionales que complementen su gestión comercial.

La presente investigación tiene como objetivo elaborar un plan de comisiones para motivar la venta incremental en los vendedores para lograr un aumento en el número final de ventas al mes en la Empresa La Llave de comercio S.A. y su vez investigar los aportes administrativos teóricos sobre el plan de comisiones y aumento de ventas.

## **1.3 Situación conflicto**

El problema se sitúa en la empresa La Llave de comercio S.A. que comercializa equipos y suministros industriales.

Para determinar la problemática se realizará un análisis al plan de comisiones en búsqueda de puntos débiles e identificar oportunidades de mejoras que permitan alcanzar los objetivos de la empresa.

En el análisis al plan y proceso de comisiones encontramos los siguientes puntos a mejorar.

**Tabla 1.-Análisis del entorno**

<b>Causas</b>	<b>Consecuencias</b>
Plan de comisiones indefinido	Desmotivación del equipo de ventas
Condiciones de comisiones conraindicadas	Cálculos difíciles de automatizar propenso a errores
Cambios en plan mal comunicados	Mala actitud en vendedores

Elaborado por Fernando P. (2021)

#### **1.4 Formulación del problema**

¿Cómo incide la elaboración de un plan de comisiones, para el aumento de ventas mensual, de la empresa de suministros y equipos industriales La Llave de Comercio S.A., ubicado en la Av. Juan Tanca Marengo de la ciudad de Guayaquil en provincia del Guayas en el año 2021?

#### **1.5 Variables de la investigación**

**Variable Independiente** : Motivación del equipo comercial

**Variable Dependiente** : Aumento de ventas

#### **1.6 Delimitación del problema**

**Campo** : Administración

**Área** : Ventas

**Aspectos** : Plan de comisiones, Aumento de ventas

**Tema** : Plan de comisiones para el aumento de ventas mensual, en la empresa de suministros y equipos industriales La Llave de Comercio S.A.

## **1.7 Evaluación del Problema**

En la evaluación del problema realizada es importante recalcar la delimitación del estudio, ante las perspectivas del plan de comisiones de venta en la empresa de suministros y equipos industriales La Llave de Comercio S.A, ubicada en la ciudad de Guayaquil, por lo tanto, su población se limitará a los colaboradores de la empresa.

La propuesta será dirigida al área de ventas, ya que serán responsables de proporcionar el plan de comisiones actuales y los incentivos por ventas a fin de proponer un plan de comisiones para el aumento de ventas mensuales, por lo que el proyecto se considera bajo los siguientes términos.

### **Relevante**

Es considerado relevante debido a que permite analizar el plan de comisiones actuales del área de ventas, ya que el mismo servirá de base para la propuesta del plan de comisiones de ventas al mes de la empresa de suministros y equipos industriales La Llave de Comercio S.A.

### **Coherente**

Es una investigación coherente debido a que se analiza e interpretan los resultados de los análisis realizados y permite proponer una mejora o solución al mismo.

### **Factible**

Se considera factible ya que permite conocer el resultado de las encuestas dirigidas al personal y realizar mejora en las comisiones de ventas, lo que sirve de motivación para los colaboradores de la empresa brindando una atención personalizada y aumentando las ventas mensuales.

### **Utilidad**

La presente investigación será de utilidad para el área de ventas de la empresa de suministros y equipos industriales La Llave de Comercio S.A., ya que permitirá que la empresa otorgar los beneficios por ventas realizadas a sus colaboradores y así garantizar su compromiso con la empresa.

### **Importancia**

El proyecto de investigación es importante ya que permitirá garantizar el compromiso por parte de sus colaboradores, cumpliendo en plan de ventas mensuales, lo que permitirá el aumento de las mismas.

Generalmente los colaboradores de una empresa al no sentirse motivados a través de comisiones por ventas, no lo toman como algo de importancia, por lo que simplemente realizan su trabajo por conveniencia.

## **1.8 Objetivos de la Investigación**

### **1.8.1 Objetivo general**

Elaborar un plan de comisiones para que motive el logro de aumento de ventas mensuales en la empresa La Llave de Comercio S.A., ubicada en Guayaquil.

### **1.8.2 Objetivos específicos**

- 1.- Investigar los aportes teóricos administrativos sobre el plan de comisiones y aumento de ventas.
- 2.- Analizar el comportamiento de las ventas al mes según las proyecciones actualizadas de las oportunidades de negocios, en la empresa La Llave de comercio S.A.
- 3.-Estructurar un plan de comisiones que motive el aumento de ventas mensuales, de la empresa La Llave de Comercio S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil

## **1.9 Preguntas de Investigación**

1. ¿Cuáles son los aportes teóricos administrativos de motivación comercial y aumento de ventas?
2. ¿Cómo es el comportamiento de ventas al mes de la empresa, según las proyecciones realizadas?
3. ¿Qué elementos se utilizan en la elaboración de un plan de comisiones en la empresa la Llave

## **1.10 Justificación de la investigación**

Esta investigación se realiza para la búsqueda de oportunidades de mejora en el plan de comisiones de la fuerza de ventas de la empresa La Llave de comercio S.A., con la finalidad de incentivar la venta incremental o venta adicional al presupuesto del mes, ofreciendo a los vendedores la oportunidad de ganar un poco más, promoviendo el trabajo en equipo y acelerando el flujo de dinero a la empresa.

Actualmente las condiciones de el plan de comisiones dejan abierta la posibilidad de que el vendedor aplaze una venta al siguiente mes buscando un mayor beneficio económico, y los vendedores ven su gestión comercial como un negocio individual sin tomar en cuenta el cumplimiento de los equipos comerciales o la empresa.

El objetivo final es proponer un plan de comisiones que promueva el sobre cumplimiento de presupuestos individuales, y bonificando los cumplimientos del equipo al que pertenece.

### **Conveniencia**

Motivar al equipo de comercial permite el aumento significativo de las ventas, sin esa conveniencia del autor ya que no solo se busca aumentar las ventas, si no también garantizar el compromiso de los colaboradores a través de incentivos por cumplimiento de objetivos.

### **Relevancia social**

Para la empresa La Llave S.A es importante mantener la motivación de sus colaboradores para garantizar el cumplimiento de los objetivos comerciales, ya que de su operación depende el ingreso de valores a la compañía, lo que permitirá mantener a sus colaboradores de las demás áreas ya que la disminución de gastos no será necesaria.

### **Implicaciones prácticas**

La presente investigación servirá de instrumento para la toma de acciones frente a las gestiones de venta de la empresa, y su vez mantendrá en nivel competitivo de la empresa en el mercado.

### **Valor teórico**

La falta de un plan de comisiones de venta a los empleados ocasiona que estos no sientan el compromiso de cumplir con los objetivos ya que no tienen una motivación para realizarlo.

### **Utilidad metodológica**

La utilidad metodológica de la investigación no solo busca solucionar la problemática de la empresa, sino porque las mejoras propuestas constituirán una guía de trabajo para la empresa La Llave S.A, así como también servirá de referencia de estudio para otras empresas que se dediquen al alquiler de maquinarias de construcción.

### **Viabilidad de la investigación.**

Se considera que el proyecto de investigación es viable debido a que permitirá mejorar la gestión de ventas de la empresa La Llave S.A, a través de la propuesta de un plan de comisiones de ventas mensuales.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes Históricos**

##### **Importancia y objetivos del departamento de ventas**

El departamento de ventas de las empresas se encuentra dentro de la función comercial de las mismas y su función principal es enlazar la empresa con el mercado y a su vez realizar la investigación e identificación de las necesidades del mercado, informando y adaptando la producción a las necesidades. Las ventas permiten conseguir los ingresos necesarios para el buen funcionamiento y el crecimiento de toda compañía. (Martinez & Zumel, 2016)

Para determinar el nivel de ventas que debe alcanzar la empresa la conformación de un equipo de ventas es fundamental, es importante tener presente que los objetivos deben estar acorde al mercado y contar con la capacidad de venta de la empresa basándose en las metas comerciales alcanzadas en periodos anteriores. El equipo conformado debe tener en consideración que la atención al cliente es primordial ya que una mala presentación podría generar la pérdida del cliente, sin embargo, García Prado (2016) menciona que el número excesivo de personal en el área comercial puede traer consigo los siguientes problemas:

- Costos excesivos en el presupuesto de ventas ya que se incluyen los sueldos, comisiones, seguro social.
- Burocratización en área de ventas lo que ocasiona que la eficacia en el departamento se reduzca notablemente.

##### **Factores que afectan el proceso de ventas**

Johnston y Marshall (2009) mencionan que existen factores internos y externos que influyen en la fuerza de las ventas. Se considera al entorno

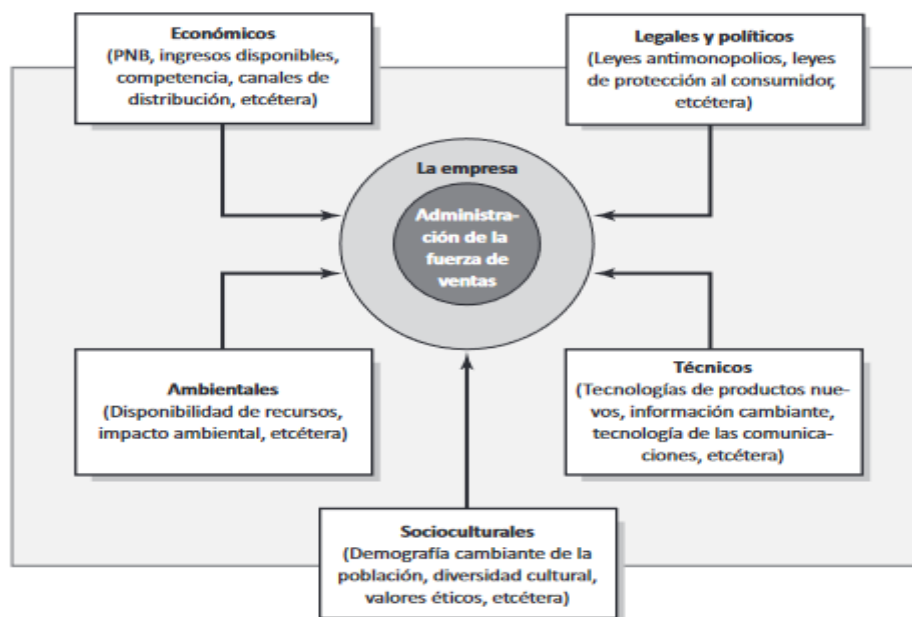


como un factor principal ya que ocasiona que la empresa no pueda realizar las estrategias planificadas por motivos ajenos a la institución; las variables del entorno, los cambios en el entorno, la tecnología que va cambiando año con año y se debe estar en constante actualización y las estrategias de marketing que evolucionan constantemente. (pág. 12).

### Factores externos

Se consideran factores externos cuando estos son económicos, ambientales, legales, socioculturales o técnicos, tal como se indica en la Figura 1, debido a que no dependen de la empresa, sin embargo, las empresas deben adaptarse al entorno y adecuar sus estrategias.

