



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de investigación

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

DISEÑO DE UN MODELO COMERCIAL PARA LA “C.A. ECUATORIANA DE CERÁMICA” DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN RIOBAMBA, PERIODO 2017.

AUTORA:

MACARENA KATHERINE GUERRERO SISLEMA

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Macarena Katherine Guerrero Sislema, quien ha cumplido con las normas científicas y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lic. Avalos Peñafiel Victor Gabriel

DIRECTOR

Ing. Guillin Nuñez Milton Eduardo

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Macarena Katherine Guerrero Sislema, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos contantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 03 de Agosto del 2018

Macarena Katherine Guerrero Sislema

C.C: 0604155267

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, a mis padres por estar conmigo dándome fortaleza para continuar, a mi familia, quienes en todo este tiempo me han impulsado a seguir adelante, siendo mi apoyo en todo momento.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por haberme guiado y dado la sabiduría para formarme como profesional; en segundo lugar a mi familia, de manera especial a mis padres, por ser mi ejemplo, por ser mi mayor bendición y mi fortaleza; mi gratitud a mis maestros por su tiempo y enseñanzas.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	viii
Índice de gráficos.....	ix
Índice de anexos.....	ix
Resumen.....	x
Introducción	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema	2
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	9
2.1.2 Misión	9
2.1.3 Visión	9
2.1.4 Valores Corporativos	9
2.1.5 Descripción del Proceso Productivo	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	10
2.2.1 Administración.....	10
2.2.2 Planificación estratégica.....	11
2.2.3 Modelo comercial.....	11
2.2.4 Gestión comercial.....	12

2.2.5	Marketing	17
2.2.6	Marketing Mix	17
2.2.7	Tipos de negociación.....	20
2.2.8	Gestión de ventas	22
2.2.9	Planificación de ventas.....	23
2.2.10	Proceso de ventas	24
2.2.11	Dirección de la fuerza de ventas	27
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	29
2.3.1	Constitución Política de la República del Ecuador	29
2.3.2	Del sistema económico	29
2.3.3	Ley de Compañías.....	30
2.3.4	De la compañía anónima.....	30
2.3.5	Código de Comercio	30
2.4	HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	30
2.5	VARIABLES	30
2.5.1	Variable Independiente:	30
2.5.2	Variable Dependiente:.....	31
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		32
3.1	MODALIDAD	32
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	33
3.3	MÉTODOS	33
3.4	TÉCNICAS	33
3.5	INSTRUMENTOS.....	34
3.6	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
3.6.1	Población.....	34
3.6.2	Muestra.....	34
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		44
4.1	MODELO COMERCIAL PARA C.A. ECUATORIANA DE CERÁMICA..	44
4.1.1	Evaluación Global del Área Comercial.....	45
4.1.2	Diseño del Modelo Comercial para Ecuatoriana de Cerámica	46
CONCLUSIONES		72
RECOMENDACIONES.....		73
BIBLIOGRAFÍA		¡Error! Marcador no definido.
ANEXOS		77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Estrategias de marketing.....	15
Tabla 2:	Personal Área de Ventas	34
Tabla 3:	Planificación de Trabajo en el Área de Ventas.....	35
Tabla 4:	Procesos para Conseguir Nuevos Clientes.....	36
Tabla 5:	Procesos Actuales están Acorde al Mercado	37
Tabla 6:	Uso de Herramientas Correctas en Ventas	38
Tabla 7:	En que Consiste el Modelo Comercial	40
Tabla 8:	Importancia de Aplicación de Modelo Comercial.....	41
Tabla 9:	Implementación de un Modelo Comercial.....	42
Tabla 10:	Resultados de Aplicación de un Modelo Comercial.....	43
Tabla 11:	Logística de la Empresa.....	39
Tabla 12:	Análisis FODA - Interna.....	45
Tabla 13:	Análisis FODA - Externa.....	46
Tabla 14:	Zonificación de Territorios	49
Tabla 15:	Categorización de Clientes	50
Tabla 16:	Volúmenes de Venta.....	51
Tabla 17:	Fijación de Precios.....	54
Tabla 18:	Formas de Pago.....	55
Tabla 19:	Suministrará los Muebles.....	57
Tabla 20:	Cronograma de Actividades.....	70
Tabla 21:	Cuadro de evaluación de Resultados	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Esquema del proceso de planificación Comercial	14
Gráfico 2:	Marketing Mix, las 4P	18
Gráfico 3:	Proceso de Venta	24
Gráfico 4:	Planificación de Trabajo en el Área de Ventas.....	35
Gráfico 5:	Procesos para Conseguir Nuevos Clientes.....	36
Gráfico 6:	Procesos Actuales están Acorde al Mercado	37
Gráfico 7:	Uso de Herramientas Correctas en Ventas	38
Gráfico 8:	En que Consiste el Modelo Comercial	40
Gráfico 9:	Importancia de Aplicación de Modelo Comercial.....	41
Gráfico 10:	Implementación de un Modelo Comercial.....	42
Gráfico 11:	Resultados de Aplicación de un Modelo Comercial.....	43
Gráfico 12:	Logística de la Empresa	39
Gráfico 13:	Diseño del Modelo Comercial	44
Gráfico 14:	Estructura Organizacional.....	48

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	Fotografías del personal	78
----------	--------------------------------	----

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal diseñar un modelo comercial que permita el posicionamiento de la C.A. Ecuatoriana de Cerámica de la provincia de Chimborazo cantón Riobamba periodo 2017. El método utilizado para la obtención de la información fue el método cuantitativo y cualitativo para la comprobación de la información, se utilizaron técnicas como observación directa y las encuestas se realizaron a los clientes actuales, potenciales y personal administrativo de C.A. Ecuatoriana de Cerámica cantón Riobamba. Los hallazgos más importantes encontrados fueron la baja participación en el mercado, desconocen de la industria comercial y por ende de su cartera de productos, falta de difusión acerca de los servicios que brindan, a la mayoría de los clientes les gusta recibir información de los productos y servicios de la empresa por medio de la radio y redes sociales, falta de estrategias de posicionamiento. Para la aplicación de las estrategias propuestas se determina como tiempo tres meses según el cronograma propuesto. De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se puede afirmar que el modelo comercial es factible, por lo que se recomienda su inmediata aplicación en la C.A. Ecuatoriana de Cerámica de la provincia de Chimborazo.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS >
<MARKETING> <MODELO COMERCIAL> <MARKETING MIX>
<ESTRATEGIAS> <PRESUPUESTO> <RIOBAMBA(CANTÓN)>

