



**UNIVERSIDAD LAICA "VICENTE ROCAFUERTE" DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA DE MERCADOTECNIA**

**LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN MERCADOTECNIA**

**TEMA:**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING INTERNO ENFOCADO A  
DESARROLLAR UN PERFIL PROFESIONAL INTEGRAL EN EL  
PERSONAL DE VENTAS DE LA EMPRESA DIORVETT CIA LTDA.**

**AUTOR:**

**MARIA FERNANDA ALVAREZ CAMARGO**

**TUTOR:**

**MSC. KETTY RODRIGUEZ RODRIGUEZ**

**Guayaquil- Ecuador**

**2015**

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS**

**TÍTULO Y SUBTÍTULO:**

DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING INTERNO ENFOCADO A DESARROLLAR UN PERFIL PROFESIONAL INTEGRAL EN EL PERSONAL DE VENTAS DE LA EMPRESA DIORVETT CIA LTDA.

**AUTOR/ ES:**

ALVAREZ CAMARGO MARÍA  
FERNANDA

**REVISORES:**

.....  
.....  
.....

**INSTITUCIÓN:**

UNIVERSIDAD LAICA "VICENTE  
ROCAFUERTE" DE GUAYAQUIL

**FACULTAD:**

CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**CARRERA:** MERCADOTECNIA

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

2015

**Nª DE PÁGS.:**

**ÁREAS TEMÁTICAS:**

Administración, Marketing, Servicio al Cliente.

**PALABRAS CLAVE:**

Cliente interno, marketing interno, cliente externo, motivación laboral, cultura organizacional, fidelización.

**RESUMEN:**

Este proyecto de investigación diseña un Plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda. con la finalidad de que el personal de ventas se identifique con la institución, realice un trabajo que genere valor, mejore la atención al cliente y la comunicación interna, obteniendo resultados

**Quito:** Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de Octubre 624 y Carrión, edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 250-9054



positivos como institución basándose en que la satisfacción del cliente interno vuelve a la empresa más productiva y genera una gran diferencia frente a la competencia al tener empleados comprometidos, capacitados y satisfechos con la labor que realizan.		
<b>Nº DE REGISTRO (en base de datos):</b>		<b>Nº DE CLASIFICACIÓN:</b>
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <b>X</b>	<b>NO</b>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>  ALVAREZ CAMARGO MARIA FERNANDA	<b>Teléfono:</b>  0989153644  042229247	<b>E-mail:</b>  alma_alv@live.com
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b>	
	<b>Teléfono:</b> 04255555	
	<b>E-mail:</b> secretario@ulvr.edu.ec	

**Quito:** Av. Whympers E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 250-9054

## TABLA DE CONTENIDOS

FICHA DE REGISTRO DE TESIS.....	I
TABLA DE CONTENIDOS .....	III
ÍNDICE DE TABLAS .....	V
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	VII
ÍNDICE DE FOTOS.....	VIII
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	IX
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	XI
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD .....	X
AGRADECIMIENTOS .....	XII
DEDICATORIA.....	XIVV
RESUMEN DE EJECUTIVO .....	XV
INTRODUCCIÓN .....	XVI
<b>CAPÍTULO I</b>	
EL PROBLEMA A INVESTIGAR .....	1
1.1.Tema .....	1
1.2.Planteamiento del problema .....	1
1.3.Formulación del problema .....	2
1.4.Delimitación del problema.....	3
1.5.Justificación de la Investigación.....	3
1.6.Sistematización de la Investigación.....	5
1.7.Objetivo General de la Investigación.....	6
1.8.Objetivos específicos de la investigación.....	6
1.9.Límites de la Investigación.....	7
1.10.Identificación de las Variables .....	7
1.11.Hipótesis .....	8
1.12.Operacionalización de las Variables .....	9
<b>CAPÍTULO II</b>	
FUNDAMENTACION TEORICA .....	10
2.1.Antecedentes referenciales de la Investigación.....	10
2.2.Marco Teórico Referencial.....	11
2.2.1. Fundamentación.....	24
2.3.Marco Legal .....	27
2.4.Marco Conceptual .....	31
<b>CAPÍTULO III</b>	
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	33
3.1.Métodos de Investigación.....	33
3.2.Población y Muestra .....	34
3.2.1. Determinación de la Población y Muestra .....	34
3.3.Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos .....	36

<b>3.4.Recursos: Fuentes, Cronograma y Presupuesto para la recolección de datos .....</b>	<b>36</b>
<b>3.5.Tratamiento a la Información.- Procesamiento y Análisis .....</b>	<b>38</b>
<b>3.6.Presentación de los resultados .....</b>	<b>50</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>LA PROPUESTA.....</b>	<b>51</b>
<b>4.1.Título de la Propuesta .....</b>	<b>51</b>
<b>4.2.Justificación de la Propuesta.....</b>	<b>51</b>
<b>4.3.Objetivo General de la Propuesta.....</b>	<b>52</b>
<b>4.4.Objetivos Específicos de la Propuesta .....</b>	<b>52</b>
<b>4.5.Hipótesis de laPropuesta.....</b>	<b>52</b>
<b>4.6.Listado de Contenidos y Flujo de la Propuesta.....</b>	<b>52</b>
<b>4.7.Desarrollo de la Propuesta.....</b>	<b>55</b>
<b>Misión, Visión y Valores Corporativos de Diorvett Cía. ....</b>	<b>56</b>
<b>Organigrama de Diorvett Cía. ....</b>	<b>57</b>
<b>Administración de Diorvett Cía. ....</b>	<b>57</b>
<b>Análisis de la Situación .....</b>	<b>60</b>
<b>Análisis de las 5 Fuerzas de Porter .....</b>	<b>60</b>
<b>Análisis FODA y DAFO .....</b>	<b>65</b>
<b>Formulación Estratégica del Plan de Marketing .....</b>	<b>69</b>
<b>Estrategias del Plan de Marketing de Diorvett Cía. Ltda. ....</b>	<b>70</b>
<b>Plan de Acción.....</b>	<b>78</b>
<b>Planificación Financiera .....</b>	<b>94</b>
<b>Control del Plan .....</b>	<b>109</b>
<b>VALIDACION DEL PROYECTO .....</b>	<b>110</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>112</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>113</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>114</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>117</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variables .....	7
Tabla 2 Matriz de Consistencia .....	9
Tabla 3 Beneficios del Marketing Interno .....	10
Tabla 4 Elementos Claves del Marketing Interno.....	11
Tabla 5 Objetivos del Marketing Interno.....	12
Tabla 6 Enfoques del Marketing Interno .....	12
Tabla 7 Elementos del Marketing .....	13
Tabla 8 Charlas Motivacionales .....	18
Tabla 9 Charlas Motivacionales .....	19
Tabla 10 Charlas Motivacionales .....	20
Tabla 11 Proveedores de Diorvett.....	20
Tabla 12 Análisis de Ventas de Diorvett Cía. Ltda. ....	22
Tabla 13 Necesidades según Maslow .....	27
Tabla 14 Cronograma para la recolección de datos .....	37
Tabla 15 Presupuesto de gastos para recolectar datos de la investigación.....	37
Tabla 16 Tiempo laborando en la empresa .....	39
Tabla 17 Formación académica del personal de ventas .....	40
Tabla 18 Herramientasde trabajo de las vendedoras.....	41
Tabla 19 Conocimiento de las tareas y responsabilidades del puesto .....	42
Tabla 20 Conocimiento del Sistema SIAC .....	43
Tabla 21 Conocimiento de los productos de la empresa.....	44
Tabla 22 Satisfacción en cuanto al Plan de Compensación .....	45
Tabla 23 Percepción Salario - Desempeño .....	46
Tabla 24 Capacitación Laboral.....	47
Tabla 25 Relación con compañeros de trabajo .....	48
Tabla 26 Comunicación con los superiores .....	49
Tabla 27 Productos comercializadas por Diorvett Cía. Ltda. ....	58
Tabla 28 Productos comercializadas por Diorvett Cía. Ltda. ....	59
Tabla 29 Competencia directa de Diorvett Cía Ltda.....	61
Tabla 30 Competencia indirecta de Diorvett Cía Ltda.....	63
Tabla 31 Proveedores de Diorvett Cía Ltda.....	64
Tabla 32 Matriz Foda para la Formulación de Estrategias de Marketing Interno .....	67
Tabla 33 Matriz Dafo Diorvett Cía. Ltda. ....	68

Tabla 34 Planificación Estrategia "Convivencia Social" .....	71
Tabla 35 Planificación Estrategia "Proceso jerárquico y responsabilidades de cada puesto de trabajo del área de ventas" .....	72
Tabla 36 Planificación Estrategia "Capacitaciones ventas, relaciones humanas y uso correcto del sistema" .....	73
Tabla 37 Perfil Profesional Vendedora local Diorvett Cía Ltda.....	75
Tabla 38 Planificación Estrategia "Esquema formal de comunicación interna".....	76
Tabla 39 Planificación Estrategia "Programa de incentivos y premios para el personal de ventas" .....	77
Tabla 40 Convivencia Social .....	80
Tabla 41 Convivencia Social .....	80
Tabla 42 Proceso jerárquico y responsabilidades .....	81
Tabla 43 Proceso jerárquico y responsabilidades .....	81
Tabla 44 Capacitaciones en Ventas .....	82
Tabla 45 Charlas Motivacionales .....	84
Tabla 46 Charlas Motivacionales .....	85
Tabla 47 Desarrollo de Capacitaciones.....	88
Tabla 48 Desarrollo de Capacitaciones.....	89
Tabla 49 Esquema formal de comunicación interna .....	90
Tabla 50 Esquema formal de comunicación interna .....	91
Tabla 51 Tabla de Comisiones por Ventas .....	92
Tabla 52 Incentivos y premios para el personal de ventas .....	93
Tabla 53 Incentivos y premios para el personal de ventas .....	93
Tabla 54 Histórico de Ventas y Costo Variable por Localidad Diorvett Cía. Ltda.....	94
Tabla 55 Costo variable por Localidad Diorvett Cía. Ltda. ....	95
Tabla 56 Costo Fijo por Localidad Diorvett Cía. Ltda. ....	95
Tabla 57 Proyección de Utilidad Local Matriz .....	97
Tabla 58 Proyección de Utilidad Local Navona .....	99
Tabla 59 I Proyección de Utilidad Local RC Samborondón.....	101
Tabla 60 Proyección de Utilidad Local RC Ceibos .....	103
Tabla 61 Presupuesto del Plan de Marketing de la empresa Diorvett Cía. Ltda. ....	104
Tabla 62 Control del Plan de Marketing Interno .....	104
Tabla 63 Cronograma de Actividades .....	118
Tabla 64 Presupuesto de Gastos del Proyecto .....	119

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Triángulo de servicio al cliente .....	14
Gráfico 2 Pirámide de Maslow aplicada a la motivación laboral .....	16
Gráfico 3 Sistema Informático utilizado por Diorvett Cía. Ltda. ....	23
Gráfico 4 Tiempo laborando en la empresa .....	39
Gráfico 5 Formación académica del personal de ventas .....	40
Gráfico 6 Herramientas de trabajo de las vendedoras .....	41
Gráfico 7 Conocimiento de las tareas y responsabilidades del puesto .....	42
Gráfico 8 Conocimiento del Sistema SIAC.....	43
Gráfico 9 Conocimiento de los productos de la empresa .....	44
Gráfico 10 Satisfacción en cuanto al Plan de Compensación.....	45
Gráfico 11 Percepción Salario - Desempeño .....	46
Gráfico 12 Capacitación Laboral.....	47
Gráfico 13 Relación con compañeros de trabajo .....	48
Gráfico 14 Comunicación con los superiores .....	49
Gráfico 15 Flujograma elaboración del Plan de Marketing Interno Diorvett Cía. Ltda. ....	54
Gráfico 16 Organigrama Institucional De La Empresa Diorvett Cía Ltda.. ....	57
Gráfico 17 Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter .....	60
Gráfico 18 Esquema Matriz F.O.D.A. ....	66
Gráfico 19 Esquema Matriz D.A.F.O. ....	68
Gráfico 20 Punto de equilibrio Matriz.....	97
Gráfico 21 Punto de equilibrio local Navona. ....	99
Gráfico 22 Punto de equilibrio local RC Samborondón. ....	101
Gráfico 23 Punto de equilibrio local RC Ceibos. ....	103



## ÍNDICE DE FOTOS

Fotos de las encuestas realizadas a los vendedores .....	121
Fotos de la observación realizada a los vendedores .....	122
Fotos de los locales de Diorvett Cía Ltda. ....	124
Fotos de los productos de Diorvett Cía Ltda. ....	130

## **CERTIFICACIÓN DE LA TUTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Guayaquil, Febrero del 2015

Certifico que el Proyecto de Investigación Titulado “**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING INTERNO ENFOCADO A DESARROLLAR UN PERFIL PROFESIONAL INTEGRAL EN EL PERSONAL DE VENTAS DE LA EMPRESA DIORVETT CÍA. LTDA.**” ha sido elaborado por la Srta. **ALVAREZ CAMARGO MARIA FERNANDA**, bajo mi tutoría y que el mismo reúne los requisitos para ser defendidos ante el Tribunal Examinador que se designa al efecto.

---

**Lcda. Ketty Rodríguez Rodríguez, Msc.**

Guayaquil, Febrero del 2015

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

**Msc. Dr. Jorge Torres Prieto**

Rector de Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Presente

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo Tema es: “*Diseño de un plan de marketing interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas de la empresa Diorvett cía. Ltda.*” y que corresponde a la Escuela de Mercadotecnia.

Guayaquil, Febrero del 2015

---

**María Fernanda Álvarez Camargo**

C.I. 0921003018

## **Declaratoria de responsabilidad**

La responsabilidad por las investigaciones realizadas, recolección de datos, resultados, interpretación y conclusiones corresponden exclusivamente al autor del presente trabajo.

.....  
**María Fernanda Álvarez Camargo**

C.I.: 0921003018-1

## **AGRADECIMIENTOS**

Al Ser Supremo, creador de todo lo existente, porque la belleza y perfección del mundo es por su gracia divina convirtiendo cada día en un nuevo milagro.

A mi madre, por todo el apoyo brindado en cada decisión de mi vida a pesar de muchas veces no estar de acuerdo con ellas, por ser la persona a la que siempre puedo acudir ya sea con mis alegrías o mis tristezas, por todos sus sacrificios, por ponerme sobre su propio bienestar, por exigirme más cuando he querido darme por vencida, en conclusión por demostrar el amor más puro que una mujer puede entregar, el amor de madre.

A mi compañero, mi amor, gracias por todo el apoyo brindado, por ser ante todo mi amigo, mi soporte, la roca a la cual aferrarme cuando llega la tempestad, gracias por resistir cada explosión, cada frustración, cada queja, gracias por comprender sin necesidad de preguntar, gracias por tu amor.

A mi hermano, porque no solo nos une la sangre sino más bien la amistad, gracias por estar siempre dispuesto a escuchar y brindar las palabras que he necesitado.

A toda mi familia, por su apoyo incondicional y condescendencia en los momentos difíciles, en especial a mi tío Walter Camargo por estar siempre cerca y brindarme su apoyo cuando lo he necesitado.

A todas mis verdaderas amigas, esas hermanas que Dios no me dio en sangre pero que al transcurrir del tiempo se han convertido en mis hermanas de corazón, gracias por su apoyo sin excusas y por compartir cada momento importante de mi vida.

A todas y cada una de las personas que han creído en mí, entre ellas la Psic. Elsy Cellery de Beltrán, su confianza y orientación me permitieron llegar a la ULVR; y Germán Camargo por preocuparse por mi futuro y brindarme su apoyo cuando niña.

A mi tutora de tesis, Msc. Ketty Rodríguez Rodríguez por la dirección, esfuerzo, apoyo y tiempo brindado para la culminación de este proyecto.

A la Universidad Laica Vicente Rocafuerte por su programa de Becas por Colegios, mediante el cual pensando en los jóvenes que no poseen recursos económicos, me otorgaron la oportunidad de realizar mis estudios universitarios en esta Institución, permitiéndome obtener sólidos conocimientos y aptitudes en el proceso.

A la empresa Diorvett Cía. Ltda. por la apertura y la información brindada para el desarrollo de este trabajo.

## **DEDICATORIA**

Dedico el esfuerzo realizado y el resultado obtenido de este trabajo a alguien muy importante en mi vida “mi padre”. El recuerdo de mi padre es la fuerza que me permite continuar. Sé que en donde se encuentre se siente orgulloso de mí.

Dedico este trabajo a la persona que me enseñó el amor real y verdadero, Ernesto.

**La memoria del corazón elimina los malos recuerdos y magnifica los buenos, y gracias a ese artificio, logramos sobrellevar el pasado.**

Gabriel García Márquez

## **RESUMEN DE EJECUTIVO**

El capítulo I establece todo lo referente al Problema a investigar, su formulación, planteamiento y delimitación, se justifica la Investigación a realizarse para el desarrollo del Plan de Marketing Interno. En este capítulo se determina lo que se quiere obtener con la Investigación, los objetivos que esta persigue y se define a través de la operacionalización de las variables el mejor método de investigación a utilizar para la recolección posterior de datos. El conocimiento del problema es el punto de partida para el desarrollo del Plan de Marketing Interno.

El capítulo II presenta la fundamentación teórica que dirige la Investigación, aquí se recopila toda la teoría que existe sobre el Problema a investigar y sobre el Plan de Marketing Interno, se realizan definiciones y se establece el marco legal y conceptual del proyecto.

El capítulo III, contiene todo lo referente a la Investigación realizada, la metodología de la investigación, la determinación de la población y la muestra, se detalla la aplicación de los métodos seleccionados y el levantamiento de información así como los recursos que se utilizan en la investigación, en este apartado se muestran los resultados obtenidos con la investigación y el análisis de los mismos los cuales sirven de soporte al desarrollo del Plan de Marketing Interno.

En el capítulo IV, se desarrolla la propuesta del Plan de Marketing Interno, se establecen los objetivos de la misma, se describe la empresa, su historia, misión, visión, competencia, estructura, proveedores, productos que comercializa, se realiza el análisis de la Situación a través del F.O.D.A. para luego plantear las estrategias a implementar, se desarrolla el Plan de Acción y el medio de control del Plan.

Al finalizar se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llega luego del desarrollo del proyecto de investigación.



## INTRODUCCIÓN

Este proyecto de investigación diseña un Plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda. con la finalidad de que el personal de ventas se identifique con la institución, realice un trabajo que genere valor, mejore la atención al cliente y la comunicación interna obteniendo resultados positivos como institución basándose en que la implementación de un Plan de Marketing vuelve a la empresa más productiva y se logra una gran diferencia frente a la competencia al tener empleados comprometidos, capacitados y satisfechos con la labor que realizan.

La empresa Diorvett Cía. Ltda. se especializa en la comercialización de artículos exclusivos de decoración, cristalería fina, accesorios para el comedor y utensilios para el hogar. Diorvett realiza diferentes actividades para que sus clientes adquieran sus productos o servicios, por lo que implementa diferentes estrategias dirigidas al público, sin embargo es importante que la compañía cautive a los empleados quienes son los que contribuyen directamente para que se logren los objetivos, bajo este contexto aparece el marketing interno el cual contempla a los empleados de la empresa como un mercado y consiste en el desarrollo de actividades similares al marketing externo. Es necesario ver a cada uno de los trabajadores como colaboradores de quienes dependen los resultados finales, entender que el vínculo de estos con la empresa es esencial a la hora de analizar su nivel de rendimiento y productividad.

El presente trabajo plantea un Plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas de Diorvett que aumente la calidad en el servicio brindado al cliente, genere su preferencia y mejore la rentabilidad de la compañía, la capacidad para lograr la satisfacción de los empleados en sus puestos de trabajo (recompensas e incentivos, planes a implementar, medios, y presupuestos, ambiente laboral, imagen y todo lo relacionado con la organización y su gestión) es un elemento intangible de valor, en la medida en que dicha satisfacción influye en los resultados de Diorvett. La motivación en los trabajadores se refleja en los resultados

finales donde se analiza su nivel de rendimiento y productividad para mejorar las relaciones entre el personal y la empresa logrando una visión de satisfacción y espejo proyectivo al exterior sobre la imagen del producto, de la compañía, los beneficios, las políticas, la cultura, etc.

El plan de Marketing Interno de Diorvett mejora el perfil profesional del personal de ventas, la satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores internos incluyendo los intercambios de servicios e ideas y su aplicación. Los empleados que conocen los productos, los servicios, los programas y las estrategias corporativas son más receptivos con los clientes. El Plan de Marketing Interno contiene un conjunto de herramientas y técnicas conectadas con la venta de productos para identificar los gustos de los consumidores, establecer sus necesidades y sus deseos influyendo en su comportamiento para que adquieran los bienes ya existentes y desarrollar distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores a escoger un determinado producto.

El Plan de marketing Interno aumenta el autoestima del empleado, así mismo su lealtad, actitud y motivación en la consecución de los objetivos de la empresa, el cumplimiento de sus labores evoluciona generando grandes cambios en el mercado y motivando a los empleados, incrementa su productividad y genera un adecuado servicio al cliente. Este exitoso programa de marketing interno forma a los empleados en sus comportamientos y actitudes y les ayuda a comprender sus responsabilidades y roles para representar activamente a la empresa, brinda una serie de beneficios entre los que se puede mencionar: alto rendimiento, éxito permanente, calidad, excelencia, innovación, competencia, adaptación, eficiencia, involucración del capital humano con la gerencia, trabajadores activos y comprometidos, mejor trabajo en equipo.

Diorvett tiene presente que los trabajadores son sus clientes más importantes, que informar y formar a todo el personal de ventas sin distinción de categorías o tareas sobre la realidad del mercado, los clientes, sus necesidades, sus quejas, reclamos los prepara para que estén aptos para el cambio y así conseguir todos los beneficios que trae la

aplicación del Plan de marketing interno tanto a empleados como a la organización. Los empleados, la empresa, la estrategia corporativa, los productos y servicios posicionan a Diorvett con una ventaja competitiva en el mercado, diferenciándola y situándola con mejores opciones para obtener buenos resultados de negocio. El marketing interno proporciona una ventaja competitiva, motiva a los empleados para lograr una mentalidad de servicio y así conseguir actuaciones orientadas al cliente.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA A INVESTIGAR**

### **1.1. Tema**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING INTERNO ENFOCADO A DESARROLLAR UN PERFIL PROFESIONAL INTEGRAL EN EL PERSONAL DE VENTAS DE LA EMPRESA DIORVETT CÍA. LTDA.**

### **1.2. Planteamiento del Problema**

Diorvett Cía. Ltda. fue fundada el 8 de febrero de 1966, es una empresa especializada en la comercialización de artículos exclusivos de decoración, cristalería fina, accesorios para el comedor y utensilios para el hogar. Diorvett ha logrado un crecimiento notable, posicionándose en el mercado de la ciudad de Guayaquil como el principal distribuidor en las líneas que comercializa, mantiene productos exclusivos de excelente calidad, además de ofrecer precios comparativos a nivel internacional, la empresa tiene 4 locales distribuidos en los principales centros comerciales de Guayaquil y Samborondón, los locales se encuentran en C.C. Riocentro Ceibos, C.C. Riocentro Entreríos, C.C. Plaza Navona y la matriz en Vélez 215 y Chimborazo, los locales están ubicados estratégicamente de acuerdo al mercado al que se dirige la empresa, la compañía cuenta con 36 empleados de los cuales 30 corresponden al departamento de Ventas, los mismos que tienen contacto directo con los clientes.

En Diorvett Cía. Ltda. la atención al cliente no es la apropiada, el personal carece de capacitación sociocultural, predisposición, dinamismo, agilidad para la entrega del producto. Las vendedoras no reciben incentivos adicionales por la labor que desempeñan. De acuerdo a la estructura de la empresa no existen grandes posibilidades de ascenso para las vendedoras, pues el rango inmediato superior es el cargo de administradora y la empresa no presenta niveles de rotación en este puesto de trabajo.

Las empleadas reciben poca información de parte de sus superiores, la comunicación se realiza de manera informal a través de llamadas telefónicas, por lo que si la vendedora no se encuentra laborando recibe la información de manera distorsionada y mal interpretada. El exceso de trabajo, la mala organización, la falta de compromiso con la empresa, desmotivan al empleado, Diorvett planifica y ofrece servicios y promociones sin formar apropiadamente a sus empleados, el personal de ventas no desarrolla bien su función, no sabe lo que sucede en la empresa, no conoce completamente los nuevos productos, servicios o acciones de marketing o se enteran de ellos por medio de los propios clientes.

Es necesaria la implementación de un Plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar el perfil profesional del personal de ventas de la empresa Diorvett para que la compañía adopte los cambios del mercado y aumente la calidad en el servicio brindado. Los avances tecnológicos, la integración, la globalización y las telecomunicaciones hacen que Diorvett requiera acciones más competitivas creando en los empleados mecanismos para superar la adversidad, es así que todo el personal de ventas debe conocer y comprender las acciones del plan de mejoras, las acciones del negocio y las estrategias a través de la cultura organizacional.

La creación de un Plan de Marketing Interno en Diorvett Cía. Ltda. se constituye en una necesidad ya que reporta beneficios para el funcionamiento de la misma. Partiendo de esta afirmación se considera que Diorvett requiere de ciertas estrategias de marketing que impulsen el mejoramiento del perfil de los integrantes del departamento de ventas.

### **1. 3. Formulación del problema**

**¿Cuál es la incidencia del diseño de un Plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas en la empresa Diorvett Cía. Ltda.?**

En Diorvett Cía. Ltda. las vendedoras más antiguas de la empresa llevan laborando 25 años, carecen de conocimientos tecnológicos, no han recibido capacitación de técnicas de ventas. El personal de ventas en los últimos meses ha tenido cambios considerables debido a las pocas relaciones interpersonales por lo que el recurso humano se ve afectado emocionalmente quien proyecta sus insatisfacción laboral y descontento perjudicando la atención hacia los clientes. El problema de investigación surge de la necesidad de indagar acerca de los resultados que trae la implementación de un Plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda.

#### **1. 4. Delimitación del problema**

Diorvett Cía. Ltda. es una empresa líder en el mercado que no tiene un Plan de Marketing Interno que desarrolle en sus vendedoras un perfil integral de ventas, existen desfases en el personal de ventas ya sea en su actitud para con el cliente, habilidad o conocimiento tecnológico o falta de fidelidad hacia la compañía. No existe capacitación para las vendedoras, las cuales deben ser entrenadas e informadas de las acciones del marketing externo para que tengan las respuestas correctas para los clientes.

#### **1. 5. Justificación de la Investigación**

Diorvett Cía. Ltda. hace uso de las herramientas de mercadotecnia para mejorar los niveles de preferencia de sus productos o servicios que generalmente se traduce en ventas, realiza campañas publicitarias para anunciar los productos, realiza sofisticadas promociones de ventas a fin de ganarle una parte del mercado a la competencia, envía información a sus clientes sobre ofertas o descuentos, todas estas estrategias están orientadas al público externo, la empresa desarrolla pocas estrategias para el público interno que son los empleados, presentando problemas en el servicio otorgado al cliente por parte del personal de ventas.

Un Plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda. mejora las relaciones interpersonales entre los directivos o dueños y el factor humano siendo la clave del desarrollo y éxito de la empresa. Esta investigación constituye una herramienta útil para proporcionar información respecto a la opinión y las necesidades de los empleados dirigida a aquellos directivos involucrados en la gestión de Diorvett, la investigación tiene como intención mejorar el perfil profesional y la satisfacción del cliente interno de la empresa Diorvett Cía. Ltda. para que optime la atención al cliente externo de la compañía. El Plan de Marketing Interno contribuye al crecimiento de la empresa, define canales de comunicación interna, crea satisfacción en los empleados, designa las competencias de los mismos y establece una cultura organizacional positiva.

Un Plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas de Diorvett es un proceso de interacción adaptativa y un medio para el intercambio social, ajusta los resultados organizacionales y empresariales en la forma de bienes, ideas o servicios a las necesidades de los mercados y consumidores. El Plan de marketing amplía las actividades empresariales e institucionales e implica la ejecución de acciones destinadas a sortear contingencias específicas que tienen como norte la satisfacción de los clientes.

El Plan de Marketing Interno tiene como objetivo potenciar la productividad de Diorvett fomentando la motivación e integración del elemento humano en los fines de la organización. El cliente interno requiere la primera atención, conoce las políticas, objetivos, metas y ventajas competitivas de la organización e interpreta adecuadamente las normas de la institución y las oportunidades de realización personal que ella ofrece. Los sistemas formales de divulgación de políticas, planes y programas de capacitación y educación son un estímulo de la participación del talento humano en la vida empresarial. Diorvett establece mediante estrategias de

marketing una estrategia social concreta, planificada, que se adapte a la empresa y al entorno donde opera.

El plan de marketing mejora la calidad del grupo humano con el que cuenta Diorvett y tiene como fin la motivación e integración del empleado quien así se responsabiliza mejor de su propio trabajo. La planificación de marketing se integra dentro de la planificación estratégica de la empresa. El proceso de planificación comprende el análisis de las oportunidades de marketing interno, selección de públicos objetivo, diseño de los objetivos y estrategias, planificación de programas, organización, gestión y control del esfuerzo de marketing interno. Implementar un Plan de Marketing Interno en Diorvett fortalece la colaboración entre los empleados que benefician e implementan una cultura de confianza y comunicación interna. Alcanzar los objetivos estratégicos es fundamental, por lo que es esencial que la empresa y cada uno de sus integrantes formen el factor clave para mejorar el perfil profesional y la satisfacción del personal de ventas.

