



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

TEMA

**“DISEÑO DE MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
DIRIGIDOS AL DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA
SUCURSAL GUAYAQUIL PARA LA EMPRESA
ACQUASPLENDOR S.A.”**

AUTORAS:

HINOSTROZA GUEVARA KATHERINE MARIUXI

VILLALVA COELLO CONSUELO VANESSA

Guayaquil, 2022

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: DISEÑO DE MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DIRIGIDOS AL DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA SUCURSAL GUAYAQUIL PARA LA EMPRESA ACQUASPLENDOR S.A.		
AUTORAS: Hinostroza Guevara Katherine Mariuxi y Villalva Coello Consuelo Vanessa		REVISORES O TUTORES: Ing.Com. Christian Proaño Piedra.MAGP
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL		Grado obtenido: Ingeniero Comercial
FACULTAD: Administración		CARRERA: Ingeniería Comercial
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022		N. DE PAGS: 94
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y administración		
PALABRAS CLAVE: Manual, políticas y procedimientos, área de ventas, liquidez, gestión comercial		
RESUMEN: La relevancia de los manuales consiste en la forma de explicar los procesos dentro de la entidad; mediante aquello se pueden lograr la prevención de errores garrafales que se manifiesten en el sector funcional de la compañía. Ayudan en la detección de las imperfecciones que normalmente se presentan. Entre los problemas que se muestran en la empresa ACQUASPLENDOR S.A están los relacionados con el ordenamiento y mejoras de los procesos internos sobre todo en el área de las ventas, puesto que se enfoca más en vender y omiten las planificaciones. En este estudio la metodología aplicada tiene un enfoque mixto cuali-cuantitativo que con ayuda de las técnicas de investigación como entrevista, la encuesta y la observación permitirán identificar la falencias que se han presentado en el departamento de ventas de la organización que han afectado directamente en la liquidez e imagen de la empresa para la cual espera tener una visión clara del proceso de ventas para su óptimo desarrollo en el departamento de ventas, toda la información recopilada servirá de respaldo para comprender los procesos idóneos a ejecutarse para el diseño de un manual de políticas y procedimientos dirigidos al departamento de ventas de la sucursal Guayaquil para la empresa, este estudio se justifica en destacar que los procesos y políticas de ventas son parte estratégica en toda organización, las misma que permiten establecer comportamientos para el trabajo en conjunto, y posicionamiento en el mercado, el cual hará que está sea más rentable.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):		N. DE CLASIFICACIÓN:
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:		SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>

CONTACTO CON AUTORES/ES: Hinostroza Guevara Katherine Mariuxi y Villalva Coello Consuelo Vanessa	Teléfono: 0984893834 0979827497	E-mail: khinostrozag@ulvr.edu.ec cvillalva92@gmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	<p> DECANO DE FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ECON. OSCAR MACHADO ÁLVAREZ. Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec </p> <p> SUBDECANO DE FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PhD. WILLIAM QUIMI DELGADO Teléfono: 2596500 Ext. 203 E-mail: wquimid@ulvr.edu.ec </p>	

CERTIFICACIONES ANTIPLAGIO ACADÉMICO

27-01-2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

< 1%

★ filadd.com

Fuente de Internet

Excluir citas

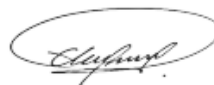
Apagado

Excluir coincidencias

Apagado


Excluir bibliografía

Apagado



Ing. Com. Christian Proaño Piedra, MAGP.

Firma: _____



Ing. Com. Christian Xavier Proaño Piedra, MAGP.

C.I: 0918646977


DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Las estudiantes egresadas, Hinostrza Guevara Katherine Mariuxi y Villalva Coello Consuelo Vanessa declaran bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a la suscrita y se responsabiliza con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cede sus derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar “Diseño de manual de políticas y procedimientos dirigidos al departamento de ventas de la sucursal Guayaquil para la empresa Acquasplendor S.A”

Autoras:

Firma 

Hinostrza Guevara Katherine Mariuxi

C.I. 0923428163

Firma 

Villalva Coello Consuelo Vanessa

C.I. 0929462091

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación Diseño de manual de políticas y procedimientos dirigidos al departamento de ventas de la sucursal Guayaquil para la empresa Acquisplendor S.A., nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “Diseño de manual de políticas y procedimientos dirigidos al departamento de ventas de la sucursal Guayaquil para la empresa Acquisplendor S.A” Presentado por los estudiantes Hinostriza Guevara Katherine Mariuxi y Villalva Coello Consuelo Vanessa como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL encontrándose apto para su sustentación

Firma:



Ing. Com. Christian Xavier Proaño Piedra, MAGP.

C.I: 0918646977

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, doi gracias a mi Dios por permitirme culminar mi etapa universitaria, por bendecirme día a día llenándome de inteligencia y sabiduría.

A mis padres por confiar en mí, gracias por los valores y principios que me han inculcado, por ser mi apoyo incondicional durante todos estos años de formación académica y la ayuda brindada con el logro de mis objetivos.

A mis hijos Sneijder y Ezequiel por ser mi luz y mi caminar en mi vida.

Agradezco a mis formadores de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, los cuales son personas con gran sabiduría que han compartido sus conocimientos en esta trayectoria de aprendizaje.

Hinostroza Guevara Katherine Mariuxi

AGRADECIMIENTO

A Dios, Por permitirme culminar esta etapa universitaria, haberme regalado la salud necesaria, además de dotarme de conocimientos y talentos.

A mis padres y mi hermana, Por ser parte de este gran sueño ya cumplido, no alcanzan las palabras para agradecerles todo el sacrificio y empeño que han demostrado para que yo sea profesional.

A mi esposo Fabricio Cruz, Gracias por estar en los momentos más difíciles de mi vida, brindándome tu paciencia y tu amor.

Finalmente, gracias a todas las personas que llegaron en el tiempo indicado para orientarme en el camino del saber.

Villalva Coello Consuelo Vanessa

DEDICATORIA

Este trabajo dedico en primer lugar a Dios por sus bendiciones en mi vida, me dio fuerza y valentía para lograr uno de mis objetivos y levantarme.

A mis Padres que representan mi todo, son quienes me han apoyado para poder llegar a esta instancia de mis estudios, brindándome su amor, su moral, sus enseñanzas.

A mis hijos Sneijder y Ezequiel que han sido mi mayor motivación para nunca rendirme y poder llegar a ser un ejemplo para ellos.

A mi Familia Hinostroza Guevara que siempre unidos han sido mi pilar fundamental.

Hinostroza Guevara Katherine Mariuxi

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por haberme permitido alcanzar uno de mis logros más deseados de mi juventud y por hacer visible su amor en mí a través de cada uno de los seres que me rodean.

A mis padres que creyeron en mí, y me apoyaron mutuamente en cada una de las etapas de este logro, guiándome con sus vivencias, experiencias a lo largo de esta trayectoria.

A mi esposo Fabricio, quien, en todo mi periodo de estudio, me apoyó incondicionalmente.

A mi tutor y a ustedes estimados docentes por todos los conocimientos impartidos, por su paciencia y comprensión a lo largo de mi etapa como estudiante de esta hermosa carrera.

Villalva Coello Consuelo Vanessa

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIONES ANTIPLAGIO ACADÉMICO.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES ...	v
.....	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	vi
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento del problema.....	1
1.3 Formulación del Problema.....	2
1.4 Sistematización del Problema.....	2
1.5 Objetivos de la investigación.....	2
1.5.1 Objetivo general.....	2
1.5.2 Objetivos Específicos.....	3
1.6 Justificación de la investigación.....	3
1.7 Delimitación del problema de investigación.....	3
1.8 Idea a defender.....	4
1.9. Línea de Investigación.....	4
CAPÍTULO II.....	5
MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Fundamentos teóricos.....	7
2.1.1 Política.....	7
2.1.2 Objetivos y políticas.....	8
2.1.3 Departamento de Ventas.....	9
2.1.4 Políticas y Procedimientos de ventas.....	10
2.1.5 Plan Estratégico de Ventas.....	12

2.1.6 Investigación de mercado	15
2.1.7 Escuelas del Pensamiento Administrativo:	17
2.1.8 Teorías o modelos aplicados al presente estudio	19
2.1.9 Manual.....	20
2.1.10 Modelo SERVQUAL (Calidad del Servicio).....	25
2.1.11 Mejora continua (Kaizen).....	27
2.2 Marco conceptual.....	28
2.3 MARCO LEGAL	29
3.1 Metodología	32
3.2 Enfoque de la investigación	32
3.2.1 Enfoque cualitativo	32
3.2.2. Enfoque cuantitativo	32
3.3. Método de investigación	33
3.3.1 Método inductivo-deductivo	33
3.4 Tipos de la Investigación	33
3.4.1 Investigación descriptiva.....	33
3.4.2 Investigación exploratoria	33
3.5 Técnicas de investigación	34
3.5.1 Entrevistas	34
3.5.2 Encuestas	34
3.5.3 Observación.....	34
3.6.1. Población.....	35
CAPITULO IV	50
PROPUESTA	50
4.1 Introducción	50
4.2 Justificación	50
4.3 Objetivos.....	50

4.3.1 Objetivo general	50
4.3.2 Objetivos específicos.....	51
4.4 Información general del negocio	51
4.5 Análisis actual del proceso	52
4.6 Funcionamiento del modelo a aplicar (políticas y procedimientos)	52
4.7 Desarrollo específico de la propuesta	53
4.8 Desarrollo específico de la propuesta (modelo).....	55
4.9 Análisis costo beneficio de la propuesta.....	66
CONCLUSIONES.....	68
RECOMENDACIONES	70
Bibliografía.....	71
ANEXOS	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Muestra	35
Tabla 2 Formato de trabajo.....	38
Tabla 3 Calificación a procesos de venta	39
Tabla 4 Nuevas estrategias de control	40
Tabla 5 Procesos aplicados.....	41
Tabla 6 Conocimientos en el departamento de ventas	42
Tabla 7 Control laboral.....	43
Tabla 8 Políticas establecidas	44
Tabla 9 Existencia de lineamientos para la gestión de ventas	45
Tabla 10 Inconvenientes por carencia de políticas	46
Tabla 11 Diseño de manual de políticas.....	47
Tabla 12 Ficha de Observación	49
Tabla 13 Explicación componente modelo a aplicar.....	53
Tabla 14 Nivel Diagnóstico.....	55
Tabla 15 Valores requeridos desarrollo propuesta	66
Tabla 16 Costo beneficio inversión	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Formato de trabajo.....	38
Gráfico 2 Calificación a procesos de venta	39
Gráfico 3 Nuevas estrategias de control	40
Gráfico 4 Procesos aplicados.....	41
Gráfico 5 Conocimientos en el departamento de ventas	42
Gráfico 6 Control laboral.....	43
Gráfico 7 Políticas establecidas	44
Gráfico 8 Existencia de lineamientos para la gestión de ventas.....	45
Gráfico 9 Inconvenientes por carencia de políticas.....	46
Gráfico 10 Diseño de manual de políticas.....	47
Gráfico 11 Logo ACQUASPLENDOR S.A.	51
Gráfico 12 Estructura organización ACQUASPLENDOR S.A.....	52

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Función de la dirección de ventas	14
Figura 2 Modelo SERVQUAL.....	26
Figura 3 Mejora continua (Kaizen)	27

RESUMEN

La relevancia de los manuales consiste en la forma de explicar los procesos dentro de la entidad; mediante aquello se pueden lograr la prevención de errores garrafales que se puedan presentar en el sector funcional de la compañía. Ayudan en la detección de las imperfecciones que normalmente se presentan. Entre los problemas que se muestran en la empresa ACQUASPLENDOR S.A esta el ordenamiento y mejoras de los procesos internos sobre todo en el área de las ventas, puesto que se enfoca más en vender y omiten las planificaciones. En este estudio la metodología aplicar tiene un enfoque mixto cuali-cuantitativo que con ayuda de las técnicas de investigación como entrevista, la encuesta y la observación permitirán identificar la falencias que se han presentado en el departamento de ventas de la organización que han afectado directamente en la liquidez e imagen de la empresa para la cual espera tener una visión clara del proceso de ventas para su óptimo desarrollo en el departamento de ventas, toda la información recopiladas servirá de respaldo para comprender los procesos idóneos a ejecutarse para el diseño de un manual de políticas y procedimientos dirigidos al departamento de ventas de la sucursal Guayaquil para la empresa, este estudio se justifica en destacar que las procesos y políticas de ventas son parte estratégica en toda organización, las misma que permiten establecer comportamientos para el trabajo en conjunto, y posicionamiento en el mercado, el cual hará que está sea más rentable.

Palabras claves: Manual, políticas y procedimientos, área de ventas, liquidez, gestión comercial

ABSTRACT

The relevance of the manuals in the way of explaining the processes within the entity; Through this, the prevention of blunders that may occur in the functional sector of the company can be achieved. They help in the detection of imperfections that normally appear. Among the problems that the company ACQUASPLENDOR SA presents are related to the ordering and improvement of internal processes, especially in the sales area, since it focuses more on selling and omits the planning, the systematic processes directed to the activities in which the organization unfolds. In this study, the methodology applied has a mixed quali-quantitative approach that with the help of research techniques such as interview, survey and observation will allow identifying the shortcomings that have arisen in the sales department of the organization that have directly affected the the liquidity and image of the company for which it hopes to have a clear vision of the sales process for its optimal development in the sales department, all the information collected will serve as support to understand the ideal processes to be executed for the design of a manual of Policies and procedures directed to the sales department of the Guayaquil branch for the company, this study is justified in highlighting that the sales processes and policies are a strategic part in any organization, the same that allow to establish behaviors for joint work, and positioning in the market, which will make it more profitable.

Keywords: Manual, policies and procedures, sales area, liquidity, commercial management

CAPÍTULO I

1.1 Tema

Diseño de manual de políticas y procedimientos dirigidos al departamento de ventas de la sucursal de Guayaquil para la empresa ACQUASPLENDOR S.A.

1.2 Planteamiento del problema

En las organizaciones, la competencia representa un factor que ha tomado elevada importancia en los últimos años, esto, lleva a que las empresas busquen las mejores opciones y alternativas de diferenciación y mejoramiento que las hagan destacar del resto de competidores dentro de su mercado, y que, a su vez, logre un posicionamiento efectivo entre los clientes al resolver de forma adecuada a sus requerimientos. Este contexto los obliga a estar en una mejora constante y adelantados frente a las acciones de la competencia, para reaccionar de forma favorable a eventos relacionados a la gestión de ventas y servicio al cliente.

Bajo este panorama, los procesos de atención y gestión de ventas han pasado por un desarrollo histórico en lo que se refiere a modelos, teorías y metodologías, que han servido para tecnificar a la actividad, enfocados tanto en el correcto desarrollo del servicio, como en la fidelización y la percepción que el usuario/cliente tiene sobre la marca-empresa-producto. Adicionalmente, los procesos digitales implementados por el desarrollo del internet han conllevado a modificar el abordaje teórico y práctico de la actividad comercial y la atención al consumidor.

ACQUASPLENDOR S.A es una empresa ecuatoriana, con su oficina principal en la ciudad de Quito. Esta organización fue creada en el 2012, con su objeto social enfocado en la captación de agua en lagos, ríos, fuentes para su purificación y distribución para su venta, en distintas presentaciones. Dentro de la problemática existente, se vuelve necesario señalar, que la empresa como tal, ha presentado inconvenientes en lo relacionado al ordenamiento y mejoras de los procesos internos sobre todo en el área de las ventas, puesto que el enfoque está en la venta propiamente dicha, pero se carece de la fase de planificación y los procesos sistémicos orientados a las actividades en las que la organización de desenvuelve.

Los problemas mencionados se dan a nivel nacional, pero se vuelven más evidentes en la operatividad de la sucursal Guayaquil, donde existen inconvenientes para cumplir con las metas de ventas, así también en la logística empleada, desconocimiento específico de los productos, de los créditos, ofertas, descuento, esto influye en el cumplimiento de las funciones designadas a los trabajadores, en los que se observa que no se están realizando correctamente su labor, esto denota que no existe un enfoque hacia las metas y objetivos de la organización.

Todo esto sucede por la ausencia de políticas y procedimientos integradores que efectivicen todo el accionar de la empresa, y específicamente, desde el área de logística y de marketing, para cumplir con los objetivos comerciales y de servicio de la organización a nivel general; lo que afecta a otras dimensiones organizacionales tales como: liquidez de la empresa, percepción e imagen de la empresa, entre otros, lo cual, si no se toman correctivos puede generar en resultados en extremo negativos en el mediano y corto plazo.

1.3 Formulación del Problema

¿De qué manera la carencia de políticas y procedimientos inciden en los niveles de desempeño del Departamento de Ventas en la empresa ACQUASPLENDOR S.A.?

1.4 Sistematización del Problema

- ¿Cuáles son los referentes teóricos que sustentan la investigación?
- ¿Qué procedimientos o estrategias de venta aplica hoy en día la empresa ACQUASPLENDOR S.A.?
- ¿Qué se necesita para diseñar políticas de nuevas políticas y procedimientos para departamento de ventas de la compañía ACQUASPLENDOR S.A.?

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

- Diseñar políticas y procedimientos dirigido al Departamento de Ventas para la empresa ACQUASPLENDOR S.A

1.5.2 Objetivos Específicos

- Identificar los referentes teóricos que sustentan la investigación
- Analizar la estructura organizacional actual del departamento de ventas de la compañía ACQUASPLENDOR S.A.
- Establecer políticas para trabajar en conjunto con los departamentos de Marketing y Logística.

1.6 Justificación de la investigación

Es necesario destacar que los procesos y políticas de ventas son parte estratégica en toda organización, éstas permiten establecer comportamientos para el trabajo en conjunto, y posicionamiento en el mercado, el cual hará que ésta sea más rentable. Esto es uno de los principales recursos para que la empresa sea estable, el mismo que le da valor económico para lograr un impacto social frente al público.

De tal manera que, el proceso de ventas debe trabajar de la mano con los diferentes departamentos que involucran la gestión comercial y repartición de la mercadería, si en caso no son aplicados estos presentaran otras variaciones, esta investigación busca detallar las políticas y procedimientos que permitan evaluar sistemáticamente los procesos que se han aplicado en la organización.

Es necesario resaltar que la importancia de esta investigación desde la parte teórica y práctica muestran una visión clara del proceso de ventas para su óptimo desarrollo en el departamento de ventas, toda la información recopilada servirá de respaldo para comprender los procesos idóneos a ejecutarse para resolver la problemática de este estudio.

1.7 Delimitación del problema de investigación

Límites de la Investigación.

Campo: Administrativo

Área: Ventas

Delimitación geográfica: Provincia Guayas Guayaquil

Delimitación espacial: Empresa de Agua embotellada ACQUASPLENDOR S.A.

Delimitación temporal: 2021-2022

1.8 Idea a defender

El diseño de políticas y procedimientos permitirá mejorar el desempeño del departamento de Ventas para la empresa ACQUASPLENDOR S.A en la sucursal ubicada en la ciudad de Guayaquil.

1.9. Línea de Investigación

Línea Institucional: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Línea de Facultad: Desarrollo empresarial y del talento humano

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Estado del arte

Para la elaboración del presente proyecto, se consideraron estos antecedentes, debido a su semejanza en la parte teórica e investigativa, desarrollado en otras entidades educativas por los estudiantes, esto ha permitido conocer los métodos que aplicaron para elaborar el proyecto, los datos informativos relevantes para direccionar el documento existente.

Como primer punto, se va a considerar el proyecto efectuado por la revista Sociedad y Universidad que tiene como tema “Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización” cuyo autor es Vivanco (2017). Este estudio se enfocó en la recopilación de datos informativos basado en manuales de métodos y control intrínseco referente a los instrumentos del mismo, el cual tiene una visión objetiva de estos dos instrumentos, esto ayudará al encuentro de la parte teórica de los manuales de procedimiento y el control interno.

Ha considerado el autor del presente trabajo, que el método de Control Intrínseco o Interno es muy importante para las instituciones porque permite la integración de procedimientos y normas en el flujo de la base informativa administrativa, de manera específica para los diversos negocios que desarrolla la institución. Son una excelente herramienta los manuales de procedimientos, porque son idóneos para formar políticas detalladas, métodos, aspectos legales, controles para desarrollar acciones de forma eficientemente y eficaz.