Lic. Avalos Peñafiel Victor Gabriel
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The main objective of this research project is to design a commercial model that allows the positioning of the C.A. Ecuatoriana de Cerámica of the Chimborazo province, Riobamba canton, period 2017. The quantitative and qualitative methods were used to obtain the information; techniques, as direct observation were used for checking the information and the surveys, were conducted to current, potential clients and administrative staff of C.A. Ecuatoriana de Cerámica, Riobamba canton. The most important findings were the low participation in the market, the commercial industry is unknown and therefore of its product portfolio, lack of dissemination about the services that provide, most customers like to receive information about the company's products and services through radio and social networks, lack of positioning strategies. For the application of the proposed strategies, three months are determined as time according to the proposed schedule. According to the results obtained in the present investigation, it can be affirmed that the commercial model is feasible, so its immediate application in C.A. Ecuatoriana de Cerámica of Chimborazo province is recommended.

INTRODUCCIÓN

Los modelos comerciales cada día son más innovadores, debido a que los mercados actuales poseen un nivel elevado de exigencia cada vez más hacia las organizaciones, ya que al contar con mayor oferta en el mercado y al contar con consumidores más informados, las áreas ventas de las compañías deben hacer un doble esfuerzo por llegar a los clientes y mantenerlos satisfechos y fidelizados. Bajo ese criterio, se ha diseñado un modelo comercial para la empresa “C.A. Ecuatoriana de Cerámica de la provincia de Chimborazo”, cantón Riobamba en el periodo 2017, con el fin de establecer procesos que permitan incrementar las ventas a través del canal de distribución.

El diseño del modelo comercial está centrado en seguir una representación compilada y relacionada de las actividades que desarrolla cada miembro del equipo de ventas cíclicamente en un periodo de tiempo, con la finalidad de atraer nuevos clientes que le permitan a la empresa crecer.

Los contenidos del presente trabajo de investigación están diseñados por cuatro capítulos que se detallan a continuación:

El capítulo I.- Comprende el planteamiento del problema, la justificación y objetivos que pretende alcanzar la realización del trabajo de titulación.

El capítulo II.- Concerniente a los Antecedentes investigativos, fundamentación teórica la misma que está compuesta por los antecedentes investigativos, la fundamentación teórica y la idea a defender.

El capítulo III.- Lo compone el marco metodológico, la modalidad de investigación, los tipos de investigación, población y muestra, los métodos técnicas e instrumentos que van a ser utilizados en el desarrollo del trabajo.

El capítulo IV hace referencia al marco propositivo en el que se encuentra el desarrollo del modelo comercial, realizado en el presente trabajo investigativo y que servirá para la implementación en la empresa C.A. Ecuatoriana de Cerámica y a su fuerza de ventas.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas ecuatorianas en su gran mayoría no disponen de herramientas para el sector productivo, en especial para en el área de ventas. Por tanto, es importante manifestar que para que exista un mercado dinámico, debe existir una adecuada relación entre el ofertante y el demandante. Además, la perspectiva de ventas ha evolucionado a lo largo de los años estableciendo relaciones que permitan satisfacer las necesidades tanto para el cliente como para la empresa.

Por tanto, esto implica que las empresas vayan mejorando continuamente para presentar un servicio y/o producto de calidad a nivel nacional e internacional. Haciendo que el mercado sea cada vez más competitivo y cuya finalidad principal sea cumplir cada vez más las metas establecidas, ya que en tiempos pasados esto veía afectado principalmente por que las empresas no contaban con una adecuada dirección en ventas.

Y más aún en el mercado local donde la competencia es estrecha y aunque empresas grandes como Ecuacerámica que tiene una marca reconocida ha sido difícil enfrentar la crisis de los últimos años y sus ventas se han reducido significativamente, en este sentido, se hace necesario que los ejecutivos pongan especial énfasis en el estudio de cómo ser aún más competitivos, y de cómo lograr un mejor desempeño organizacional, debido a que la empresa no cuenta con un Modelo Comercial que le ayude a incrementar sus niveles de ventas.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo el diseño de un modelo comercial optimizará la fuerza de ventas en “**C.A. Ecuatoriana de Cerámica**” de la provincia de Chimborazo cantón Riobamba periodo 2017?

1.1.2 Delimitación del Problema

El modelo Comercial en C.A. Ecuatoriana de Cerámica, se realizará en la compañía ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en las calles Av. Gonzalo Dávalos 24-10 y Brasil en el departamento de Ventas, en el período 2017.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La gestión de ventas es un factor muy importante porque nace a partir de una buena relación entre el cliente y la empresa, ya que de ello depende el impacto, desempeño y éxito que tenga una organización, y esto se verá reflejado en el nivel de ventas en un periodo de tiempo determinado. Además, la gestión de ventas ayuda a que la empresa sea más competitiva con otras organizaciones y también a que se mantenga en el mercado, ya que cada vez son más fuertes las exigencias de los clientes y consumidores, debido a que se enfocan en adquirir productos de calidad a precios económicos y más competitivos.

Un modelo comercial tiene su impacto ya que radica en la gestión de ventas, factores como los cambios constantes de la tecnología, la comunicación, el crecimiento de las expectativas de los clientes y consumidores constituyen parte fundamental del área de ventas quienes son los responsables de aplicar adecuadas estrategias en los diversos escenarios a fin de dar las mejores respuestas a la dinámica de mercado. Por tanto, C.A. Ecuatoriana de Cerámica en la actualidad carece de un modelo comercial establecido para poder competir en el mercado actual.