**Figura 1.- Factores Externos**



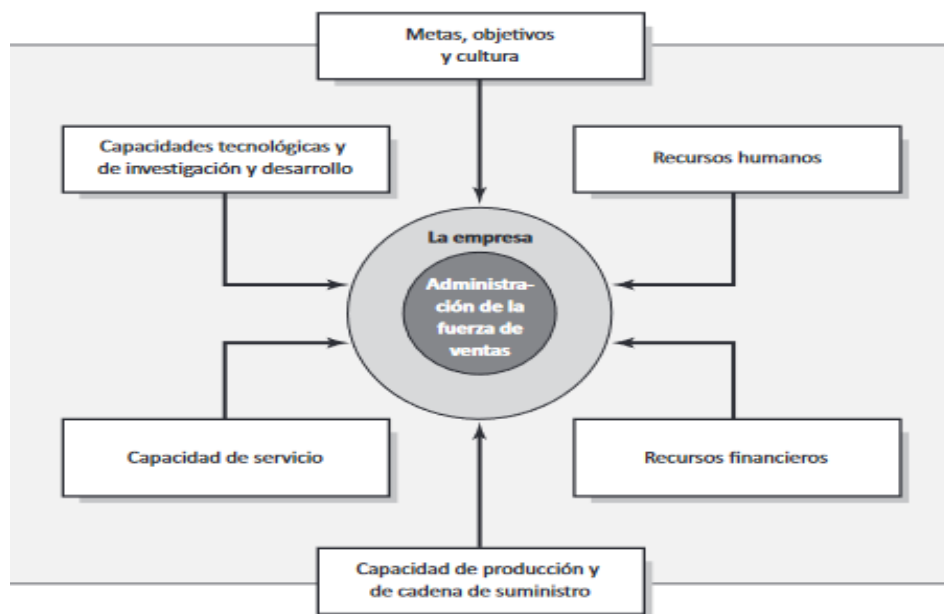
Fuente: (Johnston & Marshall, 2009)

Por otro lado, Artal (2017) menciona que dentro de la gestión comercial, influye el ambiente externo político, económico, ecológico, social y jurídico, incluido en área de ventas, por lo que toman como punto importante la existencia de la demanda generada por el entorno y sus consumidores (pág. 34).

## Factores internos

Los factores internos están relacionados a la empresa, ya que son las metas, objetivos y cultura, las capacidades tecnológicas y de investigación y desarrollo, recursos humanos de la empresa, capacidad de servicio, recursos financieros y la capacidad de producción de la cadena de suministros de la empresa, tal como se detalla en la Figura 2.

**Figura 2.- Factores Internos**



Fuente: (Johnston & Marshall, 2009)

Artal (2017), indica que los factores internos tienen relación con los factores externos, ya que son las estrategias de marketing para potenciar el producto, su precio, distribución u promoción, ya que se logra determinar el rendimiento del área de ventas

## Aumento de ventas

Las empresas elaboran una serie de actividades como estrategia para alcanzar los objetivos esperados y obtener los ingresos deseados, la estrategia básica se divide en estructuración, demandas y clientes, y los territorios, los cuales tienen como función principal aumentar las ventas, así como también ofrecer calidad y continuidad en el proceso. En la

estructuración se analizan los niveles, objetivos, las responsabilidades de cada miembro de la empresa y la conexión entre todos los puntos. En la demanda y clientes se define el mercado meta, sus segmentos, necesidades y problemas para ofrecer el servicio adecuado y las cuotas a ofrecer al momento de vender el producto o servicio, por último, se definen la capacidad y los tiempos que se debe permanecer en cada territorio, así como sus rutas. (Artal, 2017)

Se destaca que el rendimiento de las ventas para su incremento, depende de factores como el entorno ya que se incluyen los factores ambientales, el marketing mix, la dirección de la administración y los objetivos y la fuerza de ventas, y que a su vez se necesita un área de control que contiene el resultado, las previsiones y las desviaciones que pueden aparecer con el tiempo, ya que se consideran como puntos fundamentales para realizar comparaciones con periodos anteriores y así realizar mejoras a los procesos, dentro del control se debe incidir los resultados, comportamiento, costos y la rentabilidad obtenida. (pág. 40).

### **Motivación del equipo de ventas**

Martinez (2012) menciona que la productividad es un factor crucial en todas las organizaciones, por lo que el estudio de las relaciones entre las personas y el rendimiento en el trabajo se basa en la motivación, así como las investigaciones principales que se han desarrollado acerca del tema en el campo de la psicología de la empresa. La motivación es importante debido a que el personal y su rendimiento son pilares fundamentales para la organización, por lo que la dirección de ventas tiene como objetivo la productividad y eficacia del individuo para que cuente con la motivación y así lograr el éxito, por lo tanto, si la empresa desea lograr la motivación en los trabajadores deben integrar los objetivos institucionales con los objetivos personales de cada funcionario de la empresa.

Ser jefe o no es lo mismo que ser líder, se considera que los líderes tienen más creatividad y su actividad es mayor ya que se encuentran focalizados en dar respuestas a las ideas planteadas. Actualmente el liderazgo es

sinónimo de confianza y desarrollo, y que el directivo simplemente se basa en el control. Los líderes tienen como objetivo adoptar actitudes personales y activas en relación a los objetivos de la empresa, por otro lado, los directivos se enfocan en solucionar conflictos con personal interno o externo a la institución, basando sus objetivos en las necesidades que surgen día a día (Palomo, 2013).

Según Jaramillo & Bohórquez (2008) indican que en el caso de las ventas no se ha considerado importante el tema de la motivación, a pesar de que en los últimos años las empresas han tratado de implementar el manejo de planes de motivación, estos llegan a ser subvalorados y no cumplen el propósito de mejorar la gestión de los vendedores.(p. 32)

Por otro lado, Mejía & Navarro (2012) explican que las cuotas deben ser razonables , claras, entendibles, oportunas, viables y adecuadas con las tendencias del producto en el mercado. Los principales propósitos de las cuotas son:

1. Ofrecer incentivos a los vendedores.
2. Evaluar el desempeño de los vendedores

### **Incentivos a los vendedores**

Cada integrante del equipo de ventas debe sentirse importante en el equipo a fin de evitar la ociosidad por lo que la importancia de conocer acerca de políticas de incentivos de venta es primordial para toda empresa, ya que los vendedores no deben percibir los incentivos de ventas como un acto de presión ni ser inalcanzables ni igualitario, debido que esto significaría que el esfuerzo de cada uno no importa, además es importante valorar el mérito individual para que el mismo no abandone las tareas encomendadas (Ongallo, 2012, pág. 209)

### **Evaluación del desempeño de los vendedores**

La correcta evaluación de desempeño de los vendedores tiene como principal característica informar al equipo como la empresa desea que sea

el proceso de venta y ofrecer a la dirección de ventas un punto de partido para dirigir, así como también permitir medir y mejorar continuamente el desempeño de los colaboradores del área de venta (Johnston & Marshall, 2009, pág. 425).

### **Funciones del vendedor**

Su función principal es vender, sin embargo, Martínez & Zumel (2016) dividen las funciones del vendedor en siete categorías, las cuales permiten que se desempeñen diferentes actividades para llevar a cabo la venta personal:

- **Exploración:** En esta etapa se analizan e identifican los posibles clientes potenciales y el vendedor se encarga de recopilar la información correspondiente y preparar la presentación del producto previa visita del mismo.
- **Venta:** Para lograr los objetivos en esta etapa el vendedor debe transmitir la mejor imagen de la empresa, y tener la capacidad de escuchar y negociar con el cliente para lograr el cierre de la venta.
- **Fidelización:** El vendedor establece relaciones a largo plazo a fin de que la venta no termine con el pago de una operación, por lo que atiende y gestiona posibles reclamos, así como también el servicio post venta, estableciendo una relación que permitirá que el cliente vuelva a comprar.
- **Información:** Debido a que el vendedor en el contacto directo entre la empresa y el cliente, este tiene como una de sus tareas principales el mantener informado constantemente acerca de las novedades, por lo cual debe tener conocimiento técnico y profundo de los productos y de la empresa.
- **Formación:** Debe recopilar información acerca de productos, servicios, técnicas de venta, uso de nuevas tecnologías, y mantenerse actualizado ya que el mundo de las ventas cambia constantemente.

- **Planificación:** Es importante que el vendedor sea una persona organizada ya que debe planificar las visitas a los clientes y economizar el tiempo que tiene cada desplazamiento para centrarse en las ventas y evitar tareas improductivas.

Se considera a una persona como vendedor excelente cuando el mismo cuenta con dinamismo, constancia, capacidad de persuasión, lealtad y confidencialidad de la información de la empresa, que maneje fluidez verbal, flexibilidad de tiempos y empatía con los clientes y que a su vez tenga como cualidades la madurez, equilibrio mental y la sinceridad al momento de realizar el proceso de venta. (Artal, 2017)

## **2.2 Antecedentes referenciales**

(Aguilar & Ortiz, 2016) Universidad Estatal de Milagro.

Tema: Análisis de incentivos laborales y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa de electrodomésticos Marcimex S.A de la ciudad de Milagro.

Resumen, este proyecto se enfocó en la importancia y la influencia de los incentivos laborales en los vendedores y el resultado que se obtenía a través de ello ya que mencionan que los trabajadores de la empresa aprecian el buen trato recibido a pesar de no estar satisfechos con su remuneración.

Las autoras de la investigación hacen mención que la relación entre la empresa y los empleados es fundamental ya que generalmente las compensaciones no representan lo suficiente, por otro lado, se indica que el marketing es influyente en los resultados de la empresa y los incentivos, por lo que recomiendan que estos también deben ser no económicos para fomentar un clima laboral excelente que permita la motivación de todo el personal, así como también que las compensaciones deben variar periódicamente a fin de causar asombro y motivación de los trabajadores para llegar a las metas planteadas (2016).

Diferencia: La investigación realizada por Aguilar & Ortiz se diferencia en que la misma se enfoca más en la parte de clima laboral en la empresa y en los incentivos no económicos para los trabajadores.

(Viteri, 2014) Pontificia Universidad católica del Ecuador.

Realiza su tema, el cual busca elaborar el análisis del modelo de gestión de ventas e incentivos de una empresa de venta directa de maquillaje Avon Ecuador.

Resumen, analizar el actual modelo de ventas e incentivos que maneja la empresa Productos Avon Ecuador; a nivel de las dificultades que imposibilitan que las líderes no cumplan sus metas, es importante indicar que los productos de marca Avon cuentan con liquidez suficiente para cubrir sus gastos ya que posee ejecutivos de ventas de diferentes lugares y de diferentes edades.

La autora destaca que el modelo de ventas que maneja la empresa Avon es rentable, por lo que anualmente se refleja su incremento en ventas y el incremento de ejecutivos de ventas de la marca

Diferencia: La investigación se diferencia ya que busca analizar el modelo de ventas de una empresa multinivel que no tiene gastos altos en temas administrativos, pagos de seguros, liquidaciones, sueldos mensuales ya que los ejecutivos de ventas de la marca ganan un porcentaje del valor total de cada producto, así como también incentivos por llegar a las metas.