**Gronroos, Marketing y Gestión de Servicios. El marketing interno, aplicado a la gestión de los recursos humanos, contempla a los empleados de una organización como un mercado, al que hay que analizar, segmentar y ofrecer un producto atractivo que no solo consista en un puesto de trabajo y un sueldo que satisfaga sus necesidades sino que consiga su mayor rendimiento e integración con los objetivos de la empresa. (Editorial Díaz de Santos, España, 1984).**

## **1. 6. Sistematización de la Investigación**

- ✓ ¿Cuál es la situación actual del personal de ventas de Diorvett Cía. Ltda. ?
- ✓ ¿Qué aspectos contiene el perfil profesional integral de un vendedor?
- ✓ ¿Cuáles son los factores que influyen en la satisfacción del empleado?



- ✓ ¿Cómo aumentar la calidad en el Servicio al Cliente por medio del personal de ventas?
- ✓ ¿Cómo fortalecer las relaciones interpersonales del personal de ventas con la empresa?
- ✓ ¿Qué estrategias de marketing interno son más adecuadas para mejorar los resultados de la empresa?

### **1. 7. Objetivo general de la Investigación**

Desarrollar un Plan de Marketing Interno que beneficie el perfil profesional y personal del equipo de Ventas en la empresa Diorvett Cía. Ltda.

### **1. 8. Objetivos Específicos de la Investigación**

1. Implementar un Plan de Marketing Interno dirigido al personal de ventas.
2. Motivar los esfuerzos de la organización de ventas de la empresa.
3. Crear en el personal de ventas una cultura corporativa orientada a la excelencia en el servicio al cliente a través de capacitaciones.
4. Utilizar estrategias de relaciones interpersonales del personal de ventas con la empresa Diorvett que permitan establecer contactos efectivos y constructivos con el cliente.
5. Seleccionar la aplicación de herramientas de marketing interno para obtener los resultados de la empresa.

## 1. 9. Límites de la Investigación

### Límite Teórico

El tema de tesis se desarrolla dentro del ámbito administrativo, en el área de Marketing, específicamente Marketing Interno, apoyándose en la teoría para la elaboración de un plan de marketing.

### Límite Espacial

La investigación abarca únicamente al personal de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda. de las siguientes ciudades y locales:

- ✓ Guayaquil: Vélez 215 entre Chile y Chimborazo y C. C. Riocentro Ceibos local #71.
- ✓ Samborondón: C. C. Riocentro Entreríos local #109 y 110 y C. C. Plaza Navona local A105.

### Límite Temporal

La investigación se realiza desde marzo – noviembre del 2014.

Este estudio se basa en el diseño de un Plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda., por lo que no está dirigido a otras empresas, se pretende recopilar la información para tomar decisiones concernientes a la viabilidad del plan de marketing.

## 1. 10. Identificación de las Variables

**Tabla Nº 1**  
**Variables**

<b>Variable Independiente</b>	<b>Variable Dependiente</b>
Plan de Marketing Interno	Desarrollar un perfil profesional Integral del personal de ventas.

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

## **1. 11. Hipótesis**

### **General**

El desarrollo de un Plan de Marketing Interno en la empresa Diorvett Cía. Ltda. mejorará el desarrollo profesional y la satisfacción laboral del personal de ventas, y el servicio al cliente.

### **Particulares**

1. El desarrollo de un Plan de Marketing Interno en la empresa Diorvett Cía. Ltda. genera un perfil profesional integral en el personal de ventas.
2. La motivación del personal de ventas aumenta el servicio al cliente.
3. La capacitación de los empleados satisface la cultura corporativa orientada al cliente.
4. Mejorar las relaciones interpersonales del personal de ventas crea un ambiente laboral agradable.
5. La aplicación de herramientas de marketing interno en la empresa Diorvett Cía. Ltda. incrementa los resultados de la empresa.

## 1. 11. Operacionalización de las Variables

**Tabla N° 2**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION	VARIABLES X: INDEPENDIENTE Y: DEPENDIENTE	INDICADORES	TECNICA	METODOLOGIA
¿Cuál es la incidencia del diseño de un Plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas en la empresa Diorvett Cía. Ltda.?	O1: Implementar un Plan de Marketing Interno dirigido al personal de ventas.	H1: El desarrollo de un Plan de Marketing Interno en la empresa Diorvett Cía. Ltda. genera un perfil profesional integral en el personal de ventas.	X1: Plan de Marketing Interno	X1: índice de mejora de competencias en el empleado	Encuesta	El tipo de investigación es descriptiva y explicativa, no experimental, de campo y transversal, desde una perspectiva cuantitativa.
			Y1: Perfil profesional Integral del personal de ventas	Y1: nivel de cumplimiento del perfil		
	O2: Motivar los esfuerzos de la organización de ventas de la empresa.	H2: La motivación del personal de ventas aumenta el servicio al cliente.	X2: Satisfacción del personal de ventas	X2: quejas al departamento de RRHH	Encuesta	
			Y2: Labor desempeñada en la empresa	Y2: cumplimiento de labores designadas		
	O3: Crear en el personal de ventas una cultura corporativa orientada a la excelencia en el servicio al cliente a través de capacitaciones.	H3: La capacitación de los empleados satisface la cultura corporativa orientada al cliente.	X3: Capacitación del empleado	X3: productividad del empleado	Observación Encuesta	
			Y3: Excelencia en el servicio al cliente	Y3: Felicitaciones y quejas de clientes externos		
	O4: Utilizar estrategias de relaciones interpersonales del personal de ventas con la empresa Diorvett que permiten establecer contactos efectivos y constructivos con el cliente.	H4: Mejorar las relaciones interpersonales del personal de ventas crea un ambiente laboral agradable.	X4: Relaciones interpersonales del personal de ventas	X4: Cultura organizacional	Entrevista	
			Y4: Ambiente laboral agradable	Y4: Rotación y retención de empleados		
	O5: Seleccionar la aplicación de herramientas de marketing interno para obtener los resultados de la empresa.	H5: La aplicación de herramientas de marketing interno en la empresa Diorvett Cía. Ltda. incrementa los resultados de la empresa.	X5: Herramientas de marketing interno	X5: efectividad de las estrategias de marketing	Observación Encuesta	
			Y5: Resultados de la empresa	Y5: Rentabilidad en ventas		

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 2. 1. Antecedentes referenciales y de investigación

La empresa logra un compromiso voluntario y sólido entre sus trabajadores a través del marketing interno para generar ventajas competitivas, sostenibles y duraderas en el tiempo. Las actitudes, intenciones y percepciones de los clientes a veces son afectadas por las experiencias de los empleados dentro de las organizaciones, la cultura corporativa fomenta el servicio al cliente a través de la capacitación y satisfacción del personal. El Marketing Interno busca fortalecer las relaciones internas de la empresa integrando a los empleados con el negocio y el desarrollo específico de actividades de marketing relacionadas con el mercado interno de las organizaciones, es decir con sus empleados.

**Tabla N° 3**  
**Beneficios del Marketing Interno**

Trabajadores activos y comprometidos	Alto rendimiento
Mejor ambiente laboral	Excelencia
Involucramiento del capital humano con la gerencia	Competencia
Mejor trabajo en equipo	Eficiencia

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

El marketing interno busca la satisfacción de las necesidades del cliente interno maximizando las actividades de efectividad organizacional, genera a su vez técnicas de comunicación interna y técnicas de participación que hacen posible que la información fluya hacia todos los niveles que la conforman creando estrategias para que la organización y el personal que la integran puedan desarrollarse profesionalmente en un clima agradable. El marketing interno, proporciona una serie de herramientas que permiten tratar al trabajador como un cliente, con sus deseos y necesidades, mejorar su motivación en el trabajo, se encarga de promocionar la imagen corporativa, los productos y servicios a sus clientes internos para crear una cultura organizacional con el fin de motivarlos y fidelizarlos.

**Tabla N° 4**

**Elementos Claves del Marketing Interno**

El empleado es el cliente interno, a él es a quien se tiene que venderle la idea de empresa.	Mejores condiciones laborales, mayor participación por parte de los empleados.
Plan de Comunicación Interna en sus versiones descendente para transmitir políticas, objetivos y acciones.	Fuerza de ventas: los directivos y mandos de la empresa, cuyo papel es fundamental en marketing interno.
Motivación global de los trabajadores para aumentar la productividad global.	Mejor clima laboral, mayor integración y motivación, mayor productividad.

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Beckwith, Harry, Se conoce al marketing interno como el conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes, a un mercado constituido por los trabajadores-clientes internos- que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad. (2000).**

## **2. 2. Marco Teórico Referencial**

Toda acción dirigida hacia el personal interno de la empresa actúa de manera significativa y tiene efectos positivos en aspectos de rendimiento, productividad vinculación. Las actitudes del comportamiento organizacional son:

- ✓ **La satisfacción en el trabajo:** hace referencia a la actitud general de un individuo hacia el puesto.
- ✓ **El grado en que la persona se identifica con su puesto:** considera su desempeño como algo importante para su autoestima.
- ✓ **El comportamiento organizacional:** la persona trabajadora se identifica con una organización determinada y sus metas.

La gestión de comunicación es un proceso discreto en el que se incluyen actividades de información para poder realizar funciones de manera efectiva, transmite y refuerza los valores que soportan la cultura de la organización a través de boletines de noticias, informes anuales, manuales de empleados, memorandos y reuniones programadas para transmitir información, las empresas crean estructuras y sistemas como los grupos gerenciales y los grupos primarios. La comunicación informal aprovecha la interacción diaria entre los miembros de la organización en los lugares de trabajo para el aprendizaje de una cultura que la incline hacia el liderazgo, la toma de decisiones, la coordinación administrativa, la puesta en marcha de programas de servicio al cliente con excelencia.

**Tabla Nº 5**  
**Objetivos del Marketing Interno**

General	Estratégico	Táctico
Lograr una motivación constante de empleados y los colaboradores de tal forma que ésta se extienda conscientemente sobre los clientes.	Crear entre los empleados un ambiente interno propicio para el empoderamiento y el servicio de los clientes con eficiencia y calidad.	Impulsar campañas de servicios y esfuerzos de marketing a los empleados, para que comprendan que el primer mercado de la empresa, son sus empleados y colaboradores.

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla Nº 6**  
**Enfoques del Marketing Interno**

1. - Satisfacer a los empleados	2. - La atención al cliente	3. - Implementación de estrategias
Conocimiento de los empleados y satisfacción de sus necesidades laborales, evitar la rotación innecesaria de personal.	Estimular al personal para mantener altos y consistentes niveles de calidad interna y externa en la prestación de servicios.	Vencer la resistencia al cambio en las organizaciones.

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Para el marketing interno el producto son las condiciones de trabajo, clima laboral, motivación, integración y productividad. Las técnicas de ventas son técnicas de comunicación interna y técnicas de participación que desarrollan y fomentan la información a todos los niveles. La fuerza de ventas son los directivos que motivan a los trabajadores con el fin de incrementar la productividad del conjunto.

Las técnicas utilizadas en la comercialización y distribución de un producto satisfacen las necesidades del consumidor, se basan en analizar los gustos de los consumidores, establecen sus necesidades y sus deseos influyendo en su comportamiento para adquirir los bienes ya existentes de forma que desarrolle distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto. Diorvett busca maximizar sus actividades organizacionales a través de sus productos, servicios, planes, proyectos de desarrollo, imagen, estructura, sistema de funcionamiento, condiciones de trabajo, ambiente laboral y calidad. La capacidad que tiene la satisfacción de los empleados en sus puestos de trabajo influye en los resultados de la empresa.

**Tabla N° 7**  
**Elementos del Marketing**

<b>Elemento</b>	<b>Marketing Tradicional</b>	<b>Marketing Interno</b>
<b>Cliente</b>	Externo Consumidor o Usuario	Empleados
<b>Beneficio</b>	Producto o Servicio	Empresa
<b>Forma de llegar al mercado</b>	Técnicas de Ventas	Comunicación Interna
<b>Medio para llegar al cliente</b>	Fuerza de Ventas	Directivos, gerentes, jefes
<b>Objetivo</b>	Satisfacer las necesidades	Satisfacer las necesidades

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo



**Gráfico N° 1**  
**Triángulo de Servicio al Cliente**



**Fuente: Bitner, Mj. Marketing de Servicios, México, Mc. Graw-Hill**

El Marketing Externo (empresa - cliente). Las técnicas de gestión de la empresa y de comercialización de productos y servicios se originan en el sector de bienes tangibles de consumo masivo con la finalidad de atraer clientes potenciales a las empresas, se utilizan técnicas como la publicidad, las ventas, las promociones especiales y la determinación de precios.

El Marketing Interactivo (empleados – clientes). Se desarrolla cuando la organización interactúa con el cliente ofreciendo un servicio de alta calidad que satisfaga sus expectativas.

El Marketing Interno (empresa – empleados). Estimula al personal para alcanzar niveles de calidad interna y externa en la prestación de servicios.

El perfil laboral o profesional describe rasgos y cualidades que el vendedor debe tener para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa para lograr buenos resultados.

El perfil integral del vendedor describe un conjunto de cualidades las cuales son:

- ✓ Actitudes positivas.
- ✓ Habilidades personales y para ventas.
- ✓ Conocimientos de la empresa, de los productos y servicios que la empresa comercializa y del mercado.

Una de las más importantes cualidades que el vendedor debe tener es una actitud positiva, la misma que está compuesta por las siguientes condiciones:

- ✓ Compromiso: refleja la implicación intelectual y emocional del vendedor con su empresa. Los trabajadores comprometidos tienen las actitudes de lograr los objetivos propuestos por la empresa.
- ✓ Entusiasmo: Es tener pasión por las actividades que se realizan.
- ✓ Paciencia: capacidad de mantener la calma o demostrar tolerancia en situaciones difíciles o complicadas.
- ✓ Responsabilidad: Integra el concepto de cumplir con los compromisos contraídos.
- ✓ Audacia: Que es la capacidad de realizar acciones como una respuesta rápida para alcanzar un objetivo.
- ✓ Honradez: Implica ser una persona íntegra y leal.

Habilidades personales:

- ✓ Saber escuchar
- ✓ Tener sinceridad
- ✓ Ser creativo
- ✓ Tener espíritu de equipo
- ✓ Ser autodisciplinado
- ✓ Mucha paciencia
- ✓ Tener facilidad de palabra
- ✓ Poseer empatía

Habilidades Para las Ventas:

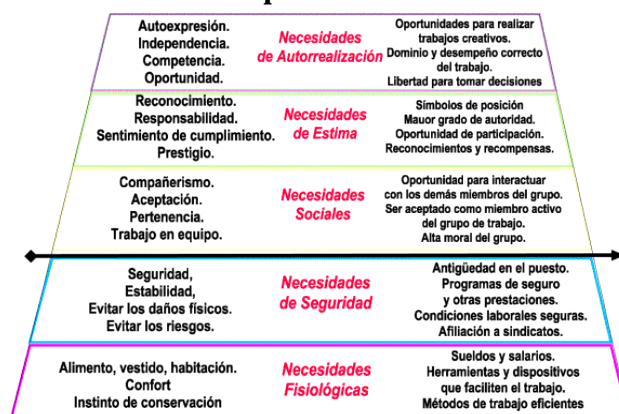
- ✓ Encontrar clientes
- ✓ Generar y cultivar relaciones con los clientes

- ✓ Determinar las necesidades y deseos de los clientes
- ✓ Para hacer presentaciones de venta eficaces
- ✓ Cerrar la venta
- ✓ Brindar servicios posventa
- ✓ Retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado

Una cualidad importante que el vendedor posee son los conocimientos:

- ✓ Conocimiento de la empresa: Su historia, misión, normas y políticas de venta, productos que comercializa, servicios que presta, opciones de pago, tiempos de entrega, localización de sus oficinas y sucursales, etc.
- ✓ Conocimiento de los productos y servicios: Sus características, usos, ventajas y beneficios.
- ✓ Conocimiento del mercado: quiénes son los clientes actuales y potenciales, competidores, el líder del mercado, precios promedios, etc.

**Gráfico Nº 2**  
**Pirámide de Maslow aplicada a la motivación laboral**



Fuente: [www.motivacion-trabajo.shtml](http://www.motivacion-trabajo.shtml)

El marketing interno tiene como finalidad que los trabajadores se identifiquen con la empresa y su filosofía, el medio para lograrlo es mejorar la motivación del personal y así obtener su fidelidad y mejores resultados, es menester conocer los motivos que llevan a una persona a comportarse en una situación determinada, a través de la motivación personal se obtiene satisfacción laboral y se refuerza positivamente las acciones de los vendedores. El refuerzo positivo consiste en las recompensas por el trabajo bien efectuado produciendo cambios en el comportamiento en el sentido

deseado para los resultados de la empresa. La motivación no solo forma el comportamiento sino que además enseña, las amenazas de sanciones producen un cambio en el comportamiento pero en forma impredecible e indeseable. Las charlas motivacionales constituyen la mejor manera de obtener cambios a largo plazo en los vendedores. La relación que una persona tiene con su trabajo es básica y su actitud hacia el mismo determina su éxito o fracaso, existen factores que intervienen en la motivación en el trabajo, estos factores son: reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía o responsabilidad, posibilidades de avance y trabajo en equipo. Las personas actúan de manera diferente según la situación en la que se encuentren.

Los objetivos individuales, la relación que el individuo percibe entre su productividad y el logro de sus objetivos individuales, y la capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad integran su motivación. Entre los objetivos personales del individuo están la estabilidad en el cargo, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante. El resultado de la productividad está ligado al objetivo personal que tenga el empleado, de esta manera por ejemplo si se desea un mejor salario y se le paga según su producción el empleado tiene una fuente de motivación para producir más, pero si su objetivo es la aceptación social por parte del resto de los empleados produce menos ya que un resultado elevado significa rechazo por sus compañeros. Un empleado que cree que su esfuerzo no incide en la producción, tiende a no esforzarse demasiado, es el caso de una persona que desempeña un cargo sin tener suficiente capacitación.








La motivación es un proceso que regula la selección de los comportamientos. El empleado percibe las consecuencias de cada alternativa de comportamiento como resultados que representan una cadena de relaciones entre medios y fines. Cuando el empleado busca aumentar la productividad está en procura de los medios para alcanzar los resultados finales: dinero, beneficios sociales, apoyo del supervisor, ascenso o aceptación del grupo. El desempeño de los trabajadores es el producto de la combinación de tres variables: la motivación, la capacitación y la percepción del rol. La motivación depende del valor de la recompensa y de la probabilidad de obtenerla si se hace el esfuerzo adecuado.

**Tabla Nº 8**  
**Charlas Motivacionales**

	<b>Tema</b>	<b>Contenidos</b>
<b>1</b>	<b>Cómo abrazar el éxito con ética y valores</b>	<p><b>Valores empresariales acuñados, generan extraordinarios resultados</b>            Conferencia Motivacional que fortalece los valores empresariales con musicoterapia y aprendizaje acelerado. Una experiencia de alto impacto, única e inolvidable que generará cambios haciéndolos más productivos y serviciales.</p> 
<b>2</b>	<b>Risaterapia</b>	<p><b>Risa y endorfinas para crear la empresa que imaginas</b>            Divertidísima Conferencia Internacional de Risaterapia, construye colaboradores más felices y productivos con una metodología a través de la risa que crea una sanación profunda que integra técnicas chinas, hindús, mayas y tibetanas.</p> 
<b>3</b>	<b>Las leyes del liderazgo</b>	<p><b>En su proceder un líder muestra su poder</b>            Magistral Conferencia de liderazgo que refuerza el liderazgo en la empresa, dictada con un estilo pragmático, enfocado, decisivo y eficaz; desarrollada con una metodología sustentada en Programación Neurolingüística, videos, enseñanza acelerada y musicoterapia.</p> 
<b>4</b>	<b>Inteligencia Emocional en el Trabajo</b>	<p><b>Una empresa profesional siempre tiene alta inteligencia emocional</b>            El trabajo que dota a la empresa con las más sofisticadas herramientas de Inteligencia Emocional en un formato profesional, dinámico, agradable y contundente.</p> 
<b>5</b>	<b>Cómo reducir el estrés con la Inteligencia Emocional</b>	<p><b>Sin estrés la empresa prospera más de lo que crees</b>            Incrementar el desempeño de la empresa al dotar a los colaboradores de herramientas e Inteligencia Emocional para reducir y eliminar el estrés: complementada con musicoterapia, videos.</p> 
<b>6</b>	<b>El Poder del Pensamiento Positivo</b>	<p><b>Las personas positivas son más productivas</b>            Dotando a la empresa de una actitud positiva y la pasión que necesita: si lo puedes soñar, lo puedes lograr. Es una Conferencia Motivacional e Inspiracional basada en una avanzada metodología.</p> 



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla Nº 9  
Charlas Motivacionales**

7	<b>Secretos para Romper la Resistencia al Cambio</b>	<p><b>Saber en qué momento cambiar</b> La base para triunfar y romper la resistencia al cambio laboral aumenta la productividad. Es una Conferencia motivacional desarrollada con una innovadora metodología de cambio y transformación que utiliza técnicas videos, musicoterapia y aprendizaje acelerado.</p>	
8	<b>Mujer de Éxito</b>	<p><b>Principios de Éxito y Poder que vibran dentro de cada mujer</b> Dotar con alto impacto a todas las colaboradoras de la organización de las claves para ser una mujer de éxito profesional.</p>	
9	<b>Momentos Mágicos</b>	<p><b>Una semilla que se siembra siempre</b> Sensibiliza al equipo de trabajo reviviendo los valores más profundos de reflexión de los eventos del año.</p>	
10	<b>Calidad en el servicio al cliente</b>	<p><b>Secretos para tener un cliente satisfecho</b> Fomenta radicalmente en los colaboradores el deseo de brindar al cliente un extraordinario servicio, logrando incrementar la productividad al mantener clientes fieles, satisfechos y cautivos.</p>	<p align="center">Calidad en la Atención Al cliente</p> 
11	<b>Como ser un Ejecutivo de Ventas Exitoso</b>	<p><b>Un mensaje motivacional que inspira a ser un profesional de las ventas</b> Mediante un mensaje motivacional los ejecutivos aprenderán los secretos para ser vendedores exitosos, incrementando las ventas, las ganancias y la productividad comercial.</p>	
12	<b>Cómo ser un Líder de la Gerencia de Ventas</b>	<p><b>Principios de Liderazgo para influir en la fuerza de ventas</b> Estos principios dotarán a la fuerza de ventas con herramientas poderosas de liderazgo para hacer más productivos a los equipos de trabajo, generando mayor productividad e incrementando las ventas.</p>	
13	<b>Las 7 estrategias más exitosas para incrementar las ventas</b>	<p><b>Secretos de marketing para vender en un mercado de tiburones</b> Una relación que se establece entre dos personas en relación a un asunto determinado para llegar a un acuerdo que resulte beneficioso para ambas partes, se le llama negociación.</p>	

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla N° 10**  
**Charlas Motivacionales**

<b>14</b>	<b>Negociación... estrategias y técnicas</b>	<p><b>Negociar</b> Aprender las técnicas y estrategias más importantes para llevar a cabo una negociación exitosa con esta conferencia dedicada a la negociación.</p>	
<b>15</b>	<b>Médico Moderno: Principios de marketing y servicio al cliente</b>	<p><b>Un mensaje de reflexión de las tendencias globales</b> El marketing y sus principios son en general exactamente los mismos, independientemente de si hablamos de productos (bienes físicos que adquirimos para resolver problemas y satisfacer necesidades), o servicios.</p>	

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Para conocer los nuevos productos que los proveedores lanzan al mercado, se realiza cada 6 meses la feria mundial de cristalería y porcelana fina, en marzo y octubre en París y Suiza respectivamente, por lo que la Gerencia de Diorvett visita estas ferias en las que llega a acuerdos comerciales, adicional los Proveedores envían catálogos virtuales, por medio de los cuales se realizan los pedidos, dada la existente facilidad actual de comunicación, el mayor contacto que se tiene con los proveedores es vía electrónica. Los productos que comercializa Diorvett Cía. Ltda. provienen de España, Francia, República Checa, Alemania, Italia, Portugal, Finlandia y Estados Unidos. Las compras realizadas en Europa se consolidan previamente en Livorno - Italia para luego ser importadas conjuntamente al país, las compras realizadas en Estados Unidos se consolidan en Miami. Los proveedores de Diorvett son:

**Tabla N° 11**  
**Proveedores Diorvett Cía. Ltda.**

Alessi	Crystal Julia	Lladró	Nuova R2S
Archipelago	Eme Posaterie	Leonardo	Rosenthal
Anglada	Elite Bohemia	Luigi Bormioli	Royal Doulton
Baccarat	Gabriela Seres	Michael Aram	Sambonet
Bohemia Crystal	Iittala	Mirho SRL	Strauss
Bohemia Jihlava	KostaBoda	Nachtmann	Waterford
Wedgwood	World Away	Bernardaud	Iris Cristal

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

### **Análisis del cliente Interno de Diorvett Cía. Ltda.**

Las empresas que desean mantener altos niveles de competitividad en el mercado, necesitan enfocarse en el mercado interno, desarrollar sus capacidades, convertir en fortalezas las debilidades de los empleados y así lograr los objetivos organizacionales.

El mercado al que va dirigido el presente Plan de Marketing Interno está constituido por la Fuerza de Ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda. el mismo que posee las siguientes características:

- La población está constituida por 30 empleadas.
- Todo el personal es de sexo femenino.
- La edad de las integrantes del mercado meta es de 28 hasta 56 años.
- El estado civil de las empleadas es: 67% casadas, 27% divorciadas, 6% viudas, todas poseen cargas familiares.
- Las tareas que desarrollan las empleadas son: ventas y atención al cliente, facturación, inventario físico y el cobro de la venta realizada ya que no existen cajeras, eventualmente si el cliente lo solicita realizan la envoltura de regalo del producto que vendieron.
- El 34% de la población lleva laborando en la empresa un promedio de 5 años, el 47% un promedio de 10 años, mientras que el 20% tienen más de 20 años de servicio, esto es proporcional al tiempo que tiene aperturado el local donde desarrollan sus funciones.
- No se realizan rotaciones de personal entre los diversos locales, lo que ha generado que todas las empleadas se encuentren en una zona de confort y ejecuten sus funciones a cabalidad pero sin ninguna iniciativa y de manera mecánica.
- La jornada laboral que desempeñan las vendedoras en los locales ubicados en centros comerciales es de 10 horas laborales, 5 días a la semana de manera rotativa, con 2 fines de semana libre al mes; mientras que en la matriz es de 6 horas laborales de lunes a viernes.
- En los locales ubicados en centros comerciales las vendedoras también laboran los feriados, mientras que en la matriz no lo hacen.
- El nivel de ingresos de las vendedoras de los locales ubicados centros comerciales es en promedio entre \$450,00 a \$500,00 mensuales netos, mientras que las



vendedoras de matriz perciben una remuneración de \$360,00 mensual netos (descontando el aporte al Seguro Social), adicional la compañía cancela los beneficios sociales incluidas las horas extraordinarias y suplementarias.

### Situación Financiera

Desde el 01 de diciembre del 2013 hasta el 30 de noviembre del 2014, las ventas de Diorvett han sido de \$1'586,893.24 (un millón quinientos ochenta y seis mil ochocientos noventa y tres 24/100), distribuida de la siguiente manera:

**Tabla N° 12**  
**Análisis de Ventas Diorvett Cía. Ltda.**

Local	Total de Facturas	Total de Ventas	Frecuencia Porcentual
Matriz	2652	\$ 242,471.82	15%
Plaza Navona	4130	\$ 740,531.88	47%
Rc. Samborondón	4817	\$ 412,595.46	26%
Riocentro Ceibos	3213	\$ 191,294.08	12%
<b>TOTAL</b>	<b>14812</b>	<b>\$ 1,586,893.24</b>	<b>100.00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Sistema SIAC Diorvett Cía. Ltda.

El local más productivo según el análisis de las ventas de Diorvett es el ubicado en el Centro Comercial Plaza Navona Km 5 ½ vía Samborondón, con casi la mitad de las ventas realizadas (47%), seguido por Riocentro Samborondón (26%), estos niveles de ventas indican que el 73% de los clientes de la compañía están ubicados en la zona geográfica de la Puntilla y Samborondón. La Matriz representa el 15% de las ventas totales y el local de Riocentro Ceibos el 12% siendo el que tiene el menor volumen de ventas.

Con relación a las ventas desde 01 de diciembre del 2012 al 30 de noviembre del 2013, (mismo periodo de referencia), existe un crecimiento en ventas del 23%, pues la venta global anterior fue de \$1,290,157.11 (un millón doscientos noventa mil ciento cincuenta y siete 11/100 dólares), este crecimiento es el resultado de la introducción de nuevas marcas y el cambio de las políticas en la estrategia comercial de la compañía llamada "Plan Novios".

En Diorvett Cía. Ltda. se cuenta con un Sistema tecnológico integral llamado SIAC. El Sistema Integrado Administrativo Contable (S.I.A.C.), es una herramienta que integra cada uno de los departamentos de la empresa. Llevando el control del manejo desde las compras, ventas, movimientos de inventario, cobros, declaraciones de impuestos etc. Este sistema es utilizado en todas las localidades por todas las áreas de la empresa desde las importaciones hasta el manejo del recurso humano, la información que contiene esta enlazada entre sí.

**Gráfico N° 3**  
**Sistema Informático utilizado por Diorvett Cía. Ltda.**



Fuente: future-soft S. A.

### **2. 2. 1. Fundamentación**

Soriano, el marketing interno es un conjunto de métodos de gestión de la relación personal-organización que tiene como propósito lograr que el personal adopte voluntariamente la orientación hacia la calidad del servicio, lograr consistentes y estables niveles de calidad, tanto interna como externa, en todos los servicios de la empresa. 1993.

Grönroos, define el marketing interno como una estrategia instrumental de comportamiento para desarrollar un estado mental que permita eficacia en el servicio al cliente y la construcción de relaciones comerciales. 1990.

Philip Kotler, El marketing interno es el trabajo que hace la empresa para formar y motivar a sus clientes internos, es decir, a su personal de contacto y al personal que apoya los servicios, para que trabajen como un equipo y proporcionen satisfacción al cliente. Conceptos Esenciales del Marketing; Pearson Educación; 2003.