Bajo esa perspectiva, se puede mencionar que la gestión de ventas es un sistema que afecta o beneficia directamente a la empresa, ya que los resultados que puede alcanzar una organización están ligados directamente a través de una buena capacitación a cada uno de los miembros del equipo de ventas que le permita a la empresa contar con un personal encargado con una gran gama de conocimientos, habilidades y actitudes, que influya positivamente en las actividades que realiza cada uno de ellos, para que de esta manera puedan conocer de mejor manera el desempeño y comercialización del producto en el mercado, a fin de capacitar a los instruir a los vendedores, a través modelos coherentes vinculados al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Por lo tanto, se vuelve necesario, proponer la elaboración de un modelo comercial para la empresa C.A. Ecuatoriana de Cerámica de la parroquia Velasco, cantón Riobamba provincia de Chimborazo. La investigación se realiza con la finalidad de que se indague cuáles son los factores que efectivamente influyen en la gestión de ventas de la empresa

y pueda de esta manera cumplir con el objetivo principal de la misma que es aumentar las ventas a nivel local, provincial y nacional.

La presente investigación es de gran ayuda en el desenvolvimiento de mi carrera ya que como profesional estaría plasmando mis conocimientos adquiridos en estos cinco años de estudio y vería realizada mi meta académica con el cumplimiento del presente trabajo beneficiando así también a la empresa quien ha confiado en mí para realizar la investigación correspondiente.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un modelo comercial para optimizar la fuerza de ventas en “**C.A. Ecuatoriana de Cerámica**” de la provincia de Chimborazo cantón Riobamba periodo 2017.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar los procesos aplicados dentro del área objeto de estudio de la empresa.
- Determinar las capacidades del personal involucrado y definir el alcance.
- Diseñar un Modelo Comercial que optimice las ventas de la empresa.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En este apartado se pretende analizar ciertas investigaciones realizadas, referentes al tema de estudio, así por mencionar a:

(Guancha, 2013) Es su investigación indica que la inexistencia de un plan de comunicación, se refleja en el poco interés que tiene los clientes para adquirir los productos o servicios de una determinada empresa. Ya que la difusión y comunicación se refleja en las ofertas, mensajes y pociones que realiza la organización para influir en los consumidores y clientes la compra.

(Chacón González & Minga Mendieta, 2015) Llegan a la siguiente conclusión en su proyecto han observado que las barreras comerciales son efectivas si se les administra y se les aplica en las mejores oportunidades que puede ofrecer el mercado.

(Gamboa Salinas, 2010) Menciona que la gestión de ventas busca ajustar los sistemas de comercialización en función al talento humano.

Para (Vargas, 2008) “En la etapa de la madurez del ciclo de vida de la empresa, es muy importante que se desarrolle estrategias de comercialización, para mantenerse en el mercado y percibir la rentabilidad en la organización” (p. 59).

Para que la empresa mejore comercialmente una estrategia factible es capacitar al talento humano, en aspectos relacionados a la comercialización y ventas por metas. Además, ayuda a que el personal se sienta motivado y por ende alcance un mejor desempeño laboral. Es una forma de asegurar el crecimiento laboral y el posicionamiento de la empresa en el mercado, se puede decir que si se logra una buena administración de los recursos cada una de las áreas podremos generar una mayor posibilidad de introducción hacia nuevos campos de comercialización y por ende obtener mejores resultados que beneficien a la empresa en su desarrollo.

(Lozada, 2008) Menciona que la innovación en los métodos de comercialización, capacitación a vendedores y mejora de los productos es muy importante, para tener el mejor desempeño de la empresa en los mercados logrado tener resultados satisfactorios

En la tesis de grado de (Romero Fierro, 2015) concluye que: “La imagen y reputación corporativa, las estrategias de comercialización, permitirá a la empresa una mejor posición económica para la organización” (p. 87).

(Fuentes, Osorio, & Mungaray, 2016) En un artículo científico titulado “capacidades intangibles para la competitividad micro empresarial en México” se concluye que las teorías económicas han ido evolucionando con el pasar de los años, ya que se observa una gran competitividad entre empresas, agrupaciones o sectores empresariales.

(Fernández Jordán & Martos, 2013) En su publicación de Capital intelectual y ventajas competitivas en pymes basadas en recursos naturales de Latinoamérica (p. 18), presentan las siguientes precisiones:

Las PYMES latinoamericanas partieron de una situación muy inferior al estándar de los países desarrollados en gestión de negocios, organización productiva y relaciones laborales. Por ello, han tenido que realizar un gran esfuerzo de aprendizaje y de adaptación técnica para compensar esas diferencias.

Para el éxito de la empresa los empresarios deben analizar factores estratégicos mediante cada una de las actividades organizativas, con la finalidad de alcanzar los mejores resultados y metas en la empresa. Asimismo, el talento humano como capital intelectual es necesario para la competitividad de la empresa. Pero cabe mencionar que siempre se debe mejorando e innovando, para garantizar el éxito empresarial a largo plazo. Ya que sirve para potenciar las estrategias de venta y la capacidad organizativa, los investigadores manifiestan que la ventaja competitiva se alcanza con la aplicación adecuada de técnicas intelectuales y un capital humano y estructural bien fundamentado.

Para (Naranjo Tapia, 2010) en su estudio concluye que, en su investigación, en la entidad objeto de estudio no se cuenta con una estructura organizacional que contribuya

al mejor desempeño de actividades, al adecuado manejo y administración de recursos materiales y talento humano.

Considerando que la logística busca la adecuada administración de proceso de la gestión empresarial, se ha observado que la empresa D´Casa no tiene un adecuado manejo de la cadena de gestión que facilite atender con oportunidad al cliente en venta y entrega del producto. Además de ello no cuenta con un sistema de control productivo y de administración de venta que facilite realizar las oportunas entregas de las mercaderías; debido a que la inexistencia de coordinación entre la producción y las ventas ocasiona estos problemas.