(Cabrera, Lopesierra, & Parra, 2019) Universidad Jorge Tadeo Lozano.

Tema: Análisis del plan de incentivos y comisiones para medir la incidencia en el desempeño laboral y participación dentro del ambiente laboral de la sala de ventas de la Constructora Bolívar.

En el que menciona que la sala de ventas se considera pilar de la compañía en lo que se refiere a promoción y ventas de membresía. Se concluye que

el ambiente laboral dentro de la organización es bueno ya que existe el compañerismo y el trabajo en equipo.

Por otro lado, se logra verificar que existe falencia en el área de ventas y su plan de comisiones, por lo que se propone implementar el spif por cumplimiento y los incentivos a los ganadores.

Diferencia: El trabajo de investigación se refiere a una empresa que ofrece productos con opción a una membresía, por lo que generalmente existen clientes fijos que renuevan las mismas periódicamente y eso representa una meta fija cumplida para el vendedor designado.

(Castañeda & Luciano, 2016) Universidad Privada Antenor Orrego

Tema: Aplicación de un programa de motivación laboral con la finalidad de mejorar productividades de los trabajadores del área de ventas en la distribuidora Casther & Asociados.

La cual tuvo como objetivo diseñar un plan de motivación laboral para la empresa a pesar de contar con una población pequeña, afirmando la relación entre la motivación y el desempeño de los colaboradores, por tanto, en las recomendaciones se menciona que es necesario realizar de manera periódica mediciones de la satisfacción laboral y la rentabilidad de los trabajadores.

Diferencia: Al ser una empresa con pocos colaboradores la implementación de un plan de incentivos atractivo es más sencillo, ya que no representa pérdidas grandes de dinero para la empresa.

(Ruimiguano & Jimmy, 2019) Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología

Tema: Propuesta plan de mejora comisiones por ventas y la productividad de empleados en Empresa productos Agrícola Alejando.

La investigación determina cambios a fin de proponer mejoras en la productividad del área de ventas, así como el pago justo por comisiones



debido a que su situación conflictiva trae consecuencias como la alta rotación del personal y el no tener asegurados a sus trabajadores, por lo tanto, recomienda la capacitación a vendedores y la reestructuración,

Diferencia: El autor realiza una propuesta de reestructuración del personal administrativo y financiero enfocándose en áreas administrativas, a comparación de la presente investigación que tiene énfasis en la motivación y el rendimiento de los empleados para el aumento de las ventas.

### **2.3 Fundamentación legal**

Con la finalidad de realizar un correcto plan de comisiones de ventas, es necesario tener en consideración los diferentes reglamentos y normas.

#### **Constitución de la República del Ecuador (2008)**

Título II

Derechos

Capítulo segundo: Derechos del buen vivir Sección octava: Trabajo y seguridad social.

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

**Art. 35.-** Numeral 3: El Estado garantizará la intangibilidad de los derechos reconocidos a los trabajadores, y adoptará las medidas para su ampliación y mejoramiento.” Numeral 4. “Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación que implique su renuncia, disminución o alteración. Las acciones para reclamarlos prescribirán en el

tiempo señalado por la ley, contado desde la terminación de la relación laboral. (pág. 34)

### **Plan nacional del buen vivir (2017-2021)**

En el Plan Nacional del buen vivir (2017-2021), se hace mención a que todas las actividades que se consideren productivas o económicas y que son desarrolladas dentro del Ecuador, se encuentran enmarcadas dentro de la constitución, por lo que se rigen a este plan, dentro de sus objetivos se mencionan los siguientes:

Eje 1: Garantizar vida digna con iguales oportunidades para todas las personas

Eje 2: Impulsar la productividad y competitiva para el crecimiento económico sustentable de manera redistributiva y sustentable.

Eje 3: Incentivar una sociedad participativa con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía. (pág. 20)

### **Ley de compañías (2014)**

En el Art 2. De la ley de compañías se indica que existen cinco especies de compañías de comercio, mismas que constituyen personas jurídicas:

La compañía en nombre colectivo;

La compañía en comandita simple y dividida por acciones;

La compañía de responsabilidad limitada;

La compañía anónima; y,

La compañía de economía mixta (pág. 1)

Art.16.- La razón social o la denominación de cada compañía, que sebera ser claramente distinguida de la de cualquier otra,

constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía (pág. 7)

## **Código de Comercio**

### **Libro primero**

#### **De la actividad mercantil y de los actos de comercio en general**

**Art.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 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 los menos uno de los sujetos mencionados sea el de generar un beneficio económico.

## **2.4 Variables Conceptuales de la Investigación**

### **Motivación del equipo de ventas**

La motivación del equipo de ventas es importante debido a que el personal y su rendimiento son pilares fundamentales para la organización, debido a que la dirección de ventas tiene como objetivo la productividad y eficacia del individuo para que cuente con la motivación y así lograr el éxito (Martinez M. , 2012)

### **Aumento de ventas**

El aumento de ventas permite el incremento de ingresos de la compañía y a garantizar el cumplimiento de sus funciones, pero este depende de factores como el entorno ya que se incluyen los factores ambientales, el marketing mix, la dirección de la administración y los objetivos y la fuerza de ventas, y que a su vez se necesita un área de control que contiene el resultado, las previsiones y las desviaciones que pueden aparecer con el tiempo. (Artal, 2017)

## **2.5 Definiciones conceptuales**

### **Clima laboral**

Se define como clima laboral al grupo de dimensiones que permite conocer la satisfacción de laborar en una empresa, o compañía y para obtener buenos resultados es necesaria la cooperación entre todos los miembros del equipo, otorgando el reconocimiento por el trabajo realizado, organización y coordinación de una empresa, transparencia en las políticas, motivación y liderazgo. (Bordas, 2016)

### **Desempeño**

El desempeño es una conducta que puede ser evaluada de la contribución realizada y siempre debe ir acorde a los objetivos de la empresa, por lo que no define si un vendedor es eficiente o no, ya que se encuentra influido por actividades relacionadas a las ventas. (Johnston & Marshall, 2009)

### **Eficacia**

La eficacia se mide en base a algún índice sumario de los resultados de volumen de venta o conservación de clientes, en el que cada uno de los encargados de venta es responsable por igual. (Johnston & Marshall, 2009)

### **Incentivos**

Se conoce como incentivos a la parte variable del sueldo asignado de un colaborador, el mismo puede ser utilizado generalmente para premiar el cumplimiento de las metas o el buen desempeño laboral a lo largo de un periodo, puede ser fijo o variable dependiendo de las políticas de la empresa (Caso, 2003).

### **Líder**

Un líder toma con importancia a cada miembro de su equipo, es una persona que sabe escuchar, es consciente, tiene capacidad de

convencimiento, cuenta con visión propia y se compromete con el crecimiento del personal (Johnston & Marshall, 2009)

### **Motivación del equipo comercial**

El plan de motivación surge a partir de la necesidad de conducir el comportamiento de las personas hacia un objetivo común, la motivación se puede obtener a través de incentivos económicos y no económicos. (2Ciencias, 2018)

### **Vendedores**

Kotler y Armstrong definen al vendedor como la persona que actúa a nombre de una empresa y que realiza la búsqueda de prospectos, comunicación, soporte y obtención de información. (Philip & Gary, 2003)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Presentación de la empresa**

La Familia Vilaseca, por alrededor de 80 años ha liderado al Grupo empresarial cuidando meticulosamente como se trabajaba, interactuando entre los colaboradores, proveedores, clientes y otras organizaciones. Esta forma de ser ha marcado la vida de muchos colaboradores, diferenciando a la empresa y haciéndola única en el entorno empresarial y personal.

**Nombre de la empresa:** La Llave S.A

**Objeto social:** El firme propósito de poner en práctica los valores, creencias y normas, que han marcado el actuar del Grupo VILASECA, conducen a establecer principios y lineamientos claros de las conductas de todos quienes forman esta gran familia, creando un ambiente de confianza, de cortesía, respeto y camaradería, que permite trabajar en equipo, con altos estándares de calidad, integridad y transparencia, fundamentados siempre en los principios éticos, convirtiéndose en colaboradores que inspiren con ejemplo y que impacten positivamente en el Grupo y en la sociedad.

Las empresas del grupo VILASECA representan una imagen, una marca, una expresión clara de éxito, basados y conducidos a través de los valores familiares, por lo que se denomina a las empresas de este grupo como sinónimo de éxito, crecimiento, creación, trabajo constante y al mismo tiempo de respeto, humildad y austeridad.

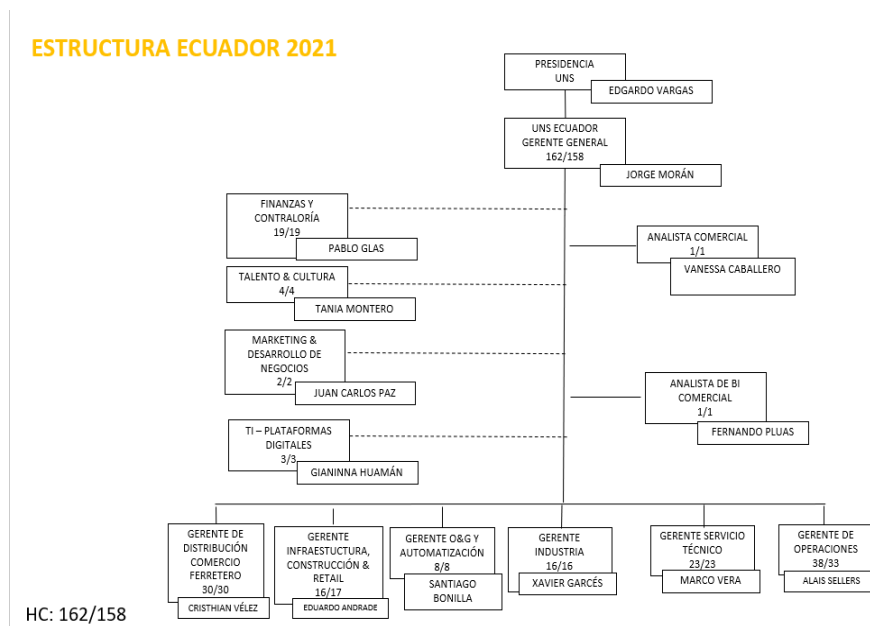
Logo de la empresa:

Figura 3.-Logo de la empresa



Organigrama de la empresa

Figura 4.- Organigrama de la empresa



## Principales clientes

- EMPRESA PUBLICA DE HIDROCARBUROS DEL ECUADOR EP  
PETROECUADOR
- AC BEBIDAS S. DE R.L. DE CV
- AURELIAN ECUADOR S.A.
- RUMI DRILLING SERVICES ECUADOR RDSEC S.A.
- CEDEÑO ALVAREZ MAIRA ZULEMA
- ANDES PETROLEUM ECUADOR LTD.
- MASGAS S.A.
- CONSTRUCCIONES Y PRESTACIONES PETROLERAS
- MEJIA TRIVIÑO TERESA DE JESUS
- MAXILIFT S.A.
- GARCIA RUIZ LILIAN ELIZABETH
- JIMENEZ VARGAS DANILO XAVIER
- FREIRE PROAÑO VICTOR HUGO
- OLEODUCTO DE CRUDOS PESADOS (OCP) ECUADOR S.A.
- PADILLA BADILLO PABLO WASHINGTON
- HOYOS MEJIA PAULINA ALEXANDRA
- FREIRE BENAVIDES JUAN MANUEL
- AGRIPAC S.A.
- ALMAROSELEC S.A.
- PRODEGEL S.A.
- ELECTROLEG S.A.
- FABRICA DE ENVASES S.A. FADESA
- PROYECTOS INTEGRALES DEL ECUADOR PIL S.A.
- RIAÑO CAMPOS HUGO ALEJANDRO
- PLUSPETROL ECUADOR B.V.
- IESEI CIA. LTDA.
- PRODUCTORA CARTONERA S.A.
- SIOT INGENIERIA Y SERVICIOS S.
- BALCAZAR CAMPOVERDE ROSMEL FRANCISCO



- GAD DE LA PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO
- CISNEROS ACOSTA LUIS ALFREDO
- EWEB S.A.