Como segunda parte, este otro análisis es desarrollado por la Universidad Laica Vicente Rocafuerte en la facultad de Ingeniería Comercial, efectuado por los autores Mejía & Briones (2020), con el siguiente tema “Diseño de políticas y procedimientos dirigidos al departamento de ventas para la empresa JPATÍÑOCORP S.A.” al no poseer métodos y políticas en el sector de ventas, donde se muestra las dificultades para concretar de manera clara las responsabilidades y ocupaciones de los trabajadores del área originando un exceso de trabajo que disminuye los grados de desempeño y eficiencia.

Reflexionaron los autores que los métodos o procedimientos y políticas de ventas son muy importantes en la destreza global de la compañía, porque se detallan las actividades que favorecerán en su desarrollo, a su posición en los diferentes fragmentos del comercio y lograr el beneficio esperado. Es uno de los recursos primordiales para crear valor monetario y una relevante fuente que influya en la formación de impacto social de la organización.

La Universidad Autónoma de Estado de México efectuó otro análisis con tema de “Diseño del manual de procedimientos de la facultad de ciencias políticas y sociales de la universidad autónoma del estado de México” elaborado por (Acosta, 2014). Manifestó que el manual de métodos o procedimientos permite adquirir utilidades medibles y observables para el desarrollo y crecimiento de las empresas, a su vez implementar de forma eficaz estos instrumentos, aumentando y fortaleciendo su posicionamiento competitivo, optimizando sus procedimientos y métodos de trabajo, de forma global, eficientemente al mismo tiempo determina ocupaciones y facultades estandarizados.

También se instituyó la relevancia del trabajo y mercados que a su vez le dan facilidad a las autoridades de la empresa al compartir datos informativos esenciales para que la toma de decisiones se pueda traducir en actividades específicas por medio de la empresa utilizando procedimientos apropiados, estos procesos son documentados como el manual administrativo, con la finalidad que todos los integrantes de la compañía tengan conocimiento de su funcionamiento.

La Universidad Estatal de Milagro la UNEMI proporcionó información a través del proyecto elaborado por Pintag cuyo tema es “Diseño de un manual de procedimiento para el departamento de ventas del comercial PINTAG S.A” (2016) donde su principal objetivo de la investigación es mostrar la carencia de métodos para la elaboración de acciones en el sector de ventas del comercial Pintag S.A, que muestra en el manual la determinación de procedimientos y políticas como un instrumento de guía a los trabajadores. Los procesos constarán dentro del manual para que sea muy eficaz en el crecimiento del departamento de ventas.

Se consideró con este análisis que en todo el sistema investigativo se direccionó al sector de ventas, porque del mismo depende el ingreso y la rentabilidad de la compañía y de sus trabajadores, mediante la tabulación y encuestas respectivas se evidenció la

problemática de alcanzar un procedimiento ordenado con el fin de lograr mejorar sus ventas.

Conforme al proyecto elaborado por la Universidad de Naciones Autónoma de Nicaragua con el siguiente tema “Propuesta de un Manual de procedimientos para el proceso de producción de rosquillas de maíz en la micro empresa Aritos de Sol, en el departamento de Managua, durante el periodo comprendido de marzo a julio 2017” efectuado por (Dávila, 2017). Recalca las técnicas utilizadas para desarrollar el trabajo investigativo, se emplearon la investigación cuantitativa y cualitativa a los colaboradores, para medir la información obtenida acerca de la composición de trabajo y asimismo se empleó la entrevista, encuesta y la interpretación directa de las acciones que el departamento efectúa.

A través de este estudio el autor argumenta que una de las maneras de optimizar la efectividad y producción de los trabajadores en la parte externa de la microempresa es desarrollar instrumentos relevantes para elaborar un seguimiento de sus actividades y compromisos. La elaboración de destrezas institucionales, operaciones, etc., es de suma relevancia porque permite el mejoramiento de situaciones competitivas, también forma lineamientos importantes para los diferentes tipos de empresas, debido a su actualización, cambios y producción de resultados óptimos, con eficiencia y calidad.

Para elaborar el capítulo II, se tuvo presente estos antecedentes, porque agregan valor a la investigación y ayudan en el desarrollo del tema del trabajo, donde se citan de forma correcta de fuentes verídicas y válidas como artículos científicos, libros, documentos, etc.

2.1 Fundamentos teóricos

2.1.1 Política

Es considerado como una planeación general de actividades, porque direcciona a los integrantes de una compañía en el comportamiento de su trabajo. La entidad u organización está compuesta por participantes. Estos colaboradores, deben ejecutar las diferentes ocupaciones que le han designado dentro de la empresa. Toda esa acción debe llevar a alcanzar la meta que se ha propuesto la compañía.

Pero, en la mayoría de dirección los colaboradores son distintos. Tienen diversos pensamientos; al igual que distintos niveles de educación; por las distintas destrezas o especializaciones. Si no existieran los manuales generales de las actividades, cada colaborador tendría que resolver las dificultades o al decidir tomaría en cuenta su criterio en particular, circunstancia que la política empresarial recalcaría con las directrices a seguir.

Además de incluir en este documento las actividades o intenciones genéricas de la gestión que probablemente se muestren en circunstancias específicas. Toda compañía tiene políticas en un argumento físico, ya que contienen las directrices que se deben seguir al presentarse algún caso, porque se pueden revisar para la resolución de problemas o toma de decisiones.

Además, los manuales ejercerán como canales informativos para los trabajadores de una compañía, por medio del uso e implementación de los mismos se entenderán los parámetros, directrices para realizar y ejecutar los deberes y obligaciones respectivas.

2.1.2 Objetivos y políticas

- Elaborar y conservar los lineamientos de la autoridad para perfeccionar los controles de la empresa
- Delimitar de forma clara y concisa las operaciones y los compromisos de cada área, al igual que la acción de la compañía, que permita prescindir de las posibles áreas
- Adquirir un procedimiento contable que proporcione de forma completa, exacta y oportuna datos informativos de la solución operativa y de distribución en la agrupación.
- Referir con un procedimiento informativo la administración y los diferentes grados ejecutivos que se basan en contenidos contables e información de registro que están diseñados para mostrar un cuadro adecuadamente explicativo de las funciones, al igual que explicar de manera clara cada parte de los métodos o procedimientos.
- Poseer un componente dentro de la organización de la compañía, que se la conoce como autocontrol y valoración que afirme un estudio eficaz y de mayor garantía para evitar corrupción, errores y estafa.

- Disponer de un método presupuestario que determine un sistema de control de las funciones futuras, que aseguren, de esta manera, la administración planeada y las metas futuras.
- Contar con inspecciones válidas, de tal manera que, inciten al desarrollo y compromiso de las características de los trabajadores y el reconocimiento de las actividades que eviten la extensión de inspecciones superfluos, así como los que son innecesarios.
- Los métodos o procedimientos se lo pueden ubicar en la guía o manual además debe identificarse como técnica y objetiva, que le den la relevancia que merece cada uno dentro del sistema funcional o productivo.

2.1.3 Departamento de Ventas

Se la considera como parte representativa de la compañía al departamento de ventas, porque permite el procedimiento de maximización del beneficio de un producto para su mercado meta, la elaboración de canales comunicativos y examinar la satisfacción del público objetivo con el fin que este genere el incremento de la productividad por medio de la colaboración en el mercado (Guadarram & Rosales, 2015)

Para el mejoramiento de la dirección de marketing el departamento de ventas es considerado como una parte importante que instituye las diversas acciones externas e internas, es decir la determinación de coste, planteamiento de destrezas de ventas y presupuestos, servicios al consumidor, contacto con los distribuidores, etc. Por consiguiente, la distribución de los recursos y física deben propugnar a la cantidad de empleados que hacen su función más rápida con el fin de cumplir con las metas de la compañía (Ríos 2018, citado de Resabala et al, 2020) indicó que:

El departamento de ventas debe establecer procedimientos que permitan realizar la venta de un producto y lograr una relación cliente-empresa mediante el desarrollo de actividades comunicativas implicando en primera instancia el uso de la publicidad, siendo este personalizado para la parte de la gestión de compra-venta (p. 7).

El departamento de ventas esta direccionada a todas las acciones de la organización, en relación a las estrategias y consumidores basados en función a las particularidades del bien o servicio. Es decir, que refiere al consumidor dentro de la

compañía, con la finalidad de buscar efectuar administraciones enfocadas en la satisfacción y maximización de las necesidades del cliente que aumenten los resultados en la captación de ingresos o utilidades.

Por ese motivo cumplen un papel relevante para avalar el éxito de la compañía, porque está enfocada en realizar esfuerzos en tres componentes: planificación de ventas, post ventas y ventas, a través de la organización de acciones efectuadas por un grupo de colaboradores que cumplen con operaciones determinadas para crear resultados óptimos por los ejecutivos, siendo esencialmente las actividades de control y estudio de los resultados de ventas al mes que puedan constituir procesos comerciales que sean eficientes.

2.1.4 Políticas y Procedimientos de ventas

De acuerdo con el autor Muñiz (2015) las políticas de ventas se determinan como “los procedimientos metódicos que se constituyen para la coordinación, monitoreo y desarrollo de las acciones ejecutadas de forma directa a la compañía en relación a la administración de ventas y comercial (p. 22). En la elaboración de las políticas de ventas busca determinar los lineamientos eficaces para una adecuada administración comercial que incida en satisfacer las necesidades del cliente. A ello se le adiciona la necesidad de dependencia en el estudio de los procedimientos de metas, alcanzar las estrategias, líneas de producción y ventas que permitan concretar los argumentos que incluyan la fortaleza competitiva de la compañía. Están enfocados en el mejoramiento administrativo y servicio efectuado por la entidad de las políticas de ventas, para que puedan tomar en cuenta y de forma oportuna las ofertas, listado de precios y promoción, pagos, crédito, órdenes de compra, tiempo de entrega, cobranza, etc.

Las políticas de ventas están direccionadas a diversas actividades y acciones que se acomoden a conseguir las ventas de la compañía permitiendo al grupo de trabajo reconocer las operaciones metódicas por ejecutar para el cumplimiento de objetivos, asimismo, la manera en cómo se consiente el medio indispensable al momento que los recursos logren perfeccionar el contacto empresa-cliente y poder direccionar los componentes de cobranza, promociones, crédito, etc., que permitan el cumplimiento de las particularidades del mercado meta.

Han permitido relacionar las políticas de ventas una agrupación de actividades que contribuyan en la organización de la cartera de consumidores y su elemento donde el autor Morales (2016) expone que “es relevante para una administración adecuada, los procesos de cobro deben conservar la compañía para que se puedan definir destrezas que ayuden a enfrentar casos probables de atraso de pago para prevenir que algo así se repita” (p. 4).

La organización de la política de cartera nace a través de las metas de ventas donde la compañía se mantiene de manera clara y concisa dentro de los procesos comerciales con el fin de conservar buenos resultados en el incremento continuo de los valores económicos vinculados a los ingresos por la prestación de un servicio o venta de producto. Sin embargo, penden de una acción sólida de estudio de crédito con el objetivo de que se consideren las directrices estrictas en el análisis del consumidor que sean tomados en cuenta historial de pago, antecedente crediticio, etc., para establecer si posee la accesibilidad o capacidad de efectuar una compra por medio de crédito.

El departamento de ventas como el de cobranza y crédito son los que tienen la responsabilidad para controlar las ventas por crédito porque están vinculados con los trabajos productivos que necesitan de la aplicación de medidas preventivas para conseguir la valoración adeudada por el consumidor, las políticas de cobranza, ventas y crédito deben tener relación y reconocer las metas de la compañía de manera que es relevante distinguir de forma correcta la cartera de los consumidores para prevenir que existan el incremento de casos continuamente de los valores vencidos que puedan poner en peligro la capacidad de conceder crédito y liquides de la empresa.

La publicación de datos del consumidor debe estar basado en el análisis ético y responsable que permita la realización de negocios con resultados óptimos. Por consiguiente, después de determinar los lineamientos para la administración de ventas a través de políticas lógicas y claras a la acción de la compañía, es necesario que los procesos a seguir respondan y confirmen siete puntos necesarios que son: antecedentes de créditos, disponibilidad de recursos económicos, nivel de solvencia- endeudamiento, fechas de compra, formas de pago, y arraigo. Entonces, después de tener una idea clara de las políticas que se debe incluir en el área de ventas se podrá crear una cartera de clientes que sean excelentes y cumplan con los pagos, que sea un elemento que pase a ser

eje en la fluidez económica de la compañía como una parte fundamental para la liquidez (Briones & Mejia, 2020).

2.1.5 Plan Estratégico de Ventas

El plan de ventas es fundamental en una compañía porque permite cumplir con los objetivos planeados, busca el mejoramiento en la oferta, comercio y servicio al cliente, con el fin de obtener ventajas de los servicios y productos. La creación de habilidades o estrategias procede de la toma de decisiones acorde a los resultados exitosos esperados, que busca crear recursos nuevos que sean aptos para el comercio, marketing y mercado. El autor Arenal (2018) expone que:

El punto de partida es la evaluación de la situación en la que se encuentra la empresa, tanto en su evolución histórica individual, como en su posición en el mercado. Para ello, los responsables de desarrollar las estrategias de ventas deben comenzar el trabajo realizando estudios previos en los que recopilan toda la información necesaria para definir el escenario en el que opera la compañía: ventas de ejercicios anteriores, características y potencial del producto o servicio, target, competidores directos. (p.110)

En la planificación estratégica de ventas una de las características relevantes está conformadas por las acciones del colaborador de ventas, con el fin de obtener datos informativos beneficioso de como mercantilizar un servicio de forma eficiente y óptima, donde debe estar presente el empleo de destrezas y sugestión de los consumidores. Es un procedimiento de rendimiento porque busca fuerza a través de premios o incentivos planteados en la compañía.

Es muy importante al planificar estrategias de ventas analizar los diversos niveles conducentes en la conducta y rendimiento que son:

- Capital para ejecutar las ventas
- Reconocer las ventas
- Utilidad económica
- Introducción y persuasión de consumidores
- Trabajo eficaz
- Base de datos de clientes

- Forma de postulación explicativa
- Formato para efectuar una venta con el fin de crear una venta
- Estrategias para conseguir las ventas.

Para lograr y cumplir con los objetivos mediante estas estrategias o habilidades de ventas es fundamental que los ejecutivos o jefes determinen las finalidades internas que se relacionen de forma directa con la empresa ya que deben estar enlazadas con el grupo de ventas, para determinar los procesos a seguir con medidas eficientes e ideas innovadoras. De tal forma que, funcionen sobre los canales de distribución para la persuasión y obtener clientes nuevos para el incremento de las utilidades. Conforme (Arboleda, 2004, citado de Matilla et al, 2017) expone que:

La planificación estratégica representa un proceso mental y, para lograr los resultados esperados, los directivos y el personal deben creer en el valor de esta y tratar de desempeñar sus actividades bajo principios de calidad total. Entre los principios señalamos: aprender a hacer las cosas bien desde la primera vez, mejorar el desempeño y los procesos constantemente, considerar a los compañeros como clientes y manejar un pensamiento estadístico de autocontrol y autoevaluación del desempeño. (p.37)

Para las empresas es un requisito cumplir con sus metas, en los cuales se determina un plan estratégico que con un trabajo en conjunto con el departamento de recursos humanos se pueden controlar sus procedimientos por parte de los vendedores, que motiven a los clientes a ejecutar la compra, la cual se verá como una posibilidad relevante a favor de la empresa.

Para los procedimientos del desarrollo comercial estratégico se requiere tener presente los siguientes puntos:

- Matriz FODA
- Estudio de mercado
- Segmentación de mercado
- Evaluación de la trascendencia de ventas realizadas por la organización
- Examen de los costos que maneja la competencia
- Procedimientos para el financiamiento

- Financiamiento alterno
- Recursos humanos
- Medios para darse a conocer comunicacionalmente

Las estrategias comerciales se deben evaluar con el objetivo que le facilite a la organización tomar decisiones correspondientes a los valores y posibilidades. De tal manera que, es indispensable reconocer su factibilidad con el fin de generar un impacto, un incremento en la demanda y ventajas organizaciones siempre ofreciendo un servicio de calidad.

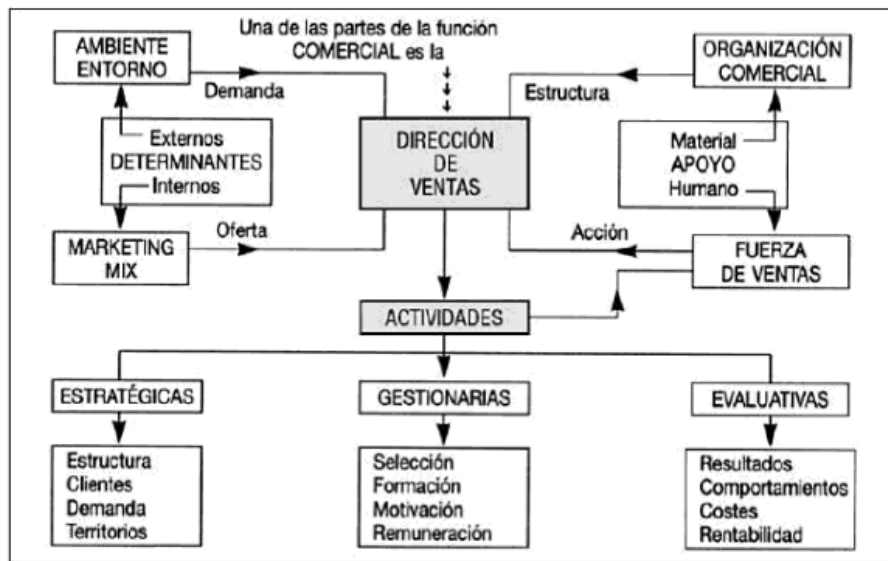


Figura 1 Función de la dirección de ventas

Fuente: Artal, (2017)

2.1.5.1 Tamaño de la fuerza de ventas.

Las actividades que se realicen en las empresas y el área comercial son parte esencial para el cumplimiento de las metas, su enfoque debe estar direccionado en ser parte del mercado como un remanente potencial, en el que el producto o servicio permita aumentar la oferta según la demanda, la competencia y todos los recursos disponibles. Como explica Prette (2016) lo siguiente:

Los gerentes de ventas deben actuar con el cambio pues los gerentes, y en especial los encargados de esta tarea, trabajan bajo condiciones de cambio constante: se lanzan al mercado productos nuevos, un competidor reduce precios, el gobierno expide nuevas normas que afectan una empresa en particular, se abren nuevos territorios, en fin, el cambio nunca se detiene. (p.481)

Los atributos que se necesitan para comprender los procesos de ventana están relacionados con los siguientes puntos:

- Tener clara las metas que anhela encontrar la empresa
- Realizar un FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) para analizar profundamente a la organización
- Soluciones rápidas ante los problemas

Todas las empresas esperan lograr todas las metas referentes a las ventas, esto solo es posible teniendo claro el capital a invertir, los procesos mercantiles y administrativos, con la finalidad de alcanzar niveles eficientes desde la perspectiva de procesos y estructura del departamento de ventas y con los que se relaciona el mismo.

En las empresas los vendedores son importantes para el funcionamiento de la empresa, estos deben tener habilidades específicas dentro del comercio, el cual implica comunicar todos los faros relevantes sobre la empresa que necesita el cliente con el que se asegura la venta. Esto tiene una relación directa con la comunicación y la buena atención, entre las funciones que debe desempeñar se encuentran:

- Información relevante
- Convencimiento
- Identidad corporativa
- Buenas actitudes
- Servicio de calidad
- Motivar a gestionar la compra
- Implementación digital como medio de comunicación.

2.1.6 Investigación de mercado

Es una actividad la investigación del mercado porque incluye al vendedor con su público meta mediante datos informativos, se utiliza para identificar y crear ventajas o dificultades del marketing; para perfeccionar, desarrollar y examinar sus actividades; la revisión de su funcionamiento para comprender el procedimiento. Esto permitirá analizar la estructura de técnicas, temas para conseguir información, utiliza y direcciona los procesos de recopilación de datos, efectúa un estudio de los resultados, da a conocer sus

descubrimientos y con todo lo que se relaciona. Según Merino et al (2015) consideran que:

La investigación es esencial para entender los mercados, para contrastar y confirmar ideas, para inspirar a la compañía en sus líneas de actuación presente y futuras, para encontrar caminos y finalmente, y no por ello menos importante para controlar los resultados. Las empresas necesitan información sobre todo en el terreno del marketing esta se hace todavía más imperiosa

2.1.6.1 Importancia de la investigación de mercado

- Es relevante que la compañía tenga presente su público meta y del producto que van a comercializar dentro de la superficie territorial determinada en un cierto tiempo y como lo va a lograr.
- A través de este análisis se puede conocer los detalles y particularidades del bien intangible como tangible que desee adquirir el cliente.
- Ayudará a conocer a los clientes interesados en adquirir el servicio o producto a su vez suministrará ideas para direccionar el comercio.
- Retribución de datos referente a los costes proporcionados para ubicar el bien intangible o tangible en el negocio, en vista de que sea necesario concretar un valor nuevo con fundamento argumentativo.
- Se expresan en esta investigación los canales de comercialización conforme a su actividad (Argudo, 2019).