En la tesis de grado (Web, 2017) en su trabajo de fin de carrera hace las siguientes afirmaciones:

La estructura del modelo comercial aplicado en la Aseguradora del Sur C.A Sucursal Ambato, contiene varios elementos mostrando debilidades desde su formulación hasta su implementación generando problemas en la comercialización de los productos viéndose afectada de manera directa la rentabilidad de la empresa, lo cual significa que el crecimiento no sea el adecuado.

La comercialización centralizada de los productos que ofrece la Aseguradora del Sur C.A es el principal elemento que afecta de manera directa al modelo comercial ya que no existe interés por parte de los bróker por comercializar toda línea de productos, viéndose reflejado ese fenómeno en las ventas y en la rentabilidad de la organización.

Es evidente observar que existe que existe rentabilidad en una empresa si los procesos de comercialización y ventas son los mejores. Por tanto, la venta radica en que incrementa o disminuye la rentabilidad y la estabilidad de las empresas, así serán reflejadas en su estabilidad económica y mejora de las condiciones de las personas. Una economía con empresas rentables y productos de mayor calidad, sienta las bases de acceso a precios más competitivos.

2.1.1 Antecedentes Históricos

Para (Web, 2017) ECUACERAMICA fue constituida el 27 de septiembre de 1960 en la hermosa ciudad de Riobamba ubicada en las faldas del majestuoso volcán Chimborazo: En el corazón del Ecuador y en el centro del mundo; siendo el objetivo producir y comercializar los más hermosos y variados revestimientos cerámicos de pisos y paredes.

2.1.2 Misión

Fabricar y comercializar revestimientos cerámicos con la mejor calidad, innovando continuamente, empleando procesos de producción ambientalmente amigables, con una gestión profesional, oportuna, ágil y efectiva, superando las expectativas de nuestros clientes nacionales e internacionales, maximizando los beneficios para colaboradores y accionistas, contribuyendo al desarrollo del país.

2.1.3 Visión

En el 2017 ser la empresa líder en el sector cerámico ecuatoriano con crecimiento sostenible a nivel internacional, reconocida por su calidad de producto y servicio.

2.1.4 Valores Corporativos

- ▶ **INTEGRIDAD:** Nuestra empresa refleja sinceridad, transparencia, responsabilidad y honestidad en todos sus actos con un profundo respeto por la comunidad, nuestros colaboradores y el medio ambiente.
- ▶ **COMPROMISO:** En ECUACERÁMICA está comprometida con desarrollar al talento humano, mejorar continuamente cada uno de los procesos, satisfacer necesidades de los clientes, con la finalidad de que se desarrolle el personal que labora y la rentabilidad de los accionistas.
- ▶ **CALIDAD:** Nuestra empresa provee bienes y servicios de alta calidad que superen las expectativas de nuestros clientes y mejoran permanentemente los ambientes de su vida.

- ▶ **ACTITUD DE SERVICIO:** En ECUACERAMICA reconocemos que nuestra razón de existir son nuestros clientes, proveedores y colaboradores con quienes fomentamos de manera permanente respeto, comunicación y solidaridad.

2.1.5 Descripción del Proceso Productivo

El proceso productivo de “C.A. ECUATORIANA DE CERÁMICA” es el siguiente:

- Adquisición de materias primas (Arcillas)
- Recibe y almacena materia prima
- Muele en los molinos
- Descarga de los molinos
- Atomización
- Prensado y Secado
- Esmaltación
- Cocción
- Clasificación y embalaje

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En este apartado, se detalla información necesaria que da sustento y fundamento a la presente investigación, abordando temas relacionados con las variables identificadas como: administración, planificación estratégica, modelo comercial, marketing, optimización de las ventas entre otras apreciaciones.

2.2.1 Administración

Se entiende como Administración:

- Proceso que tiene un conjunto de pasos sistemáticos y organizados enfocados a un objetivo en específico.
- Consta de 4 etapas específicas: planificación, organización, dirección y control.

- Persigue el cumplimiento de objetivos establecidos.
- Tiene una organización que se basa en orden jerárquico.
- Se fundamenta en el manejo de recursos que posee la institución.
- La administración es de fundamental importancia en donde surja un organismo social.
- Se adapta al entorno de la empresa, se adecua a las necesidades de la misma.
- Una buena administración logra el cumplimiento de los objetivos perseguidos, la productividad y la eficiencia son directamente proporcionales. (Díez de Castro, García del Junco, Martín Jiménez, & Periañez, 2001) pág. 4

Entonces, la administración, es un conjunto de procesos organizados, lógicos y sistemáticos que cumplen con 4 etapas: planificación, organización, dirección y control, con la finalidad manejar y aprovechar de manera eficaz y eficiente todos los recursos y actividades disponibles en la organización para de esta manera cumplir con los objetivos establecidos, a fin de mejorar y direccionar de mejor manera a la empresa a futuro.

2.2.2 Planificación estratégica

La planificación estratégica es indispensable para que la organización se anticipe a los cambios del mercado, la competencia, la tecnología, etc. y pueda responder con rapidez a fin de aprovechar las oportunidades que se presenten utilizando con eficiencia sus recursos. Es una herramienta para la correcta toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo. Además, busca alcanzar una visión organizacional mediante la aplicación de acciones y técnicas enfocadas a la eficiencia y eficacia.

2.2.3 Modelo comercial

Importancia del modelo comercial según (Overlap, 2015).- Se enfoca a establecer equipos de trabajo, a través de estructuras comerciales, toma de decisiones y cambios políticos y un mejor soporte comercial.

Proceso para construir un Modelo de Gestión Comercial según (Astorga, 2016) para construir un modelo se debe seguir los siguientes pasos:

- 1) Identificar los procesos de ventas y establecer parámetros e indicadores de medición.
- 2) En los responsables ejecutivos se debe identificar, actitudes, habilidades y conocimientos.
- 3) Definir el proceso de ventas.
- 4) Dar a conocer a todo el talento humano el Modelo de Gestión Comercial.
- 5) Impenetrar el modelo comercial mediante la utilización de un calendario de actividades.
- 6) Realizar un seguimiento para la medición de indicadores.