#### **Principales proveedores**

- MARCA
- ITT GOULDS
- BOBCAT
- SCHNEIDER ELECTRIC
- CLEAVER BROOKS
- HYSTER
- WAYNE
- INGERSOLL RAND
- OPW
- ITT BORNEMANN
- CROUSE HINDS
- RED JACKET

#### **Principales competidores**

- IASA
- AINSA
- HIVIMAR
- LH ENRIQUES

#### **Productos**

- Productos
- Montacargas
- Calderas
- Compresores de aire
- Dispensadores de gasolina
- Torres de iluminación
- Bombas para agua

- Generadores eléctricos
- Equipos, repuestos y suministros

### **3.2 Diseño de la Investigación**

El presente diseño es científico porque plantea, tema, objetivo y propuesta de plan para llegar a la solución del problema.

También es un diseño de Campo porque la investigación se llevará en el lugar de los acontecimientos, La empresa La Llave de Comercio S.A.

Así mismo se utilizará el uso del diseño bibliográfico ya que permite obtener referencias de revistas, periódicos, textos, libros, artículos científicos, tesis de grado, donde se extraerán contenidos relacionados al problema de investigación.

#### **Mixto**

La investigación tiene un enfoque mixto, debido a que el estudio del mismo permite conocer la opinión del personal encargado de las ventas respecto a la motivación que sienten al momento de ejecutar el proceso de ventas y cómo influye un plan de comisiones para el aumento de las ventas.

#### **De campo**

Se considera como investigación de campo ya que es necesaria la recopilación de la información de la población objetivo del área de ventas de la empresa, con la finalidad de realizar el análisis estadístico de los datos acerca de la motivación del personal a través de un plan de comisiones en el proceso de ventas.

El presente estudio es de enfoque cuantitativo debido se realiza el levantamiento y análisis de los datos recopilados. Las variables no se manipulan por lo que se plantea dentro de un diseño no experimental, los datos se obtendrán en el contexto natural a fin de analizarlos

posteriormente. La información será levantada por única vez por lo que se define de corte transversal.

El enfoque de la presente investigación es de carácter cuantitativo debido a que se procederá con el procesamiento de datos recopilados a través de una encuesta.

### 3.3 Tipos de Investigación

**Tabla 2.- Método**

<b>Exploratoria</b>	<b>Explicativa</b>	<b>Descriptiva</b>	<b>Correlacional</b>
El objetivo es examinar un tema o un problema de investigación poco estudiado del cual se tienen muchas dudas o se ha abordado antes. (Sampieri, Collado, & Lucio, 2014, pág. 91)	Tiene como interés explicar porque ocurre un fenómeno y sus condiciones, o porque llegan a relacionarse las variables (Sampieri, Collado, & Lucio, 2014, pág. 95)	Busca especificar características y rasgos importantes del objeto de estudio (Hernandez, Baptista, & Fernández, 2014).	Tiene como propósito examinar y mostrar la relación entre variables o sus resultados (Bernal, 1998)

---

Elaborado por F Plúas (2021)

En presente diseño se realizará una investigación descriptiva ya que se revisarán perfiles de personas y explicativa porque encontraremos en qué condiciones se manifiesta el problema.

### 3.4 Población

Se define como población al conjunto finito o infinito de elementos con características similares para los cuales serán generalizadas las conclusiones de la investigación(Arias, 2006, pág. 81).

#### 3.4.1 Población Finita

Una población finita es aquella cuyos elementos en su totalidad son identificables por el investigador(Ramírez, 1999).

#### 3.4.2 Población Infinita

Cuando el número de elementos que la forman es infinito, o tan grande que pudiesen considerarse infinitos. (Castro, 2003, pág. 65)

**Tabla 3.-Universo**

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente de Ventas	2
Jefe de ventas	3
Vendedores	12
Total	17

Elaborado por Plúas,F (2021)

### Muestra

La muestra es el conjunto de acciones que se realizan con el fin de estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad, ya sea de una población o universo, partiendo de la observación de una fracción de la población considerada. (Tamayo y Tamayo, 2006, pág. 176)

## **Tipos de muestra**

### **Probabilística**

Es aquella en la que todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla a su vez pueden ser muestra aleatoria simple, muestra estratificada o por conglomerado o áreas.

### **No probabilística**

Es cuando la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador(Castro, 2003).

#### **Muestreos probabilísticos**

- Muestreo aleatorio simple
- Muestreo estratificado
- Métodos Teóricos
- Muestreo sistemático
- Muestreo por conglomerados

#### **Muestreo no probabilístico**

- Muestreo por conveniencia
- Muestreo accidental
- Muestreo por cuotas

## **6. Métodos de investigación**

Método lógico deductivo, Método inductivo deductivo, Método análisis síntesis, Método hipotético deductivo, método histórico, método estadístico,

En la presente investigación se aplicará el método histórico ya que se analizarán casos del pasado en los cálculos de comisiones

Y también el método de investigación inductiva deductiva ya que por medio de los análisis de casos puntuales buscaremos el problema a nivel general.

Se establecerá la relación del efecto el plan comisiones y las ventas de la empresa.

### 3.7 Técnicas e instrumentos

**Tabla 4.- Procedimiento**

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
La entrevista es una conversación con propósito, conocido como un proceso interactivo que permite involucrar muchos aspectos de la comunicación que el simple hablar o escuchar. (Morgan y Cogger, 1975).	<b>Formulario</b>
Se denomina como encuesta al conjunto de preguntas que son especialmente diseñadas y pensadas para ser digeridas a una muestra específica de población (abc, 2007-2020)	<b>Cuestionario</b>
Elaborado por: Plúas, F. (2021)	

### 3.8 Procedimientos de la investigación.

La información recopilada durante el presente proyecto de investigación, así como también los resultados obtenidos, sirven como herramienta para la elaboración del capítulo ya que es parte importante de la investigación por lo que permite analizar la situación actual y la elaboración del plan de comisiones pertinente.

- Como primer paso se encuentra el cuestionario de preguntas a través de encuesta dirigida al personal de ventas.
- Las preguntas van relacionadas a la variable independiente Motivación Comercial
- Toda vez que las preguntas se encuentran formuladas, se procede con la realización de la encuesta a fin de medir la motivación actual de los empleados en el proceso de ventas.
- Tabulación de los datos obtenidos de cada una de las preguntas, así como también su análisis general

Se aplicaron como instrumentos de la presente investigación a la encuesta y la entrevista. Estas son técnicas de recogida de datos de forma concreta.

Se aplicó la encuesta como instrumento para la propuesta del plan de comisiones para que motive el logro de aumento de ventas mensuales en la empresa La Llave de Comercio S.A., ubicada en Guayaquil.

Esta encuesta estuvo compuesta por nueve (9) preguntas. Se usaron preguntas directas cerradas, también conocidas como preguntas de opción múltiple. Se incluyó un lenguaje coloquial, se utilizó la muestra escogida, es decir 12 vendedores de la empresa La Llave S.A. Este tipo de interrogantes permitieron llevar con mayor facilidad la recolección de datos, así como tener un mayor control sobre su análisis e identificación de patrones.

En relación al formulario de la entrevista se van a elaborar cinco (5) preguntas de tipo abierta, dirigida al jefe de ventas, mediante el cual se permite conocer más a fondo acerca de su opinión cuando se habla del aumento de ventas.

Se evaluarán las preguntas de tal forma que se pueda proponer un plan de comisiones de ventas favorable tanto para el bien de los trabajadores como el bien de la empresa.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Aplicación de los instrumentos

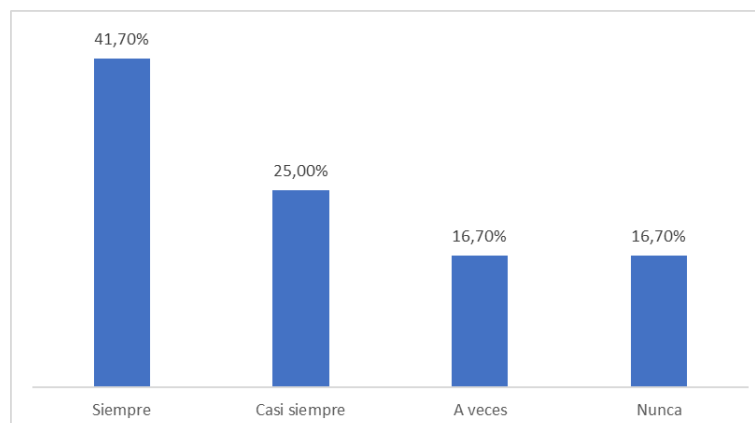
##### 1. ¿Conoce el plan de comisiones ofrecido por la empresa?

**Tabla 5.- Conocimiento acerca del plan de comisiones**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Siempre	5	41,7%
Casi siempre	3	25,0%
A veces	2	16,7%
Nunca	2	16,7%
<b>Total</b>	12	100%

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

**Figura 5.- Conocimiento acerca del plan de comisiones**



Elaborado por: Plúas, F. (2021)

#### **Análisis e Interpretación**

Se puede observar que los vendedores en su mayoría conocen acerca del plan de comisiones que ofrece actualmente la empresa, sin embargo, existe un 16,7% que afirma no saber nunca acerca del mismo, por lo que es importante que la empresa considere realizar retroalimentaciones al equipo de ventas, acerca de las metas y las comisiones planteadas para cada periodo.