Brinda recursos detallados la investigación de mercado que están incluida en la planificación estratégica y ayuda en la toma de decisiones de la empresa, que está vinculada con la obtención de una respuesta, con ello podrá determinar los lineamientos que deben seguir para descartar las dificultades; la meta de la organización no se modifica sea esta pequeña, grande o mediana, este procedimiento busca la utilidad en la compañía.

El propósito de efectuar la investigación de comercio o mercado ya que está encaminada en referencia al coste de la utilidad, esto pende del capital que posea para poder realizar la gestión, del mismo modo la disposición y dirección de la organización para su desarrollo. La acumulación de información técnica en el sector mercantil, proviene de la investigación de mercado, determinado como una inversión, para

conseguir ventajas y prevenir problemas, desde otro enfoque separado de la gestión y con los objetivos determinados (Díaz & Cavazos, 2014).

Ventajas de la investigación de mercado

- Se adquiere datos importantes que favorecen en el desarrollo de la empresa.
- Proporciona lenguaje adecuado e información original, que ayuden en la resolución de los problemas a un grado más alto de éxito.
- Faculta el conocimiento del público objetivo de tal modo que, suministra la introducción de un servicio en el comercio o un producto nuevo.
- Determina un método de venta adecuado, conforme a los requerimientos del comercio.
- Instituye las condiciones del consumidor que en la actualidad espera servir o sirve, reconociendo necesidades, conductas, gustos, ingresos, etc.
- Reconoce las reformas de preferencias y gustos del consumidor, de tal forma que, la empresa pueda cumplir con las expectativas del mismo (Marquid agencia de marketing, 2017).

2.1.7 Escuelas del Pensamiento Administrativo:

Es muy relevante comprender la relación de aportes conceptuales y las teorías que los ejecutivos en otro momento han formado en el uso administrativo de las compañías, ya que, desde ese cimiento, nace el entendimiento sobre administración y procedimientos, la enunciación de guías aplicables a los métodos administrativos.

Escuela tradicional. – La agrupación de filósofos que pertenecieron a ese periodo, dirigieron su punto de vista a los comienzos de la gestión o administración, que al ser una ciencia que recién estaba en crecimiento, y laboraron en la búsqueda de la mayor eficacia posible y prevenir algunas bajas en la producción. En la actualidad, se ha buscado perfeccionar los trabajos para que los empleados puedan incrementar el grado de productividad y los jefes puedan aumentar sus utilidades. En medio de los fundamentos generales de gestión desarrollada, se mencionan los siguientes puntos: planificación, estructura, cumplimiento, control, dirección; además aparecen aspectos determinados como; autoridad, distribución de trabajo, centralización, disciplina, espíritu de equipo, etc. Se encuentran en esta escuela como referentes fundamentales: Weber, Gantt, Fayol y Taylor.

Escuela del comportamiento. – Cabe mencionar que se encuentran vinculados en esta escuela un equipo de filósofos que buscan como objetivo exponer formas más eficientes para direccionar a los individuos dentro de una empresa, consiguiendo cambiar creencias preconcebidas obtenidas anticipadamente en la escuela clásica. Surge esta nueva escuela del fracaso de los ejecutivos al percatarse que los empleados tenían conducta distinta cuando se le presentaba algún cambio y no eran capaces de reaccionar con esquemas de conducta como estaba establecido.

Los referentes fundamentales que contribuyeron en estas escuelas fueron los siguientes:

Elton Mayo: adicionó una nueva adaptación a los ya existentes zonales administrativos, los cuales, para ser eficaces, el encargado de gestión debe saber y entender al trabajador de un individuo como ser con instintos, motivos, deseos, y metas personales que deben ser garantizadas.

Mary Parker Follet: expresaba que un sujeto en su labor era incentivado por las mismas capacidades que incidían sobre sus actividades y pasatiempos alejado de la labor y que la obligación del gerente era calmar y administrar los esfuerzos del conjunto, no controlar y forzar

Escuela de sistemas. – Esta academia, reconocida como de visión sistémica, es un motivo por encontrar las “organizaciones” llamadas estructuras, que se dan en la totalidad de las etapas de la existencia, pero que generalmente son fines de varias materias. Esta visión se liga al biólogo Ludwin Von Bertalanffy.

El consecuente autor elaboró su guía en un dato histórico en donde todos se hallaban enfatizando su existencia en zonas más y más diminutas. La estructura de sistemas encontró una manera holística de visualización, que reveló hallazgos desconocidos y sistemas elaborados, de relevante aplicación a los medios de administración.

No es posible abarcar estructuras teóricas o sistemas relacionados a los procesos y guías, sin evaluar antes los establecimientos de conocimientos administrativos previos, dado que ellas formaron el desafío de juntar los métodos estructurales con una reunión de

individuos, observados como fines importantes, para alcanzar las metas organizacionales de una manera eficaz, sin evitar mencionar las visiones de la gente y su propio bienestar en la interna de la ecuación, dado que consta de un elemento fundamental para la entidad.

2.1.8 Teorías o modelos aplicados al presente estudio

2.1.8.1 Teoría de sistemas

Investigación interdisciplinario y general de la entidad. Se basa en la forma en que las zonales de la estructura ayudan a su manera de preservación y capacidad de estabilidad, el método recíproco de sus partes elementales y la concordancia con su ambiente tan vasto.

Características generales:

- Los segmentos de la entidad sólo se comprenden en definición de su correspondencia con las otras.
- Los segmentos de la entidad, conteniendo sus definiciones, son fundamentales en la valoración en que apoyan a su trabajo en su totalidad.
- Las empresas, nacidas como reuniones, es posible considerar de forma metafórica como individuos de tipo biológicos, repletos de conjuntos necesarios u objetivos que van por encima o se dividen terminológicamente de las oportunidades, fines y objetivos establecidos de zonas o individuos por separado.
- Requisitos y objetivos de las empresas es posible originar como de manera estática (ya sea, persistencia o gestión de la ordenanza) o dinámica (en definición de desarrollo o transformación optimista).
- La capacidad empresarial de cualquier definición es entendible en expresión de su correspondencia con el entorno de fuera, el que otorga los bienes y las situaciones de que la empresa necesita para su supervivencia o la ejecución de sus fines.

Administración estratégica

Esta estructura existe como eje o base a la teoría de los sistemas, gestión por metas, gestión de proyectos y evolución empresarial. Evalúa las conexiones entre la empresa y su forma de competitividad, financiero, lógico y monetario en donde se sitúa, teniendo en cuenta las diversas variaciones gestionables del entorno y de esa forma crear una

planificación y escoger entre avanzar con las políticas ya existentes de la entidad y la transformación en base a novedosas metas.

Estrategia:

- Representación definitoria de las conexiones entre la empresa y el entorno, que está ligado a elementos de eficacia dado que necesita ser transmitida por los elementos directrices. Proceso general y constante que excede el encuadre de funcionamiento de la entidad y es una actividad estacional que posibilita la correcta elección de decisiones de la empresa en un entorno totalmente dinámico.

2.1.9 Manual

De manera ordenada, explícita y sistemática el manual de instrumento administrativo tiene la información referente a normativas, metas, organización, procedimientos y atribuciones acerca de los integrantes de la compañía; como los acuerdos o instrucciones que se crean de mayor importancia para la realización de la labor designada al trabajador, que abarca como referente las metas de la empresa.

La relevancia de los manuales es la forma de explicar los procesos dentro de la entidad; mediante aquello se pueden lograr la prevención de errores garrafales que se puedan presentar en el sector funcional de la compañía. Ayudan en la detección de las imperfecciones que normalmente se presentan, con el fin de evitar el doble trabajo. Asimismo, es de gran beneficio cuando ingresan personal nuevo a trabajar en la empresa, porque expone referente a la misma, desde su antecedente histórico, enfocándose en su parte organizacional, hasta detallar los métodos, procesos y labores de un departamento específico.

La finalidad del manual es proporcionar las directrices, reglamentos o normas en como emplear un objeto de manera técnica, ordenada y explícita. Este manual a través de sus instrucciones ayudará a corregir alguna problemática que el equipo este presentando. En el entorno empresarial se basa en la agrupación de manuales técnicos referentes a la parte característica que constituye a la empresa. En ciertos manuales o guías de instrucciones generalmente presentan imágenes concernientes a la utilización óptima del producto en cuestión. Normalmente en los manuales se usa un lenguaje claro y conciso para que el personal lo entienda sin ningún problema lo que se quiere transmitir. Son utilizadas las palabras bajo el enfoque del contenido que se vaya a elaborar, de esta

manera se aplica un vocabulario conforme al mercado meta o grupo objetivo al que se vaya a dirigir.

Ventajas

- Ayudan al trabajador a obtener un mejoramiento en su capacitación e instrucción
- De forma detallada describen todas las acciones efectuadas en cada uno de los departamentos.
- Se utiliza como guía de la labor que van a realizar
- Suministra al trabajador una visión completa referente a la compañía
- Consiente el conocimiento de los encargados del área operativa a seguir los pasos concernientes para la elaboración correcta.
- Muestran de manera detallada las relaciones con los demás departamentos dentro de la compañía.

Desventajas

- La elaboración deficiente provocará serias dificultades en la elaboración del trabajo.
- Puede ser alto el costo de producción y actualización
- Pierden efectividad si no es constante su actualización
- Determinan las fases formales de la empresa y las informales las dejan de lado, sin quitarle la importancia del mismo.
- Si se esquematizan excesivamente pierden su beneficio; pero el incremento en referencias lo puede volver complejo.

2.1.9.1 Objetivos de los manuales

Los manuales administrativos son considerados un medio de comunicación de decisiones, políticas, y destrezas de grados directivos para los grados operantes, que dependan del nivel de especialización de la guía, ayuda en la definición de los objetivos siguientes:

1. Muestra la perspectiva en el ámbito empresarial (manual de organización)
2. Determina las ocupaciones de cada componente administrativo (manual de organización)

3. Muestra una visión general de la operación interna de la empresa (manual de procedimientos).
4. Establece la sucesión lógica de las acciones de cada proceso (manual de procedimientos)
5. Fija los compromisos o responsabilidades que adquiere el trabajador en cada departamento (Manual de procedimientos).
6. Determina las acciones, compromisos y funciones de los sectores específicos (manual por función específica).
7. Muestra un medio de orientación e integración del trabajador en su nuevo ingreso que faciliten la integración a la empresa (manuales administrativos)
8. Suministra el mejoramiento del aprovechamiento de los materiales y recursos humanos (manuales administrativos).

2.1.9.2 Tipos de manuales:

Manual organizacional. Sintetiza la administración de una compañía de manera global. Muestra las funciones, roles y estructura en el cumplimiento de cada sector. Es el más completo y los trabajadores lo deben conocer, porque tiene la finalidad de comunicar la labor de la empresa tanto la acción operativa, administrativa y ejecutiva.

Manual departamental. Nivelada y legisla la manera de que sean tratadas a cabalidad las acciones de cada departamento. Las reglas son direccionadas a los empleados acorde al área que pertenezca y el trabajo que desempeñe, estos manuales se enfocan en la estructura organizacional, pero su escala mínima, en otras palabras, sus actividades son reguladas, los roles y operaciones en particular de cada área.

Manual de política. Regula y permite el direccionamiento y actuación de la compañía. Cabe recalcar que no está involucrada la política gubernamental (funcionamiento de la compañía en el país) si no con las políticas específicas de la compañía. Está enfocado en regular y controlar las acciones efectuadas por la parte ejecutiva de la compañía.

Manual de técnicas. Exponen detalladamente la realización de los trabajos específicos. Integra a la guía de procedimientos con referencias sistemáticas y particulares referente a cada acción.

Manual de bienvenida. Incluye fugazmente los antecedentes de la compañía, su visión, misión específica, asimismo de las utilidades, derechos y responsabilidades de los trabajadores. Genera la personalización de los ingresos nuevos con la compañía en la que van a laborar.

Manual de puesto. Establece minuciosamente cuáles son sus obligaciones y características a las que consienten en un rol o departamento explícito.

Manual múltiple. Presenta diferentes argumentos, y suelen manifestarse en las actas de asamblea o minutos que se desarrollan entre los accionistas. Estas guías organizan y coordinan contextos que no aparecen en la parte de las guías de la compañía.

Manual de finanzas. Confirma la gestión de todos los bienes que posee la compañía, ganancias y gastos. El desarrollo y el direccionamiento de esta guía o manual está a cargo del contador y tesorero.

Manual de sistema. Este momento se establece al elaborar sistema administrativo. Constantemente la plaza tecnológica es el que se encarga en elaborar esta guía.

Manual de calidad. Expone las políticas de la compañía referente a la calidad de los procedimientos. Se relaciona en ciertos casos a las acciones de manera total o sectorial de la empresa. Muestra las guías y mediciones de la eficiencia, producción y calidad del bien o servicio que se brinda.

Manual de procedimientos: Es un elemento del sistema para el control interno el manual del procedimiento, porque se desarrolla con el fin de la obtención de datos explícitos, sistemáticos, integral y ordenada que abarca todas las obligaciones, compromisos, instrucciones y datos referente a sistemas, políticas, procedimientos y funciones de los diferentes trabajos o acciones que se efectúan en una empresa.

Para diseñar y realizar el sistema de control interno, las compañías tienen que desarrollar las instrucciones generales de los procedimientos, que conforman el pilar para elaborar de forma adecuada sus acciones, instaurando obligaciones y compromisos de los empleados en todos los departamentos, creando datos necesarios y útiles, que formen

medidas de control, autocontrol y seguridad con la finalidad que todos cumplan con la organización. Según Bletrán (2020) explica que:

Un plan de sucesión alineado al plan estratégico y al manual de procedimientos de una empresa asegura una estabilidad en los que sostienen la misma, los empleados. Un plan de sucesión permite la continuidad efectiva del desempeño de las organizaciones, sus divisiones y/ o grupos de trabajo y provee sustitutos que a través del tiempo desarrollaran y continuaran en el trabajo estratégico de las personas claves en la empresa.

Además de ser una política de gerencia, el sistema de control interno, se compone como un instrumento de soporte para las directivas de diversas compañías que permitan la modernización, producción y cambio para obtener excelentes resultados. De acuerdo con García (2016) explica que:

Los manuales de procedimientos son documentos en los cuales se recogen la relación integra de los procedimientos a través de los que se llevan a cabo las actividades que se relacionan en el manual de calidad. La utilidad de los procedimientos radica en que buscan garantizar que las actividades se desarrollan en igual modo con independencia del trabajador que efectivamente los lleve a cabo. Igualmente, buscan asegurar que las etapas de realización de una actividad se realizan en su totalidad y en el mismo orden establecido.

2.1.9.3 Estructura del manual de procedimientos

- Código y título del método o proceso
- Prólogo: Definición sintetizada del proceso
- Estructura: Organización macro y micro de la compañía.
- Explicación del método o procedimiento
- Finalidad del proceso
- Reglas que se va a establecer en los procesos
- Archivo, documentos y requisitos.
- Especificación del trabajo y sus colaboradores
- Diagrama de flujo o gráfico del método o procedimiento
- Compromiso: Delegación de funciones o autoridad involucrada en el procedimiento

- Medidas de autocontrol y seguridad que se puedan aplicar en el procedimiento.
- Información financiera, económicos, estadísticas y sugerencias.
- Inspección, valoración y análisis de gestión de autocontrol y organismos de control.

2.1.10 Modelo SERVQUAL (Calidad del Servicio)

El esquema elaborado por (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988, citado en Mora, 2011) también llamado Modelo de las Brechas aplicado a la calidad del servicio o como se denomina SERVQUAL (Service Quality escrito en inglés), fija su atención en los procesos y estrategias que las entidades usan para obtener un servicio de gran calidad, por medio del enfoque del juicio que perciben los clientes sobre el servicio dado y la comparativa que tienen de los usuarios previamente y sus perceptiva del desempeño del trabajo que recibieron (López, 2021).

Esta estructura determina la referencia de inicio para la elaboración del esquema, en el cual se indican las deficiencias o discrepancias en 5 plazas del servicio, dado a los usuarios; las que pueden establecerse en los estados o momentos a continuación listados:

- Diferencia entre las expectativas de los consumidores y lo que percibe la organización sobre la dirección que dirigen las expectativas
- Disconformidad la percepción que los empleadores piensan sobre la visión de los usuarios y las determinantes de calidad de lo que se ofrece
- Desacuerdo entre las especificaciones del servicio que se ofrece realmente (realización) y la calidad del formato del servicio
- Discrepancia entre el servicio que se ofrece generalmente por la organización y lo que se menciona a los usuarios sobre este
- Diferencia entre las percepciones y expectativas sobre el servicio, de acuerdo a lo recibido específicamente por medio del cliente.



Figura 2 Modelo SERVQUAL
Fuente: (López, 2021).

Como indica el modelo SERVQUAL de la definida Calidad de Servicio evalúa lo que el usuario desea de la entidad que da el servicio en las cuales hay 5 dimensiones mencionadas. Así, presta un contraste de valoración con la adecuación de lo que un usuario ve de un servicio en estas limitaciones.

A continuación, estableciendo la brecha o gap entre ambas mediciones (la discordancia entre lo que el usuario percibe del servicio y lo que espera de este). De acuerdo a esta visión, es importante para la actual investigación, porque fijará mediciones de la perspectiva del usuario ante el servicio dado, y sistemas subsecuentes, esto ayudará a elaborar, o volver a plantear, pasos y procesos novedosos, relacionado al gusto del cliente.

2.1.11 Mejora continua (Kaizen)

Es un término que sale del japonés, constituido de dos sílabas, que en su reunión es posible definirlo como “un cambio para ser mejor” o generalmente definido como constante mejora. Esta definición la dio Imai Masaki, y usado por la organización Toyota en los años 80’s, por la cual se distribuyó su práctico método.

Este método está constituido de 3 utensilios, los cuales son:

- Alcanzar una visión de la gestión íntegra de las estructuras para incrementar la calidad.
- Optimizar la producción por medio de la filosofía just in time
- Listar la administración por fines para estar motivado y tener enfoque.

En el momento de su aplicación, una de las metodologías para ejecutar esta idea en la esquematización de la labor organizacional, es el sistema denominado PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) o Planificar, Ejecutar, Verificar, Actuar, tal cual se indican en español sus siglas (Antonucci, 2021).



Figura 3 Mejora continua (Kaizen)
Fuente: (Antonucci, 2021).

- Planificar: Se debe al saber sobre la oportunidad y/o problema existente, desfragmentarlo y establecer los fines, también considerar las herramientas generales para realizarlos. De igual forma es necesario hacer un previo análisis de las causales del estudio hecho. Es importante tener un equipo de múltiples disciplinas para abarcar de manera estructura e integral.
- Ejecutar: Efectuar la planeación establecida de manera estructurada, al basarse en fechas limitadas y responsables.

- Verificar: indagar si los datos alcanzados son iguales a lo que se estimaba considerando el plan, caso contrario de no haber realizado este proceso, efectuar una replanificación.
- Actuar: Se da porque los resultados planeados fueron obtenidos, es necesario dejar fijada la optimización, hacer una multiplicación transversal a las zonas en general donde sea posible usarlas.

2.2 Marco conceptual

Administración empresarial: por medio de este proceso administrativo es más fácil alcanzar un control y direccionar todos los procesos y herramientas que se emplean en la empresa, en la que se determinan acciones y metas con el objetivo que éstas se materialicen un determinado tiempo.

Diseño de procesos: determina el modelo de estrategias para realizar las distintas actividades según el producto o materiales empleados el mismo que está vinculado con la tecnología para facilitar las distintas funciones.

Políticas: constituyen esas normas que encaminan el comportamiento de los individuos en la organización, está direccionada a las diversas áreas de la organización y normaliza los procesos referentes a las actitudes, gestión, análisis de las actividades, y las funciones con el objetivo de trabajar de forma óptima todos los procesos internos de la organización

Procedimiento: es el paso a seguir para realizar una actividad o proceso que tiene una finalidad, también se lo conoce como el camino para que los empleados de las distintas áreas como ventas, producción, administración entre otros puedan realizar su trabajo de forma eficaz en la empresa.