2.2.4 Gestión comercial

Para (Nuñez, 2015) su ámbito son las ventas y marketing, incluyendo:

- El estudio ambiental tiene por capacidad organizar las provisiones de ventas, para determinar las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas que enmarcan a una empresa.
- La organización se enfoca en actividades comerciales, marketing y estrategias comerciales y políticas.
- Una adecuada relación con el cliente radica en recaudar fondos, realizar servicios de post-venta y gestión de reclamos.
- La gestión de la fuerza de ventas, incluyendo su tamaño y la configuración de la estructuración (p. 1).

2.2.4.1 Componentes de la gestión comercial

La gestión comercial se orienta a facilitar y analizar los intercambios de los productos o servicios considerando las siguientes funciones:

- 1) Investigación comercial: Se enfoca en obtener y administrar información relacionada al medio ambiente, para tomar las mejores relaciones comerciales
- 2) Planificación comercial: Tiene como principal objetivo diseñar planes comerciales, para alcanzar los mejores resultados comerciales y según las metas de la empresa.
- 3) Organización comercial: Son medios que están encargado ejecutar los planes comerciales, estos pueden ser medios materiales, talento humano, entre otros.
- 4) (Caballano, 2015) dice que “Distribución física: se encarga de transportar las compras realizadas por la empresa

Para alcanzar el mejor rendimiento en la gestión comercial, la organización debe enfocarse en los siguientes aspectos:

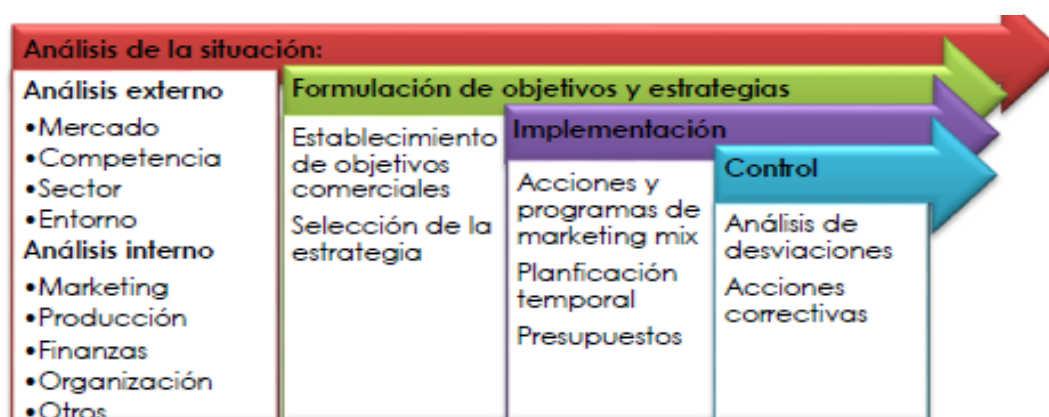
- a. Establecer la estrategia de venta del producto o servicio para el cliente.
- b. Presentar calidad en el servicio al cliente durante y después de la venta.

La eficiencia de la gestión comercial se demostrará con el nivel de rentabilidad obtenida durante un período específico.

2.2.4.2 Planificación comercial

(Reinares & Blanco, 2011). A lo largo de la actividad empresarial la carencia de una planificación comercial da origen a la inexistencia de una orientación a una gestión de marketing. El propósito principal de un plan de marketing es el proceso de planificar estrategias comerciales, para contar con objetivos a largo plazo, define las actividades, acciones empresariales en relación al mercado.

Gráfico 1: Esquema del proceso de planificación Comercial



Fuente: McGraw-Hill, (2009) Gestión Comercial

Elaborado: la autora

a) Análisis de la situación

Su objetivo es evaluar la empresa en relación con su producto en el mercado. Este análisis se realiza en el ámbito externo e interno.

- Análisis externo: con él se busca identificar las oportunidades y amenazas provenientes del producto dentro del mercado en el cual actúa la empresa.
- Análisis interno: evalúa el comportamiento de las fortalezas y debilidades de la empresa en lo concerniente al marketing, las finanzas, la producción, la organización, el personal, etc.

b) Formulación de objetivos y estrategias

La formulación de objetivos y la selección de estrategias son dos decisiones interrelacionadas porque las estrategias aportarán al logro de los objetivos.

- Objetivos: partirán del análisis interno y externo en relación con la misión de la empresa y los objetivos organizacionales.

Los objetivos de marketing deben ser cuantificables, referidos a un espacio temporal y lugar determinado, y realista pero ambiciosos, para estimular su consecución. (García, 2005) las estrategias se enfocada a cumplir objetivos a continuación se detallan algunas estrategias propuestas por dos autores:

Otras son las de Kotler que dan un carácter explícito a la empresa con relación a cómo quiere que la vean en el mercado.

Tabla 1: Estrategias de marketing

ANSOFF	KOTLER
Estrategias de penetración	Estrategia líder
Estrategias de desarrollo del mercado	Estrategia de retador
Estrategias de desarrollo del producto	Estrategia de seguidor
Estrategias de diversificación	Estrategia de especialista

Fuente: (García, 2005, págs. 14-15)

Elaborador por: el autor

c) Implementación

Cualquiera sea la estrategia elegida se definirá con la aplicación del marketing mix analizando cada uno de sus componentes: producto, precio, plaza, promoción. Estos se dirigirán a que la empresa alcance ventaja competitiva en el mercado.

Obtener ventaja competitiva parte de la diferenciación que estos componentes logren frente a lo que ofrecen otras empresas.