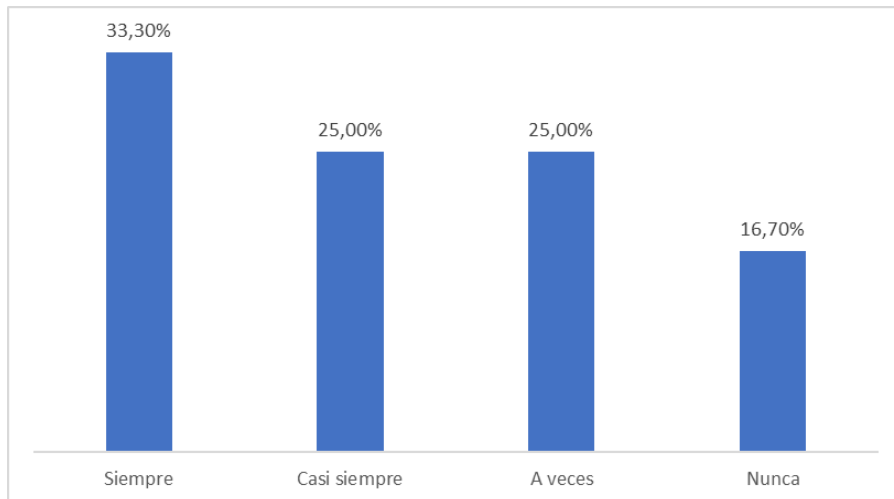
2. ¿Considera que el plan de comisiones actual se encuentra acorde a las metas planteadas por le empresa?

**Tabla 6.-** Plan de comisiones acorde a las metas

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	4	33,3%
Casi siempre	3	25,0%
A veces	3	25,0%
Nunca	2	16,7%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

**Figura 6.-**Plan de comisiones acorde a las metas



Elaborado por: Plúas, F. (2021)

### **Análisis e Interpretación**

Dentro del análisis realizado, el 33,33% considera que el plan de comisiones actual se encuentra acorde a las metas de ventas planteadas, sin embargo, existe un 50% que indica que casi siempre o a veces el mismo compensa las metas asignadas, por otro lado, se observa que un 16,7% se encuentra insatisfecho con las comisiones actuales.

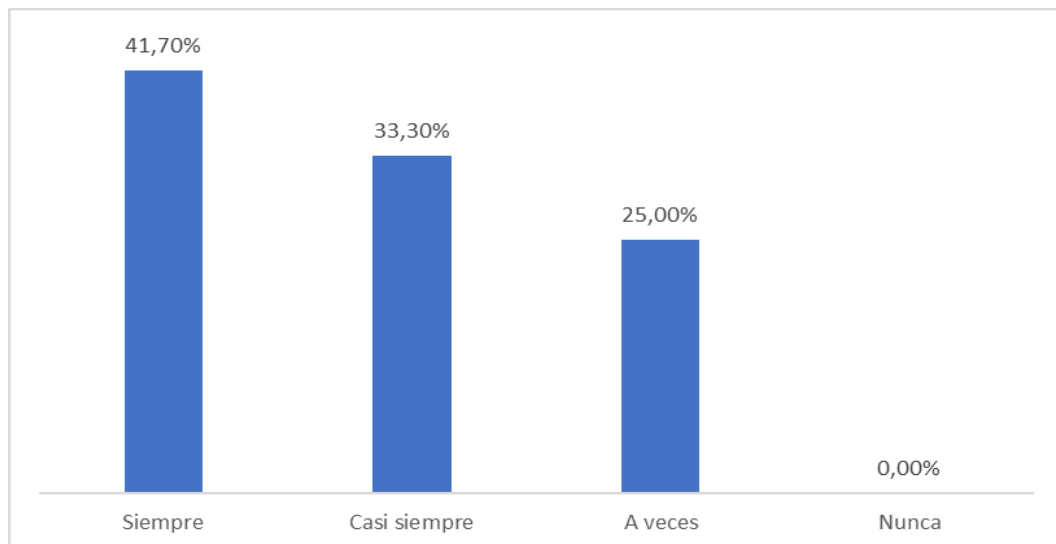
### 3. ¿Logra alcanzar el cumplimiento de ventas al 50%

**Tabla 7.- Cumplimiento de ventas al 50%**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	5	41,7%
Casi siempre	4	33,3%
A veces	3	25,0%
Nunca	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

**Figura 7.- Cumplimiento de meta del 50%**



Elaborado por: Plúas, F. (2021)

#### **Análisis e Interpretación**

Al ser una empresa que cuenta con clientes fijos, y al ofrecer productos de necesidad para las industrias, los vendedores consiguen llegar al cumplimiento de 50% asignado, sin embargo, en mayor parte consiguen este objetivo de manera eventual, es decir casi siempre o a veces.

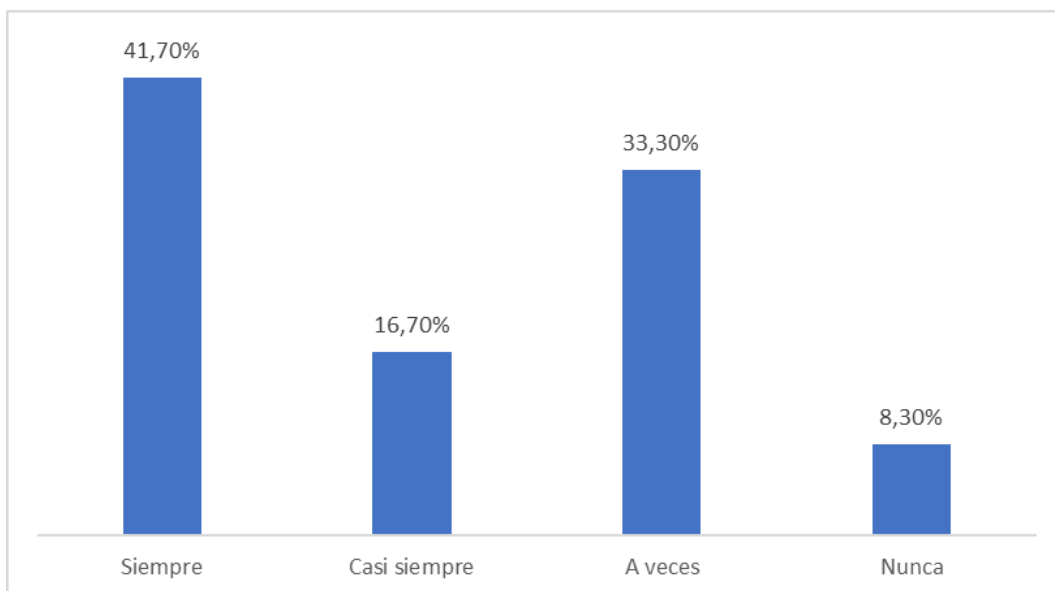
#### 4. ¿Le perjudica el castigo de \$0, por cumplimiento menor al 50%

**Tabla 8.- Perjuicio con castigo de cumplimiento menor al 50%**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	5	41,7%
Casi siempre	2	16,7%
A veces	4	33,3%
Nunca	1	8,3%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

**Figura 8.- Perjuicio por cumplimiento menor al 50%**



Elaborado por: Plúas, F. (2021)

#### **Análisis e Interpretación**

Se observa que el 41,7% indica que el castigo de comisión de \$0 los perjudica siempre, por lo que la empresa debe considerar eliminar el castigo e incluir un porcentaje bajo de comisión por el cumplimiento de ventas menor al 50%, lo mismo permitirá mantener a los vendedores motivados.

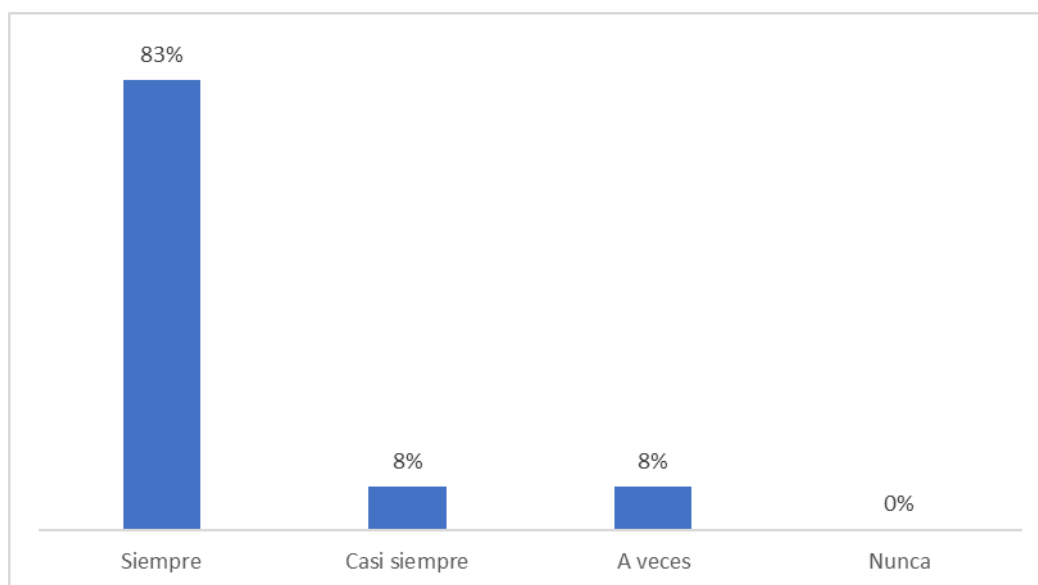
**5. ¿Aceptaría el aumento de % de cumplimiento de venta siempre y cuando se aumenten las comisiones?**

**Tabla 9.- Aumento de porcentaje de cumplimiento por aumento de comisiones**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	10	83%
Casi siempre	1	8%
A veces	1	8%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

**Figura 9.- Aumento de porcentaje de cumplimiento por aumento de comisiones**



Elaborado por: Plúas, F. (2021)

**Análisis e Interpretación**

El 83,3% de los vendedores se encuentra dispuesto en aceptar el aumento del porcentaje de cumplimiento de ventas a cambio de que las comisiones también aumenten. El aumento de las mismas influye en la motivación de cada colaborador y eso permite que se esfuercen más para el cumplimiento de las metas planteadas.