Ventas: se le dice a los bienes tangibles o intangibles que se ofrecen, los cuales son entregados al cliente a cambio de dinero. Su objetivo principal es entregarle al cliente un bien que necesita o desea, el mismo que trae consigo una gran ventaja económica para la organización.

Departamento de ventas: las actividades que se realizan en este departamento deben estar sincronizadas con los demás departamentos para que en conjunto puedan realizar el proceso comercial y alcanzar las metas propuestas por la organización.

2.3 MARCO LEGAL

CAPÍTULO XII

Control de calidad

ARTÍCULO 64 Bienes y servicios controlados.

El Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN, determinará la lista de bienes y servicios, provenientes tanto del sector privado como del sector público, que deban someterse al control de calidad y al cumplimiento de normas técnicas, Códigos de práctica, regulaciones, acuerdos, instructivos o resoluciones. Además, en base a las informaciones de los diferentes ministerios y de otras instituciones del sector público, el INEN elaborará una lista de productos que se consideren peligrosos para el uso industrial y agrícola y para el consumo. Para la importación y/o expendio de dichos bienes, el ministerio correspondiente, bajo su responsabilidad, extenderá la debida autorización.

ARTÍCULO 65 Autorizaciones especiales.

El Registro Sanitario y los Certificados de venta libre de Alimentos, serán otorgados según lo dispone el Código de la Salud, de conformidad con las normas técnicas, regulaciones, resoluciones y Códigos de práctica, oficializados por el Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN - y demás autoridades competentes, y serán controlados periódicamente para verificar que se cumplan los requisitos exigidos para su otorgamiento. Para la introducción de bienes importados al mercado nacional, será requisito indispensable contar con la homologación del Registro Sanitario y de los Permisos de Comercialización otorgados por autoridad competente de su país de origen, según lo dispone el Reglamento a la presente Ley y las demás leyes conexas, salvo los casos de aplicación de acuerdos de reconocimiento mutuo vigentes y los que pudieren entrar en vigencia a futuro entre la República del Ecuador y otros países, en el marco de los procesos de integración.

ARTÍCULO 66 Normas técnicas.

El control de cantidad y calidad se realizará de conformidad con las normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN -, entidad que también se encargará de su control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes. De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización; para esta comprobación técnica actuará en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestarán obligatoriamente sus servicios y colaboración.

Las normas técnicas no podrán establecer requisitos ni características que excedan las establecidas en los estándares internacionales para los respectivos bienes.

ARTÍCULO 67 Delegación.

El Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN - y las demás autoridades competentes, podrán, de acuerdo con la ley y los Reglamentos, delegar la facultad de control de calidad mencionada en el Art. anterior, a los Municipios que cuenten con la capacidad para asumir dicha responsabilidad.

ARTÍCULO 68 Unidades de control.

El Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN - promoverá la creación y funcionamiento de los departamentos de control de calidad, dentro de cada empresa pública o privada, proveedora de bienes o prestadora de servicios. Así mismo, reglamentará la posibilidad de que alternativamente, se contraten laboratorios de las Universidades y Escuelas Politécnicas o laboratorios privados debidamente calificados para cumplir con dicha labor.

ARTÍCULO 69 Capacitación.

El Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN - realizará programas permanentes de educación sobre normas de calidad a los proveedores y consumidores, utilizando, entre otros medios, los de comunicación social, en los espacios que corresponden al Estado según la Ley (DerechoEcuador, 2020).

Normativa ISO 9001:2015

La norma ISO 9001:2015 es la actualización de la versión de la norma ISO 9001, la cual se constituye como certificador de los Sistemas Gestión de Calidad de una empresa u organización, y buscan la mejora de procesos y la satisfacción de necesidades internas y externas, (Macías & Valencia, 2014). Así mismo, “la norma ISO 9001:2015 centra su eficacia en el Sistema de Gestión de Calidad para dar cumplimiento a los requisitos del cliente”-Las normas ISO ofrecen herramientas de gestión para las empresas, permitiendo que se definan políticas empresariales, objetivos de calidad y un control de los procesos, considerando que siempre se buscará fomentar la mejora de las empresas u organizaciones.

La norma ISO 9001, es un método de trabajo globalizado más usado para mejorar y repotenciar la calidad consiguiendo así satisfacer las necesidades del consumidor, para conseguir la gestión de la calidad se deberá encaminar la mejora en base a los principios de calidad, de esta manera se mejorará el funcionamiento y las relaciones internas de una organización. “Para conseguir el adecuado funcionamiento de las organizaciones se debe gestionar numerosas actividades entre sí, los sistemas de gestión de calidad permiten que los elementos de entrada se transformen en resultados con estándares de calidad” (Gualpa, 2015)

Manual de Calidad

Es el documento base del Sistema de Gestión de Calidad, desarrolla todo lo especificado en las normas ISO aplicándolos en las empresas en donde incluye todos los procedimientos y normas estipulados en el SGC, sirviendo de guía ya que contiene la información básica de consulta para la implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC, (Pulido, 2010). El manual de calidad y procedimientos es la base fundamental del Sistema de Gestión de la Calidad y describe las interrelaciones que el personal debe cumplir, efectuar o gestionar en sus puestos de trabajo relacionando con la calidad de los productos y/o servicios dentro del sistema, (ISO, 2015).

El manual de calidad toma gran importancia en el sistema de gestión de calidad, contribuyendo en gran medida al personal quienes serán los encargados de realizar las tareas productivas, logísticas o administrativas, dentro del SGC es considerado como un documento en donde también se debe considerar todas las exclusiones admisibles, alcance y exclusiones admisibles para su correcta administración (Cárdenas, 2017).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Metodología

En esta sección se van a tener presente los métodos, enfoque y técnicas que sirven para la recopilación de datos que están relacionados con el objeto de investigación, en esta metodología se va aplicar el método inductivo deductivo que tiene como propuesta inicial diseñar un manual de políticas y procedimientos que contribuya a la organización desde una perspectiva estructural, que son la razón por la que se realiza este estudio.

3.2 Enfoque de la investigación

La investigación está enfocada desde la perspectiva mixta cuali-cuantitativa, el cual será explicado a continuación:

3.2.1 Enfoque cualitativo

Según Galeano (2020) indica que “Los estudios de orden cualitativo tienden a comprender la realidad social como fruto de un proceso histórico de construcción visto a partir de las múltiples lógicas presentes en los diversos y heterogéneos actores sociales” (p.24). En esta investigación se van a evaluar las cualidades, dentro del área de ventas de la empresa ACQUASPLENDOR S.A, mediante este método se puede conocer y relacionar el criterio de las personas sobre sucesos constante que se conocerán mediante el levantamiento informativo del proceso que se han llevado a cabo en la organización de las políticas y procedimientos que se han realizado en el departamento de ventas.

3.2.2. Enfoque cuantitativo

De acuerdo con Ñaupas et al, (2018) “Utiliza métodos y técnicas cuantitativas y por ende tiene que ver con la medición, el uso de magnitudes, la observación y medición de las unidades de análisis, el muestreo, el tratamiento estadístico” (p.140). De esta manera, se menciona que el enfoque cuantitativo de encarga de indagar información detallada enfocada en números y procesos estadísticos, previo a la recolección informativa para su análisis con el objetivo inicial de responder las incógnitas sobre la problemática presentada.

3.3. Método de investigación

3.3.1 Método inductivo-deductivo

La aplicación de este método nace de la inducción y deducción, se utiliza en datos estadísticos; el método deductivo es el camino que contribuye a la elaboración del marco teórico para el desarrollo investigativo, el método inductivo se enfoca en la observación, la unión de estos dos permite reflexionar coherentemente y realizar la verificación correspondiente los problemas que existen en el departamento de ventas de la sucursal guayaquil para la empresa ACQUASPLENDOR S.A y crear una plataforma de categorías que da a conocer el origen de tema a investigar (Ibáñez, 2015).

3.4 Tipos de la Investigación

3.4.1 Investigación descriptiva

Para esta investigación la metodología descriptiva contribuirá a establecer los parámetros para resolver los problemas con la empresa ACQUASPLENDOR S.A en el departamento de ventas, de tal manera que, se comprenda los hechos. Este estudio aclarará los inconvenientes presentados en la organización y todos lo que está relacionado, para ajustar y diseñar una propuesta relevante acorde a las necesidades. Merino (2015) considera que:

Permite describir las características de una población o del tema a estudiar e intenta dar respuesta a interrogantes como quien, que, donde, cuando y como. El proceso de investigación es más formal y estructurado que en la investigación exploratoria. Las muestras son amplias y representativas y los datos se analizan cuantitativamente (p.20)

3.4.2 Investigación exploratoria

Como indica Merino et al, (2015) “Su objetivo es suministrar al decisor o al investigador una primera orientación sobre la totalidad o una parte del tema que se va a estudiar. Se caracteriza por su flexibilidad y versatilidad” (p.20). Es el primer paso para identificar un problema, el cual no ha sido estudiado a profundidad y sus condiciones no son estables, en este estudio involucra los inconvenientes que se han suscitado en la gestión de ventas, logística, deficiencia comunicacional, entre otros, con el objetivo de resolver los inconvenientes presentados.

3.5 Técnicas de investigación

Cómo técnicas de información se tendrán presentes el uso de entrevista y encuesta, debido a que son las herramientas relacionadas con este estudio, a continuación, se establecerá la definición de cada uno de ellos:

3.5.1 Entrevistas

De acuerdo al enfoque de estudio, se tiene presente la aplicación de entrevista, que corresponde a un grupo de preguntas específicas sobre un tema, éstas son preguntas abiertas, habitualmente se la realiza entre dos personas, en este caso será realizada al administrador o gerente de la organización ACQUASPLENDOR S.A

Ferro (2020) indica que:

Antes de realizar la entrevista el investigador debe prepararla a fondo, saber lo que va a preguntar, sobre todo si se trata de conseguir información importante y útil relativa al suceso. El principal aspecto de esta preparación es llegar a entender a fondo todas las facetas que pueda tener la investigación. (p.205)

3.5.2 Encuestas

Según Martínez (2015) explica “Se puede decir que la encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información” (p.27). Para este estudio también se consideró realizar encuestas, con la finalidad de obtener más información, estas preguntas normalmente son cerradas y objetivas, no toma mucho tiempo y se la realiza a cierto grupo de personas, en este caso será aplicado al personal de ACQUASPLENDOR S.A con la finalidad de conocer las falencias que existen en los procesos y políticas en el departamento de ventas. El cuestionario podrá ser observado en la parte de anexos

3.5.3 Observación

La observación es la primera estrategia en cualquier estudio, forma parte del método analítico, se especializa en juntar la mayor cantidad de información por medio de lo que percibe con ayuda de la investigación de campo entre otros métodos, este proceso es mental y permite tener un panorama más claro de los sucesos (Peña, 2015).

La observación en este estudio será aplicada en la empresa ACQUASPLENDOR S.A en el que el investigador realizará una investigación de campo adicional a las otras técnicas para conocer las incidencias que persisten dentro de la organización, y establecer las causas de las mismas con la finalidad que este análisis contribuya a la obtención de información para la elaboración del manual de políticas y procedimientos para el departamento de ventas de la empresa.

3.6. Población y muestra

3.6.1. Población

Según Arias, Villasís, & Miranda (2016) argumenta que “Una muestra es una porción de un colectivo o de una población determinada que se selecciona con el fin de estudiar o medir las propiedades que caracterizan a la totalidad de dicha población”. (p.55). Con el concepto de población establecido, se determina como universo a los empleados que integran el departamento de ventas, cobranzas, inventario, bodega, por la relación que estos departamentos tienen en el área comercial de la organización.

Se recalca que estos departamentos están constituidos por pocas personas, por ende, no es necesario aplicar una muestra de estudio, ya que todos formarán parte de esta; la cantidad de trabajadores corresponde a 19 personas los mismos que serán conocidos a continuación:

Tabla 1
Muestra

Trabajadores	cantidad
Dep de ventas	10
Dep. cobranzas	3
Encargados de inventario	4
Personal de bodega	2
total	19

Elaborado por: Hinostrza, K & Villalva, C (2022)

Con la realización de las encuestas se establece que los encuestados corresponde a 19 personas los mismos que contribuirá a obtener datos más detallados de las incidencias que se han presentado en el manejo de las políticas y procedimientos en el departamento de ventas de la empresa ACQUASPLENDOR S.A

Análisis Entrevista a gerente o administrador de ACQUASPLENDOR S.A

De acuerdo a la entrevista realizada a la empresa ACQUASPLENDOR S.A referente a la estructura comercial que maneja la empresa en la actualidad explicó que esta cuenta con la Gerencia General, a su vez las gerencias departamentales con sus respectivos supervisores y bajo ellos los ejecutivos o analistas de cada área situación que se da conocer dentro de las estructuras comerciales en las organizaciones como indica (La República, 2018) que “Las empresas con una clara estructura organizacional se benefician al tener establecida la cantidad de recurso humano que requieren para poder llevar a cabo sus funciones, tener delimitadas las responsabilidades y los responsables de cada área o proceso”. Así mismo se indago si la empresa brinda capacitaciones o planificaciones con los encargados del área comercial en el que el entrevistado sostuvo que solo se realiza anualmente en el area comercial y a los ejecutivos de ventas trimestralmente, es importante señalar de acuerdo con el autor Muñiz (2015) las políticas de ventas se determinan como “los procedimientos metódicos que se constituyen para la coordinación, monitoreo y desarrollo de las acciones ejecutadas de forma directa a la compañía en relación a la administración de ventas y comercial (p. 22).

Por otra parte referente a si la empresa utiliza estrategias comerciales dentro de sus procesos indico que sí, se realiza una planeación anual, y se agregan productos nuevos en los e commers todos los años coincidiendo así con autor Muñiz (2015) "las políticas de ventas se determinan como “los procedimientos metódicos que se constituyen para la coordinación, monitoreo y desarrollo de las acciones ejecutadas de forma directa a la compañía en relación a la administración de ventas y comercial" (p. 22). Adicional a esto se consultó sobre los problemas que presenta el departamento de ventas en la organización en el que se estableció que los problemas persistentes son la falta de comunicación, de manuales de proceso, de políticas internas, y de no establecer los objetivos de ventas, situación que hace hincapié (Arboleda, 2004, citado de Matilla et al, 2017)” aprender a hacer las cosas bien desde la primera vez, mejorar el desempeño y los proceso constantemente, considerar a los compañeros como clientes y manejar un pensamiento estadístico de autocontrol y autoevaluación del desempeño. (p.37)

Según la pregunta realizada al entrevistado referente a cuán importante se considera que los trabajadores tengan claro su rol en la empresa se obtuvo que es un elemento esencial que los procedimientos y reglas estén establecido para un trabajo

eficaz, concordando así con Morales (2016) expone que “es relevante para una administración adecuada, los procesos de cobro deben conservar la compañía para que se puedan definir destrezas que ayuden a enfrentar casos probables de atraso de pago para prevenir que algo así se repita” (p. 4). Del mismo modo según la pregunta final sobre la elaboración de un manual de políticas y procedimientos en el departamento de ventas para mejorar el funcionamiento de la empresa se determinó que sería de gran utilidad no solo para esa área sino para la empresa en general traería grandes beneficios en el que se concuerda con Bletrán (2020) explica que “Un plan de sucesión alineado al plan estratégico y al manual de procedimientos de una empresa asegura una estabilidad en los que sostienen la misma, los empleados”

Encuestas a trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A

1.- ¿Cuándo inició a trabajar le entregaron algún formato sobre el trabajo que debe realizar en la empresa?

Tabla 2
Formato de trabajo

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	3	16%
2	No	16	84%
TOTAL		19	100

Fuente: Trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A

Elaborado por: Hinostrza, K & Villalva, C (2022)

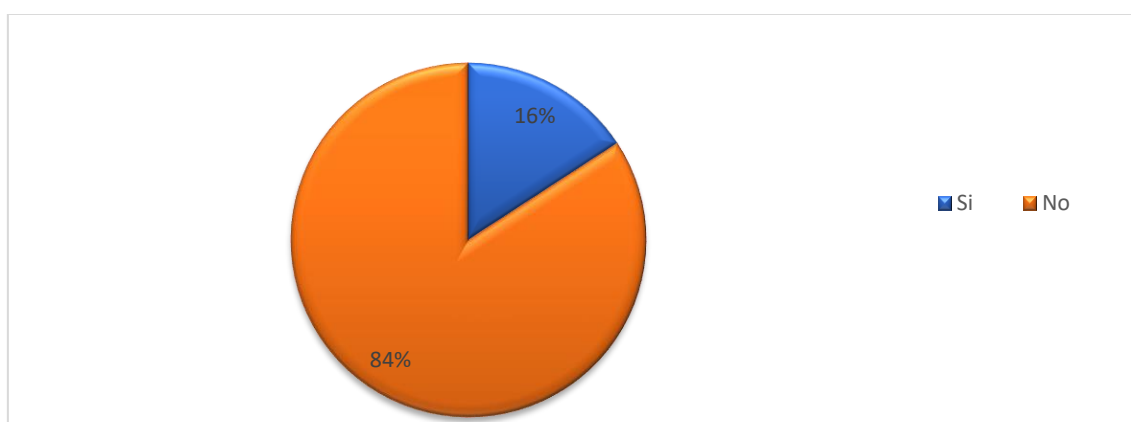


Gráfico 1 Formato de trabajo

Elaborado por: Hinostrza, K & Villalva, C (2022)

Análisis

Según la pregunta realizada en la encuesta sobre si recibió algún formato sobre el trabajo que debe realizar en la empresa se establece lo siguiente, el 84% No, y el 16% si, los encuestados determinaron que los lineamientos específicos relacionados con las ventas los han ido desarrollando en el proceso, pero como tal no hay teorías o procesos específicos a seguir por parte de la organización.

2.- ¿Qué calificación le daría usted a los procesos aplicados previo a la venta?

Tabla 3
Calificación a procesos de venta

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Muy bueno	3	16%
2	Bueno	5	26%
3	No tan bueno	11	58%
TOTAL		19	100

Fuente: Trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A

Elaborado por: Hinostraza, K & Villalva, C (2022)

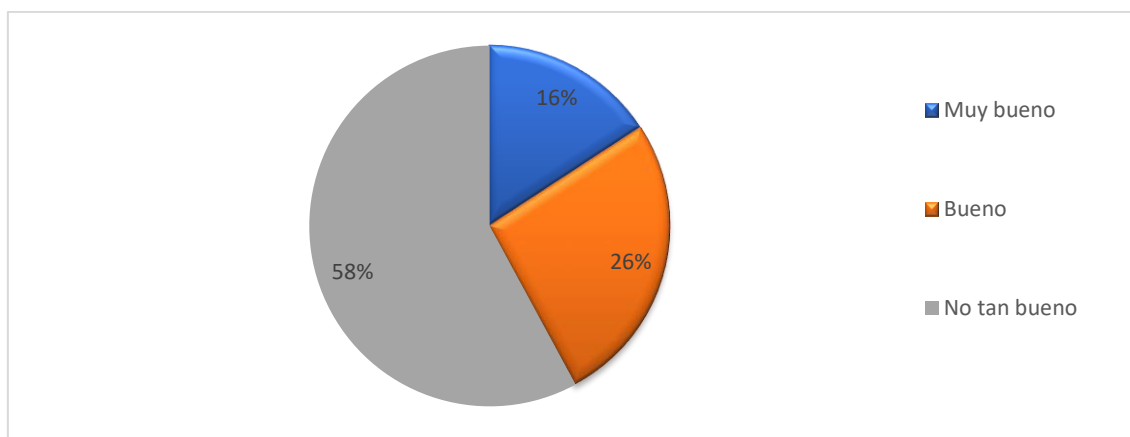


Gráfico 2 *Calificación a procesos de venta*

Elaborado por: Hinostraza, K & Villalva, C (2022)

Análisis

De acuerdo a los resultados de la encuesta referente a la calificación que se les darían a los procesos aplicados previo a la venta se definió que, el 58% no tan bueno, el 26% bueno y el 16% muy bueno, como se explicó anteriormente estos no están completamente establecidos lo cual ha generado ciertos inconvenientes en la organización tanto internos como externos.

3.- ¿Considera usted que se deben aplicar modificaciones o estrategias nuevas para un mejor control?