Piriz, Graciela, El Mercadeo Interno se define como el conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras y dirigentes y demás componentes, a un mercado constituido por los trabajadores, clientes internos que desarrollan su actividad en ella con el objetivo último de incrementar su motivación y como consecuencia directa, su productividad. Un martillazo en el dedo: Experiencias de marketing en Uruguay, 1998.

Marín Sánchez, C. y Miquel Peris, La satisfacción del consumidor interno aumentará su lealtad y mejorará su actitud y motivación en la consecución de los objetivos de la organización mediante su dedicación en la implementación de la estrategia. Modelo de marketing interno para la gestión de recursos humanos, 2003.

Foreman, Susan K. y Money, Arthur H., El marketing interno propone la creación de cadenas de aprovisionamiento donde los empleados son a la vez clientes y proveedores internos del servicio, bajo el entendido de que el trabajo que cada uno realiza tiene un

impacto en el producto y/o servicio entregado al cliente externo. Internal Marketing: Concepts, measurement and application. Journal of Marketing Management, 1995.

George William R., El marketing interno se centra en conseguir intercambios internos efectivos, entre la organización y sus grupos de empleados como un requisito previo para el éxito de los intercambios con los mercados externos. Internal Marketing and Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level, 1990.

Barney, Las empresas pueden obtener una ventaja competitiva implementando estrategias que permitan explotar las fuerzas internas hacia las oportunidades ambientales mientras neutralizan las amenazas externas y evita las debilidades internas. 1991.

Sánchez, Ma. Isabel, El marketing interno se traduce como una técnica para desarrollar en los empleados una mentalidad de mercado y de atención al cliente. Marketing interno para innovar en los servicios. Madrid: Delta, 2008.

Berry, Leonard L., Hensel, James S. y Burke, Marian C., El marketing interno es una solución al problema de la calidad en el servicio, bajo la expectativa de que la calidad dentro de los servicios internos logra indudablemente la calidad del producto o servicio que el cliente externo espera recibir. Improving retailer capability for effective consumerism response. Journal of Retailing, 1976.

Mendoza Moheno, J. Hernández Calzada, M. A., A pesar de la complejidad al tratar de definir el concepto de marketing interno, existe concordancia en que sus objetivos son la motivación, el desarrollo, la retención de los empleados y la satisfacción de sus necesidades para el logro de la calidad, con el fin último de la satisfacción del cliente externo. Retos y oportunidades de la investigación en marketing interno, Taberero Urbieto, C, 2011.

Berry Leonard L., En el marketing interno es fundamental que los empleados sean visualizados como clientes internos y los empleos como productos internos, mismos que deben atraer, desarrollar y motivar a los empleados para alcanzar los objetivos organizacionales. The employee as a customer; Journal of Retail Banking, 1981.

Bruhn Manfred, Internal service barometers, El cliente interno cobra un significado diferente, definiéndose como cualquier persona dentro de una organización que es provista de productos y servicios por otros departamentos organizacionales o por personas trabajando en éstos. Conceptualization and empirical results of a pilot study in Switzerland. European Journal of Marketing, 2003.

Sánchez Ma. Isabel, El mundo competitivo actual exige a las organizaciones orientarse al mercado para brindar mejores servicios, permanecer en el mercado e innovar nuevas formas de servicio, Marketing interno para innovar en los servicios, Madrid: Delta, 2008.

Rafiq, Mohammed y Ahmed, Pervaiz, Son pocas las organizaciones que han puesto en práctica el marketing interno debido al desconocimiento de cómo debería funcionar, a través de qué instrumentos y quién debería llevar a cabo el programa de marketing interno. Advances in internal marketing concept: definition, synthesis and extension. Journal of Services Marketing, 2000.

Ballantyne, se enfoca en la importancia de las redes y la renovación del conocimiento al explicar el concepto de marketing interno, 2003.

George, El endomarketing es una filosofía de gestión de los recursos humanos basada en el enfoque de marketing, 1990.

Kotler y Keller, El marketing integrado es una alternativa para atender mejor a los consumidores y, con este enfoque el marketing interno debe preceder al externo, 2006.

Bohnenberger, El endomarketing es una perspectiva de gestión conjunta entre el marketing interno y el externo para buscar la satisfacción del cliente externo. Es decir, es una filosofía de gestión que tiene por objetivo una actuación eficaz en el ambiente externo de la organización, por medio de un ambiente de trabajo adecuado que respete las necesidades y los deseos de los empleados., 2005.

Zeithaml y Bitner plantearon en su libro Marketing de Servicios, que es necesario que las empresas gestionen lo que se denomina el triángulo del marketing de servicios, el mismo que está orientado a construir y sostener la relación con los clientes., Zeithaml, V.A. and Bitner, M. J: Marketing de Servicios, Mc Graw-Hill, México, 2002.

**Tabla Nº 13**  
**Necesidades según Maslow**

<b>1. Fisiológicas</b>	<b>2. Seguridad</b>	<b>3. Afiliación</b>
Respiración Alimentación Descanso Sexo Salud Reposo	Seguridad Física Empleo Seguridad moral Seguridad familiar Protección contra el dolor	Amistad Afecto Pareja Intimidad Aceptación
<b>4. Reconocimiento</b>	<b>5. Autorrealización</b>	
Auto-reconocimiento Confianza Respeto Éxito Progreso	Autonomía Independencia Autocontrol Moralidad	

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

### 2.3. Marco Legal

Diorvett es una empresa PYME de Responsabilidad Limitada, constituida legalmente el 8 de febrero de 1966 en la Notaria Séptima del Cantón Guayaquil, siendo su fundadora la Sra. Ana Rita Achi Iza. Actualmente la empresa está integrada por 5 socios, el capital suscrito es de \$20,000.00, dividido en 20.000 acciones con un valor de \$1,00 cada una

repartidas de la siguiente manera: Ana Rita Achi Iza con 11.000 acciones, Wadih Alfredo Antón Achi con 7.000 acciones, Lourdes María Nehme Antón con 1.000 acciones, Ana Rita Antón Nehme con 1.000 acciones y María de Lourdes Antón Nehme con 1.000 acciones, quienes integran la Junta General de Accionistas de la compañía.

La compañía está sustentada en las bases legales que rigen en:

Ley de Régimen Tributario Interno

Registro Único de Contribuyente

Código del Trabajo

Código Tributario

La ley de Régimen Tributario Interno controla las obligaciones relacionada a los impuestos de la empresa con el fisco a través del Servicio de Rentas Internas como son el pago de impuesto a la renta, las declaraciones de IVA, retenciones en la fuente e IVA, retenciones a la salida de divisas. El RUC es el número mediante el cual el Servicio de Rentas Internas identifica a la empresa, está compuesto por 13 dígitos. Diorvett es socia de la Cámara de Comercio por lo que cancela un aporte anual y tiene facultades para acceder a los servicios que ofrece esta institución como cursos de capacitación para los empleados.

Para poder ejercer sus funciones la empresa debe obtener el permiso de funcionamiento correspondiente en el Municipio de cada cantón en donde esté ubicada, Diorvett tramita este permiso en la M. I. de Guayaquil y en la M. I. de Samborondón., además paga anualmente el 1.5 por mil de los activos totales, como lo dispone la ordenanza municipal.

El Código de Trabajo regula la relación laboral entre la empresa y los empleados, el Ministerio de Trabajo es el ente encargado de vigilar el correcto desenvolvimiento de esta relación, Diorvett cancela los beneficios sociales que se establecen en el Código de Trabajo incluyendo la aportación patronal y personal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

El Marco legal en cuanto a la Capacitación del personal está integrado por las siguientes leyes o normativas:

Según la Constitución (Art. 329) El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. En la política económica del país se establece que se debe impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales y mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión instituye que es deber del Estado: Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas que permita que los resultados de la transformación sean apropiados para todos. (Art. 4: literal i). Priorización en el co-financiamiento de programas de capacitación e innovación empresarial, con la participación de institutos de investigación públicos y privados, para poder impulsar la transformación productiva de este segmento. (Art. 75 literal d).

El Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 establece en la Política 9.5 que se debe fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación, modulados a las necesidades del sistema de trabajo y al aumento de la productividad laboral, indicando las siguientes acciones:

- a) Fomentar la capacitación tanto de trabajadores, trabajadoras como de personas en búsqueda de trabajo, con el objeto de mejorar su desempeño, productividad, empleabilidad, permanencia en el trabajo y su realización personal.
- b) Fomentar la colaboración tripartita (Estado, sector privado y trabajadores) en la planificación de la capacitación y la formación ocupacional, que incremente la empleabilidad, y la productividad laboral.
- d) Definir y estructurar los programas de formación ocupacional y capacitación para el trabajo en función de la demanda actual y futura del sistema de trabajo, con la participación de los trabajadores y empleadores.
- e) Generar, sistematizar, consolidar y difundir, información relevante y oportuna, para la formulación de programas de capacitación y formación para el trabajo.



La Agenda de Desarrollo Social indica a la Capacitación y Formación Profesional como un ámbito fundamental dentro de las políticas, estrategias y programas tendientes a reducir la pobreza, mejora de las condiciones de vida e inclusión económica y social.

La Agenda para la Transformación Productiva establece la Política de Capacitación para el personal indicando que existe un reconocimiento universal de que la capacidad del factor humano como elemento estratégico en la producción, es determinante, ya que las destrezas de los trabajadores con las que determinan la condición de la calidad y productividad de la oferta de bienes y servicios, y, en el más amplio sentido es el origen del valor y la riqueza de toda nación, estableciendo las siguientes políticas:

- 1.- Fortalecer las capacidades de los organismos de capacitación públicos y privados y los mecanismos de articulación entre las instituciones integrantes del Sistema Nacional de Formación Profesional.
- 2.- Fomentar e innovar la capacitación y formación profesional con enfoque de competencias laborales, orientada a la población económicamente activa y grupos de atención prioritaria y sintonizando las necesidades del sector productivo.
- 3.- Promover un servicio de capacitación y formación profesional articulado, continuo, de calidad, pertinente y consistente con las necesidades sectoriales y las potencialidades territoriales de manera sustentable y sostenible.
- 4.- Fomentar la economía popular y solidaria a través de procesos de capacitación y formación profesional que contribuyan a mejorar los niveles de empleabilidad y asociatividad.

El Decreto Ejecutivo N° 1509, publicado en el Registro Oficial N° 503 del 9 de enero del 2009 indica que El Sistema Nacional de Formación Profesional busca formar el talento humano del país, mejorando la pertinencia de la oferta, promoviendo así mejoras continuas en términos de producción, productividad y empleabilidad.

En el Decreto Ejecutivo N° 726, del 08 de abril de 2011 se crea el Ministerio Coordinador del Conocimiento y Talento Humano – MCCTH, con la misión de articular, coordinar e impulsar las políticas públicas para la generación del conocimiento

y desarrollo del talento humano, dando seguimiento y evaluando las políticas, estrategias y programas de educación, ciencia, tecnología, innovación, saberes ancestrales y servicio público que permitan superar las inequidades en la sociedad, de acuerdo al Plan Nacional para el Buen Vivir. El MCCTH ha definido que el conocimiento y el talento humano son los pilares fundamentales para la sociedad justa y solidaria, estas bases deben ser potenciadas en el pueblo ecuatoriana desde la educación inicial hasta la educación superior, formando profesionales puntuales, honrados de excelencia, que busquen la continua mejora para hacer las cosas extremadamente bien y extremadamente rápido.

En el ámbito internacional existen normas relativas al desarrollo y capacitación del personal a las que el Ecuador ha ratificado:

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) promulga el Convenio sobre el desarrollo de los recursos humanos en 1975, el cual establece que todo Estado que lo ratifique deberá desarrollar programas de orientación profesional y de formación profesional, estrechamente relacionados con el empleo, en especial a través de los servicios públicos del empleo. A tal fin, los Estados deberán desarrollar sistemas complementarios de enseñanza general, técnica y profesional, así como de orientación escolar y profesional, y de formación profesional.

#### **2. 4. Marco Conceptual**

Desarrollar un perfil profesional integral de ventas requiere un proceso de administración que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ello recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas. El Plan de Marketing Interno detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercadeo interno Su periodicidad depende del tipo de plan a utilizar.

La calidad es un conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere la capacidad de satisfacer necesidades y expectativas del consumidor como

la presentación, la conservación, la durabilidad, el precio, la oportunidad de compra, el servicio de pre y post venta, la estética, la rapidez en el servicio, la buena atención, como cultura organizacional comprende normas y valores que son aplicadas a los clientes internos. La diferenciación distingue a una empresa de sus competidores, suele ser el motivo por el cual los consumidores lo prefieren antes que a los demás, la marca, el diseño, la tecnología, la atención al cliente, el servicio de post venta, etc. permiten tener posición de liderazgo en dicho aspecto.

El Marketing interactivo se presenta como un marketing inteligente a través del cual se puede ofrecer a cada cliente aquello que busca en un momento determinado. La posibilidad de segmentar cada perfil, de fidelizar o crear relaciones a largo plazo hace que el marketing interactivo adquiera una gran importancia en los medios, a través del uso y empleo de diferentes técnicas de comunicación basadas en soportes y medios tecnológicos como por ejemplo internet o telefonía móvil.

El Cliente externo es el individuo o empresa que contrata servicios o adquiere bienes a un proveedor mientras que el cliente interno son los empleados cuyas acciones influyen en la calidad del servicio prestado a los clientes externos. La motivación es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere aplicarla para socializar una cultura organizacional sólida y confiable. La orientación al servicio al cliente se preocupa y comprende las necesidades y expectativas del cliente interno o externo, ofreciendo soluciones que agreguen valor al cliente, genera soluciones para satisfacer las necesidades o expectativas del cliente y asegurarse de su implementación.

El Producto es cualquier cosa que se ofrece al mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que satisfaga un deseo o una necesidad, el producto puede ser objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas. Mientras que el servicio son actividades intangibles, objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3. 1. Métodos de Investigación

La metodología utilizada en la investigación para obtener las causas reales del problema y alcanzar los objetivos propuestos es:

**Según su finalidad** esta investigación es aplicada porque resuelve un problema práctico, con un margen de generalización.

**Según su objetivo** la investigación es descriptiva y explicativa pues explica los fenómenos como aparecen, el problema en circunstancias reales y permite delimitar las características de lo que se está investigando como número de población, nivel de educación, ocupación. Por medio de la investigación descriptiva se conoce las situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades. La investigación es explicativa pues encuentra las causas del problema.

**Según su diseño** la investigación es de campo, transversal y cuantitativa, pues utiliza el análisis estadístico como característica resaltante, sus instrumentos recogen datos cuantitativos (cantidades) los cuales incluyen la medición sistemática. La investigación de campo recolecta y analiza la información de hechos y acontecimientos que se producen en la empresa utilizando técnicas de investigación adecuadas tales como la observación y la encuesta. La investigación transversal toma una muestra de los elementos de la población en un punto en el tiempo y los estudia.

**Según el proceso formal** la investigación es deductiva y analítica. El método deductivo parte de una premisa general para obtener las conclusiones de un caso particular, pone énfasis en la teoría antes de recoger datos empíricos, hacer observaciones o emplear experimentos. La investigación analítica permite llegar a la explicación de cuál es la causalidad relevante de las falencias en el personal de ventas. El análisis permite descubrir cosas, hechos y elementos que no se aprecian a primera vista.

### 3. 2. Población y Muestra

La población se relaciona directamente con el campo de estudio, este tamaño está dado por el número de elementos que constituyen la población. La muestra es una representación significativa de las características de una población, los datos proporcionados al investigar una muestra sirven para hacer referencias sobre la población que está representada por la muestra, es decir la muestra debe tener las mismas características o propiedades de la población de donde se toma.

De acuerdo a los objetivos que la presente investigación persigue se ha determinado realizar la investigación a la población conformada por todos los empleados que integran el departamento de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda., los mismos que tienen contacto directo con los clientes, de la cual se obtendrá información referente al nivel de satisfacción y capacitación con respecto al puesto de trabajo y sobre las relaciones interpersonales del personal de ventas con respecto a la empresa.

#### 3. 2. 1. Determinación de la Población y Muestra

La población a estudiar está compuesta por todos los empleados que integran el departamento de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda., este departamento está conformado por 30 elementos, cantidad que es de fácil acceso, recolección e interpretación.

La muestra se determina en base a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{N e^2 + Z^2 p q}$$

#### Cálculo de la muestra:

N = 30      → Población  
n = ?      → Muestra

## Cálculo de la muestra

### Simbología

n = Tamaño de la muestra

N = Población = 30

p = Varianza de la población p=1-q (0.5)

q = Varianza (0.5)

e = Margen de error 3%

Z = Índice de confiabilidad 99% = 2.58

$$n = \frac{Z^2 p q N}{N e^2 + Z^2 p q}$$

$$n = \frac{(2.58)^2 (0.5) (0.5) (30)}{(30)(0.03)^2 + (2.58)^2(0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{(6.6564) (0.25) (30)}{(30) (0.03)^2 + (6.6564)(0.25)}$$

$$n = \frac{(6.6564) (0.75)}{(30) (0.0009) + (6.6564)(0.25)}$$

$$n = \frac{49.923}{0.027 + 1.6641}$$

$$n = \frac{49.923}{1.6911}$$

$$n = 29.52$$

$$n = 30$$

El número de encuestas a realizar en la investigación es 30.

### **3. 3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

A través de los procedimientos se obtiene información para alcanzar el objetivo de investigación, la técnica tiene un carácter práctico. Las técnicas que se emplean para la recolección de datos y registro de la información sobre las variables que se investigan son: la observación, la encuesta, la entrevista, el focus group, y entre los instrumentos se tiene: el guión de observación, el cuestionario de la encuesta, la guía de la entrevista y el guión del focus group.

Las técnicas para recoger la información de la presente investigación se determinan a partir de la Matriz de Consistencia de la Operacionalización de las Variables estas son la observación directa y la encuesta. Los instrumentos a utilizar son el cuaderno de notas y el cuestionario. La observación permite captar aspectos significativos de los hechos donde se desarrollan normalmente, la misma se realiza de manera sistemática y planificada de acuerdo al proceso de investigación. La encuesta permite obtener información para generar conclusiones de los datos recogidos por medio de un análisis cuantitativo o cualitativo a través de preguntas formuladas en un cuestionario constituido por preguntas de respuesta abierta o cerrada elaboradas previamente en orden, basadas en un objetivo específico y que tratan sobre los hechos de la investigación.

### **3. 4. Recursos: Cronograma y presupuesto para la recolección de datos**

Para la recolección de datos de la investigación se utilizan los siguientes recursos:

- ✓ Computadora
- ✓ Internet
- ✓ Cuestionario de encuesta
- ✓ Bolígrafos
- ✓ Cámara fotográfica para la observación
- ✓ Cronograma de Actividades de la investigación
- ✓ Recursos monetarios para movilización y alimentación

**Tabla N° 14**  
**CRONOGRAMA PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

#	ACTIVIDAD	JULIO			AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE		
		3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1	Diseño Metodológico de la Investigación														
2	Definición de la Población y Muestra														
3	Desarrollo de Instrumentos de Recolección														
4	Recolección de datos														
5	Procesamiento de Datos														
6	Análisis de Datos														
7	Presentación de resultados														

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla N° 15**  
**PRESUPUESTO DE GASTOS RECOLECCION DE DATOS DE LA INVESTIGACIÓN**

RUBROS	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIDAD	SUB TOTAL	TOTAL RUBRO
<b>1. BIENES</b>					<b>\$66,35</b>
<b>1. 1. Útiles de oficina</b>					
Bolígrafos	5	unidad	\$0,45	\$2,25	
Cuaderno	1	unidad	\$1,00	\$1,00	
Folder	1	unidad	\$2,50	\$2,50	
Cámara fotográfica	1	unidad	\$60,00	\$60,00	
<b>1. 2. Papelería</b>					
Encuestas	30	unidad	\$0,02	\$0,60	
<b>2. SERVICIOS</b>					<b>\$ 35,00</b>
Internet				\$ 5,00	
Movilización				\$ 15,00	
Alimentación				\$ 10,00	
Varios e imprevistos				\$ 5,00	
<b>TOTAL GASTOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>					<b>\$101,35</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo



### **3. 5. Tratamiento a la información.- Procesamiento de la Información**

Para procesar los datos recolectados a través de la observación se revisa las anotaciones y se procede al análisis de la información recopilada. En la encuesta se procede a tabular los datos a través del conteo de las respuestas obtenidas en cada pregunta, el procesamiento de datos se realiza a través de la Estadística Descriptiva utilizando descripciones gráficas (pasteles, barras) y descripciones numéricas (porcentajes).

Los pasos que se siguen en esta investigación para el tratamiento de la información recolectada a través de la encuesta son:

1. Tabulación de respuestas obtenidas en cada pregunta.
2. Elaboración de cuadros definiendo las frecuencias de cada opción de respuesta y el porcentaje correspondiente a la misma.
3. Elaboración de Gráficos estadísticos.
4. Análisis e interpretación de cada una de las preguntas del cuestionario, con relación a las variables, objetivos e hipótesis.
5. Se utiliza la herramienta de Excel para realizar el procesamiento de los datos recolectados.

#### **3. 5. 1. Resultados de la Observación directa**

Al realizar la observación se aprecia la atención al cliente por parte de las vendedoras. En algunos casos las vendedoras esperaban que sean los clientes quienes decidan el artículo a comprar sin recomendación alguna limitándose a la facturación, en varios locales la vendedora se acercaba al cliente y preguntaba si le interesaba un artículo en específico y además ofrecía productos nuevos y adicionales, la misma vendedora que atiende al cliente realiza la venta y es quien efectúa la factura, la cual demora alrededor de 5 minutos por cliente realizando la acción con lentitud, generando en varias ocasiones molestias al cliente.

### 3. 5. 2. Resultados de la Encuesta

#### 1. ¿Cuánto tiempo tiene Ud. laborando en la empresa?

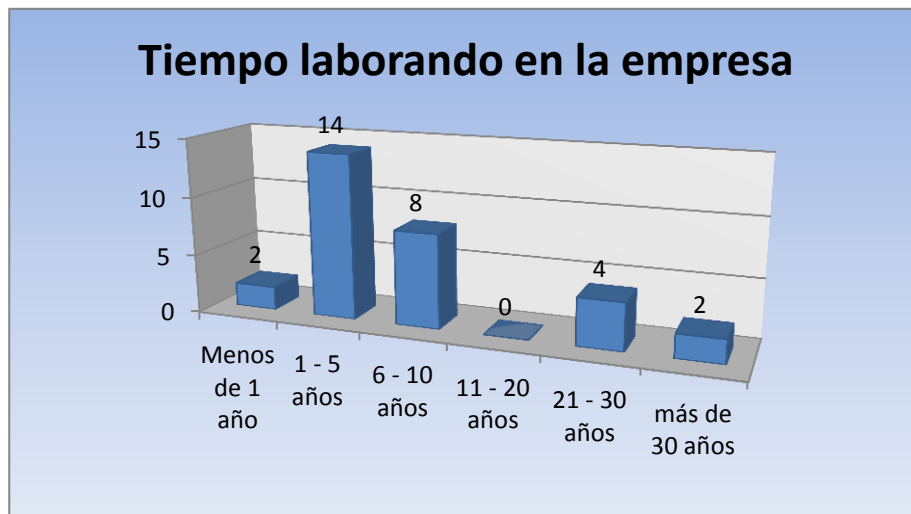
**Tabla N° 16**  
**Tiempo laborando en la empresa**

ITEM	CATEGORIA	FRECUENCIAS	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	Menos de 1 año	2	7%
2	1 - 5 años	14	47%
3	6 - 10 años	8	27%
4	11 - 20 años	0	0%
5	21 - 30 años	4	13%
6	más de 30 años	2	7%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a los vendedores

**GRÁFICO No 4**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a los vendedores

### ANÁLISIS

Según la tabla N° 16 y el Gráfico N° 4 se concluye que existe estabilidad laboral en la empresa pues la gran mayoría de empleadas han estado laborando en promedio de 6 a 10 y además existe un mínimo porcentaje que ha trabajado más de 25 años.

## 2. ¿Cuál es su formación académica?

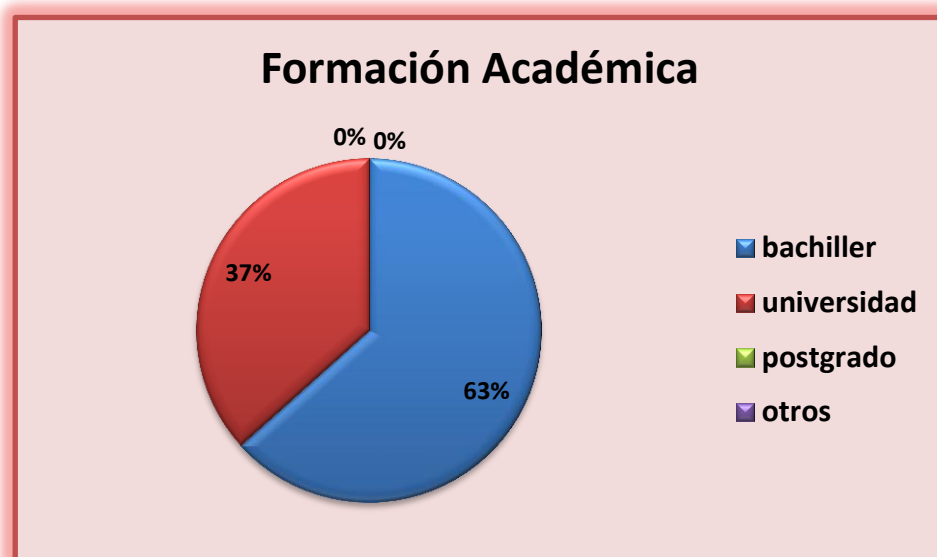
**Tabla N° 17**  
**Formación Académica del Personal de Ventas**

ITEM	CATEGORIA	FRECUENCIAS	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	bachiller	19	63%
2	universidad	11	37%
3	postgrado	0	0%
4	otros	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

**Gráfico N° 5**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

## ANÁLISIS

Según la tabla N° 17 y el Gráfico N° 5 las encuestadas en su gran mayoría tienen como formación académica bachillerato concluido, el 37% de las empleadas posee estudios universitarios aunque algunas comentaron que todavía no obtenían el título académico.

3. ¿Considera Ud. que cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de una manera adecuada?

**Tabla N° 18**  
**Herramientas de Trabajo de las Vendedoras**

ITEM	CATEGORIA	FRECUENCIAS	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	Sí	24	80%
2	No	6	20%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

**Gráfico N° 6**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

### ANÁLISIS

Según la tabla N° 18 y el Gráfico N° 6 las encuestadas consideran que poseen todas las herramientas para poder desempeñar sus funciones de ventas de manera adecuada, esto significa que la empresa sí proporciona los materiales necesarios para obtener un proceso de ventas exitoso aunque el 20% supo manifestar que no tenían estas herramientas, a pesar de ser minoría es considerable esta información.

**4. ¿Conoce Ud. cuáles son las tareas y responsabilidades que le corresponden desarrollar específicamente en su puesto de trabajo?**

**Tabla N° 19**  
**Conocimiento de las tareas y responsabilidades del puesto**

ITEM	CATEGORIA	FRECUENCIAS	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	Sí	30	100%
2	No	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

**Gráfico N° 7**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

### **ANÁLISIS**

Según la tabla N° 19 y el Gráfico N° 7 todas las empleadas consideran que conocen las responsabilidades y tareas que deben desempeñar en el puesto de trabajo en que se encuentran, esto quiere decir que poseen una visión acerca de que realiza el vendedor y que espera la compañía de ellas.

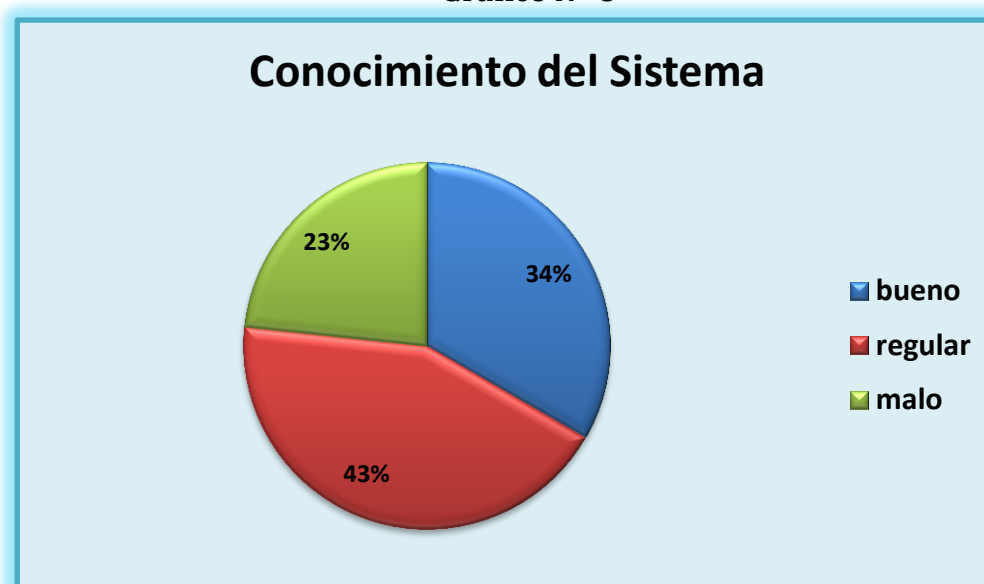
5. ¿Considera Ud. que el conocimiento que posee sobre el sistema de facturación y cuentas por cobrar es?