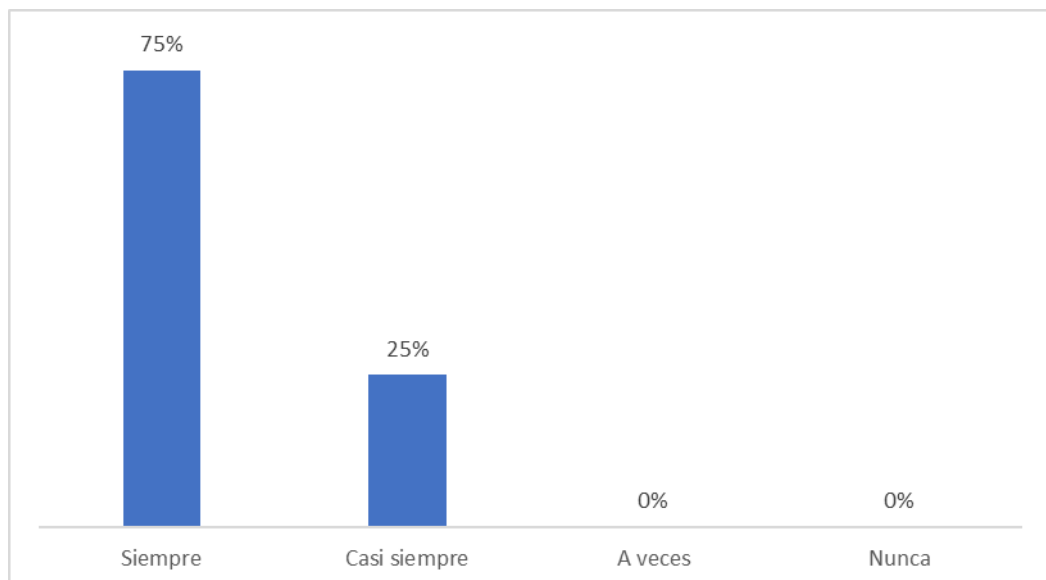
6. ¿Influyen las comisiones en su motivación al momento de realizar el cierre exitoso de una venta?

Tabla 10.-Influencia de la motivación en las ventas

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Siempre	9	75%
Casi siempre	3	25%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

Figura 10.-Influencia de la motivación en las ventas



Elaborado por: Plúas, F. (2021)

### Análisis e Interpretación

El 75% de los vendedores manifestó que las comisiones siempre influyen en su motivación al momento de realizar el cierre exitoso de una venta, esto puede darse en el caso de cuando un vendedor se encuentra lejos de llegar al porcentaje mínimo para recibir las comisiones correspondientes, deja de priorizar el cierre de nuevas, ya que sabe de su conocimiento que no obtendrá ingresos extras.

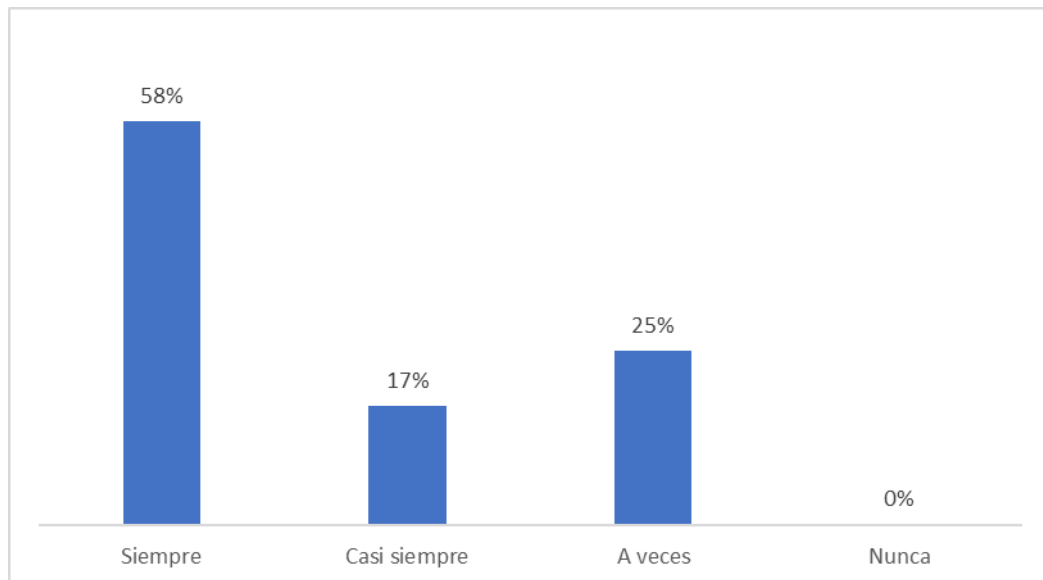
**7. ¿Cuenta con el apoyo y los recursos necesarios para completar una venta de manera exitosa?**

**Tabla 11.-Apoyo y recursos necesarios para completar las ventas**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	7	58%
Casi siempre	2	17%
A veces	3	25%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

**Figura 11.- Apoyo y recursos necesarios para completar ventas**



Elaborado por: Plúas, F. (2021)

**Análisis e Interpretación**

Se puede observar que el 58,3% de los vendedores, menciona que siempre reciben el apoyo y recurso necesario para completar ventas, eso se debe a que a la empresa le conviene proporcionar los recursos necesarios para los vendedores ya que ventas exitosas significan más ingresos para la misma. Por otro lado, existe un 41,7% que indican que el apoyo y los recursos son proporcionados en ocasiones.

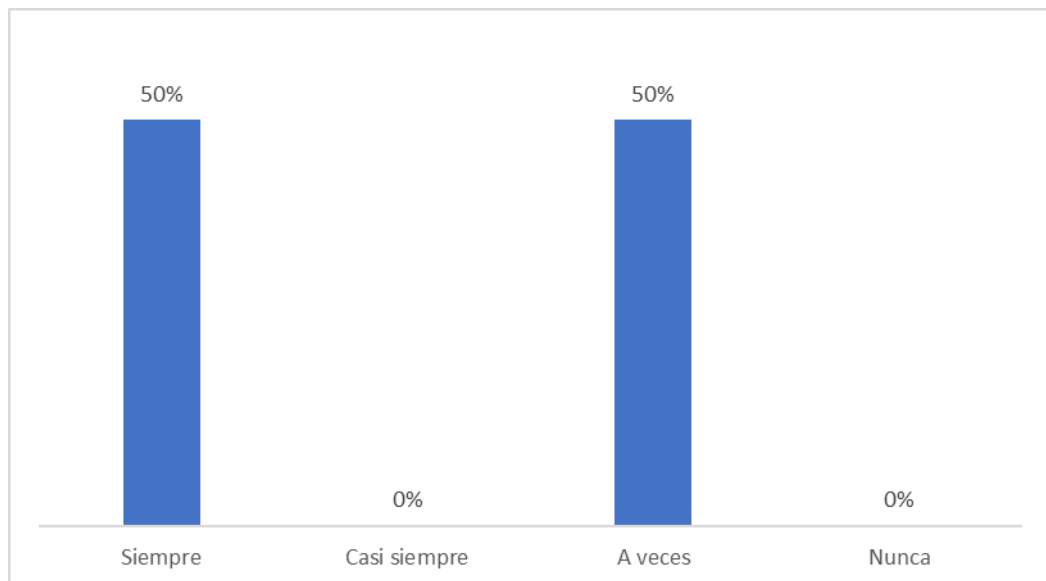
8. ¿Recibe la motivación necesaria para realizar correctamente su trabajo?

Tabla 12.-Motivación al momento de realizar un trabajo

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Siempre	6	50%
Casi siempre	0	0%
A veces	6	50%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

Figura 12.-Motivación al momento de realizar un trabajo



Elaborado por: Plúas, F. (2021)

### Análisis e Interpretación

Se puede observar que existe una disputa entre si los funcionarios ya que la se divide la opinión cuando se trata de recibir la motivación necesaria para realizar el trabajo asignado de manera correcta, esto puede depender del punto de vista de cada colaborador.

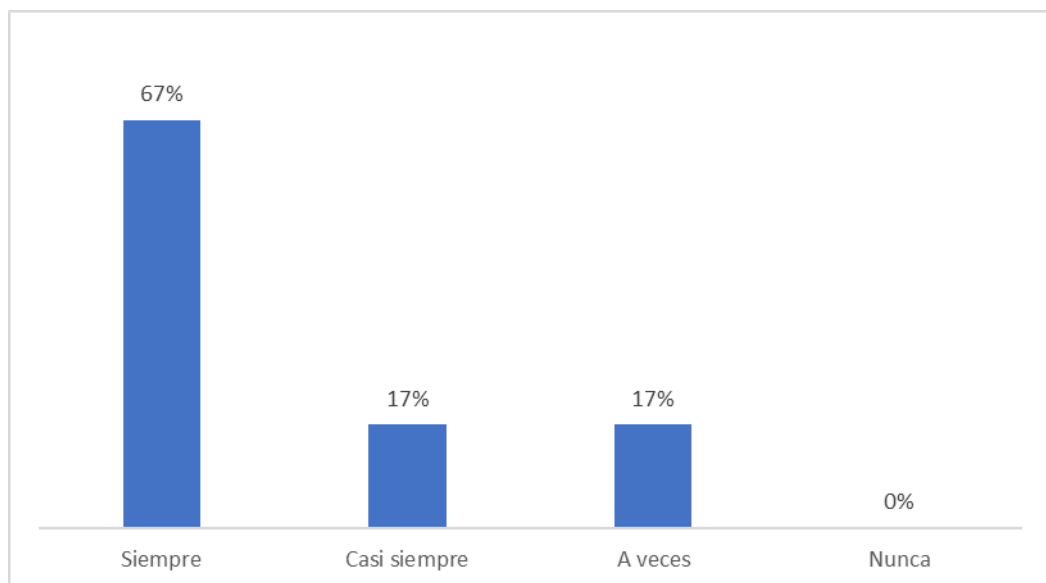
9. ¿Considera que el valor de la comisión por ventas influye en su motivación y desempeño laboral?

Tabla 13.- Motivación y desempeño laboral

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Siempre	8	67%
Casi siempre	2	17%
A veces	2	17%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

Figura 13.- Motivación y desempeño laboral



Elaborado por: Plúas, F. (2021)

**Análisis e Interpretación**

El 66,7% de los vendedores considera que el valor de la comisión en ventas influye en la motivación y su desempeño laboral, ya que muchos dependen de obtener ingresos extras.



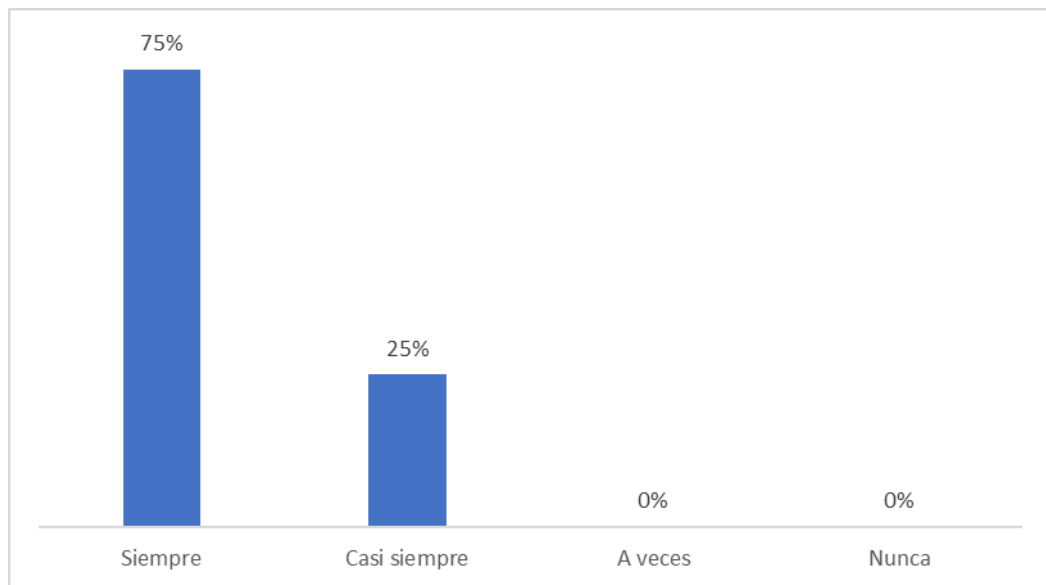
10. ¿Considera como motivación recibir retroalimentación de la gestión de ventas realizadas?