Tabla 4
Nuevas estrategias de control

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	16	84%
2	No	0	0%
3	Desconoce	3	16%
TOTAL		19	100

Fuente: Trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A
Elaborado por: Hinostroza, K & Villalva, C (2022)

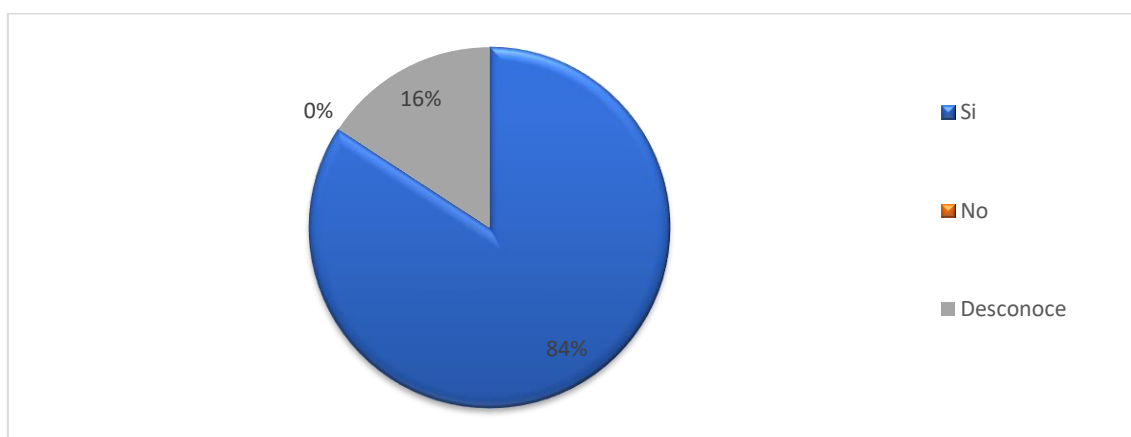


Gráfico 3 *Nuevas estrategias de control*
Elaborado por: Hinostroza, K & Villalva, C (2022)

Análisis

Por otro lado, en la pregunta sobre si la aplicación de modificaciones o estrategias nuevas para un mejor control se indicó que, el 84% si, el 16% desconoce, el porcentaje mayor considera que sería muy factible, para mejorar constantemente y a su vez enfocarse en los requerimientos de los clientes situación que beneficiaría a la empresa notablemente.

4.- ¿Conoce usted si la empresa emplea algún procedimiento para el control de inventario, cobros y manejo de bodega?

Tabla 5
Procesos aplicados

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	10	53%
2	No	9	47%
TOTAL		19	100

Fuente: Trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A

Elaborado por: Hinostraza, K & Villalva, C (2022)

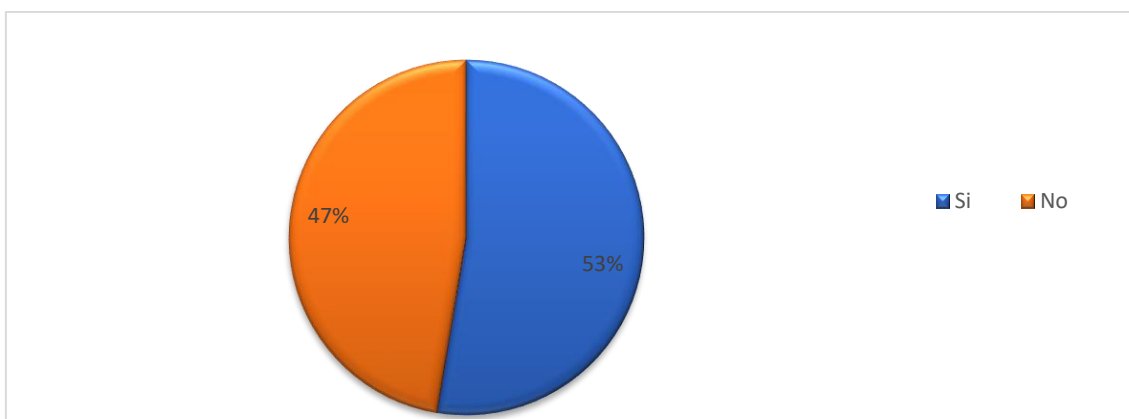


Gráfico 4 Procesos aplicados

Elaborado por: Hinostraza, K & Villalva, C (2022)

Análisis

Referente a las respuestas obtenidas en esta interrogante sobre si existe conocimiento si la empresa emplea algún procedimiento para el control de inventario, cobros y manejo de bodega se expuso que, el 53% si, el 47% no, estos porcentajes están casi al mismo nivel, situación que se ve reflejada en el cumplimiento de las funciones designadas a los trabajadores, en los que se observa que no se están realizando correctamente su labor.

5.- ¿Cuál es el nivel de conocimiento poseen los trabajadores que integran el departamento de ventas?

Tabla 6
Conocimientos en el departamento de ventas

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Elevado	1	5%
2	Intermedio	11	58%
3	Deficiente	7	37%
	TOTAL	19	100

Fuente: Trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A
Elaborado por: Hinostroza, K & Villalva, C (2022)

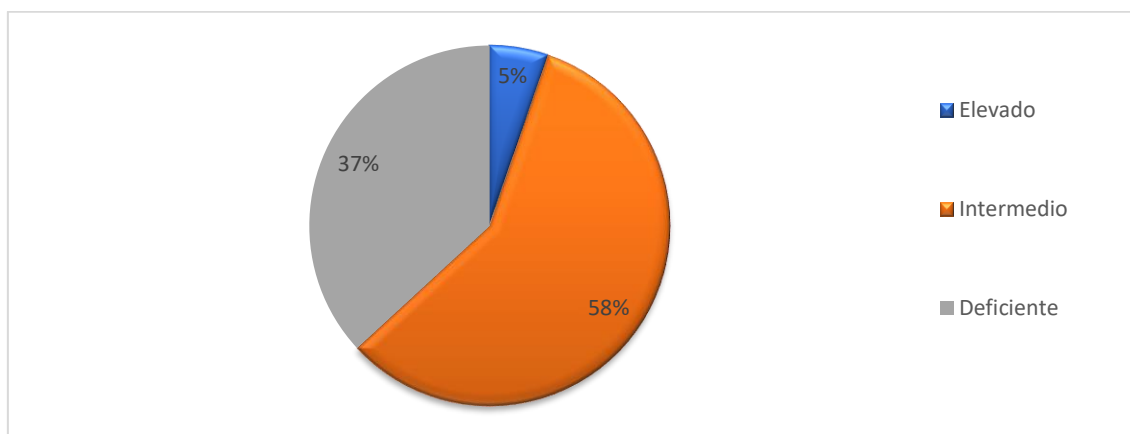


Gráfico 5 Conocimientos en el departamento de ventas
Elaborado por: Hinostroza, K & Villalva, C (2022)

Análisis

En esta pregunta sobre el nivel de conocimiento poseen los trabajadores que integran el departamento de ventas se determinó que, el 58% intermedio, el 37% deficiente, el 5% elevado, estos inconvenientes impiden cumplir con las metas de ventas, así también en la logística empleada, desconocimiento específico de los productos, de los créditos, ofertas, descuento entre otros dentro y fuera de la organización.

6.- ¿De qué forma controlan el desempeño de los trabajadores dentro de la organización?

Tabla 7
Control laboral

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Indicadores de gestión	0	0%
2	Aumento de ventas en el año	18	95%
3	Disminución de costos	1	5%
TOTAL		19	100

Fuente: Trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A

Elaborado por: Hinostrza, K & Villalva, C (2022)

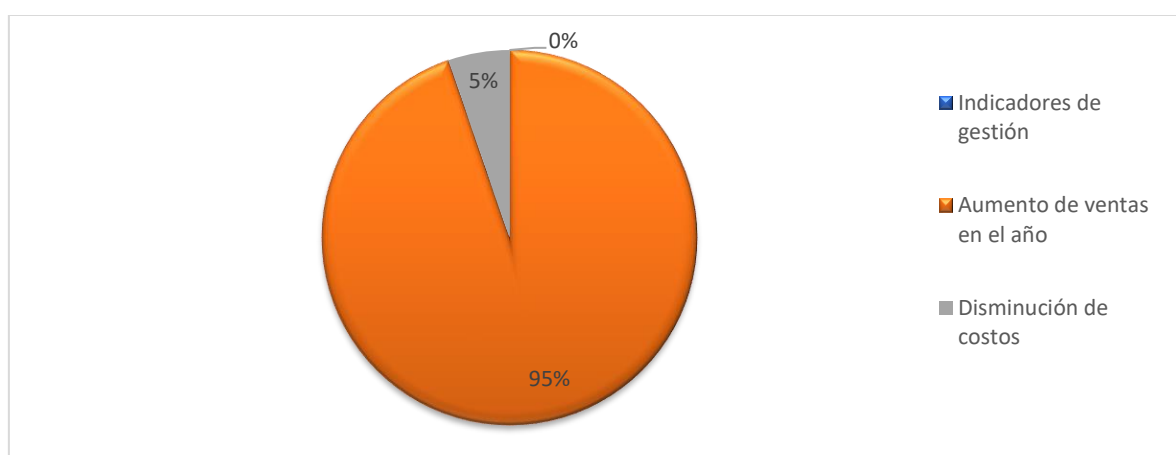


Gráfico 6 Control laboral

Elaborado por: Hinostrza, K & Villalva, C (2022)

Análisis

Según la pregunta realizada en la encuesta sobre como controlan el desempeño de los trabajadores dentro de la organización se establece lo siguiente, el 95% aumento de ventas en el año, 5% disminución de costos, es innegable que la empresa busca establecer comportamientos para el trabajo en conjunto, y posicionamiento en el mercado, el cual hará que está sea más rentable el mismo que espera lograr a través del incremento de sus ventas como objetivo principal.

7.- ¿Piensa usted que la organización posee políticas internas bien establecidas?

Tabla 8
Políticas establecidas

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	0	0%
2	No	19	100%
TOTAL		19	100

Fuente: Trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A

Elaborado por: Hinostrza, K & Villalva, C (2022)

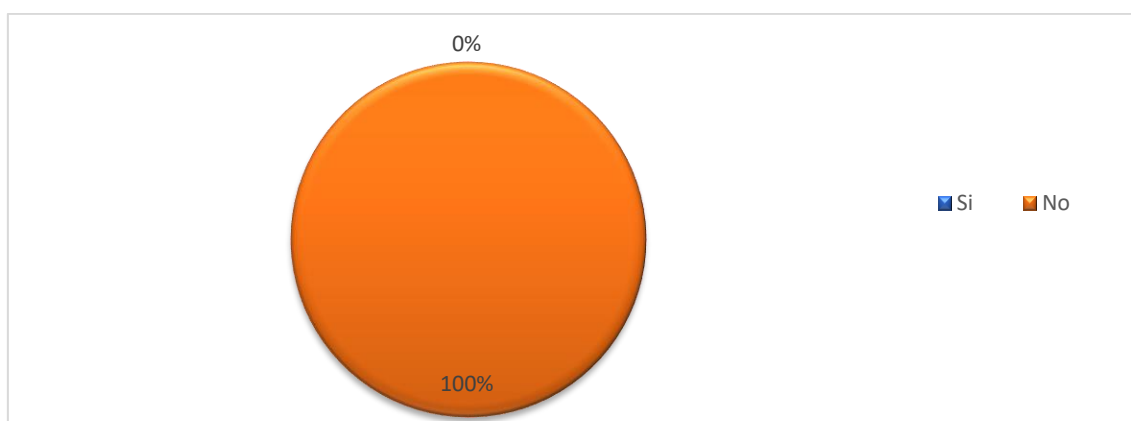


Gráfico 7 Políticas establecidas

Elaborado por: Hinostrza, K & Villalva, C (2022)

Análisis

De acuerdo a los resultados de la encuesta referente a si la organización posee políticas internas bien establecidas se definió que, el 100% no. Los encuestados establecieron que las autoridades suelen tomar decisiones por su cuenta, no realiza un proceso o tienen herramientas que le permitan establecer como debe actuar, planificar sus ventas, hacer uso correcto de los canales de distribución, proveedores entre otras cosas, es notable que esto generara problemas para cumplir con los objetivos de la organización.

8.- ¿Cree usted que la organización ha establecido lineamientos de procesos a todas las áreas que se encargan de la gestión de ventas?

Tabla 9
Existencia de lineamientos para la gestión de ventas

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	0	0%
2	No	8	42%
3	Desconoce	11	58%
TOTAL		19	100

Fuente: Trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A
Elaborado por: Hinostraza, K & Villalva, C (2022)

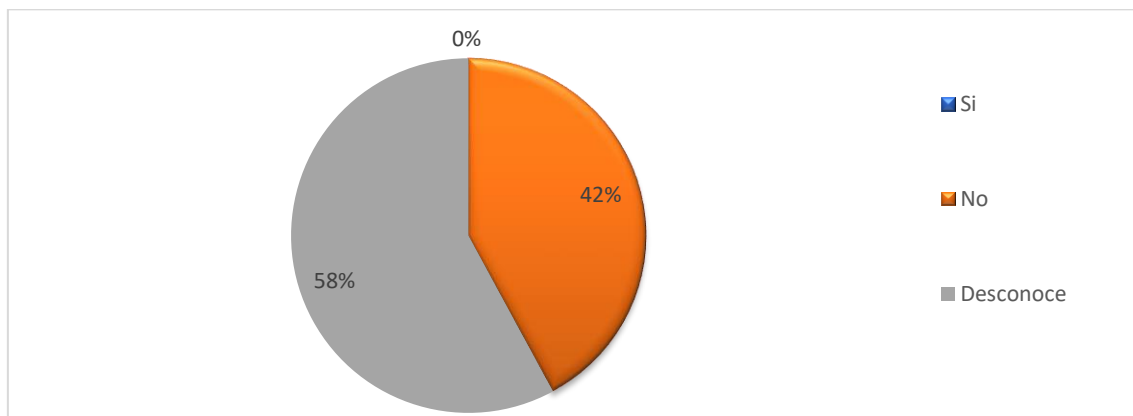


Gráfico 8 Existencia de lineamientos para la gestión de ventas
Elaborado por: Hinostraza, K & Villalva, C (2022)

Análisis

Por otro lado, en la pregunta sobre si la organización ha establecido lineamientos de procesos a todas las áreas que se encargan de la gestión de ventas se indicó que, el 58% desconoce, el 42% No, como mencionan los encuestados no existen políticas de ventas a seguir situación que ha entorpecido los procesos de ventas y ha afectado la liquidez de la empresa por la carencia de los mismos.

9.- ¿Considera usted que en el departamento de ventas se han presentado dificultades por la carencia de políticas o procedimientos bien establecidos?

Tabla 10

Inconvenientes por carencia de políticas

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	18	95%
2	No	0	0%
3	Desconoce	1	5%
TOTAL		19	100

Fuente: Trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A
Elaborado por: Hinostraza, K & Villalva, C (2022)

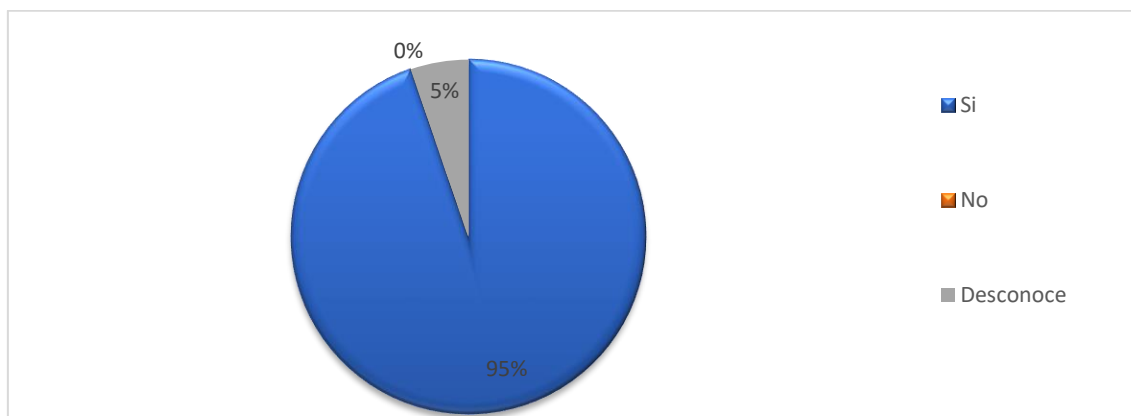


Gráfico 9 *Inconvenientes por carencia de políticas*

Elaborado por: Hinostraza, K & Villalva, C (2022)

Análisis

Referente a las respuestas obtenidas en esta interrogante sobre si el departamento de ventas se han presentado dificultades por la carencia de políticas o procedimientos bien establecidos se expuso que, el 95% si, el 5% desconoce. Esto se define como un problema para los clientes, puesto que no brindan un servicio adecuado, que se produce en varias ocasiones por la falta de comunicación y estructura o procesos a seguir que afecta directamente a su imagen y financieramente a la organización.

10.- ¿Le gustaría que la organización diseño un manual que especifique las políticas, procedimientos para un mejor desenvolvimiento de sus funciones?

Tabla 11
Diseño de manual de políticas

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Totalmente de acuerdo	16	84%
2	De acuerdo	2	11%
3	Indiferente	1	5%
4	En desacuerdo	0	0%
5	Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL		19	100

Fuente: Trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A
Elaborado por: Hinostrza, K & Villalva, C (2022)

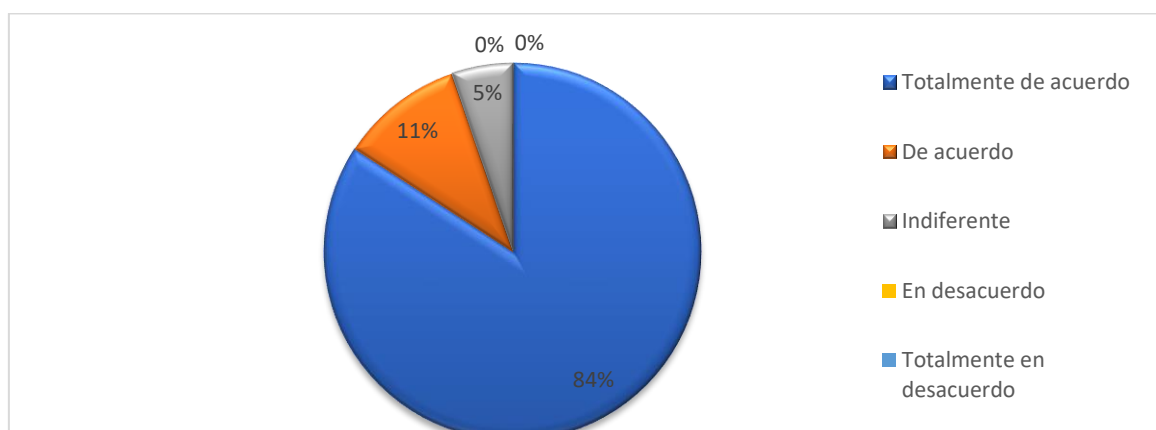


Gráfico 10 *Diseño de manual de políticas*
Elaborado por: Hinostrza, K & Villalva, C (2022)

Análisis

Por otro lado, en esta pregunta sobre si considera la idea de que la organización diseño un manual que especifique las políticas, procedimientos para un mejor desenvolvimiento de sus funciones o se indicó que, el 84% totalmente de acuerdo, 11% de acuerdo, el 5% indiferente, según las encuestas se establece que el proceso de ventas para su óptimo desarrollo debe organizar toda la información recopilada la misma que servirá de respaldo para comprender los procesos idóneos a ejecutarse para resolver la problemática de este estudio.

Análisis general de la encuesta

La encuesta realizada para conocer la opinión de los trabajadores de la empresa ACQUASPLENDOR S.A sobre el manejo en la el departamento de ventas de la organización se determinó en un 84% que la empresa no ofrece ningún formato o posee algún manual de trabajo, de tal manera que los procesos de venta aplicados en la empresa son representados con un 58% como no tan buenos ya que estos no son claros provocando muchos problemas comunicaciones dentro del área de ventas. Así mismo se consideró como una buena alternativa crear nuevas estrategias de control en el que el 84% expreso que sí, se mostraría una mejora continua y se podría brindar un mejor servicio al cliente.

Por otro lado, sobre si la empresa maneja o realiza algún control en las otras áreas involucradas se determinó con un 59% que sí, y otro muy similar que no, generando así una variante respecto a los procesos actuales y al conocimiento de los mismos, otra respuesta sobre si los trabajadores conocen todas las actividades que se realizan en el departamento de ventas se obtuvo que el 58% como intermedio, lo cual demuestra que hay falencias que deben ser trabajadas con la finalidad de mejorar la situación de la empresa. Así mismo se les consulto sobre los procesos que se emplean para los trabajadores se argumentó que se manejan con el 95% en busca del incremento de las ventas, con el objetivo de mejorar la liquidez a través de este medio.