- El producto requerirá diferenciarse con respecto a los productos o servicios ofertados por las demás empresas.
- Una diferenciación en el precio puede ser por ser más alto o más bajo que el de la competencia, claro que este se justificará por la calidad del servicio.
- En cuanto a la distribución la diferenciación se puede lograr con el número de puntos de venta y la ambientación de cada uno de ellos.
- La diferenciación en la promoción es factible alcanzarla con una adecuada formación del personal convirtiéndose en la imagen de la empresa. (Kotler & Keller, 2012, pág. 56)

d) Control de la planificación comercial

El control del logro de los objetivos se obtiene aplicando técnicas de medir y de la comparación entre resultados alcanzados, estableciendo, en su caso, acciones correctivas de las desviaciones detectadas.

(Kotler & Keller, 2012) Distinguen cuatro tipos complementarios de control:

- Control del plan anual: Se enfoca en examinar el alcance de ventas, la participación de mercado, el análisis financiero y es importante hacer un seguimiento al cliente y consumidor final.
- Control de rentabilidad: Consiste en conocer la factibilidad de un bien o servicio en el mercado, la satisfacción que tiene el cliente, la cantidad de perdidos, cada uno de los parámetros antes mencionados tiene como resultado una rentabilidad viable.
- Control de eficiencia: Se puede analizar resultados mediante la eficiencia de los vendedores y los canales de distribución de la organización.
- Control estratégico: Se enfoca en analizar si la empresa está persiguiendo las oportunidades deseada, enfocada en encontrar nuevos nichos de mercado, en vender productos de calidad y en los mejores canales de distribución, y revisar la efectividad comercial, los consumidores, el sistema estratégico la información y procesos operativos (p. 57).

2.2.4.3 Ventajas de la planificación comercial

(García, 2005) Menciona las principales ventajas de la planificación comercial son:

- Mejorar las actividades
- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar; maximizando la utilidad de los recursos disponibles a las necesidades.
- Preparar a la empresa para el cambio, minimizando eventos la posible presencia de inesperados

- Reduce conflictos y se enfoca a cumplir los objetivos empresariales y a la vez mejora la comunicación.
- Orienta a la empresa a cumplir su visión del negocio a largo plazo (p. 19).

2.2.5 Marketing

El marketing es una filosofía empresarial que se enfoca a satisfacer necesidades del cliente, ya que ayuda a tomar las mejores decisiones a través de reflejar información interna y externa para la empresa. El área de marketing tiene como principal función incentivar, servir y producir productos de calidad para los clientes y consumidores.

En definitiva, es una forma de planificar y ejecutar el proyecto enmarcada en acciones de precio, plaza, promoción y producto, para que satisfaga metas corporativas e individuales, son acciones que hace una empresa para distribuir un bien o un servicio en un determinado mercado. Un aspecto importante del marketing es comunicar, visionar los requerimientos del cliente.

La organización se ocupa de cada una de las actividades relacionadas a ventas e incluso se encarga de seleccionar vendedores de calidad. Una desventaja es que el director de ventas se orienta en cumplir metas a corto plazo. Mientras que con un director de marketing se tiene visiones a largo plazo, por tal motivo en la empresa si se presenta conflictos con las áreas de ventas y marketing.

Para (Escudero Serrano, 2011) menciona que: Los directores de marketing son encargados de las ventas en aspectos como promociones, publicidad e investigación comercial.

2.2.6 Marketing Mix

No podemos analizar una P sin tener en cuenta las otras tres, porque en la práctica funcionan como una unidad indisoluble. Su combinación produce lo que llamamos el marketing mix, o mezcla de marketing de la empresa.

En el marketing mix se enfoca a precio que debe ser competitivos en el mercado, producto busca satisfacer la necesidad del cliente, plaza consiste en aumentar las ventas y nuevos nichos de mercado y promociones es una forma de dar a conocer el bien o servicio al cliente para incrementar las ventas.

Gráfico 2: Marketing Mix, las 4P



Fuente: (Kotler, P, 2012)

Elaborado por: la autora

La mezcla de marketing es el resultado del conjunto de elecciones, acciones y decisiones de la organización respecto de cada una de las áreas de las cuatro P. Por tanto, la empresa se puede orientar a distintos mercados con sus productos, como sostiene Dolan, el marketing consiste en mezclar y combinar elementos multifacéticos en un plan apropiado a la situación particular.

a) El producto

La política del producto integra el desarrollo de los bienes y servicios objeto de comercialización por parte de la empresa.

(Reinares & Blanco, 2011) Mencionan que: Los atributos de un bien o un servicio se enfocan a satisfacer al cliente, esto depende las ventas y la rentabilidad de la empresa y el posicionamiento en el mercado.

b) El precio

(Reinares & Blanco, 2011) El precio radica en la cantidad de dinero que el cliente paga, el tiempo de entrega, el con respecto al producto se debe conocer las características cuantitativas y cualitativas.

(Grupo Océano, 2010) El precio que se va a dar al producto, se determina teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Relación precio-producto: Evaluar el precio que el cliente o consumidor está dispuesto a pagar por el bien o el servicio
- Relación precio-competencia: analizar la calidad y características técnicas del producto a través de hacer comparaciones.
- Relación precio-margen empresa: se rigüe un precio por el volumen de producción, la rentabilidad y el costo. (p. 7).

c) La plaza o distribución

(Grupo Océano, 2010) “Para que el producto llegue al mercado es necesaria la creación de un equipo humano que presente el producto y busque a los posibles consumidores” (pp. 7-8). Se necesita, por tanto, de una buena selección de personal y su pertinente formación sobre las características técnicas del producto y el mercado.

Dentro de este aspecto, se debe definir donde serán se ubicarán los puntos de venta para enfocar todos los esfuerzos a que estos sean conocidos y visitados por los clientes.

El local destinado para la oferta de los productos debe poseer ciertas características que atraigan al cliente distinguiéndolo de otros similares.

d) La promoción

Para que un consumidor compre un producto, debe tener primero idea de su existencia y de sus características, por eso es necesario que quien dese vender utilice diferentes técnicas para dar a conocer sus productos.