**Tabla N° 20**  
**Conocimiento del Sistema SIAC**

ITEM	CATEGORIA	FRECUENCIAS	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	bueno	10	33%
2	regular	13	43%
3	malo	7	23%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100.00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo  
Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

**Gráfico N° 8**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo  
Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

### ANÁLISIS

Según la tabla N° 20 y el Gráfico N° 8 el conocimiento que poseen las empleadas sobre el sistema de facturación y cuentas por cobrar en su mayoría es regular, teniendo también un porcentaje considerable en la respuesta de que el conocimiento es malo, lo que es preocupante pues genera muchos errores que ocasionan problemas en otras áreas de la empresa y se utilizan recursos para estas correcciones.

6. ¿Cree Ud. que sus conocimientos sobre las características y beneficios de los productos que comercializa la empresa es?

**Tabla N° 21**  
**Conocimiento de los productos de la empresa**

ITEM	CATEGORIA	FRECUENCIAS	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	excelente	14	47%
2	bueno	14	47%
3	regular	2	7%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

**Gráfico N° 9**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

### ANÁLISIS

Según la tabla N° 21 y el Gráfico N° 9 las encuestadas indican que el conocimiento que poseen sobre los productos que comercializa la empresa es excelente y bueno en su gran mayoría, lo que representa una ventaja para la empresa pues al conocer las características de los productos, las vendedoras desarrollan mejor el proceso y el cierre de la venta.

7. ¿Se encuentra Ud. satisfecho en relación al Plan de compensación que proporciona su empresa?

**Tabla N° 22**  
**Satisfacción en cuanto al Plan de Compensación**

ITEM	CATEGORIA	FRECUENCIAS	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	Sí	22	73%
2	No	8	27%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo  
 Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

**Gráfico N° 10**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo  
 Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

### ANÁLISIS

Según la tabla N° 22 y el Gráfico N° 10 las empleadas en su mayoría se encuentran satisfechas con los beneficios adicionales y el plan de compensación que tiene la empresa para el departamento de ventas, esto es la distribución de horarios y pagos por comisiones y horas extras existiendo una cuarta parte del personal que presenta insatisfacción con las compensaciones.



8. ¿Cree Ud. que el salario que percibe es acorde al trabajo que realiza?

**Tabla N° 23**  
**Percepción Salario - Desempeño**

ITEM	CATEGORIA	FRECUENCIAS	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	Sí	18	60%
2	No	12	40%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

**Gráfico N° 11**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

### ANÁLISIS

Según la tabla N° 23 y el Gráfico N° 11 existe una mayoría no tan elevada (60%) de encuestadas que percibe que la remuneración sí está acorde a sus funciones, pero el 40% de las encuestadas no se encuentran satisfechas pues opinan que las labores que realizan deberían tener una remuneración mayor, esta disconformidad genera problemas en el desempeño de estas empleadas.

9. ¿Considera Ud. que recibe capacitación relacionada a su área laboral por parte de la empresa?

**Tabla N° 24**  
**Capacitación Laboral**

ITEM	CATEGORIA	FRECUENCIAS	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	Sí	2	7%
2	No	28	93%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

**Gráfico N° 12**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

### ANÁLISIS

Según la tabla N° 24 y el Gráfico N° 12 las encuestadas opinan que la empresa no ofrece ningún tipo de capacitación relacionada al área de ventas.

Estas respuestas ayudan a determinar y planificar mayores capacitaciones al personal de ventas de la compañía.

## 10. ¿Cómo considera Ud. la relación con sus compañeros de trabajo?

**Tabla N° 25**  
**Relación con compañeros de trabajo**

ITEM	CATEGORIA	FRECUENCIAS	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	buena	30	100%
2	regular	0	0%
3	malo	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

**Gráfico N° 13**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

## ANÁLISIS

Según la tabla N° 25 y el Gráfico N° 13 existe en la compañía un buen ambiente laboral entre las vendedoras, las encuestadas en su totalidad indican que la relación con sus compañeras es buena, esto significa que no existen rencillas que influyan el desempeño laboral de las empleadas.

11. ¿Cree Ud. que la comunicación y el trato por parte de su jefe inmediato es...?

**Tabla N° 26**  
**Comunicación con los superiores**

ITEM	CATEGORIA	FRECUENCIAS	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	buena	26	87%
2	regular	4	13%
3	malo	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

**Gráfico N° 14**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Tabulación de datos de la encuesta aplicada a las vendedoras

## ANÁLISIS

Según la tabla N° 26 y el Gráfico N° 14 las encuestadas en su gran mayoría opinan que la relación con sus superiores es agradable, existe una buena comunicación y buen trato por parte de su jefe inmediato, esto indica que se respeta el rango laboral y que la relación es cordial con sus superiores.

### **3. 5. Presentación de los resultados**

De acuerdo a los resultados de la investigación se conoce los aspectos del departamento de ventas de la empresa Diorvett, los resultados de la investigación se enfocan en desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas de la empresa.

Los aspectos que presenta el personal de ventas de Diorvett son:

Existe estabilidad laboral en la empresa pues la gran mayoría de empleadas han laborado en promedio de 6 a 10 años, se posee un porcentaje mínimo de empleadas que ha trabajado más de 25 años. Las vendedoras tienen como formación académica mínima bachillerato concluido, algunas poseen estudios universitarios. La empresa otorga a las vendedoras las herramientas para poder desempeñar sus funciones de ventas de manera adecuada proporcionando materiales necesarios para obtener un proceso de venta exitoso. Las empleadas conocen las responsabilidades y tareas que deben desempeñar como vendedoras, poseen una visión acerca de sus funciones y de lo que espera la compañía de ellas. Las vendedoras poseen en promedio un buen conocimiento sobre los productos que comercializa la empresa. Existe en la compañía un buen ambiente laboral entre las vendedoras y la relación de estas con sus superiores es agradable, se mantiene comunicación y buen trato a pesar de que la comunicación no se realice por canales tradicionales.

En relación a los beneficios adicionales y el plan de compensación que tiene la empresa para el departamento de ventas, la distribución de horarios, pagos por comisiones y horas extras, las vendedoras en su mayoría se encuentran satisfechas pero existe una cuarta parte del personal que mostro descontento por estos factores además de disconformidad con la remuneración percibida. El conocimiento que poseen las empleadas sobre el sistema de facturación y cuentas por cobrar en promedio es regular, esto es preocupante pues genera muchos errores que ocasionan problemas en otras áreas de la empresa (contabilidad – administración) que al corregirlos utilizan recursos que previamente no han sido destinados a estas acciones. La empresa no ofrece ningún tipo de capacitación relacionada al área de ventas, no aplica estrategias de marketing interno, lo cual es considerable para determinar y planificar mayores capacitaciones al personal de ventas de la compañía.

## **CAPÍTULO IV**

### **LA PROPUESTA**

#### **4. 1. Título de la Propuesta**

**PLAN DE MARKETING PARA DESARROLLAR APTITUDES PERSONALES Y PROFESIONALES EN LAS VENDEDORAS DE LA EMPRESA DIORVETT CÍA. LTDA.**

#### **4. 2. Justificación de la propuesta**

El Plan de Marketing Interno está enfocado a desarrollar el perfil profesional integral en el personal de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda. a través de la motivación y la integración, incrementando la participación y los procesos enfocados en los valores culturales y sociales que aporten significativamente a las relaciones interpersonales mediante un servicio interno que mejore la atención al cliente. Diorvett Cía. Ltda. comercializa productos de cristalería y porcelana de excelente calidad manteniendo precios competitivos a nivel nacional e internacional, establece promociones exitosas y mantiene la fidelidad y preferencia de sus clientes. La compañía logrará mejorar la relación empresa – empleado, a través de una cultura organizacional e identidad corporativa que estructure los canales de comunicación interna de forma eficiente mejorando la capacitación y satisfacción de los empleados aumentando la calidad en el servicio al cliente.

Aplicar un Plan de Marketing Interno consigue que el personal de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda. desarrolle aptitudes personales, profesionales y compromiso con la empresa. Al realizar su trabajo de manera idónea las vendedoras aumentan la calidad en el servicio al cliente obteniendo como resultado mejor rentabilidad a la compañía. El Plan de Marketing establece sistemas de comunicación organizacional y programas de capacitación del talento humano en la vida empresarial y en el entorno donde opera, se busca un intercambio de oportunidades que permita la satisfacción en el trabajo, la participación y el desarrollo de la autoestima.

#### **4. 3. Objetivo General de la propuesta**

Elaborar un Plan de Marketing que mejore el perfil profesional y las relaciones interpersonales en el personal de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda.

#### **4. 4. Objetivos Específicos de la propuesta**

1. Aplicar un Plan de Marketing Interno que desarrolle el perfil profesional integral de ventas.
2. Capacitar al personal de ventas para que mejore el servicio al cliente garantizando una mayor eficacia.
3. Establecer canales de comunicación interna que permitan que la información llegue a los empleados de forma rápida y veráz.
4. Desarrollar un plan de compensación por resultados para el personal de ventas.
5. Impartir charlas de relaciones interpersonales al personal de ventas.

#### **4. 5. Hipótesis de la Propuesta**

La implementación de un Plan de Marketing Interno en la empresa Diorvett Cía. Ltda. desarrolla un perfil profesional en el personal de ventas, aumenta la satisfacción y rendimiento del empleado, mejora el servicio al cliente e influye positivamente en los resultados de la empresa.

#### **4. 6. Listado de Contenidos y Flujo de la Propuesta**

El Plan de Marketing Interno comprende las siguientes etapas:

1. Análisis de la Situación y entorno interno de la empresa.
2. Planificación y desarrollo de las estrategias del plan.
3. Ejecución de las estrategias del Plan.
4. Control y retroalimentación del Plan de Marketing Interno

**Análisis de la Situación y entorno interno de la empresa.** Analiza el entorno interno y externo de la empresa y del cliente, su impacto directo o indirecto sobre la organización y sobre los empleados. Entre los aspectos a analizar se encuentran el entorno interno de la organización, el aspecto Administrativo, los Productos, la Competencia, los Proveedores, el Cliente Interno de la compañía, el Aspecto Económico, Tecnológico, Cultural y social en el que se desenvuelve la empresa.

**Planificación y desarrollo de las estrategias del plan.** Define estrategias para la obtención de los objetivos del Plan de Marketing Interno, los recursos a utilizar, el plan de acción a seguir y la forma de implementación de las políticas que se van a plantear. La definición de las estrategias se realiza en base al Análisis de la Matriz F.O.D.A. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Dentro de este Plan de Marketing Interno se establecen tres estrategias básicas: la de Comunicación Interna cuyo objeto es que los empleados conozcan los planteamientos de la empresa; la de Capacitación con el fin de que los empleados tengan el conocimiento necesario para desarrollar sus funciones; y la de Remuneración acorde a las labores desempeñadas con la que se pretende obtener la satisfacción del empleado.

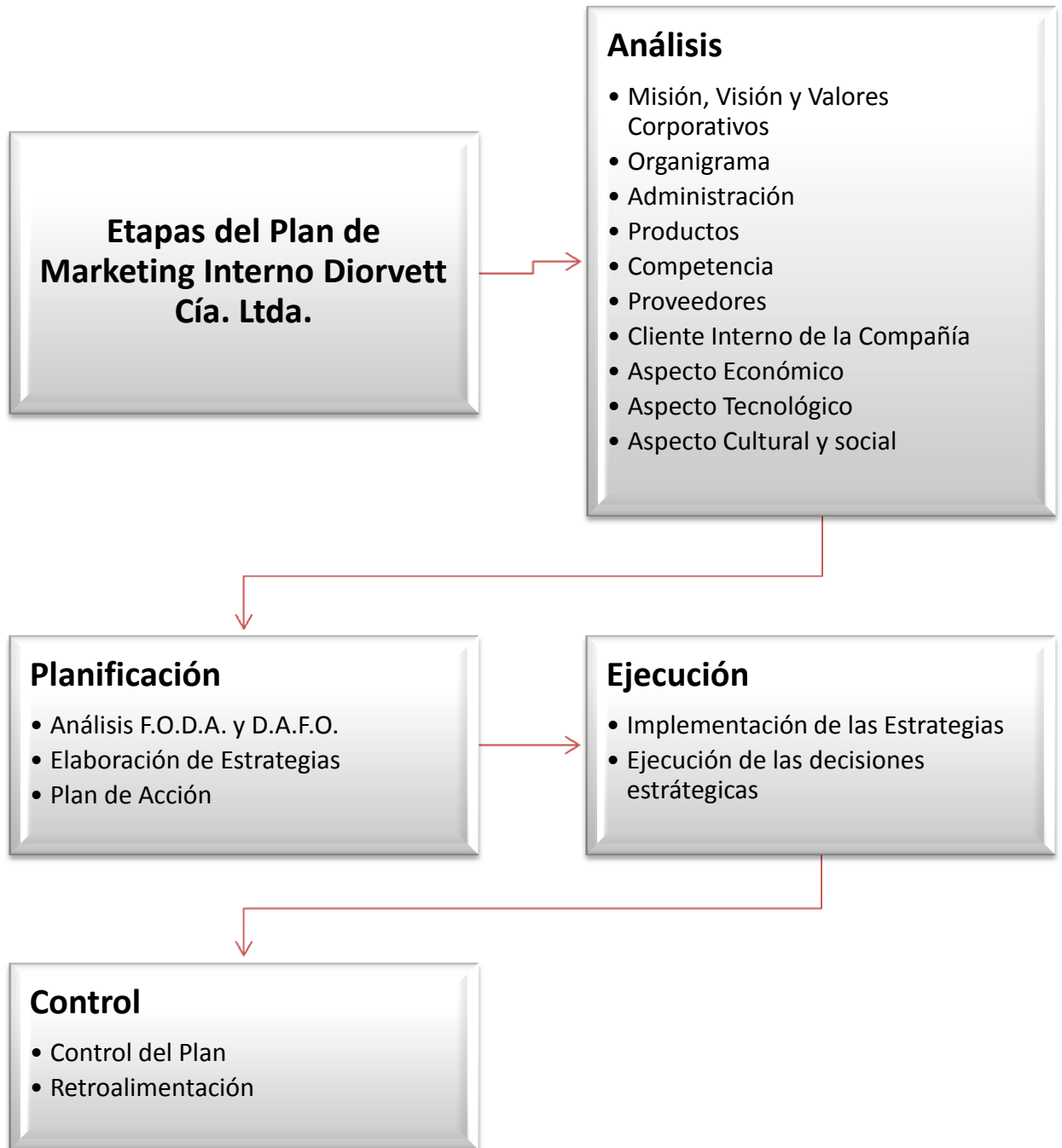
**Ejecución de las estrategias del Plan de Marketing Interno.** Ejecución e implementación de las estrategias desarrolladas, en esta etapa se busca implicar a todo el personal en el proceso, lograr compromisos por parte de los empleados, que estos conozcan cuál es su contribución y cómo su esfuerzo ayuda a alcanzar resultados esperados por la empresa, es decir concienciar de que el producto final es resultado del esfuerzo de todos los que conforman la empresa y no solo de los directivos de la misma.

**Control y retroalimentación del Plan de Marketing Interno.** Control de las estrategias implementadas, desarrollo de los resultados que se han obtenido con la ejecución de ellas.



Gráfico N° 15

**Flujograma Procedimiento para la elaboración del Plan de Marketing Interno  
Diorvett Cía. Ltda.**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

#### **4. 7. Desarrollo de la Propuesta**

La implementación de un Plan de Marketing Interno en la empresa Diorvett Cía. Ltda. va dirigido a los empleados que conforman el departamento de ventas de la compañía. La empresa cuenta con 36 empleados en total de los cuales 30 corresponden al departamento de Ventas, los mismos que tienen contacto directo con los clientes y que forman el mercado meta al cual dirigirse.

Diorvett Cía. Ltda. es una empresa familiar que tiene más de 50 años en el mercado especializada en la comercialización de artículos exclusivos de decoración, cristalería fina, porcelana, accesorios para el comedor y utensilios para el hogar. La empresa inicia sus operaciones como un negocio de índole familiar, la propuesta de un plan de marketing busca el crecimiento y el notable posicionamiento del negocio en la ciudad de Guayaquil como el principal distribuidor de las líneas que comercializa, lámparas de techo y de mesa, vajillas de porcelana, juegos de té, platería, cubiertos, menaje de hogar, accesorios de decoración, esculturas, velas aromáticas, etc., productos que son exclusivos de excelente calidad.

Con el desarrollo del Plan de Marketing Interno se busca la satisfacción del personal de ventas en relación al cargo que desempeñan y también su vinculación y permanencia en la empresa, esto involucra la retribución monetaria por la labor desempeñada, el clima laboral, la capacitación, la comunicación interna, la motivación e integración del empleado, el cual se responsabiliza mejor de su propio trabajo y aumenta su productividad al sentir que es importante y tiene valor para la compañía, así mismo se integra con la visión, misión y objetivos de la empresa trabajando por una meta en común que deriva en una mejor atención al cliente y aumento en las ventas y mayores resultados.

#### **Logo de la empresa**



## **Misión, Visión y Valores Corporativos de Diorvett Cía. Ltda.**

### **Misión**

Comercializar en el mercado ecuatoriano artículos para el hogar de excelente calidad contribuyendo a la satisfacción de los clientes, obteniendo rentabilidad que permita alcanzar el bienestar de todos los miembros de la empresa.

### **Visión**

Expandir la compañía a nivel nacional como una empresa rentable alcanzando una mayor participación en el mercado, ofreciendo productos de calidad acorde a las necesidades de los consumidores al que están dirigidos.

### **Valores corporativos**

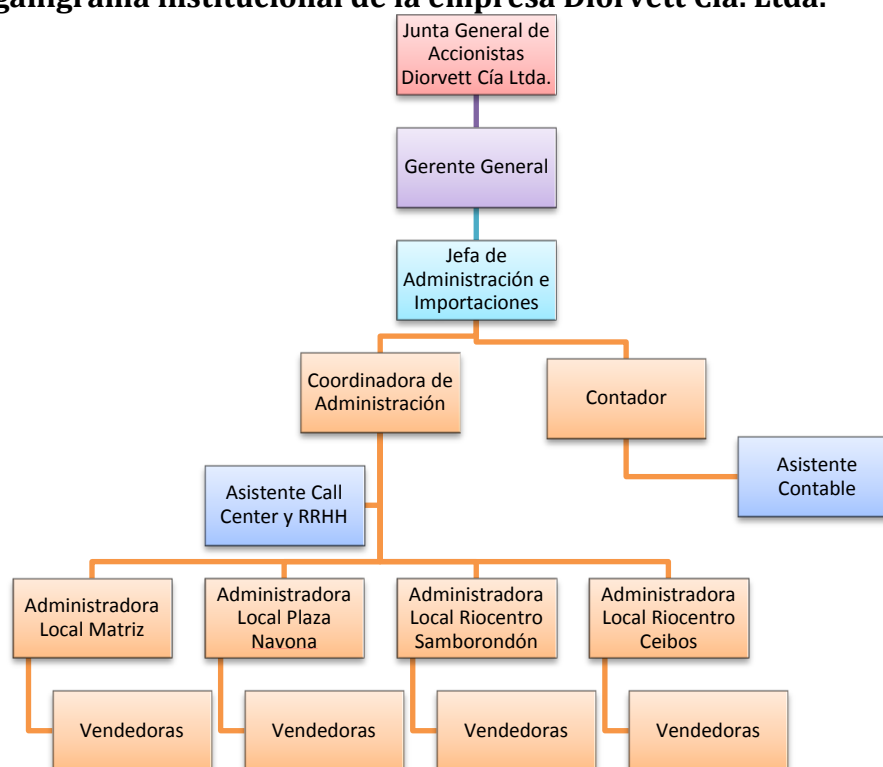
Los valores que tiene la empresa son:

- ✓ Calidad
- ✓ Compromiso
- ✓ Compromiso con la Sociedad
- ✓ Honestidad y Ética
- ✓ Innovación
- ✓ Integridad
- ✓ Mejoramiento continuo
- ✓ Orientación al Cliente
- ✓ Respeto hacia las personas
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Trabajo en Equipo

DIORVETT

## Organigrama de Diorvett Cía. Ltda.

**Gráfico Nº 16**  
**Organigrama institucional de la empresa Diorvett Cía. Ltda.**



Fuente: Administración Diorvett Cía. Ltda.

### Administración de Diorvett Cía. Ltda.

La compañía es dirigida por su Gerente General Sra. María de Lourdes Antón Nehme, los mandos altos son ocupados por miembros de la familia Antón Nehme pues Diorvett es una empresa de índole familiar, todas las decisiones comerciales son tomadas por la Junta General de Accionistas. La Coordinadora Administrativa supervisa el funcionamiento administrativo de la empresa incluido los locales, además de ser responsable del área de Recursos Humanos. Cada local comercial posee una Administradora cuya labor es la supervisión y control del cierre de caja diario, el cuadro de inventarios, y mantener el orden en el local.

Diorvett Cía. Ltda. se dedica a la comercialización de productos para el hogar de marcas exclusivas elaborados en cristal, vidrio, mármol, porcelana, cerámica y polietileno, entre estos productos están: lámparas de techo y de mesa, vajillas de porcelana, juegos de té, platería, cubiertos, menaje de hogar, accesorios de decoración, esculturas, velas aromáticas, etc.

**Tabla N° 27**  
**Productos Comercializados por Diorvett Cía. Ltda.**

<p align="center"><b>Wedgwood</b></p> 	<p align="center"><b>WorldAway</b></p> 	<p align="center"><b>Iris Cristal</b></p> 
<p align="center"><b>Bohemia Crystal</b></p> 	<p align="center"><b>Iittala</b></p> 	<p align="center"><b>Mirho SRL</b></p> 
<p align="center"><b>Fringe</b></p> 	<p align="center"><b>Strauss</b></p> 	<p align="center"><b>Waterford</b></p> 
<p align="center"><b>Bohemia Jihlava</b></p> 	<p align="center"><b>Kosta Boda</b></p> 	<p align="center"><b>Nachtmann</b></p> 

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla Nº 28**  
**Productos Comercializados por Diorvett Cía. Ltda.**

<p align="center"><b>Alessi</b></p> 	<p align="center"><b>Crystal Julia</b> www.crystaljulia.com</p> 	<p align="center"><b>Lladró</b></p> 
<p align="center"><b>Archipelago</b></p> 	<p align="center"><b>Eme Posaterie</b></p> 	<p align="center"><b>Bernardaud</b></p> 
<p align="center"><b>Anglada</b></p> 	<p align="center"><b>Sambonet</b></p> 	<p align="center"><b>Elite Bohemia</b></p> 
<p align="center"><b>Nuova R2S</b></p> 	<p align="center"><b>Rosenthal</b></p> 	<p align="center"><b>Royal Doulton</b></p> 
<p align="center"><b>Baccarat</b></p> 	<p align="center"><b>Gabriela Seres</b></p> 	<p align="center"><b>Michael Aram</b></p> 

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

## **Análisis de las 5 Fuerzas de Porter**

Para conocer la situación de la industria en que compite Diorvett Cía. Ltda. se ha aplicado el modelo de Michael Porter de las 5 fuerzas competitivas, analizando los siguientes puntos:

Rivalidad entre los competidores existentes

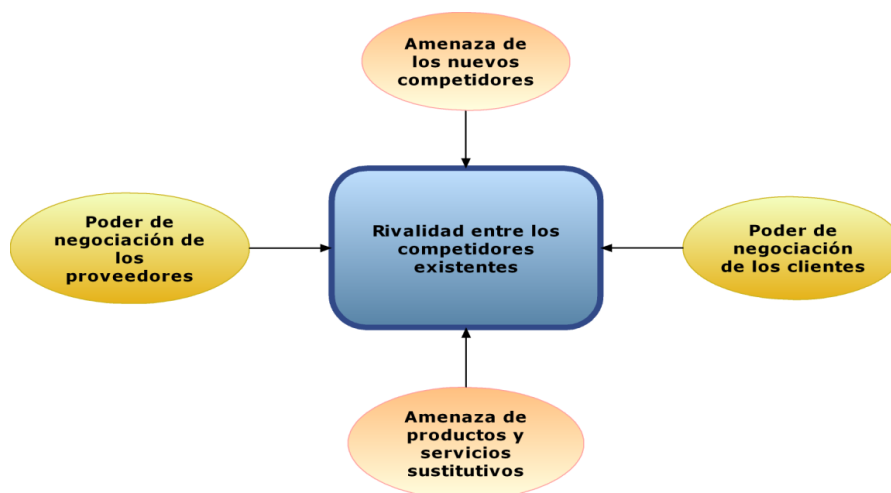
Amenaza de productos y servicios sustitutivos

Amenaza de nuevos competidores

Poder de negociación con los proveedores

Poder de negociación con los clientes

**Gráfico N° 17**  
**Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter**



Fuente: [www.porter5fuerzas.com](http://www.porter5fuerzas.com)

### **Rivalidad entre los competidores existentes**

No existe en el país una empresa que distribuya todas las categorías de productos y marcas que comercializa Diorvett en su totalidad pero sí de manera parcial. Para determinar quiénes son los competidores de Diorvett Cía. Ltda. se ha realizado un cuadro separando a los competidores de acuerdo a la categoría de producto que ofrecen al mercado, se obtiene como resultado que existen 3 competidores directos para la compañía:

Topacio Fine Arts

Sukasa

Mariposa Gift Shop



**Tabla N° 29**

**Competencia directa de Diorvett Cía. Ltda.**

<b>Categoría de Productos</b>	<b>Empresa</b>
Lámparas de cristal	Topacio Fine Arts
Vajillas de porcelana fina	Sukasa
Juegos de té	Mariposa Gift Shop
Juegos de cubiertos	Topacio Fine Arts Sukasa
Cristalería Fina (copas, vasos)	Topacio Fine Arts Sukasa
Piezas de decoración	Topacio Fine Arts
Velas aromáticas	Mariposa Gift Shop

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Topacio Fine Arts**



Fuente: [www.topaciofinearts.com.ec](http://www.topaciofinearts.com.ec)

Topacio Fine Arts es una empresa que ofrece productos exclusivos de alta calidad, tales como: cristalería fina, porcelana, objetos decorativos para el hogar, accesorios para comedor, entre los cuales se encuentran cubiertos, botellas, candelabros, jarrones, figuras decorativas, lámparas de techo, de mesa, pedestales. Entre las marcas que comercializa Topacio Fine Arts están Orrefors, Lalique, Christofle, de las cuales son representantes exclusivos, además Kosta Boda, Daum, Baccarat, TOM Bohemia, Bohemia Crystal, Yalonos Murano, Cristalería Monibronn. Topacio Fine Arts está ubicado en el centro comercial Plaza Navona, Km 5 ½ vía Samborondón, muy cercano a uno de los locales de Diorvett. Topacio Fine Arts es competencia directa de Diorvett en las categorías: lámparas, juegos de cubiertos, cristalería fina (solo copas y vasos) y piezas de decoración, dirigidas al mismo mercado. A pesar de que las marcas que posee Diorvett en su mayoría no son las mismas que Topacio Fine Arts sus productos sí tienen las mismas características. Los precios son en general del 20% más elevados en relación a Diorvett.



## Mariposa Gift Shop

Mariposa es competencia directa de Diorvett en las categorías: juegos de té de porcelana y velas aromáticas dirigidas al mismo mercado, no manejan las mismas marcas pero sí las mismas características en estas categorías. Los precios son similares en relación a los precios de Diorvett.



Fuente: [www.villageplaza.com](http://www.villageplaza.com)

La empresa es relativamente nueva, el local se apertura el primero de julio del 2013 como una tienda que se especializa en regalos pequeños para toda ocasión, esta ubicado en el primer piso local 1-05 del Centro Comercial Village Plaza en la Puntilla, vía Samborondón. Mariposa ofrece una amplia variedad de productos tales como bufandas, papelería, velas, juegos de té, platos personalizados, bisutería, carteras, los mismos que están dirigidos al mercado en que se desenvuelve Diorvett. El concepto de gift shop permite ampliar el espectro de los productos que ofrecen como detalles especiales.

## Sukasa



Fuente: [www.sukasa.com](http://www.sukasa.com)

Sukasa es competencia directa de Diorvett en las categorías: vajillas de porcelana, juegos de cubiertos, cristalería fina (solo copas y vasos). No todas las vajillas o cubiertos que vende Sukasa compiten con Diorvett, solamente las marcas Norikate en vajillas y Duret en juegos de cubiertos porque poseen las mismas características en calidad y precio que las marcas ofrecidas por Diorvett, la diferencia radica en que Diorvett vende estos artículos por puestos (juegos para una persona) mientras que Sukasa vende el juego mínimo de 12 puestos.

## Amenaza de productos y servicios sustitutos

De la misma manera que se procede a determinar la competencia directa de Diorvett Cía. Ltda. se realiza un cuadro con los almacenes que ofrecen productos y servicios sustitutos a los productos ofertados por Diorvett Cía. Ltda. separándolos de acuerdo a la categoría de producto ofrecida, se obtiene como resultado 2 competidores indirectos en el país:

- ✓ Almacenes Boyacá
- ✓ Almacenes Marriot

**Tabla N° 30**  
**Competencia indirecta de Diorvett Cía. Ltda.**

<b>Categoría de Productos</b>	<b>Empresa</b>
Piezas de decoración	Boyacá - Marriott
Juegos de cubiertos	Boyacá
Lámparas de techo y pedestal	Boyacá - Marriott
Vajillas	Boyacá Marriott
Velas aromáticas	Boyacá

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

### Almacenes Boyacá

Boyacá es competencia indirecta de Diorvett en las categorías:

lámparas (techo, pared o piso), vajillas, piezas de decoración,

juegos de cubiertos y velas aromáticas, estos productos son de diferente calidad a los ofrecidos por Diorvett además los precios tienen una diferencia de 5 a 1. Aunque los productos de Boyacá cumplen la misma función que los de Diorvett, estos están dirigidos a la clase media mientras que Diorvett ofrece productos de lujo dirigidos a la clase alta.



variedad y calidad que impresionan

Fuente: [www.boyaca.com](http://www.boyaca.com).