En cuanto a si la organización posee políticas internas bien establecidas se explicó al 100% que no, con esto se puede afirmar que los inconvenientes de la organización se deben a la carencia de políticas que determinen el rol que debe desempeñar cada departamento, esta opinión coincide con la falta de lineamientos en el cual contesto el 58% desconocen y otro porcentaje similar respondieron que no hay nada establecido. Así mismo se manifiesta los problemas que ha presentado el departamento de ventas que determinan que persisten siempre con el 958% y que esta situación afecta a la empresa en general. Por otra parte, se conoció la opinión de crear un manual de políticas y procedimientos en el que se argumentó que sería un gran elemento dentro de la organización, de tal manera que existirá una mejor organización y se podrán resolver los inconvenientes tanto internos como externos

Los resultados obtenidos en general muestran las condiciones favorables en el desarrollo de un manual de políticas y procedimientos dirigidos al departamento de ventas de la sucursal guayaquil para la empresa ACQUASPLENDOR S.A.

Ficha de observación

Tabla 12
Ficha de Observación

FICHA DE OBSERVACION		
Lugar: Ciudad de Guayaquil		
Fecha: 10.01.2022	Hora de inicio: 13:00 pm	Hora de final: 14:00pm
Observador: Hinostroza, K & Villalva, C		
Impresión general:		
<p>Observación: Con la colaboración de las encuestas se procedió a la observación del grupo objetivo, este medio tuvo el propósito de recopilar respuestas cualitativas que servirán de soporte para el soporte cuantitativo, según la visita realizada a la empresa que se encarga de la venta de agua purificada, se observó que hay problemas con el cumplimiento del trabajo de los empleados, demostrando así que hay una carencia enfoque de las metas y objetivos de la organización.</p> <p>No obstante, se pudo observar que los directivos se manejan entre sí, no realizan un proceso o tienen herramientas que le permitan establecer como proceder, planificar sus ventas, hacer uso correcto de los canales de distribución, proveedores entre otras cosas, es notable que esto es lo que ha generado problemas para cumplir con los objetivos de la organización, situación que afecta a la liquidez de la empresa, limitando sus ingresos, capital de inversión, esto también afecta su imagen y el cumplimiento de sus obligaciones a mediano y corto plazo.</p>		
<p>Comentario: Con los datos obtenidos se podrá definir los parámetros para erradicar las falencias presentadas, mejorar los procesos de ventas, incrementarlas y obtener una mejor imagen frente al consumidor</p>		

Elaborado por: Hinostroza, K & Villalva, C (2022)

CAPITULO IV

PROPUESTA

4.1 Introducción

El desarrollo de la propuesta se enmarca en el diseño de un manual de políticas y procedimiento aplicable en el departamento de ventas de la empresa Agua SPLENDOR S.A., en base a los hallazgos detectados en la investigación previa, que describen un escenario en el cual, la actividad comercial carece de esquemas y pautas a seguir, lo cual desemboca en problemáticas que inciden en la calidad de atención, servicio y resultados.

4.2 Justificación

ACQUASPLENDOR S.A., es una empresa que se especializa en el tratamiento y embotellamiento de agua para consumo humano con altos estándares de calidad, con el objetivo de entregar un producto de alto valor para la salud y bienestar de sus clientes y consumidores.

La empresa consta con certificaciones locales e internacionales que garantizan la alta calidad del producto, tales como: US Food and Drug Administration (FDA), SEREMI (Ministerio de Salud Chileno), INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos de Colombia, y, ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria del Ecuador).

A pesar de que la empresa cuenta con una estructura de valor muy importante, en lo que se refiere a los productos que ofrece; existen falencias en cuanto a procesos comerciales, administrativos y de servicio dentro de la organización, lo que entorpece la actividades y roles que debe desempeñar cada departamento al momento de la gestión externa (ventas), que carece de control y métricas que permitan desarrollar una metodología que garantice un mejor desempeño operativo y comercial, y resultados económicos a la organización.

4.3 Objetivos

4.3.1 Objetivo general

Desarrollar un manual de políticas y procedimientos aplicable al departamento de ventas de la empresa ACQUASPLENDOR S.A. en su sucursal de Guayaquil.

4.3.2 Objetivos específicos.

- Definir los flujos, procesos y relación del área comercial con otras áreas de la empresa
- Establecer la metodología aplicable al manual de políticas y procedimientos
- Determinar resultados y métricas de ventas para analizar la factibilidad de aplicación de la propuesta.

4.4 Información general del negocio

ACQUASPLENDOR S.A. es una empresa en Ecuador, con sede principal en Quito. El objeto social de la compañía se basa en: a) La explotación, comercialización en el mercado interno e internacional e industrialización de agua (H₂O) y bebidas en todas sus formas posibles; y, b) Industrialización y explotación de aguas minerales, gas carbónico y hielo seco, en cualquier de sus ramas y de los productos contenidos en ellos. La empresa fue constituida el 4 de junio del año 2012, por lo que cuenta con una década de actividades en el mercado local e internacional.



Gráfico 11 Logo ACQUASPLENDOR S.A.

Fuente: (Aguasplendor, 2022)

Misión

Estamos comprometidos en desarrollar y comercializar únicamente bebidas que contribuyan a la armonización espiritual y al balance de la humanidad, así como productos con alto contenido nutricional. Somos conscientes de nuestra responsabilidad de contar con un tesoro milenario natural como Splendor con características únicas y concebido ancestralmente por El Universo, para aportar al bienestar de los seres humanos.

Visión

En los próximos cinco años, expandir a toda América nuestras bebidas para contribuir al bienestar y salud de las personas.

4.5 Análisis actual del proceso

La empresa está estructurada de forma departamental bajo el siguiente esquema.

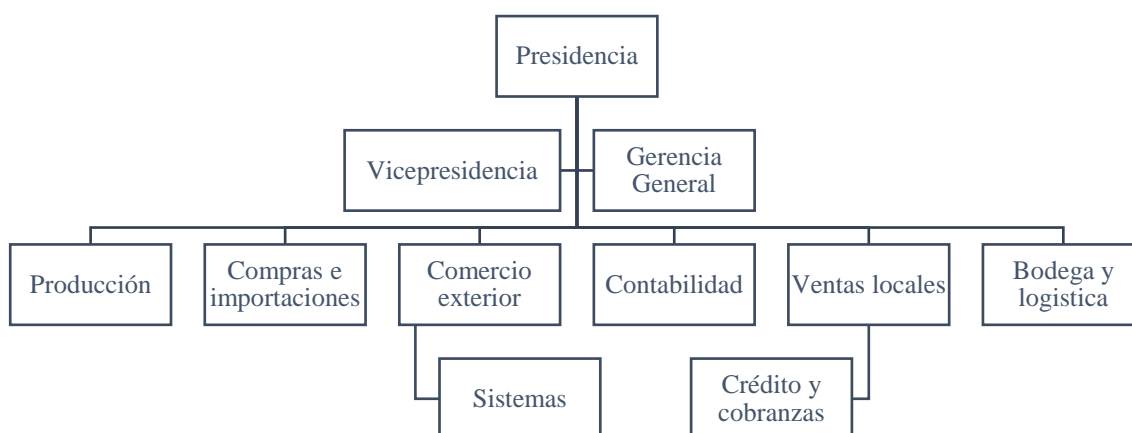


Gráfico 12 Estructura organización ACQUASPLENDOR S.A.

Fuente: (Aguasplendor, 2022)

La matriz de la organización se encuentra en la ciudad de Quito, y cuentan con sucursales adicionales en las ciudades de Guayaquil, La Maná y Ambato. Para el caso de la presente propuesta, se analizará la operatividad actual que sucede en la ciudad de Guayaquil.

En la sucursal de Guayaquil funcionan las áreas: comercial, bodega y logística y contabilidad. Estas áreas responden a lineamientos dados por la matriz, pero en el ejercicio operativo local no logran la interrelación necesaria para realizar un trabajo idóneo. Específicamente, el departamento comercial de Guayaquil no cuenta con procesos, metodologías e indicadores que permitan realizar una gestión comercial y de servicio ordenada, estructurada y que pueda medirse, controlarse y retroalimentarse.

4.6 Funcionamiento del modelo a aplicar (políticas y procedimientos)

El modelo por aplicar debe responder a las siguientes soluciones y perspectivas:

- Mejorar la operatividad conjunta entre las áreas: comercial, logística y contable en la sucursal Guayaquil de ACQUASPLENDOR S.A., orientado al servicio, la gestión al cliente y ventas.
- Establecer mecanismos de evaluación, control y retroalimentación que permitan la mejora continua de los procedimientos aplicados, en base a datos e indicadores.

- Incrementar los resultados comerciales y económicos obtenidos por la sucursal Guayaquil de ACQUASPLENDOR S.A.

En base a estas perspectivas y en referencia a los modelos teóricos revisados previamente, se aplicará el modelo SERVQUAL, de (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1998), que se enfoca en la implementación de procesos y estrategias enfocados en obtener un servicio de gran calidad, basados en el juicio y valor que el cliente de del producto – servicio – gestión recibidos. Adicionalmente, dentro de este modelo, se aplicará la filosofía del método KAISEN, puesto que se pretende que los procesos no sean estáticos ni fijos, sino que, puedan tener la flexibilidad necesaria para ir mejorando de forma constante y progresiva durante el tiempo.

4.7 Desarrollo específico de la propuesta

Título del modelo o proceso: Modelo SERVQUAL aplicado a la sucursal Guayaquil de ACQUASPLENDOR

Definición sintetizada del proceso:

El modelo SERVQUAL a aplicar, partirá de la premisa de obtener un servicio de gran calidad, considerando las perspectivas de los clientes y prospectos para definir una mejora continua en los procesos, ya que se define que, el establecimiento de relaciones solidas entre cliente y marca, basada en la estima y en el valor, son el principal vehículo para obtener clientes fidelizados, conseguir más clientes, más ventas y el prestigio necesario para consolidar una posición comercial fuerte dentro del mercado.

El modelo por aplicar constará de tres niveles de acción, con sus respectivos pasos específicos, que servirán para: a) diagnosticar las necesidades del cliente, la situación actual y los objetivos comerciales y de servicio; b) establecer estrategias y políticas enfocadas en la captación, servicio y fidelización, y c) aplicación, monitoreo y retroalimentación de las acciones.

Tabla 13
Explicación componente modelo a aplicar

NIVEL	ETAPA (PASOS)	COMPONENTES
Diagnóstico	1) <i>Definición de objetivos</i>	Objetivos y metas matriz: Que serán claves para establecer el accionar interdepartamental de la sucursal Guayaquil
	2) <i>Necesidades cliente</i>	Análisis consumidor: Para lo cual se realizarán encuestas, sondeos y observación continua para establecer las necesidades y

		aspiraciones del cliente, en base a los productos específicos. establecer el <i>Buyer Persona</i> ,
	3) <i>Situación actual</i>	Análisis de mercado Sector: Conocer las tendencias del mercado, la posición de la marca, las acciones de la competencia, para establecerlas posteriormente en la estrategia. Resultados previos: Conocer los resultados obtenidos en años anteriores y definir los aspectos y métricas que deben mejorarse.
Estrategias - políticas	4) <i>Planes y políticas</i>	Producto: Documento que recoja las especificaciones, beneficios y propuesta de valor de todas las líneas de producto, que servirá a la fuerza comercial.
		Política comercial: Especificaciones del producto respecto a su precio, forma de pago, plazos, tipos de créditos, etc. Aunque esto pueda venir desde matriz, forma parte clave dentro del modelo como aspecto de información necesario para la comunicación e interacción de la fuerza comercial hacia los clientes.
		Política comisiones: Lineamientos a aplicar para el pago de comisiones-bonificaciones por venta al equipo comercial.
		Plan de captación – fidelización: Relacionamiento directo con los clientes, clasificación de clientes por su comportamiento de compra, estrategias de engagement para generar vínculos con la marca.
		Plan de marketing – promociones: Relacionado con la comunicación, difusión y promoción de los productos ACQUASPLENDOR S.A. en las plataformas y medios que se consideren, en respaldo a la gestión comercial de campo.
		Políticas y procedimientos gestión y servicio al cliente: Esquema interno de trabajo que plantea los pasos a seguir dentro de la sucursal entre el área comercial – logística, para dar un servicio eficaz y de calidad hacia los clientes y potenciales.
	5) <i>Configuración canales comerciales y fuerzas de ventas</i>	Estrategia comercialización: Integración de los planes y políticas aplicados a la interacción comercial
		Perfiles y roles (asesores comerciales) Definición de la necesidad del recurso humano en cuanto a aptitudes, habilidades y cantidades, para la ejecución de la estrategia. Definir a quien reporta, a quien supervisa, con qué áreas se interrelaciona, entre otros aspectos.
		Coaches y entrenamiento: Inducción sobre los lineamientos a aplicar, retroalimentación sobre la gestión diaria y correctivos. Se debe determinar si se cuenta con un proveedor externo para esta etapa de acción, o lo realiza un jefe de área.
		Implementación tecnológica: Todos los requerimientos tecnológicos necesarios para la configuración de canales de venta, servicio, gestión y control.
	6) <i>Presupuesto de ventas</i>	Presupuesto de ventas: Metas planteadas para el área comercial (resultados esperados)
Aplicación	7) <i>Desarrollo</i>	Ejecución: Accionar de toda la planificación desarrollada
	8) <i>Monitoreo y retroalimentación</i>	Resultados comerciales / presupuesto de venta: Medir periódicamente los resultados alcanzados vs. lo previsto

	<p>Alcance / Inversión Publicitaria: En plataformas digitales (redes sociales) definir la relación entre lo invertido y el alcance e impacto de parte de clientes potenciales</p>
	<p>Conversiones / Inversión Publicitaria: En plataformas digitales (redes sociales) definir la relación entre lo invertido y las acciones de compra de clientes</p>
	<p>Clicks / Inversión Publicitaria: Clicks obtenidos y posición del sitio web en motores de búsqueda.</p>
	<p>Satisfacción al cliente: Conocer y medir la satisfacción del cliente en canales físicos y digitales.</p>
	<p>Permanencia del cliente: Uso del Píxel de Facebook para conocer el comportamiento del cliente en el sitio web. En la interacción directa, se clasificará a clientes de acuerdo a su frecuencia de compra, montos, productos que adquiere, etc., para aplicar posteriormente las estrategias de fidelización planteadas en pasos previos.</p>

Elaborado por: Hinostrroza, K & Villalva, C (2022)

Todos los componentes del modelo están planteados para la ejecución de la estrategia, y al final, en el momento de monitoreo y retroalimentación, subir esa información a las jefaturas responsables para establecer los mecanismos y acciones necesarias para implementar correctivos o mejoras de acuerdo con lo observado.

Entre los beneficios esperados que se pueden enumerar por la aplicación de esta metodología de trabajo enfocada en la captación, fidelización y servicio al cliente, se pueden mencionar a los siguientes:

- Mejor soporte a las actividades de promoción, venta, servicio y fidelización llevadas a cabo por el equipo comercial.
- Presencia de indicadores en todo el proceso comercial y de servicio, lo que incide en mejor abordaje al monitoreo y control; y, posibilidades de correctivos para mejoramiento.
- Mayor integración, orden y trabajo colaborativo entre las áreas de trabajo de la sucursal Guayaquil.
- Objetivos y métricas claras, lo que desemboca en mayor compromiso y trabajo por parte de los colaboradores para el alcance de estas.

4.8 Desarrollo específico de la propuesta (modelo)

Tabla 14
Nivel Diagnóstico.

COMPONENTES	PROPUESTA
Definición de objetivos	Documento que contenga los objetivos y metas 2022 por empresa y departamento; aterrizado a la realidad de la sucursal Guayaquil.

Necesidades cliente	Buyer Persona	
	<i>Nombre</i>	Luis / Andrea
	<i>Sexo</i>	Masculino / Femenino
	<i>Edad</i>	35-45 años
	<i>Puesto / ocupación</i>	Supervisor – Mando medio en empresas, profesional, dueño de sus emprendimientos.
	<i>Estudios</i>	Universidad (completa o incompleta)
	<i>Objetivos (producto)</i>	Es una persona profesional, con un nivel de estudios y conocimiento que hace que tome consciencia que del cuidado de su salud dependerá su estilo y calidad de vida en su edad madura, así como la de su familia. Busca productos de consumo que garanticen y mejoren su salud, y en el caso del agua, que sea de la más alta calidad, porque con ello se evitan problemas en el corto, mediano y largo plazo. Es alguien que practica deportes, va al gimnasio, inculca a su familia e impulsa a sus amigos a ello. Pertenece a clubes, es gregario, sociable y amigable.
	<i>Plataformas utilizadas</i>	Utiliza Facebook e Instagram como perfiles sociales, donde suele obtener referencias de productos. En caso de búsquedas específicas, emplea a Google como plataforma principal. TikTok puede ser utilizado, pero solo como algo de entretenimiento.
Situación actual	<p>Mercado que ha sufrido la crisis económica por producto de la pandemia, lo que ha impulsado a marcas a digitalizar sus procesos comerciales para poder sostener las ventas y la liquidez. Es un mercado orientado tanto a segmento B2C como B2B. No existe una gran diferenciación entre los productos, por lo que se lo considera un commodity, a menos de que posea atributos de salud específicos, que lo posicionen de mejor manera e incremente así su valor agregado.</p> <p>En cuanto a resultado previos, el ejercicio 2021, dejó los siguientes resultados a nivel: \$3,014,499.05 en ventas.</p>	

Nivel estrategias – políticas

COMPONENTES	PROPUESTA				
Planes y políticas	<p>Producto: Los productos de la marca ACQUASPLENDOR S.A. contienen agua tratada de la fuente mineral que se haya en la ciudad de la Maná, provincia de Cotopaxi, que tienen un alto valor nutricional, certificado a nivel local e internacional, por lo que, su oferta de valor es altísima, comparado con marcas similares del segmento.</p> <p>Respecto a su extensión de producto, se cuenta con las siguientes presentaciones:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Producto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Botellón 20 litros</td> </tr> <tr> <td>Recarga Botellón 20 litros</td> </tr> <tr> <td>Botella 10 litros</td> </tr> </tbody> </table>	Producto	Botellón 20 litros	Recarga Botellón 20 litros	Botella 10 litros
Producto					
Botellón 20 litros					
Recarga Botellón 20 litros					
Botella 10 litros					

Botella 5 litros
Botella 1.5 litros sin gas
Botella 1.5 litros con gas
Botella 1 Litro
Botella 750 ml
Botella 500 ml sin gas
Botella 500 ml con gas
Botella 250 ml sin gas
Combo 3 x 4 pacas 1.5 litros sin gas
Combo 3 x 4 pacas 500 ml sin gas
Combo 3 x 4 pacas 1.5 litros con gas
Termo splendor
Pack x 2. 1 litro sin gas
Dispensador recargable
Combo 2 pacas 5 litros
Combo 3 x 4 500 ml con gas
Combo 2 botellones nuevos
Combo: botellón nuevo, dispensador y termo
Combo 2 Botellones nuevos y dispensador

Política comercial:

• **Precios de productos y forma de pago**

Producto	Precio	Forma de pago
Botellón 20 litros	\$10.00	Contado, crédito directo, tarjeta de crédito
Recarga Botellón 20 litros	\$4.50	
Botella 10 litros	\$3.00	
Pack x 2 Botella 5 litros sin gas	\$3.34	
Pack x 6 Botella 1.5 litros sin gas	\$5.04	
Pack x 6 Botella 1.5 litros con gas	\$4.67	
Pack x 6 Botella 1 Litro	\$4.08	
Pack x 12 Botella 750 ml	\$6.48	
Pack x 12 Botella 500 ml sin gas	\$4.92	
Pack x 12 Botella 500 ml con gas	\$6.00	
Pack x 20 Botella 250 ml sin gas	\$5.40	
Combo 3 x 4 pacas 1.5 litros sin gas	\$15.12	
Combo 3 x 4 pacas 500 ml sin gas	\$14.76	
Combo 3 x 4 pacas 1.5 litros con gas	\$14.01	
Termo splendor	\$25.00	
Pack x 2. 1 litro sin gas	\$3.34	
Dispensador recargable	\$25.00	
Combo 2 pacas 5 litros	\$6.00	
Combo 3 x 4 500 ml con gas	\$18.00	
Combo 2 botellones nuevos	\$15.00	
Combo: botellón nuevo, dispensador y termo	\$57.99	
Combo 2 Botellones nuevos y dispensador	\$40.00	

• **Condiciones de pago**

1. El pago del producto al contado será contra entrega de estos.
2. En caso de pago a crédito directo el cliente asumirá el recargo de los intereses
3. En caso de pago por tarjeta de crédito, el cliente asumirá los costos financieros.