Las principales técnicas son:

- Publicidad: decidir el medio idóneo (prensa, televisión, radio, puntos de venta) en función del tipo de mercado y producto de que se trate.
- Promoción: confeccionar la política de ofertas especiales, asistencia técnica, incentivos directos al consumidor, asistencia a ferias, servicio posventa, información, presupuestos y asesoramiento gratuitos.
- Relaciones públicas: son conjunto de buenas relaciones con la imagen corporativa de la empresa (Grupo Océano, 2010, pág. 9).

2.2.7 Tipos de negociación

Los tipos de negociación son los siguientes:

2.2.7.1 Según las personas involucradas

A medida que existen más involucrados se juegan más intereses, conductas y experiencias, lo que genera más demanda en el desarrollo de procesos empresariales.

2.2.7.2 Según la participación de los interesados

Se enfoca en negociaciones directas porque es dinámico e indirectas porque el proceso, tiene más peligro, y se rigue por tener buenas comunicación con intermediarios.

2.2.7.3 Según asuntos que se negocian

Se pueden negociar aspectos políticos, técnicos, comerciales, personales, entre otros para enmarcar objetivos de negociación y lograr el efecto deseado.

2.2.7.4 Según el status relativo de los negociadores

Los negocios son horizontales por ser de un mismo nivel jerárquico, verticales cuando la relación es directa y diagonal cuando el negocio son de diferentes escaños de la pirámide jerárquica.

2.2.7.5 Según el clima humano

De acuerdo con este criterio las negociaciones pueden ser amistosas o polémicas, así como abiertas y sinceras o manipuladas. Las negociaciones amistosas y abiertas y sinceras resultan mucho más fáciles que el otro extremo.

2.2.7.6 Según los factores desencadenantes

Los negocios se clasifican libres es decir, comprador y vendedor, en forzados cuando la negociación es provocada, morales cuando interviene aspectos como actitudes, comportamiento y valores.

2.2.7.7 Según canal de comunicación

La comunicación puede ser personalmente, por vía telefónica, por mandatos representantes, todo esto determina de la calidad de comunicación entre las partes que intervienen.

2.2.7.8 Según el método de negociación

(Mometolo, 2012) Dice que son negociaciones competitivas y cooperativas son procesos interrelacionados que ayudan a incrementar las ventas.

2.2.8 Gestión de ventas

(Artal, 2015) La gestión de ventas se relaciona a desarrollar aspectos y técnicas productivas de forma eficiente.

Departamento de ventas.- Las ventas de la organización es la que genera ingresos y rentabilidad, y será según las actividades que realice la empresa, cada empresa según su sector realizara su actividad comercial.

Una vez que la empresa la estudiado la forma más rentable pare que el producto llegue a los clientes potenciales, analizara las diferentes estrategias y aplicara la organización que resulte más eficaz y que con la que se consigan los máximos rendimientos. La organización puede ser por zonas geográficas, productos, clientes, funciones o mediante un sistema mixto

Las empresas para obtener excelentes resultados en ventas se dedican fundamentalmente a potenciar cada uno de los individuos que forman parte equipo de ventas, a través del desarrollo sus competencias y maximización de los recursos de cada uno de ellos, lo que permitirá cerrar con éxito grandes negocios, ya que como bien sabemos en ventas los resultados son la evidencia directa de la eficacia del vendedor.

Así pues, es muy importante estimular desde primer momento al elemento humano de desarrollando no sólo el conocimiento para vender sino más aún generar aprendizaje reforzando las aptitudes y actitudes para vender (Noticiasnet.com.ar, 2017, pág. 10).

2.2.8.1 Organización por zonas geográficas.

La organización por zonas geográficas divide el territorio en zonas para que un vendedor venda los productos de forma rápida y fácil, se muy buena para productos homogéneos y con clientes con las misma necesidades. Se puede definir las responsabilidades y funciones de cada vendedor, reduce gastos por viáticos. Además, se puede definir personal cliente detallistas, mayoristas y usuarios. También, se define a vendedores para que atiendan provincias disminuyendo gastos (Noticiasnet.com.ar, 2017, pág. 10).

2.2.8.2 Organización por productos

Se enfoca en asignar vendedores con las mismas características y con los mismos productos, ya que un vendedor conoce las necesidades del cliente, una desventaja es que existe una subida de costos (Noticiasnet.com.ar, 2017, pág. 10).

2.2.8.3 Organización por clientes o mercados

La empresa se enfoca a un mercado o cliente exclusivo, los clientes se pueden clasificar por sectores de industria, por tamaños mayoristas o minoristas. La organización se enfoca a clientes y mercados con las mismas características. Permite ofrecer un servicio y atención al cliente de calidad. Una desventaja es que los clientes en ocasiones están dispersos y se presenta un incremento por viáticos (Noticiasnet.com.ar, 2017, pág. 10).

2.2.8.4 Organización por funciones

(Noticiasnet.com.ar, 2017) Se enfoca en asignar funciones concretas a los vendedores, además, que utilicen medios tecnológicos (teléfono, carta, correo electrónico) y externos (visitadores de clientes). La ventaja de los vendedores externos es que tiene mayores rentabilidades para la empresa a través de las visitas directas a los clientes

2.2.9 Planificación de ventas

(Noticiasnet.com.ar, 2017) Es el proceso de ventas radica en crear planes de contingencia considerando aspectos externos que pueden afectar negativamente en la empresa y el adecuado desempeño comercial

Para alcanzar el mayor éxito en las ventas, se requiere planeación, se la aplicación de técnicas, recursos y control.