Fuente:  
[www.almacenesmarriott.com](http://www.almacenesmarriott.com)

### Almacenes Marriott

Almacenes Marriott lleva 80 años en el mercado ecuatoriano, es competencia indirecta de Diorvett en la comercialización de lámparas y piezas de decoración, no manejan las mismas marcas pero sí las mismas características en cuanto a funcionalidad en estas categorías. Los precios son mucho más bajos en relación a Diorvett, así mismo no están dirigidos al mismo mercado meta.

### Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de entrada de nuevos competidores está abierta pero existen grandes barreras para ingresar a la industria en el mercado local pues Diorvett posee la exclusividad de comercialización de varias marcas de lujo así como Topacio Fine Arts posee la exclusividad de otras marcas de lujo, además quien desee ingresar a competir necesita un gran capital de inversión y existen medidas de bloqueo por parte del gobierno para la importación de varios productos (porcelana, velas) lo que genera

mayores dificultades, no se pretende permitir una fácil entrada a la competencia por lo que los precios establecidos por Diorvett son los mismos definidos internacionalmente.

### **Poder de negociación con los proveedores**

Por el tipo de producto comercializado por Diorvett, los proveedores son los que imponen sus condiciones de precio y por lo general además el tamaño del pedido. Para conocer los nuevos productos que los proveedores lanzan al mercado, se realiza cada 6 meses la feria mundial de cristalería y porcelana fina, en marzo y octubre en París y Suiza respectivamente, por lo que la Gerencia de Diorvett visita estas ferias en las que llega a acuerdos comerciales, adicional los Proveedores envían catálogos virtuales, por medio de los cuales se realizan los pedidos. El mayor contacto que se tiene con los proveedores es vía electrónica. Los productos que comercializa Diorvett Cía. Ltda. provienen de España, Francia, República Checa, Alemania, Italia, Portugal, Finlandia y Estados Unidos. Las compras realizadas en Europa se consolidan previamente en Livorno - Italia para luego ser importadas conjuntamente al país, las compras realizadas en Estados Unidos se consolidan en Miami. Los proveedores de Diorvett son:

**Tabla Nº 31**  
**Proveedores Diorvett Cía. Ltda.**

Alessi	Crystal Julia	Lladró	Nuova R2S	Wedgwood
Archipelago	Eme Posaterie	Bohemia Jihlava	Rosenthal	KostaBoda
Anglada	Elite Bohemia	Luigi Bormioli	Royal Doulton	Bernardaud
Baccarat	Gabriela Seres	Michael Aram	Sambonet	Waterford
Bohemia Crystal	Iittala	Mirho SRL	Strauss	Iris Cristal

**Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo**

La integración vertical hacia adelante es poco probable pues el país representa un mercado mínimo para los proveedores en comparación al mercado mundial.

### **Poder de negociación con los clientes**

El mercado al que se dirige Diorvett es atractivo pues los productos son adquiridos por cuestión de estatus. El mercado está conformado por clientes que buscan decorar sus espacios personales y tener en su hogar productos de mesa y cristalería de alta calidad. La integración vertical hacia atrás es poco probable, debido a la dificultad que existe en la adquisición de los productos.

### **Desarrollo del Plan de Marketing:**

1. Análisis Situacional F. O. D. A
2. Formulación Estratégica
3. Plan de Acción
4. Control del Plan de Marketing

### **Plan de Marketing**

#### **Análisis Situacional F.O.D.A.**

Para alcanzar los objetivos del Plan de Marketing Interno se determinan estrategias aplicadas en el análisis F.O.D.A. a través de herramientas que permiten analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Diorvett.

Análisis F.O.D.A. de Diorvett en relación al Marketing Interno:

#### **Fortalezas:**

- ✓ Liqueidez para la implementación de estrategias de marketing interno.
- ✓ Pago puntual de remuneraciones al empleado.
- ✓ Pago puntual de beneficios sociales y obligaciones laborales.
- ✓ Personal de ventas honrado y colaborador.
- ✓ Buen ambiente laboral.
- ✓ Estabilidad laboral.
- ✓ Herramientas tecnológicas especializadas.
- ✓ Conocimiento pleno del producto por parte de las vendedoras.

#### **Debilidades:**

- ✓ No existe un manual con el perfil de responsabilidades por puesto.
- ✓ No existe un proceso formal de comunicación establecido.
- ✓ No existen programas de capacitación en ventas.
- ✓ Poco conocimiento tecnológico por parte de las vendedoras.
- ✓ Poca aceptación de jerarquía por parte de las vendedoras con respecto a los mandos medios.
- ✓ Descuido en la presentación personal de las vendedoras.

### **Oportunidades:**

- ✓ Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades.
- ✓ Multitud de ofertas de capacitación en diversas áreas.
- ✓ Conocimiento de la posición frente a la competencia.
- ✓ Desarrollo de una estructura administrativa formal.

### **Amenazas:**

- ✓ Restricción a las importaciones.
- ✓ Crecimiento lento del mercado.
- ✓ Cambios en la normativa laboral legal.
- ✓ Aumento de la inflación que genera disminución del poder adquisitivo.
- ✓ Nuevos competidores.

Identificadas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de Diorvett, se elabora la matriz F.O.D.A. para determinar las Estrategias Operativas del Plan de Marketing Interno.


**Gráfico N° 18**  
**Esquema Matriz F. O. D. A.**

Matriz FODA		
	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategias que utilicen las fortalezas para aprovechar las oportunidades	Estrategias que minimicen las debilidades, aprovechando las oportunidades
Amenazas	Estrategias que utilicen las fortalezas para combatir las amenazas	Estrategias que minimicen las debilidades evitando las amenazas

Fuente: <http://planeducest.blogspot.com/2014/05/blog-post.html>

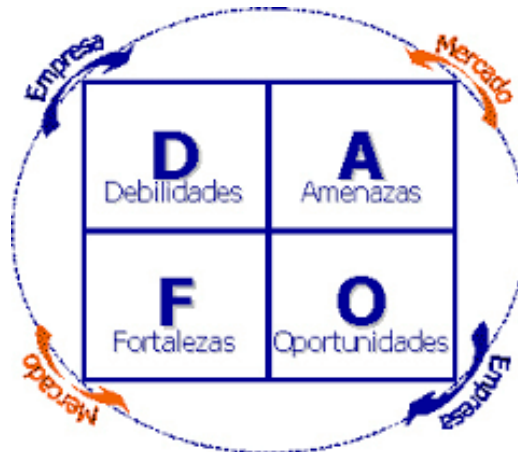
**Tabla Nº 32**

**Matriz FODA para la formulación de Estrategias de Marketing Interno en Diorvett Cía. Ltda.**

	<b>FORTALEZAS-F</b>	<b>DEBILIDADES-D</b>
	<p>F1: Liquidez para la implementación de estrategias de marketing interno</p> <p>F2: Pago puntual de remuneraciones al empleado.</p> <p>F3: Pago puntual de beneficios sociales y obligaciones laborales.</p> <p>F4: Personal de ventas honrado y colaborador.</p> <p>F5: Buen ambiente laboral.</p> <p>F6: Estabilidad laboral.</p> <p>F7: Herramientas tecnológicas especializadas.</p> <p>F8: Conocimiento pleno del producto por parte de las vendedoras.</p>	<p>D1: No existe un manual con el perfil de responsabilidades por puesto.</p> <p>D2: No existe un proceso formal de comunicación establecido.</p> <p>D3: No existen programas de capacitación en ventas.</p> <p>D4: Poco conocimiento tecnológico por parte de las vendedoras.</p> <p>D5: Poca aceptación de jerarquía por parte de las vendedoras con respecto a los mandos medios.</p> <p>D6: Descuido en la presentación personal de las vendedoras.</p>
<b>OPORTUNIDADES-O</b>	<b>ESTRATEGIAS-FO</b>	<b>ESTRATEGIAS-DO</b>
<p>O1: Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades.</p> <p>O2: Multitud de ofertas de capacitación en diversas áreas.</p> <p>O3: Conocimiento de la posición frente a la competencia.</p> <p>O4: Desarrollo de una estructura administrativa formal.</p>	<p>Realizar convivencia Social que fomente las relaciones entre compañeros y con gerencia. (F5, F6, O4)</p>	<p>Presentar manual de proceso jerárquico y responsabilidades de cada puesto de trabajo del área de ventas. (D1, O4)</p> <p>Desarrollar capacitaciones en ventas, servicio al cliente y uso correcto del sistema. (D3, D4, D5, O4)</p> <p>Establecer un esquema formal comunicación interna. (D2, O4)</p>
<b>AMENAZAS-A</b>	<b>ESTRATEGIAS-FA</b>	<b>ESTRATEGIAS-DA</b>
<p>A1: Restricción a las importaciones.</p> <p>A2: Crecimiento lento del mercado.</p> <p>A3: Cambios en la normativa laboral legal.</p> <p>A4: Aumento de la inflación que genera disminución del poder adquisitivo.</p> <p>A5: Nuevos competidores.</p>	<p>Elaborar programa de incentivos y premios para el personal de ventas. (F5, F6, F8, A3, A4)</p>	<p>Mejorar el soporte y la atención al cliente. (D2, D3, A2, A5)</p>

Elaborado por: **María Fernanda Álvarez Camargo**

Gráfico N° 19  
Esquema Matriz D. A. F. O.



Fuente: [www.matrizdafo.com](http://www.matrizdafo.com)

Tabla N° 33  
Matriz D. A. F. O. Diorvett Cía. Ltda.

<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de Reglamento Interno</li> <li>• Abundancia de Problemas operativos internos</li> <li>• Falta de capacitación en el personal</li> <li>• No existe un proceso de comunicación definido</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Restricción de las importaciones</li> <li>• Aparición de nuevos competidores</li> <li>• Cambios en la normativa legal</li> </ul>
<p><b>MATRIZ D.A.F.O.</b></p>	
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos Financieros</li> <li>• Ser líder en el mercado</li> <li>• Productos reconocidos de alta calidad</li> <li>• Apoyo de la Gerencia para aplicación del Plan</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expandir las líneas de producto</li> <li>• Apoyo de los proveedores</li> <li>• Ofertas de capacitaciones y charlas motivacionales</li> </ul>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

## **Formulación Estratégica del Plan de Marketing**

Según la Matriz F.O.D.A. existen 4 tipos de estrategias a desarrollar en el Plan de Marketing Interno de Diorvett Cía. Ltda. las mismas que se determinan a continuación:

### **Estrategias ofensivas (FO)**

Realizar convivencia Social que fomente las relaciones entre compañeros y con gerencia.

### **Estrategias adaptativas (DO)**

Presentar manual de proceso jerárquico y responsabilidades de cada puesto de trabajo del área de ventas.

Desarrollar capacitaciones en ventas, servicio al cliente y uso correcto del sistema.

Establecer un esquema formal de comunicación interna.

### **Estrategias defensivas (FA)**

Elaborar programa de incentivos y premios para el personal de ventas.

### **Estrategias de supervivencia (DA)**

Mejorar el soporte y la atención al cliente.

Para la planificación de cada estrategia se elabora una matriz en donde se determinan los siguientes puntos:

- ✓ Tipo de Estrategia
- ✓ Estrategia
- ✓ Tácticas de la Estrategia
  - Tareas Especificas
  - Plazos
- ✓ Resultados Esperados
- ✓ Recursos
- ✓ Responsable

La planificación de la estrategia de supervivencia para mejorar el soporte y la atención al cliente se desarrolla implícitamente dentro de las otras estrategias.



## **Estrategias del Plan de Marketing de Diorvett Cía. Ltda.**

### **Convivencia Social**

Fortalecer las relaciones mediante contactos sociales propicia que las personas se conozcan, consigue que el personal se sienta más cómodo en conjunto y funcione mejor como equipo, es una oportunidad para establecer una mejor comunicación e interacción y mejora las relaciones interpersonales entre las vendedoras.

Diseño y planificación de la estrategia:

Táctica 1: Paseo de Integración Anual

Tarea 1: Lugar del viaje de convivencia.

Tarea 2: Presupuesto de viaje.

Tarea 3: Actividades a realizarse en la integración.

Táctica 2: Reunión mensual para celebración de cumpleaños.

Tarea 1: Lugar y fecha para cada reunión mensual.

Tarea 2: Presupuesto de gastos para festejo de cumpleaños mensual.

Tarea 3: Las actividades a realizarse en la integración.

Tarea 4: Comunicar al personal de ventas la estrategia.

Planificación de la Estrategia:

Táctica 1: Paseo de Integración Anual 3 semanas

Táctica 2: Reunión mensual para celebración de cumpleaños 2 semanas

Recursos para la Planificación de la Estrategia: Humanos, tecnológicos, económicos.

Responsables de la Estrategia: Coordinadora Administrativa, Asistente de Recursos Humanos.

**Tabla N° 34**  
**Planificación Estrategia "Convivencia Social "**

---

---

ESTRATEGIA	TACTICA	PROCEDIMIENTO		RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	RESPONSABLE
		TAREAS ESPECIFICAS	PLAZOS			
Realizar convivencia Social que fomente las relaciones entre compañeros y con gerencias.	1. Paseo de Integración Anual.	Lugar de convivencia	1 semana	Determinar lugar idóneos para viaje de convivencia	Humanos - Internet - Teléfono	Asistente de recursos Humanos
		Presupuesto de viaje	1 semana	Determinar el costo de la estrategia.	Humanos - Tecnológicos	Coordinadora Administrativa
		Actividades a realizar en la integración	1 semana	Desarrollo de cronograma de convivencia.	Humanos - Tecnológicos.	Departamento de Administración
	2. Reunión mensual para celebración de cumpleaños.	Lugar y fecha para reunión	1 semana	Establecer fecha de reunión mensual	Humanos - Tecnológicos	Asistente de recursos Humanos
		Presupuesto de gastos para reunión	1 semana	Determinar costos exactos para desarrollo de la estrategia.	Humanos - dinero - infraestructura.	Coordinadora Administrativa

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

### Proceso jerárquico y responsabilidades de cada puesto de trabajo de ventas

Determinar cuáles son las funciones y actividades que se deben asignar a cada puesto de trabajo genera una acertada distribución de funciones que aumenta el grado de eficiencia de las mismas. La herramienta para desarrollar esta estrategia es la técnica de “Análisis del Puesto”, en la que se identifica cada puesto en la organización y las características que deben poseer las personas que los ocupen.

Diseño y planificación de la estrategia:

Táctica 1: Definición de perfiles de cada puesto en el área de ventas.

Tarea 1: Tareas específicas de administradoras y vendedoras. “Análisis del Puesto”

Tarea 2: Flujograma de resolución de problemas en base a organigrama empresarial.

Tarea 3: Estructura de la empresa y las responsabilidades de cada puesto de trabajo.

Planificación de la Estrategia:

Táctica 1: Definición de perfiles de cada puesto en el área de ventas. 3 semanas.

Recursos para la Planificación de la Estrategia: Humanos, tecnológicos, económicos.

Responsables de la Estrategia: Departamento de Administración.

**Tabla N° 35**

## Planificación Estrategia "Proceso jerárquico y responsabilidades de cada puesto de trabajo del área de ventas"

ESTRATEGIA	TACTICA	PROCEDIMIENTO		RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	RESPONSABLE
		TAREAS ESPECIFICAS	PLAZOS			
Proceso jerárquico y responsabilidades de cada puesto de trabajo del área de ventas.	1. Definición de perfiles de cada puesto en el área de ventas.	Tareas específicas de administradora y vendedora "Análisis del Puesto"	2 semana	Conocer las funciones y responsabilidades de cada empleado.	Humanos - Tecnológicos	Departamento de Administración
		Flujograma de resolución de problemas en base a organigrama empresarial.	1 semana	Determinar orden jerárquico para resolución de problemas.	Humanos - Tecnológicos.	Coordinadora Administrativa
		Estructura de la empresa y las responsabilidades de cada puesto de trabajo.	1 día	Que cada empleada este consciente de las tareas que implica su puesto de trabajo.	Humanos, manual de responsabilidades.	Coordinadora Administrativa

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

### Capacitaciones en ventas, servicio al cliente y uso correcto del sistema.

Brindar a los vendedores las herramientas necesarias para el desempeño eficaz de sus funciones mejora los conocimientos y habilidades que poseen en relación a los productos de la empresa, proceso de ventas, atención al cliente y manejo tecnológico del sistema SIAC, aumenta su productividad y compromiso con Diorvett Cía. Ltda.

Diseño y planificación de la estrategia:

Táctica 1: Capacitación en ventas y servicio al cliente

Tarea 1: Temas de capacitación al personal de ventas.

Tarea 2: Escoger capacitadores y cursos a impartirse.

Tarea 3: Presupuesto del curso.

Táctica 2: Charlas de Motivación Laboral

Tarea 1: Temas de Motivación Laboral.

Tarea 2: Presupuesto de charlas.

Táctica 3: Capacitación de uso correcto de las aplicaciones del sistema interno

Tarea 1: Cotización de capacitaciones.

Tarea 2: Horarios de capacitación.

Tarea 3: Presupuesto de capacitación.

Planificación de la Estrategia:

Táctica 1: Perfiles de cada puesto en el área de ventas. 4 semanas

Táctica 2: Capacitación del Sistema SIAC. 3 semanas

Recursos para la Planificación de la Estrategia: Humanos, tecnológicos, económicos.

Responsables de la Estrategia: Departamento de Administración.

**Tabla Nº 36**  
**Planificación Estrategia "Capacitaciones en ventas, servicio al cliente y uso del sistema"**

ESTRATEGIA	TACTICA	PROCEDIMIENTO		RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	RESPONSABLE
		TAREAS ESPECIFICAS	PLAZOS			
Capacitaciones en ventas, relaciones humanas y uso correcto del sistema.	1. Capacitación en ventas y relaciones humanas.	Temas de capacitación al personal de ventas.	1 semana	Que la capacitación sea adecuada a las necesidades de la empresa.	Humanos - Tecnológicos.	Departamento de Administración
		Escoger capacitadores y cursos a impartirse.	1 semana	Determinar el mejor capacitador para la compañía.	Humanos - Tecnológicos.	Coordinadora Administrativa
		Presupuesto para desarrollo de curso a impartir.	1 semana	Determinar costos exactos para desarrollo de la estrategia.	Humanos - dinero - infraestructura.	Coordinadora Administrativa
	2. Charlas de Motivación Laboral	Temas de Charlas de Motivación.	1 semana	Elegir las charlas motivacionales de acuerdo a las necesidades de los empleados.	Humanos - Tecnológicos	Departamento de Administración
		Presupuesto de charlas.	1 semana	Determinar costos exactos para desarrollo de la estrategia.	Humanos - dinero - infraestructura.	Coordinadora Administrativa
	3. Capacitación de uso correcto de las aplicaciones del sistema SIAC.	Cotización de capacitación a empresa desarrollador a del sistema.	1 semana	Coordinar capacitación en aplicaciones del SIAC.	Humanos - Tecnológicos	Coordinadora Administrativa
		Horarios de capacitación.	1 semana	Establecer periodo de tiempo en que se desarrolle la capacitación.	Humanos - Tecnológicos	Departamento de Administración
		Presupuesto de capacitación a impartir.	1 semana	Determinar costos exactos para desarrollo de la estrategia.	Humanos - dinero - infraestructura.	Coordinadora Administrativa

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

## Desarrollo Profesional y Laboral

Una imagen correcta en el trabajo que proyecte seguridad, el logro de los objetivos, el alcanzar las metas depende del desarrollo profesional y las herramientas de marketing, es necesaria la comunicación, ayuda, respeto, apoyo de los empleados, guiarlos para que tomen decisiones y satisfacer sus necesidades al mismo tiempo. Los clientes siempre buscan algo nuevo, bonito, creativo, de calidad, con una atención rápida y excelente.

**Tabla N° 37**  
**Perfil Profesional Vendedora de Local Diorvett Cía. Ltda.**

<b>Habilidades:</b>	<b>Tareas y responsabilidades principales:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Capacidad de aprender</li><li>- Capacidad de adaptarse a continuos cambios</li><li>- Capacidad de seguir un plan</li><li>- Expresión oral fluida</li><li>- Generar confianza</li><li>- Credibilidad y seriedad</li><li>- Buena relación Interpersonal</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Atención al cliente personal</li><li>- Atención al cliente por teléfono</li><li>- Facturación</li><li>- Cobro de Facturas Pendientes</li><li>- Realización de Anticipos</li><li>- Resolución de problemas con clientes</li><li>- Recepción de mercadería</li><li>- Toma de inventario físico</li><li>- Mantenimiento y limpieza del local</li></ul>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo  
Fuente: Diorvett Cía. Ltda.

## Comunicación Interna

La mezcla de comunicación de marketing consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales, y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos.

Las herramientas de promoción son:

**Publicidad:** no personal de ideas, bienes, o servicios.

**Promoción de ventas:** incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.

**Relaciones públicas:** crear buenas relaciones entre el personal de venta - atención al cliente y la compañía mediante la obtención de una buena imagen corporativa.

**Ventas personales:** presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la compañía con el fin de efectuar una venta y crear relaciones con los clientes.

**Marketing directo:** comunicación directa con los consumidores individuales, seleccionados con el fin de obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con ellos mediante el uso del teléfono, correo, fax, mail, internet, entre otros.

Para mejorar la calidad del servicio al cliente es importante el establecimiento de vías de comunicación dentro de Diorvett por medio de las cuales se indiquen órdenes, instrucciones o cuestiones relacionadas con el trabajo y la empresa siguiendo los niveles jerárquicos establecidos.

Diseño y planificación de la estrategia:

Táctica 1: Definición de medios de comunicación interna.

Tarea 1: Servicio de internet para cada local.

Tarea 2: Correo electrónico institucional para cada local.

Tarea 3: Información de novedades sobre productos.

Planificación de la Estrategia: 4 semanas.

Recursos para la Planificación de la Estrategia: Humanos, tecnológicos, económicos.

Responsables de la Estrategia: Departamento de Administración, Coordinadora Administrativa, Técnico en computación.

**Tabla N° 38**  
**Planificación Estrategia "Comunicación Interna"**

ESTRATEGIA	TACTICA	PROCEDIMIENTO		RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	RESPONSABLE
		TAREAS ESPECIFICAS	PLAZOS			
Comunicación interna	Definición de medios de comunicación interna.	Contratar servicio de internet en cada local.	2 semana	Que los locales cuenten con conexión a internet para desarrollo de e-mail e ingreso de página web institucional.	Humanos - Tecnológicos	Coordinadora Administrativa Técnico en Computación
		Elaborar correo electrónico institucional para cada local	1 día	Que la comunicación se vuelva formal a través el correo.	Humanos - Tecnológicos.	Coordinadora Administrativa
		Diseñar folleto mensual de información de novedades sobre productos.	1 mes	Que las vendedoras estén al tanto de las novedades que realiza la empresa.	Humanos, folleto explicativo.	Departamento de Administración

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

### **Programa de incentivos y premios para el personal de ventas**

Los incentivos a la productividad del personal de ventas aumentan su motivación y generan resultados positivos para la empresa. Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.

Diseño y planificación de la estrategia:

Táctica 1: Comisiones grupales por ventas.

Tarea 1: Gastos y costo de mercadería por local.

Tarea 2: Tabla de comisiones variable según los gastos de cada almacén.

Táctica 2: Premio al local con mayor crecimiento en ventas en relación al año anterior.

Tarea 1: Información de ventas por local del año anterior.

Tarea 2: Premio a entregar a local ganador.

Tarea 3: Proceso de incentivos y metas a alcanzar.

Planificación de la Estrategia:

Táctica 1: Comisiones grupales por ventas.

3 semanas

Táctica 2: Premio al local con mayor crecimiento en ventas

trimestral en relación al año anterior.

2 semanas

Recursos para la Planificación de la Estrategia: Humanos, tecnológicos, económicos.

Responsables de la Estrategia: Departamento de Administración, Coordinadora Administrativa, Asistente Contable.

**Tabla Nº 39**

**Planificación Estrategia "Programa de incentivos para el personal de ventas"**

ESTRATEGIA	TACTICA	PROCEDIMIENTO		RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS	RESPONSABLE
		TAREAS ESPECIFICAS	PLAZOS			
Programa de incentivos y premios para el personal de ventas.	1. Comisiones grupales por ventas.	Gastos y costo de mercadería por local.	1 semana	Conocer el punto de equilibrio de cada local.	Humanos - Modulo de Ventas - Modulo de Cuentas por Pagar - Modulo de Contabilidad	Asistente Contable
		Comisiones variable según los gastos de cada almacén	1 semana	Determinar los valores exactos a pagar por comisiones en ventas.	Humanos - Tecnológicos.	Coordinadora Administrativa
		Comunicar al personal de ventas tabla de comisiones	1 día	Motivar a las vendedoras a aumentar las ventas.	Humanos, Folleto explicativo.	Coordinadora Administrativa
	2. Premio al local con mayor crecimiento en ventas trimestral en relación al año anterior.	Información de ventas por local del año anterior.	1 semana	Conocer el monto que debe superar cada local.	Humanos - Tecnológicos	Asistente Contable
		Premio a entregar a local ganador.	1 semana	Premios más motivadores para el personal de ventas.	Humanos - tarjetas de regalo - dinero - viaje.	Jefa de Administración
		Proceso de incentivos y metas a alcanzar.	1 día	Motivar a las vendedoras a aumentar las ventas.	Humanos, Folleto explicativo.	Coordinadora Administrativa

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo



## **Plan de Acción**

Programar y Controlar todas las actividades que se llevan a cabo con el fin de cumplir las estrategias establecidas es la parte más importante en el Plan de Marketing. Todas estas tareas sirven para dar el impulso inicial a la Propuesta. En el Plan de acción se determinan las acciones necesarias a realizar para la ejecución de las estrategias así como quién es el responsable de cada acción, cuándo se llevará a cabo y el presupuesto de cada una. El grupo de tareas a desarrollar en cada estrategia definida se ha organizado en actividades que cubren los aspectos iniciales del Plan de Marketing y aquellos elementos que son indispensables en la fase de arranque de operaciones.

### **Convivencia Social que fomente las relaciones entre compañeros y con gerencia**

Para que mejoren las relaciones interpersonales entre los empleados que componen el departamento de ventas y además se fortalezcan las relaciones de los empleados con la Gerencia se realizará un paseo de integración anual y una reunión mensual de celebración de cumpleaños, las cuales son reuniones centradas en el grupo de ventas que tienen por finalidad sensibilizar a las vendedoras sobre lo que ocurre en la compañía, obteniendo nuevos vínculos personales y un mejor trabajo en equipo de Diorvett Cía. Ltda.

**Integración Anual:** Organizar jornadas recreativas y de integración para los empleados de Diorvett es una estrategia de gran utilidad para relajarlos, mejorar su rendimiento, confianza y el trabajo en equipo. La organización de actividades recreativas y de integración para los empleados de Diorvett es un incentivo a las vendedoras que posibilita la integración vertical y horizontal con la gerencia y sus compañeros. En esta reunión se utilizará técnicas de dinámica de grupos y se contará con la intervención de una persona que posee conocimientos psicosociales y habilidad profesional necesaria para manejar situaciones de integración del personal y es quien dirigirá las actividades a realizarse. La programación y preparación del Paseo de Integración está a cargo del departamento de Administración y Recursos Humanos.

El viaje de Integración Anual se realiza a la ciudad de Playas durante el primer fin de semana del mes de marzo del 2015.

Se efectúan las siguientes actividades:

- ✓ Dinámicas de Integración
- ✓ Visita a la playa
- ✓ Baile de Integración

En el lapso de tiempo que no se encuentre planificada una actividad queda en libertad de uso por parte de los empleados. Se realiza una dinámica cada mañana del paseo de Integración.

**Dinámica de Integración:** La dinámica logra la integración, comunicación, identificación y el trabajo en equipo de las vendedoras mediante el disfrute de actividades recreativas. Se organizan grupos al azar de 5 personas estableciendo 6 equipos, los mismos que deberán elegir un nombre, se realizan 3 actividades recreativas de participación grupal:

- ✓ juegos de habilidades y destrezas
- ✓ memoria
- ✓ trabajo en equipo

La integración es un medio de desarrollo humano que sirve para establecer nuevos vínculos y mejorar el trabajo en equipo. A través de la reunión de celebración mensual Diorvett busca conseguir la integración del personal de ventas así como el desarrollo del sentido de pertenencia a la empresa por parte de los empleados alcanzando un compromiso organizacional de su parte.

**Reunión Mensual:** La reunión mensual consiste en un almuerzo que a realizarse el último viernes de cada mes en un restaurante de la localidad cuya ubicación es favorable para el personal de ventas. El almuerzo tendrá una duración de 2 horas en donde las vendedoras podrán integrarse de manera informal y amena. El proceso y desarrollo de esta actividad está a cargo de la Coordinadora Administrativa de la empresa.

**Tabla Nº 40  
Convivencia Social**

ESTRATEGIA	TACTICA	ACCIONES	TIEMPO DE EJECUCION	RESPONSABLE
Realizar convivencia Social que fomente las relaciones entre compañeros y con gerencia.	1. Paseo de Integración Anual.	Contratación de profesional en integración y relaciones humanas para que dirija las actividades.	feb-15	Departamento de Administración y Recursos Humanos
		Viaje a la playa. Hostal El Tucán. Playa Villamil - Prov. Del Guayas	fin de semana 7-8 marzo 2015	
		Dinámicas de Integración	10h00 - 12h00 los 2 días	
		Visita a la playa	14h00 - 16h00 los 2 días	
		Baile de Integración	20h00 - 02h00 7 y 8 de marzo	
		Regreso	18h00 8 de marzo	
	2. Reunión mensual para celebración de cumpleaños.	Contratación del salón de evento para almuerzo de cumpleaños.	inicio de cada mes	Coordinadora Administrativa
		Contratación de buffet y bebidas	15 de cada mes	
		Desarrollo de la reunión.	Tarde del último viernes de cada mes.	