- **Devoluciones**

Las devoluciones serán gestionadas por el área de logística y notificadas al asesor responsable del cliente y al área contable para su registro.

- **Canales de venta**

1. Canal directo: atención directa con los clientes en puntos B2B y B2C
2. Canal digital: Facebook, Página web, Buscadores web.

Política comisiones

Los asesores comerciales recibirán un sueldo, más un componente correspondiente a bonificaciones que estará en función de los objetivos por cada asesor.

La jefatura comercial y el community manager, ganaran una bonificación por el alcance de las metas del equipo.

Rol	Alcance metas < 50%	Alcance metas 50% - 80%	Alcance metas 80% - 100%	Alcance metas > 100%
Asesor comercial	\$0.00	\$85.00	\$250.00	\$425.00
Jefe comercial	\$0.00		\$120.00	\$280.00
Community Manager	\$0.00		\$85.00	

Plan de captación fidelización

Se aplicarán las siguientes acciones dentro de la estrategia de fidelización de clientes

Tipo de cliente	Objetivo	Acciones
Nuevo	Generar engagement inicial y relacionamiento con marca, para volverlo cliente fidelizado	Botellones gratis Packs adicionales a los combos de botellas no retornables en las primeras compras
No fidelizado	Generar nuevas ventas, a puntos no activos	Promociones específicas por renovación de punto
Fidelizado	Sostener la compra constante	Promociones especiales y beneficios por su calificación de cliente AAA. Dependerá de los montos de compra mensual.

Estas acciones responderán a la clasificación de estos clientes, que para el segmento B2B será el comportamiento que tenga el punto respecto a la compra, por el contrario, para el segmento B2C, se medirá lo que suceda en perfiles de redes sociales y en la plataforma ecommerce disponible para la compra del consumidor final. En base a esta clasificación se realizarán activaciones y promociones específicas para cada grupo.

Tipo de cliente	Criterio compra B2B	Criterio relación/comunicación B2C

Nuevo	Compra inicial dentro de un periodo igual o menor a 3 meses	Fan de perfiles sociales, visitas a sitio web, carrito de compras < a 3 meses
No fidelizado	Cliente que no ha realizado compras en los últimos dos meses	Fan de perfiles sociales inactivo
Fidelizado	Cliente que realiza compras constantes mensualmente AAA1: > \$100 al mes AAA2: > \$200 al mes AAA3: > \$500 al mes	Fan de perfiles sociales activo. Utiliza la plataforma de ecommerce.

Plan de marketing-promociones

En el desarrollo de las actividades promocionales, se dividirán por actividades de marketing directo con los clientes B2B de la marca, y actividades online, orientadas al consumidor final.

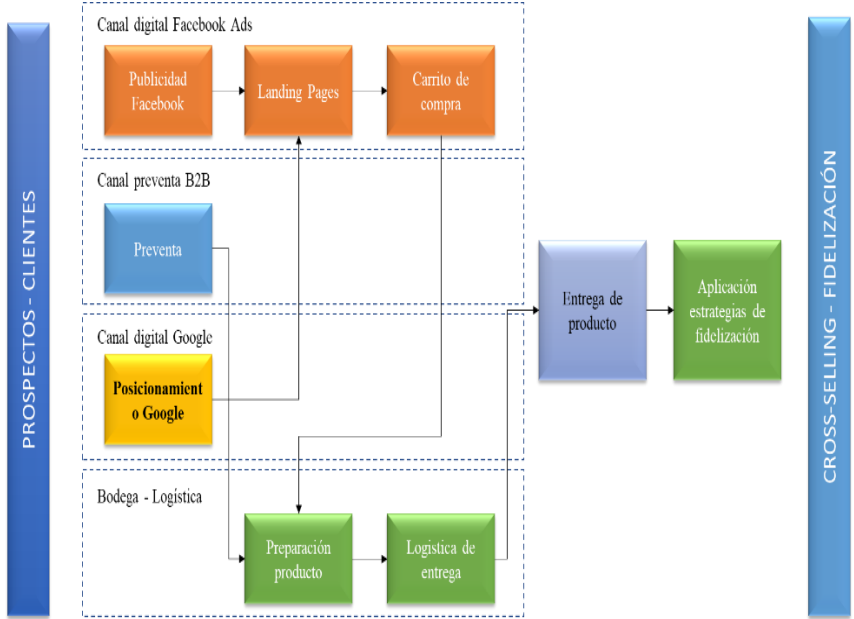
Canal	Estrategia	Tácticas	Componentes
Clientes B2B	Promociones en preventa	En base a la tipología de cliente, plantear promociones en la gestión de preventa para impulsar la compra	Base de datos Rutero clientes Asesores comerciales
	Activaciones en punto de venta por compras, clientes AAA3	Activaciones de marca Desarrollo de branding y elementos gráficos para eventos	Presupuesto Producción de la actividad Proveedores Modelos Mercaderistas
	Acciones de merchandising en punto de venta de clientes AAA	Desarrollo de material de marketing, papelería POP Implementación de material visual en punto de venta	Presupuesto de actividad Supervisores Instaladores

Canal	Estrategia	Tácticas	Componentes
Digital (sitio web y redes sociales)	Incrementar transaccionalidad online	<ul style="list-style-type: none"> • Configuración de pasarela de pago • Análisis de palabras clave • Posicionamiento SEO • Pago de pauta en Google Ads 	<ul style="list-style-type: none"> • Website • Diseñador web. • Token pasarela de pago • Informe • Blog, estrategia de contenido • Pauta diaria
	Promoción segmentada en Facebook Ads	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas de reconocimiento de marca • Campañas de interacción • Campañas de conversión 	Community Manager – Pauta diaria

		<ul style="list-style-type: none"> Atención a clientes en Facebook Messenger y Whatsapp 	
--	--	--	--

Políticas y procedimientos gestión servicio al cliente

El procedimental aplicado a la atención al usuario se realizará desde una perspectiva comercial hasta llegar al cierre de venta, punto desde donde el enfoque será de fidelización. Para ello, se debe contar con una integración idónea entre el departamento comercial con el área de logística, para poder efectuar las entregas de productos de forma prolija y sin inconvenientes ni demoras para el cliente o consumidor.



La logística de entrega será ejecutada por el equipo existente de distribución de la compañía, tanto para consumidor final como para clientes B2B.

Configuración canales y fuerza de ventas

Estrategia comercialización

Esta responderá a la aplicación de las acciones previstas en lo relacionado a la gestión de venta, e incluye la aplicación práctica de los planes de marketing, promoción, captación, servicio y fidelización. Existirán dos canales dentro de esta estrategia para la venta de productos

Canal digital: que incluye todo el accionar comercial y promocional que se dé en el sitio web, buscadores, redes sociales y pasarela de pago dentro de la plataforma online.

Canal directo: La venta que se realice a clientes mayoristas, distribuidores, autoservicios, entre otros (B2B) por gestión directa del equipo comercial.

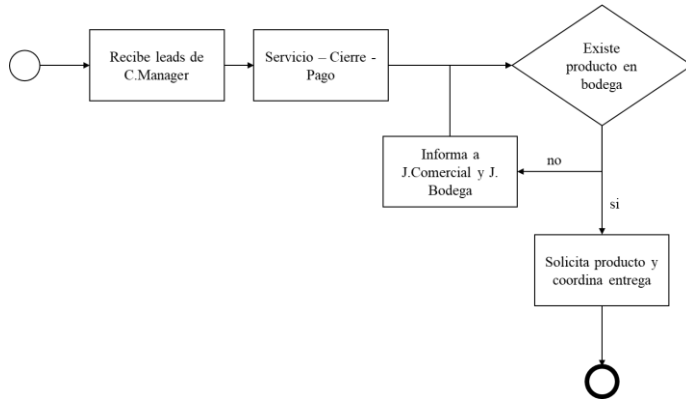
Perfiles y roles

Rol (N°)	Perfil
Community Manager (1)	<p>Objetivo del puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> Potenciar la interacción comercial y comunicativa de la marca ACQUASPLENDOR S.A. con sus públicos, clientes y potenciales digitales. Gestionar el servicio al cliente en plataformas digitales

	<ul style="list-style-type: none"> • Ser el punto de soporte y enlace con el equipo comercial de acuerdo a los clientes levantados, para direccionar a equipo de asesores B2B (terreno) o a B2C (digital) <p>Perfil profesional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Egresado o profesional en carreras de Diseño gráfico, web, marketing digital, community manager o afines • Experiencia de al menos 1 año en cargos similares <p>Conocimiento experiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marketing digital • Plataformas: Facebook Ads, Googla Adwords, Adsense, Twitter Ads • Configuración Pixel de Facebook • Diseño Gráfico y Web • Configuración de Bots • Creación y manejo de Landing pages • Estrategias de email marketing • Edición de video • Manejo de comunidad en redes • Gestión de servicio y comercial • Manejo de reportes <p>Relación con otras áreas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con jefe comercial Guayaquil (reporta) • Con asesor comercial B2C (colabora activamente) • Con asesor(es) comerciales B2B (colabora eventualmente) <p>Proceso de trabajo</p> <pre> graph TD Start(()) --> Promoción[Promoción digital] Promoción --> Gestión[Gestión servicio] Gestión --> Cliente{Cliente digital} Cliente -- si --> AsesorB2C[Asesor B2C] Cliente -- no --> AsesorB2B[Asesor B2B] AsesorB2C --> Reporte[Reporte a J. Comercial] AsesorB2B --> Reporte Reporte --> End((())) </pre>
<p>Asesor comercial digital (1)</p>	<p>Objetivo del puesto Gestionar los leads (prospectos) que el community ha atendido en plataformas digitales previamente, para coordinar entregas de producto y similares con bodega y logística y responsabilizarse sobre el post venta. Orientado al consumidor final.</p> <p>Perfil profesional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Egresado o profesional en carreras de Ventas, Marketing, Marketing Digital, Administración o afines. • Experiencia de al menos un año en posiciones similares <p>Conocimientos – experiencia laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en ventas • Manejo de objeciones • Manejo de aplicaciones informáticas • Gestión de reportes • Cierre de ventas <p>Relación con otras áreas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con el jefe comercial (reporta) • Con community manager (colabora activamente)

- Con jefe de bodega y logística (coordina entrega de productos)

Proceso de trabajo



Asesor comercial (2)

Objetivo del puesto

Administrar la gestión que se realiza en los puntos de venta mayoristas (clientes) para lograr las metas establecidas en el presupuesto organizacional, con enfoque en acciones de marketing para la fidelización e incremento de ventas.

Perfil profesional

- Egresado o titulado en carreras de: Marketing, Ventas, Ingeniería comercial o Afines
- Experiencia de al menos 2 años en roles similares

Conocimientos experiencia

- Manejo de objeciones y cierre de ventas
- Manejo de paquete ofimático (Office)
- Gestión de reportes
- Capacidad de generar interrelaciones con jefes y gerentes (manejo de clientes corporativos)

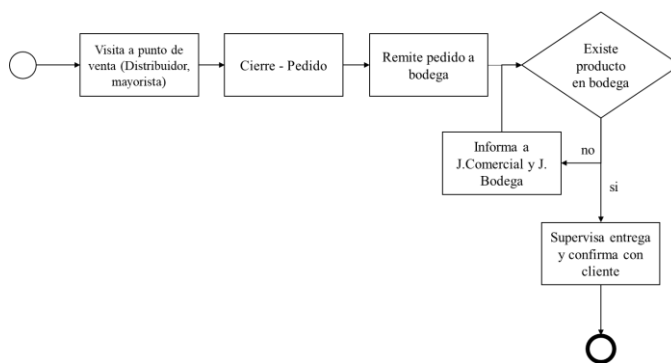
Requerimientos adicionales

- Movilización propia

Relación con otras áreas

- Con el jefe comercial (reporta y colabora activamente)
- Con community manager (colabora eventualmente)
- Con jefe de bodega y logística (coordina directamente)

Proceso de trabajo



Nómina colaboradores por incluir

Cargo	Sueldo	Iess pers.	Iess Pat.	Valor a recib.	Valor a pagar	13°	14°	Total, anual
Asesor digital	\$425	\$40	\$47	\$385	\$472	\$425	\$425	\$6,519

Asesor comercial 1	\$425	\$40	\$47	\$385	\$472	\$425	\$425	\$6,519
Asesor comercial 2	\$425	\$40	\$47	\$385	\$472	\$425	\$425	\$6,519
Community Manager	\$500	\$47	\$56	\$453	\$556	\$500	\$425	\$7,594
TOTALES	\$1,775	\$168	\$198	\$1,607	\$1,973	\$1,775	\$1,700	\$27,150

Coaches y entrenamiento

- El entrenamiento y capacitaciones correrá por responsabilidad del jefe comercial de la Sucursal Guayas.
- En lo referente al tema digital, se contratará a los profesionales requeridos en el punto anterior (community manager y asesor digital) para poder cubrir las necesidades relacionales a la ejecución comercial en el respectivo canal.
- La capacitación y entrenamientos tendrán su planificación temporal dentro de un cronograma.

Implementación y requerimientos

Para poder articular e implementar lo contemplado dentro de la propuesta del modelo, se requerirá de los siguientes elementos y valores.

Cant.	Descripción	Valor mensual	Valor anual
24	Activaciones de marca PDV	\$300.00	\$7,200.00
2	Eventos	\$1,000.00	\$2,000.00
12	Generador Landing Pages	\$40.00	\$480.00
12	Pauta Facebook Ads	\$400.00	\$4,800.00
12	Pauta Google Ads	\$300.00	\$3,600.00
12	Whatsapp center (bot)	\$45.00	\$540.00
12	Email masivo	\$100.00	\$1,200.00
		TOTAL ANUAL	\$19,820.00

Adicionalmente, se requerirá que el asesor comercial digital B2C, tenga acceso a una visualización del sistema, del producto disponible asignado a ese canal, para poder confirmar existencias, y avisar a las jefaturas comerciales y de bodega/logística, para no generar retrasos en los pedidos para los clientes del canal directo (consumidor final). Esta modificación se solicita y realiza desde matriz, sin que represente costo adicional dentro de la propuesta.

Presupuesto de ventas

La meta es incrementar => al 20% las ventas del ejercicio anterior, cuyos resultados en la sucursal Guayaquil fueron de \$3,014,499.05 anuales. Se presenta las metas por unidades mensuales y anuales por cada ítem para el año 2022.

Producto	Precio	Metas por unidades		Ventas anuales
		Mensual	Anual	
Botellón 20 litros	\$10.00	1,400	16,800	\$168,000.00
Recarga Botellón 20 litros	\$4.50	24,000	288,000	\$1,296,000.00
Botella 10 litros	\$3.00	400	4,800	\$14,400.00
Pack x 2 Botella 5 litros sin gas	\$3.34	650	7,800	\$26,052.00
Pack x 6 Botella 1.5 litros sin gas	\$5.04	550	6,600	\$33,264.00
Pack x 6 Botella 1.5 litros con gas	\$4.67	420	5,040	\$23,536.80
Pack x 6 Botella 1 Litro	\$4.08	600	7,200	\$29,376.00
Pack x 12 Botella 750 ml	\$6.48	520	6,240	\$40,435.20
Pack x 12 Botella 500 ml sin gas	\$4.92	420	5,040	\$24,796.80
Pack x 12 Botella 500 ml con gas	\$6.00	420	5,040	\$30,240.00
Pack x 20 Botella 250 ml sin gas	\$5.40	240	2,880	\$15,552.00

Combo 3 x 4 pacas 1.5 litros sin gas	\$15.12	380	4,560	\$68,947.20
Combo 3 x 4 pacas 500 ml sin gas	\$14.76	200	2,400	\$35,424.00
Combo 3 x 4 pacas 1.5 litros con gas	\$14.01	500	6,000	\$84,060.00
Termo splendor	\$25.00	170	2,040	\$51,000.00
Pack x 2. 1 litro sin gas	\$3.34	420	5,040	\$16,833.60
Dispensador recargable	\$25.00	1,300	15,600	\$390,000.00
Combo 2 pacas 5 litros	\$6.00	2,100	25,200	\$151,200.00
Combo 3 x 4 500 ml con gas	\$18.00	420	5,040	\$90,720.00
Combo 2 botellones nuevos	\$15.00	2,100	25,200	\$378,000.00
Combo: botellón nuevo, dispensador y termo	\$57.99	750	9,000	\$521,910.00
Combo 2 Botellones nuevos y dispensador	\$40.00	500	6,000	\$240,000.00
TOTAL VENTAS ANUALES GUAYAQUIL				\$3,729,747.60

Nivel aplicación

COMPONENTES	PROPUESTA																																																																																																																																																																																																																
Desarrollo	<p>Cronograma de desarrollo</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Acciones</th> <th colspan="12">Meses</th> </tr> <tr> <th>0</th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> <th>11</th> <th>12</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capacitación y socialización del modelo al equipo de ventas</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Capacitación sobre acciones de fidelización con clientes B2B</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Configuración sistemas, para visualización de existencias agente comercial digital</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Capacitación - entrenamiento ventas</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Activaciones de marca en PDV</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Eventos</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Landing pages</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Pauta Facebook Ads</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Pauta Google Ads</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Whatsapp center</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Email marketing</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Verificación de resultados ventas mensuales</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>Corte evaluación y acciones correctivas modelo</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>	Acciones	Meses												0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Capacitación y socialización del modelo al equipo de ventas														Capacitación sobre acciones de fidelización con clientes B2B														Configuración sistemas, para visualización de existencias agente comercial digital														Capacitación - entrenamiento ventas														Activaciones de marca en PDV														Eventos														Landing pages														Pauta Facebook Ads														Pauta Google Ads														Whatsapp center														Email marketing														Verificación de resultados ventas mensuales														Corte evaluación y acciones correctivas modelo													
Acciones	Meses																																																																																																																																																																																																																
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12																																																																																																																																																																																																				
Capacitación y socialización del modelo al equipo de ventas																																																																																																																																																																																																																	
Capacitación sobre acciones de fidelización con clientes B2B																																																																																																																																																																																																																	
Configuración sistemas, para visualización de existencias agente comercial digital																																																																																																																																																																																																																	
Capacitación - entrenamiento ventas																																																																																																																																																																																																																	
Activaciones de marca en PDV																																																																																																																																																																																																																	
Eventos																																																																																																																																																																																																																	
Landing pages																																																																																																																																																																																																																	
Pauta Facebook Ads																																																																																																																																																																																																																	
Pauta Google Ads																																																																																																																																																																																																																	
Whatsapp center																																																																																																																																																																																																																	
Email marketing																																																																																																																																																																																																																	
Verificación de resultados ventas mensuales																																																																																																																																																																																																																	
Corte evaluación y acciones correctivas modelo																																																																																																																																																																																																																	
Monitoreo y retroalimentación	<p>Indicadores</p> <p>La medición de los resultados de la propuesta del modelo se realizará bajo los siguientes indicadores y aspectos.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Aspecto de medición</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Resultados comerciales generales</td> <td>Ventas / Presupuesto de ventas</td> </tr> <tr> <td>Resultados comerciales canal digital B2C</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Ventas canal digital / Presupuesto de ventas Ventas x enlace / Clicks Facebook Ads Ventas x enlace / Whatsapp center (masivo) </td> </tr> </tbody> </table>	Aspecto de medición	Indicadores	Resultados comerciales generales	Ventas / Presupuesto de ventas	Resultados comerciales canal digital B2C	<ul style="list-style-type: none"> Ventas canal digital / Presupuesto de ventas Ventas x enlace / Clicks Facebook Ads Ventas x enlace / Whatsapp center (masivo) 																																																																																																																																																																																																										
Aspecto de medición	Indicadores																																																																																																																																																																																																																
Resultados comerciales generales	Ventas / Presupuesto de ventas																																																																																																																																																																																																																
Resultados comerciales canal digital B2C	<ul style="list-style-type: none"> Ventas canal digital / Presupuesto de ventas Ventas x enlace / Clicks Facebook Ads Ventas x enlace / Whatsapp center (masivo) 																																																																																																																																																																																																																

		<ul style="list-style-type: none"> Ventas x enlace / Clicks por email marketing
Resultados comerciales canal B2B		<ul style="list-style-type: none"> Ventas realizadas / Presupuesto de venta Ventas realizadas / entrega de prospectos via canal digital. Entregas efectivas / Pedidos realizados
Alcance inversión publicitaria:	Videos	Visualizaciones: 5.000 Compartir: 500 Comentarios: 500 Menciones: 50
	Publicaciones FB (orgánicas)	Visualizaciones: 2.500 Compartir: 500 Comentarios: 70 Menciones: 10
	Publicaciones IG	Visualizaciones: 3.500 Comentarios: 200 Menciones: 50
	Publicaciones FB Ads.	Visualizaciones: 50.000 Compartir: 1500 Comentarios: 500 Menciones: 50
	Click enlaces:	CTR (Click Through Rate) Clicks sobre enlaces: Clicks en enlace / impresiones x 100. Esto aplica para los enlaces que derivan a carro de compras digital, que se pauta de forma pagada en redes. Para medir la efectividad obtenida.
Satisfacción cliente y permanencia		<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción: encuestas periódicas realizadas por vía digital a clientes digitales (B2C) y B2B, para tener una perspectiva clara de lo alcanzado en este aspecto. Permanencia: Evolución del cliente, en función a los criterios de fidelización planteados previamente.
Incremento periódico de clientes		Ventas mes actual / Ventas mes anterior x 100

Criterios de decisión

Luego de analizar a través de los indicadores, los resultados obtenidos. El modelo deberá responder a los siguientes criterios de decisión, para ejecutar acciones de mejora en las acciones o correctivos.