Tabla 14.- Retroalimentación como motivación

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Siempre	9	75%
Casi siempre	3	25%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	12	100%

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

Figura 14.-Retroalimentación como motivación



Elaborado por: Plúas, F. (2021)

## **ENTREVISTA:**

**Objetivo:** Conocer por parte de los directivos el aumento de ventas que ha obtenido la empresa a través de los vendedores en el presente semestre.

**Fecha:** 16 de agosto de 2021

**Nombre del entrevistado:** Confidencial

**Nombre del entrevistador:** Fernando Plúas

**Cargo del entrevistado:** jefe de Ventas

**Hora de inicio:** 9:30

**Hora de Termino:** 10:10

**Lugar de entrevista:** Empresa La Llave S.A

**Variable Dependiente:** aumento de ventas

### **INSTRUCCIONES**

La respuesta que proporcione será confidencial y de uso exclusivo para los entrevistadores.

### **Formulario**

- 1. ¿Considera que la motivación es un factor importante para su grupo de ventas?**

Si, considero que la motivación es un punto importante en todas las gestiones de las empresas, particularmente en el departamento de ventas la motivación es algo que debe estar presente siempre ya que las ventas son el pilar para obtener los ingresos de compañía y así poder continuar funcionando.

**2. ¿Cuáles son sus métodos para el aumento de ventas del personal a su cargo?**

Se mantiene un registro de cada acercamiento con su cliente, revisando su historial de compra de ser procedente, se incentiva al comprador a través de descuentos o créditos para empresas.

**3. ¿Con que frecuencia realiza reuniones con el equipo comercial para evaluar su rendimiento?**

Mantengo reuniones con el personal de ventas de manera eventual, ya que la mayor parte del tiempo se encuentran realizando trabajo in situ, con clientes actuales y potenciales.

**4. ¿Cuáles es el proceso correcto para el cierre exitoso de una venta?**

Considero que no existe solo un proceso correcto para el cierre exitoso de una venta, ya que cada venta es diferente, cada cliente es un mundo, por lo tanto, cada uno tiene su proceso.

**5. ¿Considera que les brinda las facilidades a sus colaboradores para la ejecución correcta de sus actividades?**

Intento brindar a mis colaboradores todas las facilidades que necesitan, sin embargo, considero que siempre hay cosas que mejorar.

## **ENTREVISTA:**

**Objetivo:** Conocer por parte de los directivos el aumento de ventas que ha obtenido la empresa a través de los vendedores en el presente semestre.

**Fecha:** 16 de agosto de 2021

**Nombre del entrevistado:** Confidencial

**Nombre del entrevistador:** Fernando Plúas

**Cargo del entrevistado:** Gerente de Ventas

**Hora de inicio:** 10:30

**Hora de Terminación:** 11:10

**Lugar de entrevista:** Empresa La Llave S.A

**Variable Dependiente:** aumento de ventas

## **INSTRUCCIONES**

La respuesta que proporcione será confidencial y de uso exclusivo para los entrevistadores.

## **Formulario**

- 1. ¿Considera que la motivación es un factor importante para su grupo de ventas?**

La motivación es un factor muy importante en el desempeño de un colaborador, pero también depende de cómo se vean las cosas, algunos pueden motivarse con lo más mínimo y otros necesitan cosas que se encuentran fuera del alcance.

- 2. ¿Cuáles son sus métodos para el aumento de ventas del personal a su cargo?**

La constante retroalimentación al personal de ventas, principalmente al jefe de ventas, debido a que es la persona directa con la que se trata.

**3. ¿Con que frecuencia realiza reuniones con el equipo comercial para evaluar su rendimiento?**

Las reuniones se realizan con el jefe de ventas de manera semanal, y con el demás personal de ventas de manera mensual.

**4. ¿Cuáles es el proceso correcto para el cierre exitoso de una venta?**

No existe solo un proceso correcto para el cierre exitoso de una venta, ya que cada venta es diferente.

**5. ¿Considera que les brinda las facilidades a sus colaboradores para la ejecución correcta de sus actividades?**

Considero que siempre se brindan todas las facilidades, aunque depende de cada vendedor, por lo que se busca ayudar en lo que se requiera siempre y cuando esas facilidades se encuentren al alcance.

**Análisis de las entrevistas**

Se puede concluir que tanto el jefe de ventas como el gerente de ventas consideran que la motivación es un factor importante al momento de realizar las gestiones correspondientes de ventas, sin embargo, eso depende de cada colaborador, por lo que buscan ofrecer las herramientas necesarias para llevar a cabo cada actividad planificada en los objetivos de ventas. Por otro lado, es importante considerar la planificación de reuniones con todo el equipo comercial con la finalidad de revisar los avances y resultados semanales, así como también proponer mejoras en cada proceso.

## 4.2 Propuesta

**Tabla 15.- Propuesta plan de comisiones La Llave S.A**

<b>% Cumplimiento</b>		<b>%Comisión</b>
<b>Desde</b>	<b>Hasta</b>	<b>Utilidad Bruta</b>
0.00%	50.00%	1.25%
50.01%	70.00%	1.50%
70.01%	85.00%	2.00%
85.01%	99.99%	2.50%
> 100. 00%		3.00%

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

El Esquema propuesto busca pagar \$40,000 anuales con un cumplimiento del 85% (2% de la UB\$).

El nuevo esquema elimina el castigo de comisión \$0 por cumplimiento menor al 50%, por lo complejo de definir el mes exacto de facturación de proyectos.

## Plan de comisiones

**Objetivo:** Diseñar un plan de acciones que mejoren la gestión en el departamento de ventas a fin de aumentar los ingresos

**Tabla 16.- Plan de Comisiones**

	<b>Meta mensual</b>	<b>\$35.000,00</b>			
<b>Vendedor</b>	<b>Sueldo base</b>	<b>Ventas realizadas</b>	<b>% de Cumplimiento</b>	<b>% Comisión</b>	<b>Total a cancelar por comisión</b>
Vendedor 1	\$450,00	\$14.000,00	40%	1.25%	\$175,00
Vendedor 2	\$450,00	\$19.600,00	56%	1.50%	\$294,00
Vendedor 3	\$450,00	\$28.000,00	80%	2.00%	\$560,00
Vendedor 4	\$450,00	\$33.250,00	95%	2.50%	\$831,25
Vendedor 5	\$450,00	\$45.000,00	129%	3.00%	\$1350,25

Elaborado por: Plúas, F. (2021)

El objetivo del plan de comisiones propuesto es que el vendedor siempre gane, a diferencia del plan anterior si no se alcanzaba mínimo el 50% no se comisionaba, lo que inducía al vendedor pasar las facturas al siguiente mes para alcanzar comisiones.

También se busca premiar el sobre cumplimiento con un % de comisión más alto (apelando a la motivación aspiracional, los sobre cumplimientos más del 110% son poco frecuentes)

## **CONCLUSIONES**

- La implementación de un plan de comisiones atractivo para los vendedores es importante debido a que influye en su motivación.
- Actualmente las reuniones con el personal de ventas no tienen una planificación mensual, por lo que no se pueden evaluar resultados semanales.
- El acompañamiento de venta por parte de los superiores es muy importante ya que permite analizar y mejorar las gestiones que se realizan, así como también el desempeño de los trabajadores.
- Se cuenta con el personal idóneo para la realización de un plan de carrera en el departamento de ventas, sin embargo, la motivación depende de los ingresos.
- El castigo por no llegar al porcentaje de ventas ocasiona que el vendedor al ver la meta incumplida reduzca su rendimiento al momento de concretar una venta.
- Investigar los aportes teóricos administrativos sobre el plan de comisiones y aumento de ventas.



## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa La Llave S.A, la implementación del plan de comisiones por venta propuesto en la investigación.
- Capacitar al personal de ventas para que tengan las herramientas necesarias al momento de realizar sus funciones.
- Recomendar a los jefes de ventas y Gerente Comercial, realizar acompañamiento a los vendedores en sus rutas de manera esporádica, con la finalidad de evaluar su desempeño.
- Asegurar y brindar los beneficios a los colaboradores, pagando de manera justa las comisiones por las ventas realizadas.

## BIBLIOGRAFÍA

2Ciencias. (2018).

Aguilar, F., & Ortiz, K. (Mayo de 2016). *Universidad Estatal de Milagro*.  
doi:<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream>

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Panapo.

Artal, M. (2017). *Dirección de ventas: Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores* (Decimoquinta ed.). Madrid: ESIC.  
Recuperado el 2021, de <https://books.google.com.ec/>

Bernal, C. A. (1998). *Metodología de la investigación*. Colombia: PEARSON.

Bordas, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: ESNB.  
Obtenido de <https://books.google.es/>

Cabrera, N., Lopesierra, L., & Parra, W. (Junio de 2019). *Universidad Jorge Tadeo Lozano*. Recuperado el 2021, de <http://expeditiorepositorio.utadeo.edu.com>

Caso, A. (2003). *Sistema de incentivos a la producción* (Segunda ed.). Madrid: Fundación Confemetal. Obtenido de <https://books.google.es>

Castañeda, B., & Luciano, J. (2016). *Universidad Privada Antenor Orrego*. Recuperado el 2021, de <http://200.62.226.186/bitstream/>

Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. Caracas: Uyapal.

Constitución del Ecuador. (2008). Obtenido de [https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf)

García, E. (2016). *Gestión de la fuerza de ventas y equipo comerciales*. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=zoi6DAAAQBAJ&oi=f>

nd&pg=PP1&dq=motivacion+equipo+comercial&ots=xdFkHBhq-0&sig=2b4GAMll4BB5hBxo22xS1JKQQ3w#v=onepage&q=motivacion%20equipo%20comercial&f=false

Garcia, E. (2016). *Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales*. España: Ediciones Nobel. Obtenido de <https://books.google.es>

Gobierno del Ecuador. (2017-2021). Obtenido de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/09/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-2021.pdf>

Jaramillo, G. J., & Bohórquez, J. A. (2008). *La motivación en equipos de ventas*. Medellín: Universidad EAFIT. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322327242002.pdf>

Johnston, M., & Marshall, G. (2009). *Administración de ventas* (Novena ed.). (R. Rubio, Trad.) Obtenido de <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/>

Ley de Compañías. (2014). *Supercias*.