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla Nº 41  
Convivencia Social**

ESTRATEGIA	TACTICA	ACTIVIDAD	UNIDAD	VALOR	TOTAL	TOTAL GENERAL
Realizar convivencia Social que fomente las relaciones entre compañeros y con gerencias.	1. Paseo de Integración Anual.	Contratación de profesional en integración y relaciones humanas para que dirija las actividades.	1,00	\$150,00	\$150,00	\$2. 975,00
		Contratación de bus de movilización	2,00	\$65,00	\$130,00	
		Estadía por persona en hostel el fin de semana	35,00	\$30,00	\$1. 050,00	
		Desayuno	70,00	\$5,00	\$350,00	
		Almuerzo	70,00	\$7,00	\$490,00	
		Merienda	35,00	\$5,00	\$175,00	
		Entradas a local Baile de Integración	35,00	\$15,00	\$525,00	
		Movilización en playas	35,00	\$3,00	\$105,00	
	2. Reunión mensual para celebración de cumpleaños.	Contratación del salón de evento para almuerzo de cumpleaños.	12,00	\$100,00	\$1. 200,00	\$9. 960,00
		Contratación de buffet y bebidas	420,00	\$20,00	\$8. 400,00	
		Compra de pastel	12,00	\$30,00	\$360,00	
<b>Total Estrategia</b>						<b>\$12. 935,00</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

### Proceso jerárquico y responsabilidades de los puestos de trabajo del área de ventas

Establecer claramente cuáles son las funciones de las vendedoras y de las administradoras de Diorvett evita confusiones en las labores desempeñadas, además al conocer el organigrama de la empresa y el nivel jerárquico de cada puesto de trabajo se establece el orden de resolución de problemas lo que evita confusiones y crea respeto a la autoridad de los mandos medios por lo que los miembros de la empresa conocen a quién acudir en cada caso que se presente (clientes insatisfechos por compras, problemas con la facturación, uso del sistema, permisos médicos, asignación de horarios, etc.). El diseño y desarrollo del Manual de proceso jerárquico y responsabilidades de cada puesto de trabajo del área de ventas y la entrega del mismo está a cargo del departamento de Administración de Diorvett.

**Tabla Nº 42**  
**Proceso jerárquico y responsabilidades**

ESTRATEGIA	TACTICA	ACCIONES	TIEMPO DE EJECUCION	RESPONSABLE
Presentar manual de proceso jerárquico y responsabilidades de cada puesto de trabajo del área de ventas.	1. Definición de perfiles con responsabilidades de cada puesto en el área de ventas.	Contratación de empresa diseñadora de manual.	primera quincena de febrero	Gerencia Departamento de Administración
		Contratación de imprenta para producción de manual.	segunda quincena de febrero	
		Reunión del personal de ventas para entrega de manual.	viernes 6 de marzo 2015	

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla Nº 43**  
**Proceso Jerárquico y responsabilidades**

ESTRATEGIA	TACTICA	ACTIVIDAD	UNIDAD	VALOR	TOTAL	TOTAL GENERAL
Proceso jerárquico y responsabilidades de cada puesto de trabajo de ventas.	1. Definición de perfiles de cada puesto en el área de ventas.	Diseño de manual	1,00	\$250,00	\$250,00	\$400,00
		Impresión de Manuales	30,00	\$5,00	\$150,00	
<b>Total Estrategia</b>						<b>\$400,00</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

## Capacitaciones en ventas, servicio al cliente, y uso correcto del sistema

Diorvett realizará las siguientes capacitaciones y charlas:

- ✓ Capacitación en ventas y servicio al cliente.
- ✓ Charlas Motivacionales al Vendedor.
- ✓ Capacitación en uso correcto de los aplicativos del Sistema SIAC.

### Capacitación en ventas y servicio al cliente:

La capacitación tiene como finalidad el desarrollo de competencias en el personal de ventas de Diorvett para lograr un excelente Servicio al Cliente. La capacitación posee como características principales la personalización y la exclusividad permitiendo una mayor flexibilidad en horarios, y el desarrollo de un contenido totalmente adaptado a la necesidad de Diorvett.

**Tabla Nº 44**  
**Capacitación en Ventas**

<b>Institución</b>	Idepro Cámara de Comercio	<b>Temas a tratar:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Los clientes y sus principales características.</li><li>✓ Captación de nuevos usuarios y clientes para el crecimiento de la organización.</li><li>✓ Estrategias de fidelización.</li><li>✓ Organización del servicio post-venta y de atención.</li><li>Conceptos básicos de servicio al cliente.</li><li>✓ ¿Cómo satisfacer a los clientes y evitar las quejas y reclamos?</li><li>✓ Las diferencias entre las quejas y los reclamos.</li><li>✓ Pasos rápidos para solucionar reclamos de nuestros clientes.</li><li>✓ ¿Por qué se quejan los Clientes?</li></ul>
<b>Modalidad:</b>	Presencial	
<b>Metodología:</b>	8 sesiones de 4 horas presenciales (32 horas)	
<b>Frecuencia:</b>	2 sesiones semanales	
<b>Lugar:</b>	localidad Matriz Diorvett	

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Al finalizar los temas se impartirá un programa de capacitación orientado al servicio al cliente con el cual la vendedora aprenderá técnicas específicas de cómo manejar diferentes situaciones con los clientes y mejorar la Atención.

## **Programa de capacitación orientado al servicio al cliente dirigido al personal de ventas de Diorvett Cía. Ltda.**

- ✓ Técnicas individuales para mejorar el servicio al cliente
- ✓ Técnicas para mejorar la atención telefónica
- ✓ Técnicas para tratar con clientes difíciles

### **Servicio al cliente**

Lo primero que tiene que modificar el vendedor para dar un buen servicio al cliente es el lenguaje no verbal que utiliza pues los clientes perciben las actitudes negativas, algunas recomendaciones son las siguientes:

Asegurarse de que su interlocutor este cómodo, sonreír y mostrar buen humor generara comentarios favorables sobre su compañía y mejora sus actividades comerciales. La comunicación y el contacto visual con su interlocutor mantiene una posición favorable, clara, audible y firme, mantener un buen contacto visual, postura cómoda, refleja seguridad y una excelente comunicación entre los empleados - cliente.

### **Técnicas en el servicio al cliente**

1. Dejar que el cliente se desahogue.
2. Evitar evaluar negativamente lo que se le dice y concéntrese en identificar lo que desea el cliente.
3. Para descubrir la verdadera fuente de enojo:
  - 3.1 Construya la empatía
  - 3.2 Confronte el problema
  - 3.3 Facilite la expresión del problema y clarifíquelo
  - 3.4 Investigue sobre otros problemas que están afectando al cliente
  - 3.5 Busque soluciones
4. Llegue a un acuerdo sobre la solución.
5. Realice seguimiento de lo acordado.
6. Evite estas conductas negativas.

**Tabla N° 45**  
**Charlas Motivacionales**

	<b>Tema</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Metodología</b>	<b>Tiempo</b>
1	<b>Cómo abrazar el éxito con ética y valores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valores empresariales</li> <li>- Ética en la organización.</li> <li>- Valores empresariales más relevantes dentro de las corporaciones.</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días
2	<b>Risaterapia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eliminando sentimientos negativos.</li> <li>- Técnicas para usar la risaterapia.</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días
3	<b>Las leyes del liderazgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principios fundamentales que hacen a un líder exitoso.</li> <li>- Programación Neurolingüística Ser un líder.</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días
4	<b>Inteligencia Emocional en el Trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué es la Inteligencia Emocional?</li> <li>- Estrategias de Inteligencia Emocional</li> <li>Inteligencia emocional en el trabajo.</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días
5	<b>Cómo reducir el estrés con la Inteligencia Emocional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias más contundentes para guiar las situaciones de presión.</li> <li>- Estrategias para reducir el estrés.</li> <li>- Personas positivas, dan iniciativas y son más productivas</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días
6	<b>El Poder del Pensamiento Positivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pensamientos positivos.</li> <li>- Pasos para aprender como afectar tus pensamientos.</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días
7	<b>Secretos para Romper la Resistencia al Cambio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Romper la resistencia al cambio laboral aumentando tu productividad.</li> <li>- Proceso de eliminación de resistencia en la organización.</li> <li>- Secretos develados para romper la resistencia al cambio</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla N° 46**  
**Charlas Motivacionales**

	<b>Tema</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Metodología</b>	<b>Tiempo</b>
9	<b>Momentos Mágicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valores más profundos.</li> <li>- Época de reflexión y paz.</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	4 horas 1 día
10	<b>Calidad en el servicio al cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretos para tener un cliente satisfecho.</li> <li>- Calidad en el servicio al cliente.</li> <li>- Actitudes primordiales al momento de brindar un servicio.</li> <li>- Medidas básicas que evitan errores al momento de servir a un cliente.</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días
11	<b>Como ser un Ejecutivo de Ventas Exitoso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretos para ser vendedores exitosos.</li> <li>- Cómo ser un ejecutivo de ventas exitoso conocimientos y destrezas del vendedor.</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días
12	<b>Cómo ser un Líder de la Gerencia de Ventas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principios de Liderazgo para influir en la fuerza de ventas.</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días
13	<b>Las 7 estrategias más exitosas para incrementar las ventas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secretos de marketing para vender en un mercado de tiburones.</li> <li>- ¿Cómo llevar a cabo una negociación?</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días
14	<b>Negociación... estrategias y técnicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnicas y estrategias más importantes para llevar a cabo una negociación exitosa.</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días
15	<b>Médico Moderno: Principios de marketing y servicio al cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El marketing y sus principios.</li> <li>- Principios de marketing y servicio al cliente</li> </ul>	100% práctico y vivencial.	Conferencia: 1 a 2 horas Taller: 1 a 2 días

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo



## **Claves para mejorar las relaciones interpersonales del personal de ventas**

Aprender a desenvolverse a través de charlas motivacionales sociales y motivacionales profesionales además de mejorar el desempeño y la facilidad con que nos relacionamos determina nuestro éxito profesional.

### **1. - Entrar en contacto con los demás.**

Buscar conversación con los clientes, esta actitud te sacará de la pasividad y aliviará la falta de comunicación.

### **2. - Pasa de una posición pasiva a una activa.**

Mantener una actividad social constante fortalece las relaciones interpersonales entre la empresa y sus empleados con satisfacción de seguridad y conocimiento hacia los clientes, cada cliente es una nueva situación social que hay que pulir constantemente.

### **3. - Aprende a escuchar.**

Escuchar es difícil, requiere entrenamiento y mucha generosidad, estar en contacto con la otra persona sin emitir juicios internos ni estar pensando en lo próximo que vas a decir. Escuchar hace que el personal de venta cambie su manera de pensar, que el cliente sienta que se lo acompaña además de ser escuchados también escuchan, es muy agradable e incluso terapéutico.

### **4. - Practica la empatía.**

La empatía nos permite ponernos en lugar del otro sin dejar de ser nosotros mismos. Las neuronas espejo hacen que, de forma involuntaria, imitemos, no solo sentimos e imitamos lo que la otra persona siente cuando adopta una postura específica, sino que también podemos adivinar sus sentimientos e intenciones, se crea la sincronía emocional, una herramienta natural para las relaciones sociales.

### **5. - Actúa con confianza.**

Cuando se actúa con confianza hay mayor libertad de expresión y mejor trato hacia los clientes y empleados, son más auténticos, más creativos y eso genera más confianza.

Lo contrario de la confianza es la falta de comunicación donde nace el temor, que hace que creamos una máscara tras la que intentamos mantenernos ocultos para evitar el peligro o sea el manejo de las relaciones interpersonales, no somos nosotros mismos y los clientes no se sentirán a gusto.

## **6. - Observación.**

Análisis de los mecanismos emocionales y cómo influyen en los demás, hay que identificar al público objetivo a la hora de interactuar. Se trata de tomar decisiones orientadas al beneficio de todos y actuar de acuerdo a los verdaderos deseos y valores, estas acciones influyen positivamente sobre uno mismo y sobre otras personas.

## **Capacitación del Sistema SIAC**

Esta capacitación tiene como finalidad que las vendedoras de Diorvett Cía. Ltda. tengan todos los conocimientos necesarios sobre el uso del Sistema Administrativo Contable que posee la compañía. La capacitación será impartida por Futuresoft quienes son los diseñadores del sistema. Se ha diseñado el formato de la capacitación que se impartirá al departamento de ventas para lograr un correcto uso del Sistema SIAC.

### **Descripción del Curso:**

<b>Modalidad:</b>	Presencial
<b>Metodología:</b>	4 sesiones de 4 horas presenciales (total 16 horas)
<b>Frecuencia:</b>	1 sesión semanal.
<b>Lugar:</b>	Cada vendedora y administradora recibirá la capacitación en el local donde desarrolla sus funciones.
<b>Material:</b>	Folletos instructivos de los procesos de cada módulo.

### **Temas a tratar:**

#### **Módulo de Facturación**

- Emisión de Facturas
- Realización de Separaciones de Productos
- Anticipos
- Cierre de Separaciones
- Creación de Clientes

### Módulo de Cuentas por Cobrar

- Cobros al Contado
- Cobros a Crédito
- Estado de Cuenta de Cliente
- Anticipos
- Cierre de Caja diario

### Módulo de Inventarios

- Traslado de mercadería
- Consulta de Stock de productos
- Recepción de mercadería
- Reposición de Stock

Los responsables de las capacitaciones a impartirse al departamento de ventas de Diorvett son: La Gerencia, Jefe de Administración y la Coordinadora Administrativa (Departamento de Administración).

**Tabla Nº 47**

### Desarrollo de Capacitaciones

ESTRATEGIA	TACTICA	ACCIONES	TIEMPO DE EJECUCION	RESPONSABLE
Desarrollar capacitaciones en ventas, relaciones humanas y uso correcto del sistema.	1. Capacitación en ventas y charlas motivacionales	Contratación de curso de capacitación en ventas y atención al cliente	primera quincena de enero	Gerencia Departamento de Administración
		Se divide a las vendedoras en 4 grupos para que reciban el curso	segunda quincena de enero	
		Desarrollo del curso	los cursos se desarrollaran durante 1 mes, 2 días a la semana (febrero, marzo, abril 2014)	
	2. Charlas de Motivación Laboral	Contratación de Charlas de Motivación.	segunda quincena de febrero	Gerencia Departamento de Administración
		Desarrollo de las Charlas	mes marzo	
	3. Capacitación de uso correcto de las aplicaciones del sistema interno	Contratación de seminario de capacitación Aplicación correcta del SIAC	segunda quincena de enero	Gerencia Coordinadora Administrativa Asesoría Futuresoft
		Se divide a las vendedoras en 4 grupos para que reciban la capacitación	segunda quincena de enero	
		Desarrollo de la capacitación	6, 13, 20, 27 de febrero	

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla N° 48**  
**Desarrollo de Capacitaciones**

ESTRATEGIA	TACTICA	ACTIVIDAD	UNIDAD	VALOR	TOTAL	TOTAL GENERAL
Desarrollar capacitaciones en ventas, relaciones humanas y uso correcto del sistema.	1. Capacitación en ventas y relaciones humanas.	Pago de curso de capacitación en ventas y atención al cliente	30,00	\$150,00	\$4.500,00	\$5.470,00
		Movilización vendedoras	120,00	\$4,00	\$480,00	
	2. Charlas de Motivación Laboral	Pago de charlas motivacionales	30,00	\$50,00	\$4.500,00	\$1.500,00
	3. Capacitación de uso correcto de las aplicaciones del sistema interno	Pago seminario de capacitación Aplicación del SIAC	4,00	\$100,00	\$400,00	\$490,00
		Aperitivo	30,00	\$3,00	\$90,00	
	<b>Total de Estrategia</b>					

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

### **Comunicación Interna**

La comunicación interna en Diorvett es de suma importancia para lograr la eficacia del trabajo siempre que los mensajes lleguen con plena coherencia y nitidez a los empleados para que estos puedan comprender la marcha de lo que ofrece la empresa y los retos de la organización. Las principales acciones de comunicación que persigue Diorvett son: el intercambio de información para favorecer la escucha y el diálogo tanto ascendente como descendente e informar para el desarrollo del conocimiento de los vendedores. Una de las ventajas de establecer una estrategia de Comunicación Interna con canales formales es la disminución de los rumores que causan incertidumbre en las vendedoras lo que repercute negativamente en su desempeño.

Para una elección adecuada de los medios de comunicación dentro de la estrategia de Comunicación Interna de Diorvett conviene tener en cuenta la finalidad que persigue el mensaje y el tipo de información que se desea comunicar, es así que se ha decidido utilizar los siguientes medios:

- a) Soporte escrito: Memorándums, Informes, Circulares, folletos comunicativos.
- b) Soporte electrónico: página web de Diorvett, Correo electrónico.
- c) Soporte oral: Reuniones, Teléfono.

Los medios de comunicación escritos y electrónicos son claros y proporcionan un registro permanente. La comunicación oral sea por teléfono o personal ofrece la ventaja de una retroalimentación inmediata. Al seleccionar el canal de comunicación se debe decidir si lo más importante al transmitir el mensaje es la claridad, la urgencia, la necesidad de registro o la retroalimentación. Diorvett desea mantener registros de lo comunicado por lo que se creará cuentas de e-mail para cada local y además para mantener informadas a las vendedoras sobre las novedades ya sean en productos o servicios se desarrollará un folleto institucional y una reunión mensual para comunicar de manera directa todas las novedades acontecidas en el mes y todas las estrategias a realizarse con las vendedoras o con los clientes, se efectúa esta reunión el primer viernes de cada mes en la Matriz a las 09h00 esta reunión será dirigida por la Coordinadora Administrativa y tendrá una duración de 45 minutos. El desarrollo de las Estrategias de comunicación está a cargo de la Gerencia y del Departamento de Administración.

**Tabla Nº 49**  
**Esquema formal de comunicación interna**

ESTRATEGIA	TACTICA	ACCIONES	TIEMPO DE EJECUCION	RESPONSABLE
Establecer un esquema formal de comunicación interna.	1. Definición de medios de comunicación interna.	Contratación y activación de Servicio de Internet	5 - y 9 de Enero 2014	Gerencia Departamento de Administración
		Elaboración de correo electrónico institucional para cada local	13 de Enero 2014	
		Contratación de empresa diseñadora de folleto institucional.	primera quincena de enero	
		Contratación de imprenta para producción de folleto.	segunda quincena de enero	
		Reunión del personal de ventas para entrega de folleto.	primer viernes de cada mes	

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Tabla N° 50

**Esquema formal de comunicación interna**

ESTRATEGIA	TACTICA	ACTIVIDAD	UNIDAD	VALOR	TOTAL	TOTAL GENERAL
Establecer un esquema formal de comunicación interna.	1. Definición de medios de comunicación interna.	Contratación de Servicio de Internet para cada local Proveedor Telconet	3,00	\$150,00	\$450,00	\$550,00
		Elaboración de correo electrónico institucional para cada local	1,00	\$100,00	\$100,00	
		Diseño de folleto institucional mensual	12,00	\$150,00	\$1.800,00	\$3.600,00
		Impresión de Manuales	360,00	\$5,00	\$1.800,00	
		<b>Total de Estrategia</b>				

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Incentivos y premios para el personal de ventas**

Para estimular el rendimiento del personal de ventas dentro del Plan de Marketing se ha determinado incluir incentivos de tipo económico y premios adicionales por ventas. Estos incentivos son: comisiones mensuales relacionadas con el volumen de ventas y un concurso de ventas trimestral. Para calcular las comisiones y determinar el local ganador del concurso de ventas se toma la información de ventas total por localidad, información disponible en el sistema de facturación de Diorvett, las acciones grupales traen como beneficio que las vendedoras de cada localidad se integren y trabajen mancomunadamente para alcanzar un fin común por el que todas recibirán las mismas ganancias. Para determinar el monto de las comisiones que se cancelan a las vendedoras se toma en cuenta dos factores: El punto de equilibrio en ventas de cada local y el histórico de ventas del local, los dos factores serán considerados mensualmente.

## Comisiones por Ventas

Luego de determinar el histórico de ventas mensual promedio y el punto de equilibrio de ventas de cada local, se procede a elaborar la tabla de comisiones en ventas, la misma que será entregada a las vendedoras en la reunión mensual a realizarse para que conozcan la meta de ventas y el monto de comisiones por cada techo de ventas. La primera semana de cada mes la Coordinadora Administrativa revisará el monto neto de las ventas de cada local y hará conocer a cada Administradora del local el monto de comisión ganado por las vendedoras.

**Tabla N° 51**  
**Tabla de Comisiones por Venta**

	Ventas a alcanzar por Locales				Comisión por Monto
	Matriz	Navona	Sambo	Ceibos	
Ventas Totales	\$ 17.500,00	\$ 20.000,00	\$ 18.000,00	\$ 17.500,00	\$ 25,00
	\$ 20.000,00	\$ 30.000,00	\$ 22.000,00	\$ 20.000,00	\$ 50,00
	\$ 22.500,00	\$ 40.000,00	\$ 26.000,00	\$ 22.500,00	\$ 100,00
	\$ 25.000,00	\$ 50.000,00	\$ 30.000,00	\$ 25.000,00	\$ 150,00
	\$ 27.500,00	\$ 60.000,00	\$ 34.000,00	\$ 27.500,00	\$ 200,00

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

## Concurso trimestral de crecimiento en ventas

El concurso está basado en el crecimiento en ventas de cada local de manera trimestral en relación a las ventas del mismo periodo en el año anterior (2014). El crecimiento se calcula en relación a porcentajes. Los periodos trimestrales son: enero – marzo, abril – junio, julio – septiembre, octubre – diciembre. El ganador es el local que haya alcanzado el mayor crecimiento porcentual en ventas netas. Se premiará a todas las trabajadoras del local ganador incluida la Administradora. El anuncio del ganador al personal de ventas se realiza el primer viernes del mes siguiente terminado el periodo de tiempo del concurso (abril, julio, octubre y enero) en la reunión mensual de ventas en donde se hará la entrega de un diploma de reconocimiento al grupo ganador.

La entrega del premio se realiza dentro de los primeros 15 días de los meses de abril, julio, octubre y enero. Los premios se darán a conocer a las empleadas en la reunión mensual. Los responsables del desarrollo de los incentivos al personal de ventas son la Gerencia y todo el departamento de Administración (Jefe, Coordinadora y Asistente).

**Tabla N° 52**

**Incentivos y premios para el personal de ventas**

ESTRATEGIA	TACTICA	ACCIONES	TIEMPO DE EJECUCION	RESPONSABLE
Elaborar programa de incentivos y premios para el personal de ventas.	1. Comisiones por ventas.	Comunicar al personal de ventas tabla de comisiones	primer viernes de febrero	Gerencia Coordinadora Administrativa
		Revisar ventas mensuales	primera semana de cada mes	
		Pago de comisiones	día 15 de cada mes	
	2. Premio al local con mayor crecimiento en ventas trimestral en relación al año anterior.	Comunicar al personal de ventas metas a alcanzar y proceso para ganar incentivo.	primera semana de enero	Departamento Administrativo
		Comunicar cual es el local ganador.	primer viernes de abril, julio, octubre, enero	
		Comprar premio para ganadores: Tablet, tarjeta de regalo, viaje, bono	última semana de marzo, junio, septiembre, diciembre	
		Entrega de premio a local ganador.	día 15 de cada trimestre empezando en abril	

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla N° 53**

**Incentivos y premios para el personal de ventas**

TIPO DE ESTRATEGIA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	UNIDAD	VALOR	TOTAL	TOTAL GENERAL
Programa de incentivos y premios para el personal de ventas.	1. Comisiones por ventas.	Comisión promedio matriz	6,00	\$50,00	\$300,00	\$2.400,00
		Comisión promedio Navona	8,00	\$150,00	\$1.200,00	
		Comisión promedio RC Sambo	6,00	\$100,00	\$600,00	
		Comisión promedio RC Ceibos	6,00	\$50,00	\$300,00	
	2. Premio al local con mayor crecimiento en ventas trimestral en relación al año anterior.	Compra de regalos primer trimestre - tarjetas de regalo	9,00	\$150,00	\$1.350,00	\$5.400,00
		Compra de regalos segundo trimestre - viaje	9,00	\$150,00	\$1.350,00	
		Compra de regalos tercer trimestre - tablet	9,00	\$150,00	\$1.350,00	
		Compra de regalos cuarto trimestre - bono	9,00	\$150,00	\$1.350,00	
<b>Total Estrategia</b>						<b>\$7.800,00</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo



## Planificación Financiera

El Punto de Equilibrio Económico es el mínimo nivel de ventas que necesita Diorvett para recuperar los costos. Para conocer el punto de equilibrio por local se determinan los costos fijos y los costos variables de cada local tomando como base los históricos de Diorvett en relación a las ventas del 1 de diciembre del 2013 al 30 de noviembre del 2014, con esta información se procede al cálculo del Punto de equilibrio determinando cuál es el monto de ventas a partir del cual el local obtiene una rentabilidad. Se ha considerado como costo variable al 40% del precio neto del producto.

Tabla Nº 54

### Histórico de Ventas y Costo Variable por Localidad Diorvett Cía. Ltda.

Local	Total de Ventas Anual	Ventas mensual (promedio)	Costo variable por Localidad 40%
Matriz	\$ 242. 471,82	\$ 20. 205,99	\$ 8. 082,39
Plaza Navona	\$ 740. 531,88	\$ 61. 710,99	\$ 24. 684,40
Rc. Samborondón	\$ 412. 595,46	\$ 34. 382,96	\$ 13. 753,18
Riocentro Ceibos	\$ 191. 294,08	\$ 15. 941,17	\$ 6. 376,47
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1. 586. 893,24</b>	<b>\$ 132. 241,10</b>	<b>\$ 52. 896,44</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Sistema SIAC Diorvett

### Cálculo del Punto de Equilibrio por local Diorvett Cía. Ltda.

La fórmula para calcular el Punto de Equilibrio Económico de cada local es:

$$PE = \frac{COSTO FIJO}{1 - \frac{COSTO VARIABLE}{VENTAS}}$$

**Tabla Nº 55**

**Costo variable por Localidad Diorvett Cía Ltda.**

Local	Total de Ventas Anual	Promedio Ventas mensual	Costo variable por Localidad 40%
Matriz	\$ 242.471,82	\$ 20.205,99	\$ 8.082,39
Plaza Navona	\$ 740.531,88	\$ 61.710,99	\$ 24.684,40
Rc. Samborondón	\$ 412.595,46	\$ 34.382,96	\$ 13.753,18
Riocentro Ceibos	\$ 191.294,08	\$ 15.941,17	\$ 6.376,47
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.586.893,24</b>	<b>\$ 132.241,10</b>	<b>\$ 52.896,44</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Sistema SIAC Diorvett

**Tabla Nº 56**

**Costo Fijo por Localidad Diorvett Cía. Ltda.**

Local	Matriz	Navona	RC Samborondón	RC Ceibos
Sueldo vendedoras	\$ 2.220,00	\$ 2.960,00	\$ 2.220,00	\$ 2.220,00
Sueldo Administradora	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Horas Extras	\$ -	\$ 560,00	\$ 420,00	\$ 420,00
Iess	\$ 342,63	\$ 500,58	\$ 393,66	\$ 393,66
Decimo XIII	\$ 235,00	\$ 343,33	\$ 270,00	\$ 270,00
Decimo IX	\$ 177,00	\$ 236,00	\$ 177,00	\$ 177,00
Fondo de Reserva	\$ 235,00	\$ 343,33	\$ 270,00	\$ 270,00
Arriendo local	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.100,00	\$ 2.200,00
Alícuota mensual	\$ -	\$ 200,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Teléfono	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 70,00	\$ 70,00
Servicio de Datos	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Internet	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Energía Eléctrica	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 380,00	\$ 320,00
Papelería	\$ 200,00	\$ 250,00	\$ 200,00	\$ 150,00
Caja Chica	\$ 200,00	\$ 300,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Seguro del local	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Datafast	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50
Provisión de Gastos Administrativos	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8.647,13</b>	<b>\$ 10.730,75</b>	<b>\$ 8.938,16</b>	<b>\$ 8.928,16</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

Fuente: Sistema SIAC Diorvett

## Desarrollo del Punto de Equilibrio para local Matriz

Parámetros	
Costo Fijo	\$ 8.647,13
Costo Variable	\$ 8.082,39
Ventas	\$ 20.205,99

### a. Punto de Equilibrio en Ventas

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas}}} = \frac{8647,13}{0,6} = \$ 14.411,88$$

#### a. 1 Porcentaje del Costo Variable en Punto de Equilibrio (CV%)

$$CV\% = \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas Totales}} = \frac{\$ 8.082,39}{\$ 20.205,99} = 40\%$$

$$CV PE = \text{Ventas en equilibrio} * CV\% = \$ 12.745,22 * 40\% = \$ 5.764,75$$

#### Estado de Resultado Punto de Equilibrio

Ventas	\$ 14.411,88
(-) Costo Variable	\$ 5.764,75
(=) Utilidad Bruta	\$ 8.647,13
(-) Costo Fijo	\$ 8.647,13
(=) Utilidad de la Operación	\$ -

### b. Índice de Absorción

$$IA = \frac{\text{Ventas en Punto de Equilibrio}}{\text{Ventas Reales}} = \frac{\$ 14.411,88}{\$ 20.205,99} = 71\%$$