Este análisis de resultados se realizará con la siguiente periodicidad:

- Primer corte: al final del 3er mes
- Segundo corte: al final del 6to mes
- Tercer corte: al final del 9no mes
- Cuarto corte: al final del año (12 meses)

Criterios de decisión	Insumo	Indicadores de decisión		
		=/> 80% objetivo alcanzado	50% - 80% objetivo alcanzado	< 50% objetivo alcanzado
Captación / Ventas	Presupuesto de venta	Fortalecer acciones determinadas	Modificar las acciones determinadas	Verificar y establecer replanteos en la estrategia
Satisfacción cliente	Encuestas de satisfacción – Comportamiento			

		cliente - Fidelización				
	Impacto marca	Indicadores redes, buscadores, tráfico web, seguidores, encuesta clientes				

Elaborado por: Hinostrroza, K & Villalva, C (2022)

4.9 Análisis costo beneficio de la propuesta.

Para medir el impacto de la aplicación del modelo de la propuesta orientado al mejoramiento de la operación comercial de la sucursal Guayaquil de la empresa ACQUASPLENDOR S.A. y su coordinación con el área de logística; es necesario cuantificar los valores requeridos para la implementación de esta, y comparar, contra los ingresos proyectados, para así medir la pertinencia o no de la aplicación de las acciones previstas.

Tabla 15
Valores requeridos desarrollo propuesta

Concepto	Descripción	Valor mensual	Valor anual
Gastos de venta	Activaciones de marca PDV	\$300.00	\$7,200.00
	Eventos	\$1,000.00	\$2,000.00
	Generador Landing Pages	\$40.00	\$480.00
	Pauta Facebook Ads	\$400.00	\$4,800.00
	Pauta Google Ads	\$300.00	\$3,600.00
	Whatsapp center (bot)	\$45.00	\$540.00
	Email masivo	\$100.00	\$1,200.00
	Comisiones/ bonificaciones (100% metas)	\$955.00	\$11,460.00
Nomina	Sueldo	\$1,972.91	\$23,675
	Décimo tercero	\$0.00	\$1,775.00
	Décimo cuarto	\$0.00	\$1,700.00
TOTAL, VALORES REQUERIDOS PROPUESTA			\$58,429.95

Elaborado por: Hinostrroza, K & Villalva, C (2022)

De acuerdo con lo que consta en la Tabla No. 14, se requieren anualmente de \$58,429.95 para la ejecución de la propuesta. Este monto será financiado con recursos propios de la organización, con lo cual se espera generar un incremento de ventas de \$715.248.55 (Vtas. 2021 \$3,014,499.05 – Vtas proyectadas \$3,729,747.60), lo cual permite ver que la inversión generará réditos medibles para los resultados del departamento comercial

Respecto al análisis de costo-beneficio de la inversión se prevé un retorno de 63 dólares aproximadamente por cada dólar invertido para la ejecución de la propuesta, lo cual la muestra factible para su ejecución.

Tabla 16***Costo beneficio inversión***

Inversión Anual (IA)	\$58,429.95
Clientes proyectados anualmente	40000
Costo de adquisición x cliente	\$1.46
Ingreso promedio por cliente	\$93.24
Total ingresos proyectados (IP)	\$3,729,747.60
ROI* (IP-IA / IA)	\$62.83

Elaborado por: Hinostraza, K & Villalva, C (2022)

CONCLUSIONES

- Se cumplió con el objetivo No. 1 al definir el esquema teórico con el que se planteó la propuesta de este documento, puesto que para su aplicación se tomó como referencia teórica al modelo SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988) y al modelo de mejora continua (Kaizen). En el caso del primer modelo, este fija su atención en los procedimientos que las organizaciones usan para brindar un servicio de gran calidad, al considerar la percepción que los clientes tienen sobre el trato que recibieron. A su vez, este modelo se divide en 5 momentos en el que se establecen las discrepancias entre lo ofrecido por la organización y lo esperado por los consumidores, y con la resolución de estas, poder retroalimentar para poder cumplir con las expectativas iniciales del grupo de clientes. Por su parte, el modelo de mejora continua (Kaizen) responde a la filosofía implementada en los años 80 por el gigante industrial japonés, Toyota; para alcanzar 3 logros importantes: a) obtener una visión integral de la gestión realizada, por estructuras, para mejorar la calidad, b) optimizar el factor productivo, y, c) llevar la administración por objetivos puntuales para obtener enfoque y motivación.
- Se cumplió con el objetivo No. 2 de la investigación, al analizar la estructura organizacional actual del departamento de ventas de la compañía ACQUASPLENDOR S.A. en la ciudad de Guayaquil; para lo cual, fue necesario primero establecer el lugar que ocupa el área comercial de la sucursal dentro de todo el engranaje de la organización. ACQUASPLENDOR S.A. tiene su matriz operativa en Quito y tres sucursales en: Guayaquil, La Maná y Ambato. La empresa se divide por departamentos, los que se dedican a las siguientes acciones: a) producción, b) compras e importaciones, c) comercio exterior, d) contabilidad, e) ventas locales, f) bodega y logística; y como actividades de apoyo, g) sistemas; y, h) crédito y cobranzas. En el caso específico de la sucursal de Guayaquil, el departamento comercial cuenta con 5 asesores y un jefe operativo, y con el respaldo de las áreas de “bodega & logística” y contabilidad, para el desarrollo de operaciones en su localidad asignada. A pesar de que la empresa cuenta con una estructura de valor muy importante, en lo que se refiere a los productos que ofrece; existen falencias en cuanto a procesos comerciales, administrativos y de servicio dentro de la organización, lo que entorpece la actividades y roles que debe desempeñar cada departamento al momento de la gestión externa (ventas), que

carece de control y métricas que permitan desarrollar una metodología que garantice un mejor desempeño operativo y comercial, y resultados económicos a la organización.

- Se cumplió con el objetivo No. 3 de la investigación, ya que, con la información recabada en la investigación y, al emplear los referentes teóricos como base para establecer un modelo aplicable a la realidad de ACQUASPLENDOR S.A. Guayaquil, se implementaron políticas y procedimientos para llevar un trabajo coordinado entre el área comercial y Logística. El modelo aplicado partió de la premisa de entregar un servicio de calidad, atendiendo a las perspectivas de los clientes, para con ello, obtener una mejora continua de los procesos; el modelo como tal consta de tres niveles de acción, con sus pasos específicos, que servirán para: a) diagnosticar las necesidades del cliente, la situación actual y los objetivos comerciales y de servicio; b) establecer estrategias y políticas enfocadas en la captación, servicio y fidelización, y c) aplicación, monitoreo y retroalimentación de las acciones. La ejecución de la propuesta permitirá obtener a la empresa un incremento de \$715.248.55 en ventas, en comparación al periodo previo, con una inversión anual de \$58,429.95 correspondientes a gastos de venta y nómina, lo que entregará un ROI de \$62.83 por cada dólar invertido, lo cual hace factible la implementación del modelo para la operatividad del área comercial.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda monitorear continuamente los aspectos relacionados a la percepción de valor percibido y posicionamiento de la marca, ya que la oferta de valor que entregan los productos de ACQUASPLENDOR. S.A. son de un alto valor en comparación a sus competidores, lo cual, se constituye en un elemento a explotar dentro del mercado guayaquileño, nacional e internacional, para incrementar su participación dentro del mercado y por ende, las ventas.
- Se recomienda también realizar los correctivos que se requieran luego de cumplir las evaluaciones correspondientes a los cierres trimestrales, lo cual será necesario para darle real pertinencia a lo establecido en la propuesta.
- Fortalecer el modelo planteado para la sucursal Guayaquil, extendiendo e integrándolo a la operatividad de la marca de forma nacional, en su matriz y en el resto de sucursales, para garantizar con ello, el funcionamiento idóneo de la propuesta y el alcance de resultados de crecimiento para la marca ACQUASPLENDOR S.A.

Bibliografía

- Acosta, P. (06 de 2014). *ri.uaemex.mx*. Obtenido de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/33388/419763.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aguasplendor. (15 de 02 de 2022). *www.aguasplendor.com.ec*. Obtenido de <https://www.aguasplendor.com.ec/>
- Antonucci, I. (10 de marzo de 2021). *Mejora continua: ¿Qué es y cómo se implementa? / Metodo Kaisen: Atlas Consultora*. Obtenido de [atlasconsultora.com:](https://www.atlasconsultora.com/) <https://www.atlasconsultora.com/mejora-continua/>
- Arenal, c. (2018). *Direccion de estrategias de venta e intermediacion*. España: Tutor formacion . Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=ZMl8DwAAQBAJ&pg=PA109&dq=Plan+Estrat%C3%A9gico+de+Ventas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwinj4-dnuHxAhUSSK0KHfpmC2YQ6AEwAXoECAYQAg#v=onepage&q=Plan%20Estrat%C3%A9gico%20de%20Ventas&f=false>
- Argudo, J. (15 de 02 de 2019). *www.joseargudo.com*. Obtenido de <https://www.joseargudo.com/investigacion-de-mercados/>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (06 de 2016). *www.redalyc.org*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Artal, M. (2017). *Direccion de ventas*. Madrid: Esic. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=YrZiDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+ventas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiJ6pSXluHxAhUOQ6wKHRIRAnw4ChDoATACegQIBhAC#v=onepage&q=estrategias%20de%20ventas&f=false>
- Bletrán, R. (2020). *IMPLEMENTANDO UN PLAN DE SUCESION PARA LA EMPRESA*. Jalisco: pagina6.com. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=rtXuDwAAQBAJ&pg=PT76&dq=manual+de+políticas+y+procedimiento+para+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiX3fjWIJ7zAhUkSjABHXgEAjUQ6AF6BAgJEAI#v=onepage&q=manual%20de%20políticas%20y%20procedimiento%20para%20empresa&f=false>

- Briones, L., & Mejía, S. (2020). *repositorio.ulvr.edu.ec*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4077/1/T-ULVR-3408.pdf>
- Cárdenas, Á. (03 de 2017). *repositorio.uta.edu.ec/*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24989/1/330%20o.e..pdf>
- Dávila, U. (2017). *repositorio.unan.edu.ni*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/4582/1/97041.pdf>
- DerechoEcuador. (14 de 12 de 2020). *derechoecuador.com*. Obtenido de <https://derechoecuador.com/defensa-del-consumidor-en-ecuador/>
- Díaz, C., & Cavazos, J. (2014). *Investigacion de mercado para pequeñas y grandes empresas*. Mexico: Universitaria. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=eznABgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=investigacion+de+mercados&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiVwKuQ7KfyAhWimGoFHSagAe4Q6AEwAnoECAkQA#v=onepage&q=investigacion%20de%20mercados&f=false>
- Ferro, J. (2020). *Investigación operativa de incendios en vehículos, edificios, empresas, aeronave*. Cataluña: uoc. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=zSjKDwAAQBAJ&pg=PT204&dq=entrevistas+de+la+investigacion&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwidz7ud46r0AhUPmmoFHSmuBCIQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=entrevistas%20de%20la%20investigacion&f=false>
- Galeano, M. (2020). *Diseño de proyectos de investigacion cualitativa*. Medellin: Universidad EAFIT. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Xkb78OSRMI8C&pg=PA24&dq=enfoque+cualitativo&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjAycvJy6X0AhWPm2oFHRLdD9EQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=enfoque%20cualitativo&f=false>
- García, E. (2016). *Gestion de la fuerza de venta y equipos comerciales*. España: Paraninfo. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=zoi6DAAAQBAJ&pg=PA95&dq=Manual+de+procedimientos+de+ventas&hl=es->

- 419&sa=X&ved=2ahUKEwiZrL2Gjp7zAhUNVTABHegdBM8Q6AF6BAgEE
AI#v=onepage&q=Manual%20de%20procedimientos%20de%20ventas&f=false
- Guadarram, E., & Rosales, E. (2015). */www.redalyc.org*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87041161004.pdf>
- Gualpa, E. (2015). *dspace.ups.edu.ec*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7881/1/UPS-CT004726.pdf>
- Ibáñez, J. (2015). *Metodos, tecnicas de investigacion de la investigacion crimenologica*. Madrid: Dykinson S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=ggTdBAQAQBAJ&pg=PA11&dq=metodo+deductivo+inductivo&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiZq7iJvdrzAhVLSTABHQf4COkQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=metodo%20deductivo%20inductivo&f=false>
- La República. (25 de 01 de 2018). *www.larepublica.net*. Obtenido de <https://www.larepublica.net/noticia/importancia-del-diseno-de-la-estructura-organizacional>
- López, E. (2021). *Estrategias de Marketing para la captación de clientes en la empresa Sigman Citu Clima de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: UTEG.
- Marquid agencia de marketing. (2 de 06 de 2017). *www.marquid.com*. Obtenido de <https://www.marquid.com/investigacion-de-mercados-productos-servicios/>
- Martínez, I. (2015). *Diseño de encuestas y cuestionarios de investigacion*. España: Elearning S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=LGNWDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=encuesta+de+la+investigacion&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwimgpvx56r0AhUhkmoFHTiiBjkQ6AF6BAgJEAI#v=onepage&q=encuesta%20de%20la%20investigacion&f=false>
- Merino et al. (2015). *Introduccion a la investigacion de mercados*. Madrid: ESIC. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=ZjSuCAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=investigacion+de+mercados&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

- Merino et al. (2015). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid: ESIC. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=ZjSuCAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=investigacion+exploratoria&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjdw7h8qr0AhV_IWoFHd1ZB7sQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q&f=false
- Merino, M. (2015). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid: ESIC. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=ZjSuCAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=investigacion+descriptiva&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwijt6SPzqX0AhVORjABHbtpAAMQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q&f=false>
- Ñaupas et al. (2018). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Ediciones de la u.com. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=KzSjDwAAQBAJ&pg=PA140&dq=enfoque+cuantitativo&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjnsdHkzKX0AhXml2oFHf_zCC8Q6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=enfoque%20cuantitativo&f=false
- Ortiz, A. (2015). *Enfoques y técnicas de investigación en las ciencias sociales y humanas*. Colombia: Editorial buena semilla. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=dTOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodo+analitico+sintetico&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjS2OisvtrzAhULTDABHUZnCIYQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q&f=false>
- Peña, B. (2015). *la observación como herramienta científica*. Madrid: ACCI. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=yDt2CgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+observacion&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjv2u3ZuefsAhVH11kKHhHkBJoQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q&f=false>
- Pintag, M. (12 de 2016). *repositorio.unemi.edu.ec*. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3346/1/DISE%C3%91O%20DE%20UNEMIS%20EN%20EL%20MARCO%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20CIENTIFICA>

20DE% 20UN% 20MANUAL% 20DE% 20PROCEDIMIENTO% 20PARA% 20E
L% 20DEPARTAMENTO% 20DE% 20VENTAS% 20DEL% 20COMERCIAL% 2
0PINTAG% 20S.A..pdf

Prettel, G. (2016). *Marketing una herramienta para el crecimiento*. Bogotá:
Edicionesdelau. com. Obtenido de
[https://books.google.com.ec/books?id=hzOjDwAAQBAJ&pg=PA481&dq=Tama
a% C3% B1o+de+la+fuerza+de+ventas.&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj8i6Don
OHxAhUJ5awKHbw_AxsQ6AEwAXoECAsQA#v=onepage&q=Tama% C3%
B1o% 20de% 20la% 20fuerza% 20de% 20ventas.&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=hzOjDwAAQBAJ&pg=PA481&dq=Tama% C3% B1o+de+la+fuerza+de+ventas.&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj8i6DonOHxAhUJ5awKHbw_AxsQ6AEwAXoECAsQA#v=onepage&q=Tama% C3% B1o% 20de% 20la% 20fuerza% 20de% 20ventas.&f=false)

Vivanco, M. (09 de 2017). *scielo.sld.cu*. Obtenido de
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-
36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038)

ANEXOS

Encuesta a los trabajadores de ACQUASPLENDOR S.A

Esta encuesta se realiza con la finalidad de conocer la opinión de los trabajadores de la empresa ACQUASPLENDOR S.A sobre el manejo en la el departamento de ventas de la organización

GENERO: MASCULINO: FEMENINO: EDAD:

1. ¿Cuándo inició a trabajar le entregaron algún formato sobre el trabajo que debe realizar en la empresa?

Si

No

2. ¿Qué calificación le daría usted a los procesos aplicados previo a la venta?

Muy bueno

Bueno

No tan bueno

3. ¿Considera usted que se deben aplicar modificaciones o estrategias nuevas para un mejor control?

Si

No

Desconoce

4. ¿Conoce usted si la empresa emplea algún procedimiento para el control de inventario, cobros y manejo de bodega?

Si

No

5. ¿Cuál es el nivel de conocimiento poseen los trabajadores que integran el departamento de ventas
- Elevado
 - Intermedio
 - Deficiente
6. ¿De qué forma controlan el desempeño de los trabajadores dentro de la organización?
- Indicadores de Gestión
 - Aumento de las ventas en el año
 - Disminución de costos
7. ¿Piensa usted que la organización posee políticas internas bien establecidas?
- Si
 - No
8. ¿Cree usted que la organización ha establecido lineamientos de procesos a todas las áreas que se encargan de la gestión de ventas?
- Si
 - No
 - Desconoce
9. ¿Considera usted que en el departamento de ventas se han presentado dificultades por la carencia de políticas o procedimientos bien establecidos?
- Si
 - No
 - Desconoce
10. ¿Le gustaría que la organización diseñe un manual que especifique las políticas, procedimientos para un mejor desenvolvimiento de sus funciones?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Indiferente
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo

Entrevista a gerente o administrador de ACQUASPLENDOR S.A

Nombre: Leandro Riveron B

Cargo: Gerente General

1. ¿De qué forma está estructurada en la actualidad el área comercial?

Actualmente contamos con la Gerencia General, a su vez las gerencias departamentales con sus respectivos supervisores y bajo ellos los ejecutivos o analistas de cada área.

2. ¿Con que frecuencia la organización realiza capacitaciones o planificaciones con los encargados del área comercial?

El Área Comercial de acuerdo con la planificación de ventas anual, se tiene estimado capacitar a los ejecutivos de venta cada 3 meses.

3. ¿La organización ha empleado alguna estrategia comercial dentro de sus procesos?

Si, se realiza una estrategia comercial anual, este último semestre implementamos nuevos productos en los e commers

4. ¿Cuáles son los problemas que se han manifestado en el departamento de ventas en la organización?

La falta de comunicación e integración de los departamentos de la empresa

Falta de manual de procesos

Falta de políticas internas

No fijar los objetivos de venta

5. ¿Considera usted que es importante que los empleados tengan clara sus funciones y actividades dentro de la empresa?

Por supuesto, es esencial para que su trabajo sea eficiente.

6. ¿Con el diseño de un manual de políticas, procedimientos enfocados en el departamento de ventas se podrá mejorar el funcionamiento comercial de la compañía?

Estas herramientas nos ayudarían a mejorar la eficiencia de los procesos y áreas propias de la organización.