Martinez, A., & Zumel, C. (2016). *Organización de equipos de ventas*. España: Parainfo S.A. Obtenido de <https://books.google.es/>

Martinez, M. (2012). *Motivación: La gestión empresarial*. Madrid: Editorial Díaz de Santos. Obtenido de <https://books.google.com.pe/>

Mejia, M., & Narvarro, E. (2012). *Técnicas de ventas*. Tlalnepantla, Estado de México.: RED TERCER MILENIO.

Ongallo, C. (2012). *La motivación del equipo de ventas*. Madrid: Diaz de Santos. Obtenido de <https://books.google.es/>

Palomo, M. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC EDITORIAL. Obtenido de <https://books.google.es/>

Philip, K., & Gary, A. (2003). *Fundamentos de Marketing* (Sexta Edición ed.).

- Ramírez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Panapo.
- Reid, A. L. (1973). *Las técnicas modernas de venta y sus aplicaciones*. Editorial Diana.
- Ruimiguano, & Jimmy. (2019). *Repositoria Instituto Tecnológico Bolivariano ITB*.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *Técnicas de Investigación* (2ª Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Viteri, M. (Septiembre de 2014). *Pontifica Universidad Católica del Ecuador*. Recuperado el 5 de Agosto de 2021, de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7811/2.22.000794.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

# **ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**ENCUESTA**

 <span style="font-size: 1.2em; font-weight: bold; margin-left: 100px;">ENCUESTA</span>					
<p><b>Saludo:</b></p> <p>Esta encuesta busca conocer la motivación obtenida a través del plan de comisiones actual de la empresa La LLAVE S.A</p> <p>La información proporcionada en este formulario será utilizada en una investigación y sus resultados pueden ser de instrumento para posibles publicaciones de trabajos de investigación, guardando absolutamente la confidencialidad, cabe indicar que no se expondrá su identidad en ninguna circunstancia</p>					
<p><b>Objetivo:</b> Evidenciar la motivación comercial en los vendedores de la empresa La Llave S.A. de la Ciudad de Guayaquil.</p>					
<p><b>Variable Independiente:</b> Motivación comercial</p>					
<p><b>Instrucciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marque con una <b>(X)</b> la opción que más se ajuste a su apreciación considerando los siguientes aspectos:</li> <li>• Utilice pluma azul o negra</li> <li>• Tiene 15 minutos para responder</li> </ul> <p>Pregunte al evaluador si tiene alguna duda</p>					
No.	<b>Cuestionario</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>A VECES</b>	<b>NUNCA</b>
1	¿Conoce el plan de comisiones de ventas ofrecido por la empresa?				
2	¿Considera que el plan de comisiones actual se encuentra acorde a las metas de ventas planteadas por la empresa?				



## ENCUESTA

**Saludo:**

Esta encuesta busca conocer la motivación obtenida a través del plan de comisiones actual de la empresa La LLAVE S.A

La información proporcionada en este formulario será utilizada en una investigación y sus resultados pueden ser de instrumento para posibles publicaciones de trabajos de investigación, guardando absolutamente la confidencialidad, cabe indicar que no se expondrá su identidad en ninguna circunstancia

**Objetivo:** Evidenciar la motivación comercial en los vendedores de la empresa La Llave S.A. de la Ciudad de Guayaquil.

**Variable Independiente:** Motivación comercial

**Instrucciones:**

- Marque con una **(X)** la opción que más se ajuste a su apreciación considerando los siguientes aspectos:
- Utilice pluma azul o negra
- Tiene 15 minutos para responder

Pregunte al evaluador si tiene alguna duda

3	¿Logra alcanzar el cumplimiento de ventas al 50%?				
4	¿Le perjudica el castigo de comisión de \$0, por cumplimiento menor al 50%?				
5	¿Aceptaría el aumento de % de cumplimiento de venta siempre y cuando se aumenten las comisiones?				
6	¿Influyen las comisiones en su motivación al momento de realizar el cierre exitoso de una venta?				
7	¿Cuenta con el apoyo y los recursos necesarios para				



## ENCUESTA

**Saludo:**

Esta encuesta busca conocer la motivación obtenida a través del plan de comisiones actual de la empresa La LLAVE S.A

La información proporcionada en este formulario será utilizada en una investigación y sus resultados pueden ser de instrumento para posibles publicaciones de trabajos de investigación, guardando absolutamente la confidencialidad, cabe indicar que no se expondrá su identidad en ninguna circunstancia

**Objetivo:** Evidenciar la motivación comercial en los vendedores de la empresa La Llave S.A. de la Ciudad de Guayaquil.

**Variable Independiente:** Motivación comercial

**Instrucciones:**

- Marque con una **(X)** la opción que más se ajuste a su apreciación considerando los siguientes aspectos:
- Utilice pluma azul o negra
- Tiene 15 minutos para responder

Pregunte al evaluador si tiene alguna duda

	completar una venta de manera exitosa?				
8	¿Recibe la motivación necesaria para realizar correctamente su trabajo?				
9	¿Considera que el valor de la comisión por ventas influye en su motivación y desempeño laboral?				
10	¿Considera como motivación recibir retroalimentación de la gestión de ventas realizadas?				

**Agradezco el tiempo brindado en la presente encuesta.**

**Con sentimientos de distinguida consideración,**

Fernando Steven Plúas Ávila





## ENCUESTA

**Saludo:**

Esta encuesta busca conocer la motivación obtenida a través del plan de comisiones actual de la empresa La LLAVE S.A

La información proporcionada en este formulario será utilizada en una investigación y sus resultados pueden ser de instrumento para posibles publicaciones de trabajos de investigación, guardando absolutamente la confidencialidad, cabe indicar que no se expondrá su identidad en ninguna circunstancia

**Objetivo:** Evidenciar la motivación comercial en los vendedores de la empresa La Llave S.A. de la Ciudad de Guayaquil.

**Variable Independiente:** Motivación comercial

**Instrucciones:**

- Marque con una **(X)** la opción que más se ajuste a su apreciación considerando los siguientes aspectos:
- Utilice pluma azul o negra
- Tiene 15 minutos para responder

Pregunte al evaluador si tiene alguna duda

cc. 0921917894

## ANEXO 2

### ENTREVISTA:

**Objetivo:** Conocer por parte de los directivos el aumento de ventas que ha obtenido la empresa a través de los vendedores en el presente semestre.

**Fecha:** 16 de agosto de 2021

**Nombre del entrevistado:** Confidencial

**Nombre del entrevistador:** Fernando Plúas

**Cargo del entrevistado:** jefe de Ventas

**Hora de inicio:** 9:30

**Hora de Termino:** 10:10

**Lugar de entrevista:** Empresa La Llave S.A

**Variable Dependiente:** aumento de ventas

### INSTRUCCIONES

La respuesta que proporcione será confidencial y de uso exclusivo para los entrevistadores.

### Formulario

- 1) **¿Considera que la motivación es un factor importante para su grupo de ventas?**

---

---

- 2) **¿Cuáles son sus métodos de motivación del personal a su cargo?**

---

---

**3) ¿Con que frecuencia realiza reuniones con el equipo comercial para evaluar su rendimiento?**

---

---

**4) ¿Cuáles es el proceso correcto para el cierre exitoso de una venta?**

---

---

**5) ¿Considera que les brinda las facilidades a sus colaboradores para la ejecución correcta de sus actividades?**

---

---

## ANEXO 3

### ENTREVISTA:

**Objetivo:** Conocer por parte de los directivos el aumento de ventas que ha obtenido la empresa a través de los vendedores en el presente semestre.

**Fecha:** 16 de agosto de 2021

**Nombre del entrevistado:** Confidencial

**Nombre del entrevistador:** Fernando Plúas

**Cargo del entrevistado:** Gerente de Ventas

**Hora de inicio:** 10:30      **Hora de Terminó:** 11:10

**Lugar de entrevista:** Empresa La Llave S.A

**Variable Dependiente:** Aumento de ventas

### INSTRUCCIONES

La respuesta que proporcione será confidencial y de uso exclusivo para los entrevistadores.

### Formulario

- 1) **¿Considera que la motivación es un factor importante para su grupo de ventas?**

---

---

- 2) **¿Cuáles son sus métodos de motivación del personal a su cargo?**

---

---

**3) ¿Con que frecuencia realiza reuniones con el equipo comercial para evaluar su rendimiento?**

---

---

**4) ¿Cuáles es el proceso correcto para el cierre exitoso de una venta?**

---

---

**5) ¿Considera que les brinda las facilidades a sus colaboradores para la ejecución correcta de sus actividades?**

---

---

## **ANEXO 4**

### **Carta de autorización**

Jorge Moran Jalón

**Gerente General La Llave S.A**

#### **De mis consideraciones**

Por medio del presente me dirijo usted, con el fin de requerir cordialmente, me conceda su autorización para el desarrollo del proyecto de investigación para la titulación de la carrera de Tecnología en Administración de Empresa. El tema a desarrollar se basa en un “Plan de comisiones para el aumento de ventas al mes, en la empresa de suministros y equipos industriales La Llave de Comercio S.A.”, de lo cual es necesario la información con respecto a las gestiones que se desarrollan dentro de este ámbito.

Agradezco de antemano su comprensión y colaboración.

Con sentimientos de distinguida consideración.

**Fernando Plúas Álava**

## ANEXO 5

Foto 1



Equipo de ventas Guayaquil

Foto 2



Capacitación acerca de estrategias de ventas

## ANEXO 6

**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGIA**

**Facultad de Administración de Empresas**

**Apellidos y Nombre:** Plúas Ávila Fernando Steven

**Carrera:** Tecnología en Administración de empresas

**Celular:** 0980351085

**Correo:** fpluas@hotmail.com

**Jornada:** Domingos Semipresencial

**Tema:**

Propuesta de un plan de comisiones para el equipo comercial de la empresa de suministros y equipos industriales La Llave de Comercio S.A.

**Formulación problema:**

¿Cómo contribuir a la motivación del equipo comercial para el aumento de las ventas mensual, de la empresa de suministros y equipos industriales La Llave de Comercio S.A., ubicado en la Av. Juan Tanca Marengo de la ciudad de Guayaquil en provincia del Guayas en el año 2021?

**Variable Independiente:**

Motivación del equipo comercial

**Variable Dependiente:**

Aumento de ventas

**Delimitación del problema:**

**Campo:** Administración



**Área:** Ventas

**Aspecto:** Plan de comisiones, Aumento de ventas

**Contexto:** La Llave de Comercio S.A.

**Objetivo general:**

Elaborar un plan de comisiones al equipo comercial para lograr un aumento de las ventas mensuales en la Empresa La Llave de comercio S.A., ubicada en Guayaquil.

**Objetivos específicos:**

1.- Investigar los aportes administrativos teóricos sobre el plan de comisiones, orientado a la motivación de los vendedores y el aumento de ventas.

2.- Analizar el comportamiento de las ventas al mes según las proyecciones actualizadas de las oportunidades de negocios, en la empresa La Llave de comercio S.A.

3.- Estructurar un plan de comisiones que propicie el aumento de ventas mensual, de la empresa La Llave de Comercio S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil

**Revisado por la Comisión de Culminación de Estudios**

**20 de Abril del 2021**