### c. Margen Proporcional de Utilidad (MPU)

$$MPU = 1 - IA = 1 - 0,63 = 29\%$$

### d. Punto de Equilibrio en Porcentaje

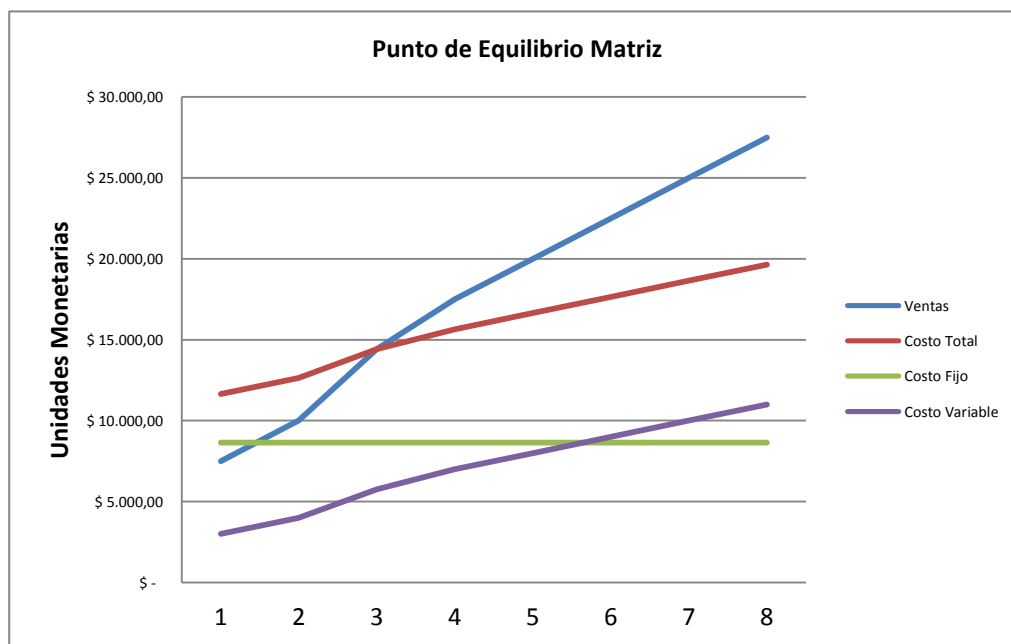
$$PE\% = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Ventas} - \text{Costo Variable}} = \frac{\$ 8.647,13}{\$ 12.123,59} = 71\%$$

**Tabla N° 57**  
**Proyección de Utilidad Local Matriz**

	<b>Costo Fijo</b>	<b>Costo Variable</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Ventas</b>	<b>Utilidad</b>
	\$ 8.647,13	\$ 3.000,00	\$ 11.647,13	\$ 7.500,00	\$ -4.147,13
	\$ 8.647,13	\$ 4.000,00	\$ 12.647,13	\$ 10.000,00	\$ -2.647,13
<b>PE</b>	<b>\$ 8.647,13</b>	<b>\$ 5.764,75</b>	<b>\$ 14.411,88</b>	<b>\$ 14.411,88</b>	<b>\$ -</b>
	\$ 8.647,13	\$ 7.000,00	\$ 15.647,13	\$ 17.500,00	\$ 1.852,87
	\$ 8.647,13	\$ 8.000,00	\$ 16.647,13	\$ 20.000,00	\$ 3.352,87
	\$ 8.647,13	\$ 9.000,00	\$ 17.647,13	\$ 22.500,00	\$ 4.852,87
	\$ 8.647,13	\$ 10.000,00	\$ 18.647,13	\$ 25.000,00	\$ 6.352,87
	\$ 8.647,13	\$ 11.000,00	\$ 19.647,13	\$ 27.500,00	\$ 7.852,87

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Gráfico N° 20**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

## Desarrollo del Punto de Equilibrio para local Navona

<b>Parámetros</b>		
Costo Fijo	\$	10.730,75
Costo Variable	\$	24.684,40
Ventas	\$	61.710,99

### a. Punto de Equilibrio en Ventas

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas}}} = \frac{10730,75}{0,6} = \$ 17.884,58$$

#### a. 1 Porcentaje del Costo Variable en Punto de Equilibrio (CV%)

$$CV\% = \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas Totales}} = \frac{\$ 24.684,40}{\$ 61.710,99} = 40\%$$

$$CV PE = \text{Ventas en equilibrio} * CV\% = \$ 16.217,91 * 40\% = \$ 7.153,83$$

#### Estado de Resultado Punto de Equilibrio

	Ventas	\$	17.884,58
(-)	Costo Variable	\$	7.153,83
(=)	Utilidad Bruta	\$	10.730,75
(-)	Costo Fijo	\$	10.730,75
(=)	Utilidad de la Operación	\$	-

### b. Índice de Absorción

$$IA = \frac{\text{Ventas en Punto de Equilibrio}}{\text{Ventas Reales}} = \frac{\$ 17.884,58}{\$ 61.710,99} = 29\%$$

### c. Margen Proporcional de Utilidad (MPU)

$$MPU = 1 - IA = 1 - 0,26 = 71\%$$

### d. Punto de Equilibrio en Porcentaje

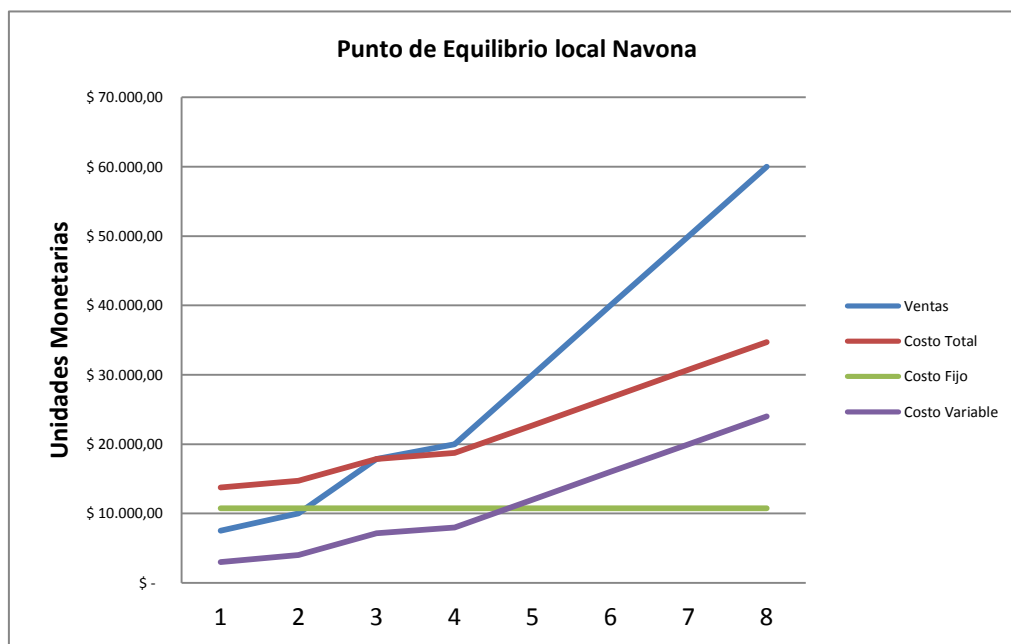
$$PE\% = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Ventas} - \text{Costo Variable}} = \frac{\$ 10.730,75}{\$ 37.026,59} = 29\%$$

**Tabla N° 58**  
**Proyección de Utilidad Local Navona**

	<b>Costo Fijo</b>	<b>Costo Variable</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Ventas</b>	<b>Utilidad</b>
	\$ 10.730,75	\$ 3.000,00	\$ 13.730,75	\$ 7.500,00	\$ -6.230,75
	\$ 10.730,75	\$ 4.000,00	\$ 14.730,75	\$ 10.000,00	\$ -4.730,75
<b>PE</b>	<b>\$ 10.730,75</b>	<b>\$ 7.153,83</b>	<b>\$ 17.884,58</b>	<b>\$ 17.884,58</b>	<b>\$ -</b>
	\$ 10.730,75	\$ 8.000,00	\$ 18.730,75	\$ 20.000,00	\$ 1.269,25
	\$ 10.730,75	\$ 12.000,00	\$ 22.730,75	\$ 30.000,00	\$ 7.269,25
	\$ 10.730,75	\$ 16.000,00	\$ 26.730,75	\$ 40.000,00	\$ 13.269,25
	\$ 10.730,75	\$ 20.000,00	\$ 30.730,75	\$ 50.000,00	\$ 19.269,25
	\$ 10.730,75	\$ 24.000,00	\$ 34.730,75	\$ 60.000,00	\$ 25.269,25

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Gráfico N° 21**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

## Desarrollo del Punto de Equilibrio para local RC Samborondón

Parámetros	
Costo Fijo	\$ 8.938,16
Costo Variable	\$ 13.753,18
Ventas	\$ 34.382,96

### a. Punto de Equilibrio en Ventas

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas}}} = \frac{8938,16}{0,6} = \$ 14.896,93$$

#### a. 1 Porcentaje del Costo Variable en Punto de Equilibrio (CV%)

$$CV\% = \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas Totales}} = \frac{\$ 13.753,18}{\$ 34.382,96} = 40\%$$

$$CV PE = \text{Ventas en equilibrio} * CV\% = \$ 13.230,26 * 40\% = \$ 5.958,77$$

#### Estado de Resultado Punto de Equilibrio

Ventas		\$	14.896,93
(-) Costo Variable		\$	5.958,77
(=) Utilidad Bruta		\$	8.938,16
(-) Costo Fijo		\$	8.938,16
(=) Utilidad de la Operación		\$	-

### b. Índice de Absorción

$$IA = \frac{\text{Ventas en Punto de Equilibrio}}{\text{Ventas Reales}} = \frac{\$ 14.896,93}{\$ 34.382,96} = 43\%$$

### c. Margen Proporcional de Utilidad (MPU)

$$MPU = 1 - IA = 1 - 0,38 = 57\%$$

### d. Punto de Equilibrio en Porcentaje

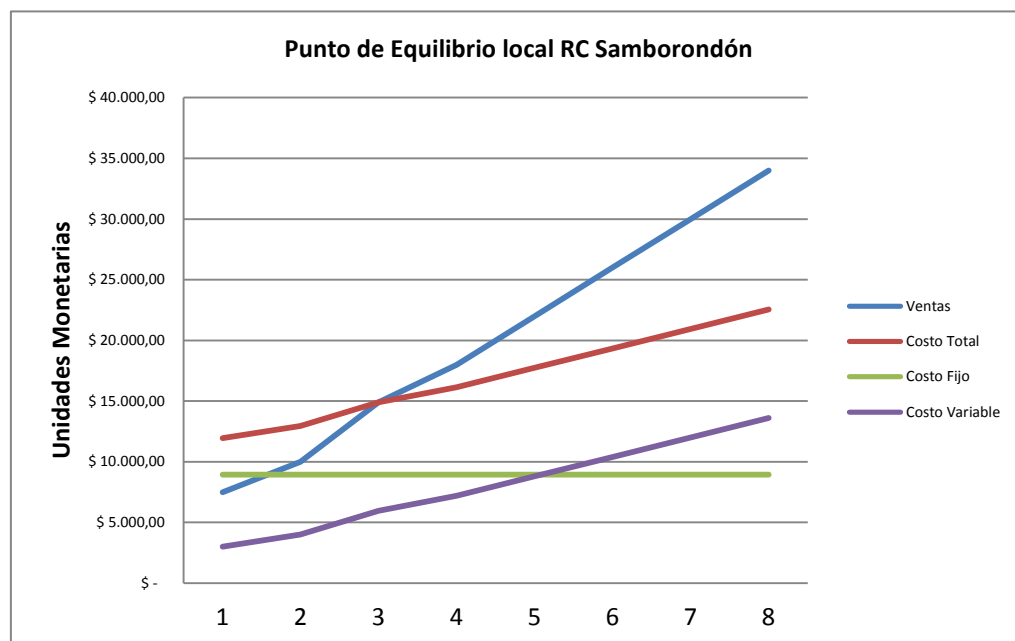
$$PE\% = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Ventas} - \text{Costo Variable}} = \frac{\$ 8.938,16}{\$ 20.629,77} = 43\%$$

**Tabla N° 59**  
**Proyección de Utilidad Local RC Samborondón**

	<b>Costo Fijo</b>	<b>Costo Variable</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Ventas</b>	<b>Utilidad</b>
	\$ 8,938.16	\$ 3,000.00	\$ 11,938.16	\$ 7,500.00	\$ -4,438.16
	\$ 8,938.16	\$ 4,000.00	\$ 12,938.16	\$ 10,000.00	\$ -2,938.16
<b>PE</b>	<b>\$ 8,938.16</b>	<b>\$ 5,958.77</b>	<b>\$ 14,896.93</b>	<b>\$ 14,896.93</b>	<b>\$ -</b>
	\$ 8,938.16	\$ 7,200.00	\$ 16,138.16	\$ 18,000.00	\$ 1,861.84
	\$ 8,938.16	\$ 8,800.00	\$ 17,738.16	\$ 22,000.00	\$ 4,261.84
	\$ 8,938.16	\$ 10,400.00	\$ 19,338.16	\$ 26,000.00	\$ 6,661.84
	\$ 8,938.16	\$ 12,000.00	\$ 20,938.16	\$ 30,000.00	\$ 9,061.84
	\$ 8,938.16	\$ 13,600.00	\$ 22,538.16	\$ 34,000.00	\$ 11,461.84

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Gráfico N° 22**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo



## Desarrollo del Punto de Equilibrio para local RC Ceibos

Parámetros		
Costo Fijo	\$	8.928,16
Costo Variable	\$	6.376,47
Ventas	\$	15.941,17

### a. Punto de Equilibrio en Ventas

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas}}} = \frac{8928,16}{0,6} = \$ 14.880,26$$

### a. 1 Porcentaje del Costo Variable en Punto de Equilibrio (CV%)

$$CV\% = \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas Totales}} = \frac{\$ 6.376,47}{\$ 15.941,17} = 40\%$$

$$CV PE = \text{Ventas en equilibrio} * CV\% = \$ 13.213,60 * 40\% = \$ 5.952,11$$

### Estado de Resultado Punto de Equilibrio

	Ventas	\$ 14.880,26
(-)	Costo Variable	\$ 5.952,11
(=)	Utilidad Bruta	\$ 8.928,16
(-)	Costo Fijo	\$ 8.928,16
(=)	Utilidad de la Operación	\$ -

### b. Índice de Absorción

$$IA = \frac{\text{Ventas en Punto de Equilibrio}}{\text{Ventas Reales}} = \frac{\$ 14.880,26}{\$ 15.941,17} = 93\%$$

### c. Margen Proporcional de Utilidad (MPU)

$$MPU = 1 - IA = 1 - 0,83 = 7\%$$

### d. Punto de Equilibrio en Porcentaje

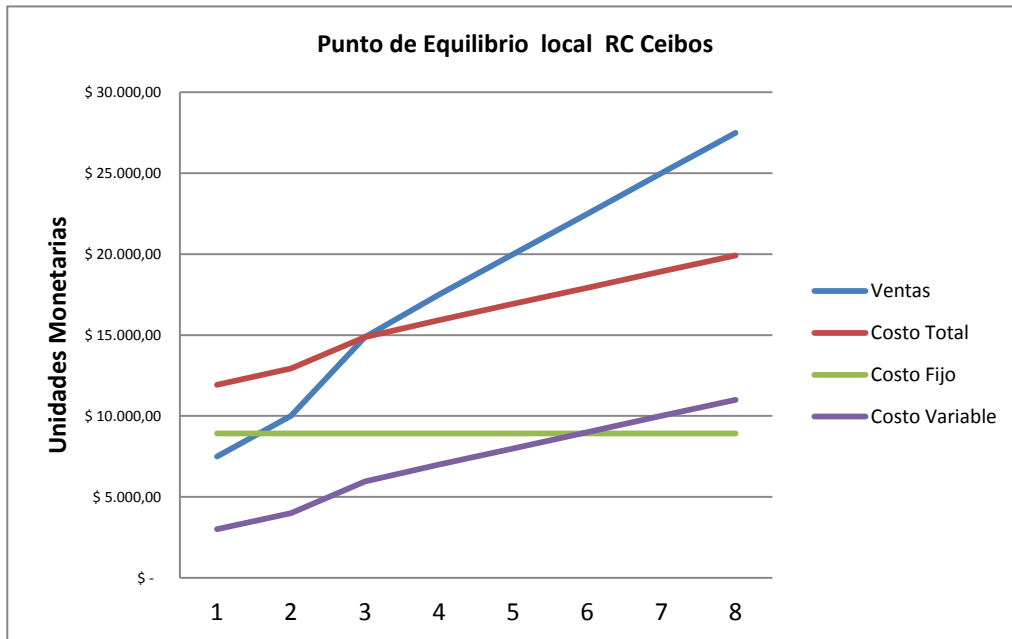
$$PE\% = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Ventas} - \text{Costo Variable}} = \frac{\$ 8.928,16}{\$ 9.564,70} = 93\%$$

**Tabla N° 60**  
**Proyección de Utilidad Local RC Ceibos**

	<b>Costo Fijo</b>	<b>Costo Variable</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Ventas</b>	<b>Utilidad</b>
	\$ 8.928,16	\$ 3.000,00	\$ 11.928,16	\$ 7.500,00	\$ -4.428,16
	\$ 8.928,16	\$ 4.000,00	\$ 12.928,16	\$ 10.000,00	\$ -2.928,16
<b>PE</b>	<b>\$ 8.928,16</b>	<b>\$ 5.952,11</b>	<b>\$ 14.880,26</b>	<b>\$ 14.880,26</b>	<b>\$ -</b>
	\$ 8.928,16	\$ 7.000,00	\$ 15.928,16	\$ 17.500,00	\$ 1.571,84
	\$ 8.928,16	\$ 8.000,00	\$ 16.928,16	\$ 20.000,00	\$ 3.071,84
	\$ 8.928,16	\$ 9.000,00	\$ 17.928,16	\$ 22.500,00	\$ 4.571,84
	\$ 8.928,16	\$ 10.000,00	\$ 18.928,16	\$ 25.000,00	\$ 6.071,84
	\$ 8.928,16	\$ 11.000,00	\$ 19.928,16	\$ 27.500,00	\$ 7.571,84

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Gráfico N° 23**



Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla N° 61**

**Presupuesto Implementación Plan de Acción de Diorvett Cía. Ltda.**

Presupuesto Anual Estrategia "Convivencia Social que fomente las relaciones entre compañeros y con gerencia"	<b>\$12. 935,00</b>
Presupuesto Anual Estrategia "Diseño de manual de proceso jerárquico y responsabilidades de cada puesto de trabajo del área de ventas"	<b>\$400,00</b>
Presupuesto Estrategia "Desarrollo de capacitaciones en ventas, relaciones humanas y uso correcto del sistema"	<b>\$7. 460,00</b>
Presupuesto Anual Estrategia "Desarrollo de esquema formal de comunicación interna"	<b>\$4. 150,00</b>
Presupuesto Anual Estrategia "Programa de incentivos y premios para el personal de ventas"	<b>\$7. 800,00</b>
Evaluación y Control de los Resultados de la Aplicación del Plan	<b>\$8. 000,00</b>
<b>Total Implementación Plan de Marketing Interno</b>	<b>\$40. 745,00</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**Tabla N° 62**

**Control del Plan de Marketing Interno**

<b>Actividad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Total</b>
Contratación de empresa evaluadora de desempeño de empleadas	2	\$1. 500,00	<b>\$3. 000,00</b>
Contratación de empresa Investigadora de mercados para encuesta de atención al cliente	2	\$2. 500,00	<b>\$5. 000,00</b>
<b>Total Presupuesto Evaluación</b>			<b>\$8. 000,00</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

**DIORVETT**  
**ESTADO DE PERDIDAS I GANANCIAS**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

<b>CUENTA</b>	<b>DESCRIPCION</b>		
<b>4</b>	<b>VENTAS Y SERVICIOS</b>		<b>\$ 1.013.372,39</b>
<b>41</b>	<b>VENTAS DE BIENES</b>		<b>\$ 1.127.090,97</b>
41010201	Ventas Matriz Gye. T12%	\$ 213.630,34	
41010202	Ventas Filial Suc. E. Rios T12%	\$ 293.487,57	
41010203	Ventas Filial Suc. 2 Ceibos T12%	\$ 132.376,76	
41010205	Ventas Filial Suc. 4 Navona T12%	\$ 487.596,30	
<b>43</b>	<b>DEVOLUCIONES SOBRE VENTAS</b>		<b>-\$ 26.381,60</b>
43010201	Devoluc. Matriz Gye T12%	-\$ 2.048,10	
43010202	Devoluc. Filial Suc. 1 E. Rios T12%	-\$ 11.369,00	
43010203	Devoluc. Filial Suc. 2 Ceibos T12%	-\$ 1.344,00	
43010205	Devoluc. Filial Suc. 4 Navona T12%	-\$ 11.620,50	
<b>44</b>	<b>DESCUENTOS SOBRE VENTAS</b>		<b>-\$ 87.336,98</b>
44010201	Descuentos Matriz T 12%	-\$ 41.171,03	
44010202	Descuentos E. Rios T 12%	-\$ 17.088,98	
44010203	Descuentos Ceibos T 12%	-\$ 3.167,99	
44010205	Descuentos Navona T 12%	-\$ 27.701,20	
<b>4403</b>	<b>REVERSION DESCUENTOS EN VENTAS BIENES</b>	<b>\$ 1.792,21</b>	
<b>5</b>	<b>COSTOS DE VENTAS</b>		<b>\$ 440.627,51</b>
51010201	Costo Venta Matriz Gye. T12	\$ 151.483,45	
51010202	Costo Venta Suc. 1 T12%	\$ 93.270,10	
51010203	Costo Venta Suc. 2 T12%	\$ 43.543,76	
51010205	Costo Venta Suc. 4 T12%	\$ 151.880,37	
	<b>Utilidad Bruta</b>		<b>\$ 572.744,88</b>
<b>7</b>	<b>GASTOS DE MERCADEO Y VENTAS</b>		<b>\$ 261.924,06</b>
<b>7101</b>	<b>NOMINA</b>		<b>\$ 117.463,76</b>
71010100	SUELDOS	\$ 41.799,61	
71010300	HORAS EXTRAS	\$ 7.666,83	
71011100	COMISIONES PAGADAS-VENTAS	\$ 45.592,62	
71012300	OTROS BONOS CONCEDIDOS	\$ 2.946,00	
71020100	DECIMO TERCER SUELDO	\$ 3.692,75	
71020200	DECIMO CUARTO SUELDO	\$ 3.116,26	
71020500	VACACIONES NO GOZADAS	\$ 1.991,54	
71021100	APORTE PATRONAL, IECE, SECAP	\$ 7.038,06	
71021200	FONDO DE RESERVA IESS	\$ 3.620,09	
<b>7103</b>	<b>OTROS GASTOS DEL PERSONAL</b>		<b>\$ 2.248,88</b>
71030100	MOVILIZACIONES INTERNAS	\$ 642,97	
71030200	MOVILIZACION A PROVINCIAS	\$ 39,08	
71030300	ATENCION A TERCEROS	\$ 199,42	
71030500	UNIFORMES DEL PERSONAL	\$ 150,00	
71030700	ATENCION MEDICA / MEDICINAS	\$ 40,78	
71030800	GASTOS DE ALIMENTACION	\$ 1.176,63	
<b>7104</b>	<b>GASTOS DE VIAJE</b>		<b>\$ 728,00</b>
71040300	VIATICOS	\$ 728,00	
<b>7105</b>	<b>MATERIALES UTILIZADOS</b>		<b>\$ 12.975,94</b>
71050100	MATERIALES DE EMBALAJE	\$ 1.157,44	
71050300	REPUESTOS PARA EQUIPOS	\$ 1.122,51	
71050400	MATERIALES DE CAFETERIA	\$ 47,21	
71050500	MATERIALES DE LIMPIEZA	\$ 1.232,40	
71050600	FORMULARIOS PRE-IMPRESOS	\$ 2.470,00	
71050700	PAPELERIA Y UTILES DE ESCRITORIO	\$ 986,08	
71050800	COMBUSTIBLES	\$ 1.204,38	
71050900	LUBRICANTES	\$ 38,64	
71051000	MATERIALES DIVERSOS	\$ 4.717,28	
<b>7106</b>	<b>REPARACION Y MANTENIMIENTO</b>		<b>\$ 18.179,21</b>
71060300	REP. MANT. EDIFICIOS	\$ 7.958,05	
71060400	REP. MANT. INSTALACIONES	\$ 8.363,14	
71060500	REP. MANT. MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE COMUNICACION	\$ 554,00	
71060600	REP. MANT. VEHICULOS	\$ 931,23	
71060700	REP. MANT. MUEBLES Y ENSERES	\$ 340,00	
71060900	REP. MANT. EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 32,79	

<b>7107</b>	<b>ARRENDAMIENTOS</b>		<b>\$ 80.362,87</b>
71070100	ALQUILER LOCALES A PERSONAS NATURALES	\$ 26.500,00	
71070200	ALQUILER LOCALES A SOCIEDADES	\$ 53.080,22	
71070300	ALQUILER DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	\$ 782,65	
<b>7108</b>	<b>SERVICIO PUBLICO</b>		<b>\$ 19.915,07</b>
71080100	ENERGIA ELECTRICA	\$ 13.838,55	
71080200	TELEFONO - FAX	\$ 3.514,86	
71080400	AGUA POTABLE	\$ 435,30	
71080500	CORRESPONDENCIA	\$ 539,90	
71080600	SERVICIO TELEFONO CELULAR	\$ 1.586,46	
<b>7109</b>	<b>ASESORIAS Y SERVICIOS EXTERNOS</b>		<b>\$ 2.949,80</b>
71090700	COMISIONES EXTERNAS	\$ 2,54	
71091200	OTROS SERVICIOS PRESTADOS PERSONAS NATURALES (2%)	\$ 2.388,58	
71091400	SERVICIOS PRESTADOS POR SOCIEDADES (2%)	\$ 439,27	
71091500	GASTOS DE IMPORTACION	\$ 119,41	
<b>7110</b>	<b>SEGUROS E IMPUESTOS</b>		<b>\$ 226,69</b>
71100200	SEGUROS PAGADOS - INVENTARIOS	\$ 220,47	
71100300	OTROS SEGUROS PAGADOS	\$ 6,22	
<b>7112</b>	<b>PUBLICIDAD Y PROMOCIONES</b>		<b>\$ 5.141,39</b>
71120100	PUBLICIDAD PERIODICOS - REVISTAS	\$ 4.700,00	
71120600	MATERIAL PUBLICITARIO	\$ 40,00	
71120700	CATALOGOS Y MUESTRAS	\$ 29,06	
71120900	OTROS GASTOS DE PROMOCION	\$ 372,33	
<b>7113</b>	<b>CONVENCIONES Y EVENTOS</b>		<b>\$ 1.000,00</b>
71130100	ALQUILER DE LOCAL PARA FERIAS	\$ 1.000,00	
<b>7119</b>	<b>OTROS GASTOS DE VENTAS</b>		<b>\$ 732,45</b>
71190500	OBSOLENCIA DE INVENTARIOS	\$ 563,29	
71190700	OBSEQUIOS Y DONACIONES	\$ 125,00	
71192000	DIVERSOS	\$ 44,16	
<b>8</b>	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION Y FINANZAS</b>		<b>\$ 216.685,12</b>
<b>8101</b>	<b>NOMINA</b>		<b>\$ 126.325,41</b>
81010100	SUELDOS	\$ 70.169,09	
81010300	HORAS EXTRAS	\$ 582,10	
81012300	OTROS BONOS CONCEDIDOS	\$ 695,00	
81020100	DECIMO TERCER SUELDO	\$ 8.423,42	
81020200	DECIMO CUARTO SUELDO	\$ 3.087,93	
81020500	VACACIONES	\$ 4.353,28	
81021100	APORTE PATRONAL, IECE, SECAP	\$ 29.837,68	
81021200	FONDO DE RESERVA IEISS	\$ 5.513,83	
81025000	OTRAS BONIFICACIONES	\$ 2.000,00	
81030100	MOVILIZACIONES INTERNAS	\$ 523,87	
81030300	ATENCION A TERCEROS	\$ 866,91	
81030800	GASTOS DE ALIMENTACION	\$ 272,30	
<b>8104</b>	<b>GASTOS DE VIAJE</b>		<b>\$ 9.847,03</b>
81040100	PASAJES	\$ 4.515,55	
81040200	HOSPEDAJES	\$ 5.331,48	
<b>8105</b>	<b>MATERIALES UTILIZADOS</b>		<b>\$ 2.064,77</b>
81050500	MATERIALES DE LIMPIEZA	\$ 48,64	
81050600	FORMULARIOS PRE-IMPRESOS	\$ 150,00	
81050700	PAPELERIA Y UTILES DE ESCRITORIO	\$ 1.440,39	
81050800	COMBUSTIBLES	\$ 250,61	
81050900	LUBRICANTES	\$ 33,60	
81051000	MATERIALES DIVERSOS	\$ 141,53	
<b>8106</b>	<b>REPARACION Y MANTENIMIENTO</b>		<b>\$ 11.213,70</b>
81060300	REP. MANT. EDIFICIOS	\$ 1.012,15	
81060400	REP. MANT. INSTALACIONES	\$ 4.788,86	
81060600	REP. MANT. VEHICULOS	\$ 3.957,59	
81060900	REP. MANT. EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 1.455,10	
<b>8107</b>	<b>ARRENDAMIENTOS</b>		<b>\$ 2.000,00</b>
81070100	ALQUILER LOCALES A PERSONAS NATURALES	\$ 2.000,00	
<b>8108</b>	<b>SERVICIO PUBLICO</b>		<b>\$ 9.561,06</b>
81080100	ENERGIA ELECTRICA	\$ 1.020,67	
81080200	TELEFONO - FAX	\$ 3.188,31	
81080500	CORRESPONDENCIA	\$ 289,87	
81080600	SERVICIO TELEFONO CELULAR	\$ 5.062,21	

<b>8109</b>	<b>ASESORIAS Y SERVICIOS EXTERNOS</b>		<b>\$ 16. 871,10</b>
81090400	ASESORIA CONTABLE Y TRIBUTARIA	\$ 2. 905,00	
81090600	AUDITORIAS INTERNAS Y EXTERNAS	\$ 5. 040,00	
81091100	SERVICIOS EXTERNOS DE LIMPIEZA	\$ 190,00	
81091200	OTROS SERVICIOS PRESTADOS PERSONAS NATURALES (2%)	\$ 6. 326,00	
81091300	OTROS SERVICIOS PROFESIONALES (8%)	\$ 549,00	
81091400	SERVICIOS PRESTADOS POR SOCIEDADES (2%)	\$ 1. 761,10	
81091500	GASTOS DE IMPORTACION	\$ 100,00	
<b>8110</b>	<b>SEGUROS E IMPUESTOS</b>		<b>\$ 6. 466,10</b>
81100100	SEGUROS PAGADOS - PROPIEDADES	\$ 871,27	
81100200	SEGUROS PAGADOS - INVENTARIOS	-\$ 1. 114,36	
81100500	OTROS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	\$ 4. 906,47	
81100600	CUOTAS SOCIALES A CAMARAS	\$ 349,00	
81100800	TRAMITES LEGALES	\$ 485,91	
81100900	MATRICULACION VEHICULOS	\$ 967,81	
<b>8111</b>	<b>DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS</b>		<b>\$ 27. 668,16</b>
81110400	DEPREC. INSTALACIONES	\$ 15. 979,20	
81110600	DEPREC. VEHICULOS	\$ 3. 169,68	
81110700	DEPREC. MUEBLES Y ENSERES	\$ 5. 677,44	
81110800	DEPREC. EQUIPOS OFICINA	\$ 300,96	
81110900	DEPREC. EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 2. 540,88	
<b>8119</b>	<b>OTROS GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		<b>\$ 4. 667,79</b>
81190100	AMORTIZACION GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 619,45	
81190200	AMORTIZACION GASTOS PRE-OPERATIVOS	\$ 709,92	
81190300	AMORTIZACION DE LICENCIAS SOFTWARE	\$ 1. 256,71	
81190400	GASTO DE CUENTAS INCOBRABLES	\$ 1. 176,00	
81190800	GASTOS OCASIONALES DEL PERSONAL	\$ 192,00	
81192000	DIVERSOS	\$ 713,71	
<b>9</b>	<b>OTROS INGRESOS Y EGRESOS</b>		<b>-\$ 69. 325,84</b>
<b>93</b>	<b>OTROS INGRESOS NO OPERATIVOS</b>		<b>\$ 11. 394,53</b>
<b>9306</b>	<b>GANANCIA EN INVENTARIO DE MATERIALES</b>	<b>\$ 5. 288,55</b>	
<b>9309</b>	<b>INGRESOS OCASIONALES</b>	<b>\$ 6. 105,98</b>	
93090500	SOBRANTES EN LIQUIDACION COBRANZAS	\$ 0,30	
93090600	REINTEGRO POR GASTOS DEL PERSONAL	\$ 141,97	
93090700	CARGOS DIVERSOS A CLIENTES	-\$ 50,20	
93090800	SOBRANTES EN LIQUIDACION IMPORTACIONES	\$ 1. 323,33	
93090900	GANANCIA EN RECLAMOS E INDEMNIZACIONES DE SEGUROS	\$ 23,76	
93092000	DIVERSOS	\$ 4. 666,82	
<b>94</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		
<b>9401</b>	<b>INTERESES PAGADOS</b>		<b>-\$ 11. 946,54</b>
94010100	INTERESES PAGADOS A BANCOS LOCALES	-\$ 10. 363,71	
94010300	INTERERES PAGADOS POR T/CREDITO	-\$ 1. 551,60	
94011000	OTROS INTERESES PAGADOS	-\$ 31,23	
<b>9402</b>	<b>COMISIONES PAGADAS A BANCOS</b>		<b>-\$ 1. 396,99</b>
94020200	COMISION PAG SOBRE CHEQ. PROT. CIA.	-\$ 148,50	
94020500	OTRAS COMISIONES PAGADAS	-\$ 1. 248,49	
<b>9403</b>	<b>COMISIONES PAGADAS EN TARJETAS CREDITO</b>		<b>-\$ 51. 104,00</b>
94031100	COMISION TARJETA CREDITO CENTRO	-\$ 51. 104,00	
<b>9404</b>	<b>OTROS GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>-\$ 13. 336,03</b>
94040100	GASTOS DE SOBREGIRO	-\$ 80,60	
94040200	INTERESES Y MULTAS - SRI	-\$ 4. 312,46	
94040500	IMPUESTO SALIDA DE CAPITAL	-\$ 8. 772,97	
94040800	MULTA EN LIQUIDACION PEDIDO DE ADUANA	-\$ 170,00	
<b>96</b>	<b>OTROS EGRESOS NO OPERATIVOS</b>		
<b>9602</b>	<b>PERDIDA EN INVENTARIO DE MATERIALES</b>		<b>-\$ 1. 714,98</b>
96020100	FALTANTE EN INVENTARIO FISICO	-\$ 1. 714,98	
<b>9609</b>	<b>EGRESOS VARIOS</b>		<b>-\$ 1. 221,83</b>
96090300	MULTAS PROTESTOS CHEQUES CLIENTES	-\$ 72,99	
96090400	CERTIFICACION DE CHEQUES DE LA EMPRESA	-\$ 226,40	
96090500	DIFERENCIAS EN LIQUIDACION COBROS	-\$ 661,25	
96092000	MISCELANEOS	-\$ 261,19	
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 163. 461,53</b>

**DIORVETT**  
**FLUJO DE EFECTIVO**

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>VENTAS</b>	\$ 1,013,372.39	\$ 1,114,709.63	\$ 1,226,180.59	\$ 1,348,798.65	\$ 1,483,678.51
<b>(-) COSTOS DE VENTAS</b>	\$ 440,627.51	\$ 490,472.24	\$ 539,519.46	\$ 593,471.41	\$ 652,818.55
<b>= Utilidad Bruta</b>	\$ 572,744.88	\$ 624,237.39	\$ 686,661.13	\$ 755,327.24	\$ 830,859.97
<b>(-) GASTOS DE MERCADEO Y VENTAS</b>	\$ 261,924.06	\$ 275,020.26	\$ 288,771.28	\$ 303,209.84	\$ 318,370.33
<b>(-) GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	\$ 216,685.12	\$ 227,519.38	\$ 238,895.34	\$ 250,840.11	\$ 263,382.12
<b>(-) OTROS INGRESOS Y EGRESOS</b>	-\$ 69,325.84	-\$ 72,098.87	-\$ 74,982.82	-\$ 77,982.14	-\$ 81,101.42
<b>= Utilidad Operativa</b>	\$ 163,461.53	\$ 299,618.25	\$ 313,878.17	\$ 328,822.25	\$ 344,483.54
<b>(-) Impuesto a la Renta</b>	\$ 40,865.38	\$ 74,904.56	\$ 78,469.54	\$ 82,205.56	\$ 86,120.89
<b>= Utilidad Operativa</b>	\$ 122,596.15	\$ 224,713.68	\$ 235,408.63	\$ 246,616.69	\$ 258,362.66
<b>(-) Repartición de Utilidades</b>	\$ 18,389.42	\$ 33,707.05	\$ 35,311.29	\$ 36,992.50	\$ 38,754.40
<b>= Utilidad Operativa</b>	\$ 104,206.73	\$ 191,006.63	\$ 200,097.33	\$ 209,624.18	\$ 219,608.26
<b>(-) Capital de Préstamo (Inversión)</b>	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00
<b>= Flujo de Efectivo</b>	\$ 72,596.15	\$ 174,713.68	\$ 185,408.63	\$ 196,616.69	\$ 208,362.66

**Datos del Flujo de Efectivo**

Costo de ventas 44% de las Ventas

Inflación Anual 4%

Aumento de Ventas Anual 10%

Préstamo realizado \$ 500. 000,00

**Cálculo del Valor Capital (VAN)**

Fórmula:

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+i)} + \frac{Q_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+i)^n} =$$

Siendo:

A = Desembolso inicial o tamaño de la inversión.

Q<sub>j</sub> = Flujo neto de caja del año j

i = Tipo de interés o descuento.

$$VAN = -250000 + \frac{\$ 72.596,15}{(1 + 0,15)} + \frac{\$ 174.713,68}{(1 + 0,15)^2} + \frac{\$ 185.408,63}{(1 + 0,15)^3} + \frac{\$ 196.616,69}{(1 + 0,15)^4} + \frac{\$ 208.362,66}{(1 + 0,15)^5} =$$

$$VAN = -250000 + \frac{\$ 72.596,15}{1,15} + \frac{\$ 174.713,68}{1,3225} + \frac{\$ 185.408,63}{1,520875} + \frac{\$ 196.616,69}{1,74900625} + \frac{\$ 208.362,66}{2,01135719} =$$

$$VAN = -\$250000 + \$ 63.127,09 + \$ 132.108,64 + \$ 121.909,18 + \$112.416,23 + \$103.593,07 =$$

$$VAN = \$ 283.154,21$$

## Calculo del TIR

	Datos
Inversión Inicial	-\$ 250,000.00
Ingresos 1º año	\$ 72,596.15
Ingresos 2º año	\$ 174,713.68
Ingresos 3º año	\$ 185,408.63
Ingresos 4º año	\$ 196,616.69
Ingresos 5º año	\$ 208,362.66
TIR 3 años	28%
TIR 4 años	42%
TIR 5 años	49%

### Control del Plan

El control de la efectividad del Plan de Marketing Interno se realiza a través de 3 indicadores:

- ✓ Índice de crecimiento en ventas de la compañía en relación al año anterior.
- ✓ Evaluación de desempeño realizada a las vendedoras.
- ✓ Encuesta de satisfacción al cliente en relación a la atención recibida por parte del personal de ventas.

El nivel de crecimiento en ventas de Diorvett en relación al año anterior de la Implementación del Plan se conoce por medio del Sistema Administrativo Contable de la empresa. La evaluación de desempeño realizada a las vendedoras comprende la evaluación de las vendedoras en las áreas de conocimiento de producto, manejo del sistema, cumplimiento de labores a desempeñar, trato al cliente, se evalúa el nivel de satisfacción que poseen con respecto a la compañía. Para evaluar el nivel de satisfacción del cliente se realizan encuestas de satisfacción en relación a la atención que reciben por parte de las vendedoras.



## Validación de propuesta

Guayaquil, 20 de Febrero de 2015

### 1.- Identificación del Validador:

Nombre Y Apellido: Marisol Jaqueline Idrovo Avecillas  
Lugar donde Trabaja: Universidad Laica Vicente Rocafuerte  
Título y/o Grado Académico: Master en Gerencia Educativa  
Actividad que realiza: Docente de la Escuela de mercadotecnia

2.- Autor: María Fernanda Álvarez Camargo

### 3.- juicios del experto:

Yo, Marisol Jaqueline Idrovo Avecillas, titular de la cédula de identidad No. 0913136883 certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por la egresada María Fernanda Álvarez en el proyecto de investigación: "DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING INTERNO ENFOCADO A DESARROLLAR UN PERFIL PROFESIONAL INTEGRAL EN EL PERSONAL DE VENTAS DE LA EMPRESA DIORVETT CÍA LTDA."

Valoración	Muy adecuada	Muy Adecuada	Medianamente adecuada	Poco adecuada	Nada adecuada
Aspectos	5	4	3	2	1
Introducción	x				
Objetivos	x				
Pertinencia	x				
Secuencia	x				
Profundidad	x				
Lenguaje	x				
Comprensión	x				
Creatividad	x				
Impacto	x				

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



Lic. MARISOL JAQUELINE IDROVO AVECILLAS Msc.  
Docente de la escuela de mercadotecnia

## Validación de propuesta

Guayaquil, 20 de Febrero de 2015

### 1.- Identificación del Validador:

Nombre Y Apellido: Ángela Alexandra Maldonado Chiriboga  
Lugar donde Trabaja: Universidad Laica Vicente Rocafuerte  
Título y/o Grado Académico: Master Ciencias de la Educación  
Actividad que realiza: Docente de la Escuela de mercadotecnia

2.- Autor: María Fernanda Álvarez Camargo

### 3.- juicios del experto:

Yo, **Ángela Alexandra Maldonado Chiriboga**, titular de la cédula de identidad No.0915330138 certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el egresado María Fernanda Álvarez C., en el proyecto de investigación: **"DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING INTERNO ENFOCADO A DESARROLLAR UN PERFIL PROFESIONAL INTEGRAL EN EL PERSONAL DE VENTAS DE LA EMPRESA DIORVETT CÍA LTDA."**

Valoración	Muy adecuada	Muy Adecuada	Medianamente adecuada	Poco adecuada	Nada adecuada
Aspectos	5	4	3	2	1
Introducción	x				
Objetivos	x				
Pertinencia	x				
Secuencia	x				
Profundidad	x				
Lenguaje	x				
Comprensión	x				
Creatividad	x				
Impacto	x				

Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Lic. ANGELA ALEXANDRA MALDONADO CHIRIBOGA Msc.  
Docente de la escuela de Mercadotecnia

## **CONCLUSIONES**

La fundamentación teórica del proyecto ha permitido obtener información acerca del marketing interno, del conocimiento para el desarrollo de estrategias y de cómo basar una ventaja competitiva en el cliente interno

Con la aplicación de las estrategias de marketing interno se obtiene el compromiso y satisfacción del personal de ventas, esto se ve reflejado en la satisfacción de los clientes y en los resultados económicos de la empresa. La aplicación de las estrategias de marketing interno requiere el compromiso de la alta gerencia y de todos los empleados para que se obtengan los resultados esperados.

Las herramientas que utiliza el Plan de Marketing Interno son las mismas que utiliza el Plan de Marketing convencional, pues los empleados de la compañía conforman el mercado meta al cual se dirige el Plan de Marketing Interno y se utiliza la comunicación y planes de compensación como estrategias.

Diorvett Cía. Ltda. es una empresa familiar especializada en la comercialización de artículos exclusivos de decoración, cristalería fina, porcelana, accesorios para el comedor y utensilios para el hogar, exitosa en la venta de sus productos pero posee debilidades en relación al personal de ventas, por lo que la implementación del Plan de Marketing Interno cambia la situación de la empresa y convierte esta debilidad en una fortaleza.

La investigación realizada proporcionó resultados sobre la situación de las vendedoras de Diorvett Cía. Ltda. lo que en conjunto con el análisis de situación revela exactamente que estrategias desarrollar en la Implementación del Plan de Marketing Interno, siendo estas: compensación variable, capacitaciones en ventas, charlas motivacionales, convivencia social, comunicación interna, definición de estructura formal de la organización.

La implementación de estrategias de Marketing Interno en la empresa Diorvett Cía. Ltda. es viable mismas que desarrollan un perfil profesional integral en el personal de ventas.

## **RECOMENDACIONES**

La implementación de un Plan de Marketing Interno en la empresa Diorvett Cía. Ltda. es viable, el Plan de Marketing Interno beneficiará el desarrollo profesional y personal del departamento de Ventas, aumentará la calidad en el servicio brindado al cliente, generará su preferencia y mejorará la rentabilidad de la compañía.

Se necesita del control constante por parte de cada área encargada en la aplicación del Plan de Marketing Interno para el correcto desarrollo del mismo. Es imperativo realizar el control de la evolución de cada estrategia implementada y el seguimiento de los resultados de las mismas para determinar el correcto flujo del Plan. En caso de que no se estén obteniendo los resultados deseados dentro del Plan es menester realizar los correctivos necesarios a las estrategias.

Luego de la implementación del Plan se debe evaluar al personal de ventas por lo menos una vez al año para conocer la satisfacción de los empleados con respecto a las actividades que desempeñan en la compañía, su motivación, satisfacción con el plan de compensación y así poder continuar con la aplicación de Estrategias de Marketing Interno que beneficien los resultados de la empresa.

# BIBLIOGRAFIA

## BIBLIOGRAFIA

- Barranco, F. Javier (2000). **Marketing interno y gestión de recursos humanos**. Madrid: Pirámide.
- Berry, Leonard L. (1981). The employee as a customer. **Journal of Retail Banking**.
- Berry, Leonard L. y Parasuraman, A. (1991). **Marketing de servicios. La calidad como meta**. Barcelona: Parragón.
- Berry, Leonard L., Hensel, James S. y Burke, Marian C. (1976). **Improving retailer capability for effective consumerism response**. Journal of Retailing.
- Buber, Renate (2000). **Model building on internal marketing, an exploratory study by GABEK**. Ponenciapresentada alCongreso ANZMAC 2000 Visionary Marketing for the 21Century: Facing the Challenge, Australia, NuevaZelanda.
- Cea D `Ancona, M<sup>a</sup> A (1998). **Metodología cuantitativa: Estrategias y Técnicas de Investigación Social**. Síntesis. Madrid.
- Grönroos, Christian (1981). **Internal marketing, an integral part of marketing theory**. Marketing of services. Chicago, American Marketing Association.
- Foreman, Susan K. y Money, Arthur H. (1995). **Internal Marketing: Concepts, measurement and application**. Journal of Marketing Management.
- Hales, Colin (1994). **Internal marketing as an approach to human resource management: a new perspective or a metaphor too far?**. Human Resource Management Journal.
- Kohli, Ajay K. y Jaworski, Bernard J. (1990). **Market orientation: the construct, research propositions and managerial implications**. Journal of Marketing.
- Kotler, Philips (1991). **Administración de Marketing: Análisis, Planificación y control**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- McGregor, D. (2001). **El factor humano en la empresa**, Colección Gerencia Empresarial. Caracas: Ediciones Deusto.
- Méndez, Carlos. (2006). **Metodología, diseño y desarrollo del proceso de Investigación con énfasis en Ciencias Empresariales**. 4<sup>a</sup> Ed. Bogotá: Limusa.

- Mendoza Moheno, J. ; Hernández Calzada, M. A. , (2011). **Retos y oportunidades de la investigación en marketing interno** Tabernero Urbieto.
- Munduate Jaca, (1984). **La motivación en el trabajo** Servicio de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- Quintanilla, Ismael (1992). **Recursos humanos y marketing interno**. Madrid: Pirámide.
- Rafiq, Mohammed y Ahmed, Pervaiz (2000). **Advances in internal marketing concept: definition, synthesis and extension**. Journal of Services Marketing.
- Sánchez, Ma. Isabel (2008). **Marketing interno para innovar en los servicios**. Madrid: Delta.

#### **BIBLIOGRAFIA WEB**

- <http://books.google.com.ec/books/el+personal+de+ventas+como+ventaja+competitiva/page&q=el%20personal%20de%20ventas%20como%20ventaja%20competitiva&f=false>
- <https://La%20capacitaci%C3%B3n%20como%20herramienta%20estrat%C3%A9gica%20para%20enfrentar%20los%20cambios%20del%20entorno.htmlhttp://www.jsb.cz/>
- <http://www.luismiguelmanene.com/2012/09/16/la-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-y-sus-teorías/>
- <https://Plan%20estrat%C3%A9gico%20de%20servicio%20al%20cliente%20-%20Monografias.com.html>
- [https://www.laboralrosario.com/admin/pdf/El\\_Marketing\\_InterNº.pdf](https://www.laboralrosario.com/admin/pdf/El_Marketing_InterNº.pdf)

# ANEXOS



## ENCUESTA REALIZADA A LOS VENDEDORES



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**  
**ESCUELA DE MERCADOTECNIA**  
**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE VENTAS DE DIORVETT CIA**  
**LTDA.**

### **Objetivo**

Conocer el nivel general de capacidades y satisfacción del personal de ventas de la empresa Diorvett Cía. Ltda. a fin de desarrollar un Plan de Marketing para implementar acciones que permitan crear un perfil profesional integral en el personal de ventas.

### **Instrucciones**

Favor marque con una x la alternativa que sea de su preferencia. Debe expresar su respuesta tomando en consideración la opción que más se adecue a su situación.

### **Tome en consideración lo siguiente**

- Leer totalmente la pregunta antes de contestar
- Contestar cada una de las preguntas
- Por favor no usar correctores ni borradores
- No manchar la hoja
- No se permite contestar más de una vez en cada pregunta

**La presente encuesta es totalmente anónima**



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
ESCUELA DE MERCADOTECNIA**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE VENTAS DE DIORVETT CIA LTDA.**

**1. ¿Cuánto tiempo tiene Ud. laborando en la empresa?**

menos de 1 año	11-20 años
1-5 años	21 a 30 años
6-10 años	más de 30 años

**2. ¿Cuál es su formación académica?**

bachiller	Postgrado
universidad	Otros

**3. ¿Considera Ud. que cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de una manera adecuada?**

**Si** **No**

**4. ¿Conoce Ud. cuáles son las tareas y responsabilidades que le corresponden desarrollar específicamente en su puesto de trabajo?**

**Si** **No**

**5. ¿Considera Ud. que el conocimiento que posee sobre el sistema de facturación y cuentas por cobrar es?**

Bueno Regular Malo

**6. ¿Cree Ud. que sus conocimientos sobre las características y beneficios de los productos que comercializa la empresa es?**

Excelente Muy Bueno Regular

**7. ¿Se encuentra Ud. satisfecho en relación al Plan de compensación que proporciona su empresa?**

**Si** **No**

**8. ¿Cree Ud. que el salario que percibe es acorde al trabajo que realiza?**

**Si** **No**

**9. ¿Considera Ud. que recibe capacitación relacionada a su área laboral por parte de la empresa?**

**Si** **No**

**10. ¿Cómo considera Ud. La relación con sus compañeros de trabajo?**

Bueno Regular Malo

**11. ¿Cree Ud. Qué la comunicación y el trato por parte de su jefe inmediato es?**

Bueno Regular Malo

# CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO

**Tabla No. 63**  
**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

Nº	ACTIVIDAD	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO					JUNIO				JULIO					AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE					NOVIEMBRE				DICIEMBRE								
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4					
1	Elaboración del Anteproyecto																																																				
2	Revisión del Anteproyecto																																																				
3	Aprobación del Anteproyecto																																																				
4	Búsqueda y lectura de bibliografía																																																				
5	Descripción y parámetros del problema a Investigar																																																				
6	Objetivos y Justificación de la Investigación																																																				
7	Identificación y Operacionalización de las variables																																																				
8	Desarrollo de Hipótesis																																																				
9	Elaboración de la Fundamentación Teórica																																																				
10	Diseño Metodológico de la Investigación																																																				
11	Definición de la Población y Muestra																																																				
12	Desarrollo de los Instrumentos de Recolección de datos																																																				
13	Recolección de datos																																																				
14	Procesamiento de Datos																																																				
15	Análisis de Datos																																																				
16	Presentación de resultados																																																				
17	Desarrollo de la Propuesta																																																				
18	Conclusiones y recomendaciones																																																				
19	Validación de la propuesta																																																				
20	Presentación Final																																																				

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

## PRESUPUESTO DE GASTOS DEL PROYECTO

Tabla Nº 64

### PRESUPUESTO DE GASTOS

RUBROS	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIDAD	SUB TOTAL	TOTAL RUBRO
<b>1. BIENES</b>					<b>\$230.75</b>
<b>1.1. Útiles de oficina</b>					
Pendrive	1	unidad	\$10.00	\$10.00	
Bolígrafos	5	unidad	\$0.45	\$2.25	
Cuaderno	1	unidad	\$1.00	\$1.00	
Carpetas	2	unidad	\$1.00	\$2.00	
Resaltador	2	unidad	\$1.20	\$2.40	
Folder	1	unidad	\$2.50	\$2.50	
Cámara fotográfica	1	unidad	\$60.00	\$60.00	
Empastada	4	unidad	\$20.00	\$80.00	
<b>1.2. Papelería</b>					
Encuestas	30	unidad	\$0.02	\$.60	
Impresiones tesis final	3	ciento	\$5.00	\$15.00	
Impresión Borradores tesis	6	ciento	\$5.00	\$30.00	
Impresión Información teórica	4	ciento	\$5.00	\$20.00	
Copias de Información teórica	250	unidad	\$0.02	\$5.00	
<b>2. SERVICIOS</b>					<b>\$ 190.00</b>
Internet				\$ 50.00	
Movilización				\$ 65.00	
Alimentación				\$ 25.00	
Varios e imprevistos				\$ 50.00	
<b>TOTAL GENERAL</b>					<b>\$420.75</b>

Elaborado por: María Fernanda Álvarez Camargo

# PÁGINA WEB INSTITUCIONAL DIORVETT CÍA. LTDA



Fuente: [www.diorvett.com.ec](http://www.diorvett.com.ec)



## FOTOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS VENEDORES

Foto N° 1



Foto N° 2



**Foto N° 3**



**FOTOS DE LA OBSERVACION REALIZADA A LOS VENEDORES**

**Foto N° 4**





Foto Nº 5

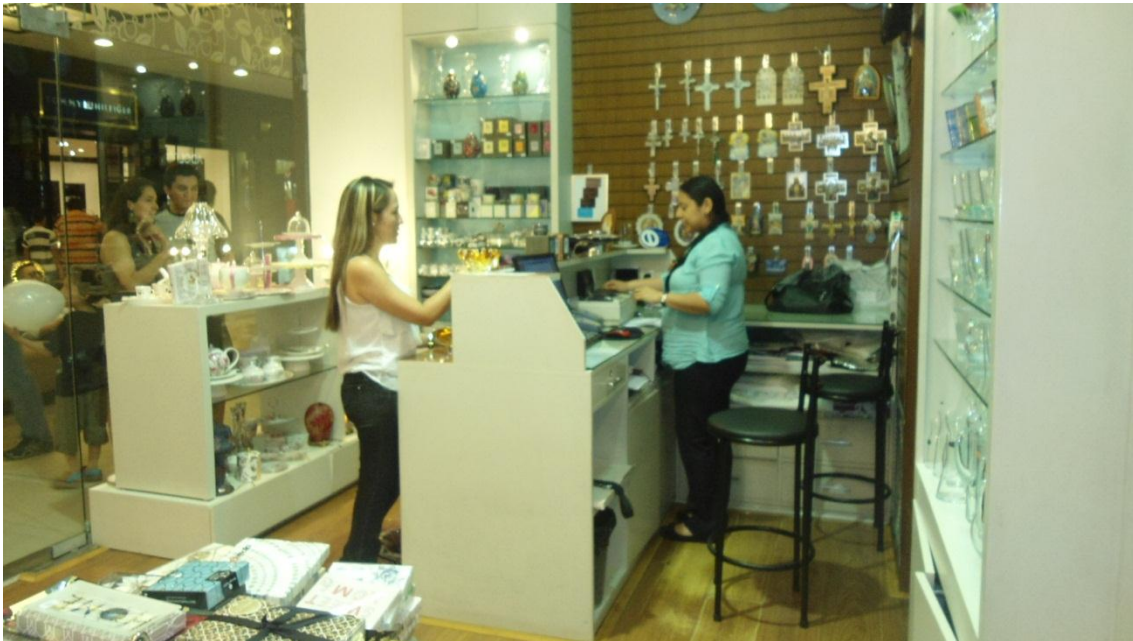


Foto Nº 6





# FOTOS DE LOS LOCALES DE DIORVETT CIA LTDA

## Diorvett Riocentro Samborondón

Foto N° 7



Foto N° 8



**Foto N° 9**



**Foto N° 10**



**Foto N° 11**



**Foto N° 12**





Foto N° 13



**Diorvett Plaza Navona**

**Foto N° 14**



**Foto N° 15**



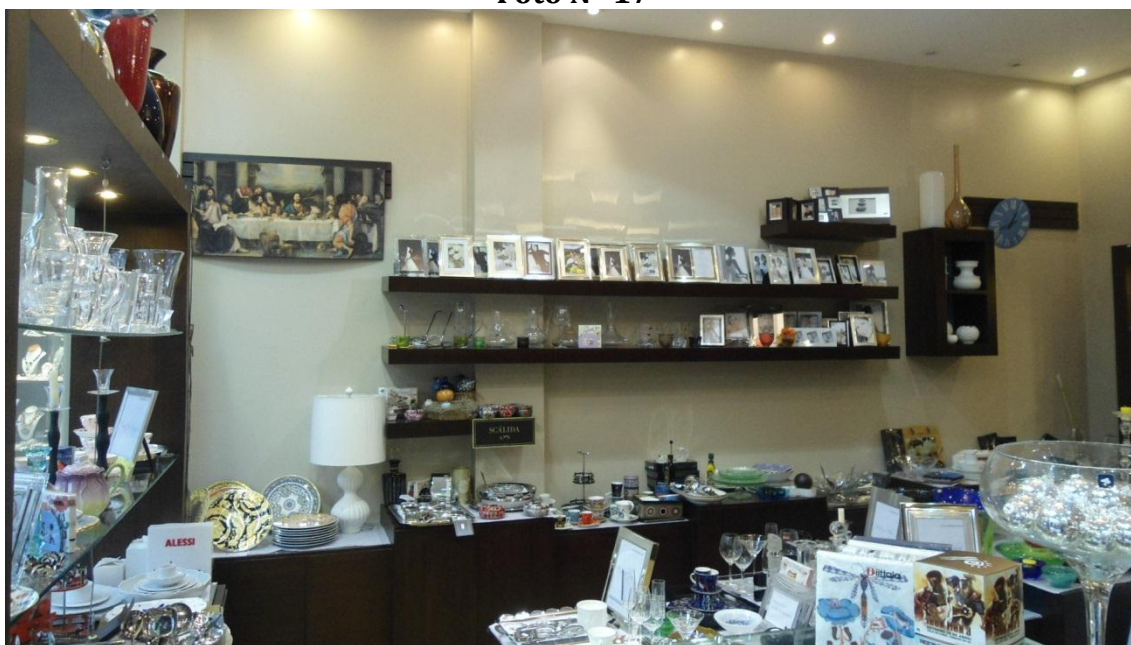


**Diorvett Riocentro Ceibos**

**Foto Nº 16**



**Foto Nº 17**



## FOTOS DE LOS PRODUCTOS DE DIORVETT CIA LTDA

Foto N° 18



Foto N° 19



Foto N° 20



Foto N° 21





## FOTOS DE LA COMPETENCIA DE DIORVETT CIA LTDA

Foto N° 22  
Almacén Mariposa Gift Shop



Fuente: [www.villageplaza.com](http://www.villageplaza.com)

Foto N° 23  
Almacén Sukasa - Guayaquil



Fuente: [www.sukasa.com](http://www.sukasa.com)