(Quiros, 2015) Menciona que la planeación de ventas comprende siete pasos que los siguientes:

- Recopilación de información: a través de fuentes subjetivas y objetivas mediante el desarrollo de marcos de referencias con la aplicación de técnicas administrativas,

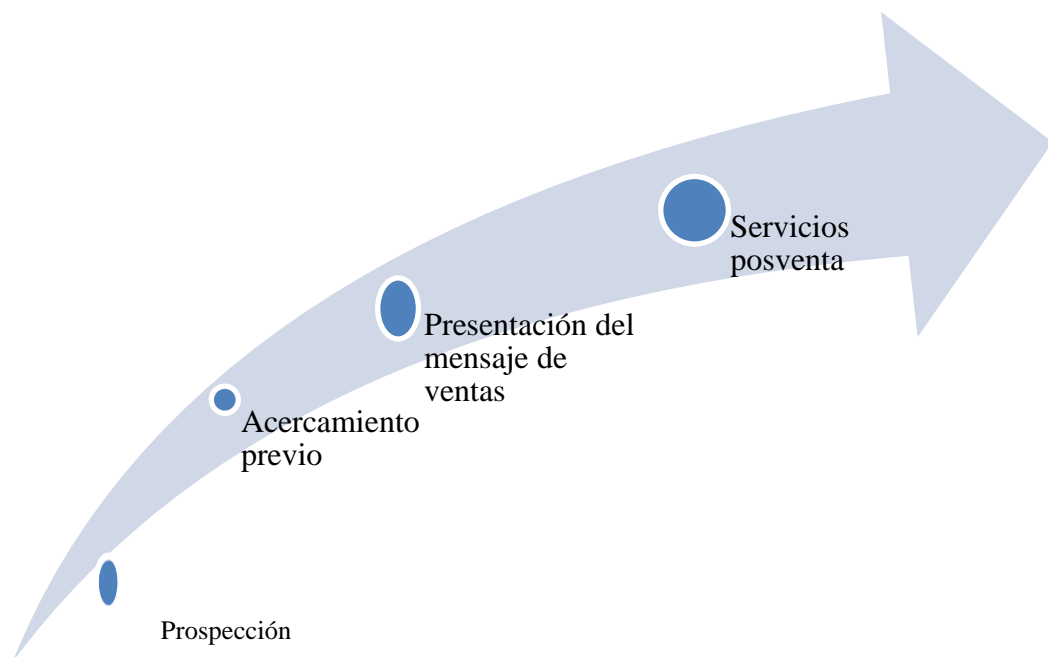
cálculo de ventas a futuro de una organización, la productividad y los canales de distribución.

- Fijación de objetivos: relacionados a tiempo, a indicadores y resultados fijos
- Desarrollo de estrategias: son acciones que la empresa lleva a cabo para fijar objetivos, lineamientos ambientales y políticas.
- Desarrollo de políticas: son las decisiones relacionadas a asuntos estratégicos para alcanzar los objetivos empresariales.
- La asignación de recursos a los programas: incluyen asignación de talento humano, capital de trabajo e información, personal de las ventas y la asignación de tiempo, gastos y materiales promocionales (p. 1).

2.2.10 Proceso de ventas

Para (Stanton, Etzel, & Walker, 2009) “El proceso de venta es una secuencia con cuatro pasos principales que el vendedor aplica para provocar reacciones en el cliente para que adquiera un bien o un servicio” (p. 604).

Gráfico 3: Proceso de Venta



Fuente: Thompson (2009)

Elaborado por: la autora

A continuación, se detalla las cuatro fases del proceso de venta:

a) Prospección

Cosiste en la búsqueda de clientes nuevos para la empresa, la prospección involucra un proceso de tres etapas:

Etapa 1.- Identificar a los clientes en perspectiva: mediante la pregunta: ¿Quiénes pueden ser nuestros futuros clientes?; para hallar clientes en perspectiva se puede acudir a diversas fuentes, por ejemplo:

- Información que posea la empresa
- Mediante referencias
- Referencias de amigos, familiares y conocidos.
- Instituciones que tengan bienes y servicios complementarios
- Información por seguimiento a otras empresas.
- Periódicos y directorios.
- Entrevistas a posibles clientes.

Etapa 2.- Calificar a los candidatos en función a su potencial de compra

Cosiste en darles una calificación para determinar el cliente potencial, para conocer el grado de prioridad que debe darle el vendedor o la empresa, estos factores se enfocan según la capacidad de compra, autoridad para adquirir el bien o servicio y perspectiva de crecimiento y desarrollo.

Etapa 3.- Elaborar una lista de clientes en perspectiva

Consiste en determinar la lista de clientes calificados y en perspectivas. También se debe conocer al cliente que de verdad necesita el producto, también los clientes potenciales pasan a ser quienes necesitan el producto y tiene la facilidad de compra. Esta lista debe estar disponible para todas las personas inmersas en el proceso de ventas de la empresa.

b) El Acercamiento Previo

En enfoca en obtener información detallada y según la particularidad de cada cliente, esta fase involucra el siguiente proceso:

Etapa 1.- Investigación de las particularidades de cada cliente en perspectiva: se enfoca en información muy personal del cliente como nombre completo, edad, estado civil, nivel de educación.

Etapa 2.- Preparación de la presentación de ventas enfocada en el posible cliente: Se prepara estrategias de venta adaptadas al tipo de cliente, para dar a conocer las principales características del producto o servicio, luego se le informa al cliente de sus beneficios y ventajas, logrando una competitividad.

• **Etapa 3.- Obtención de la cita o planificación de las visitas en frío:** dependiendo de cada cliente, se realiza una cita por anticipado con el vendedor y el cliente.

c) la presentación del mensaje de ventas

(Kotler & Keller, 2012) Consiste en hacer un seguimiento al cliente o consumidor para captar sus requerimientos e interese.

(Thompson I, 2009) Los tres pilares y deseos del cliente:

- Atributos y características del producto o servicio
- Dar a conocer las ventajas, estas deben ser superiores a la competencias
- Los beneficios que tendrá el cliente al adquirir el bien o servicio (p. 35)

d) Servicios posventa

Los servicios de posventa tienen el objetivo garantizar la satisfacción del cliente, mediante el valor agregado con las siguientes actividades:

- Cumplimiento de tiempo de envió
- Verificar la correcta entrega del bien o servicio

- Buenas instalaciones
- Asesoramiento para uso
- Garantías, servicio y soporte técnico.
- Si el cliente no está satisfecho tiene la posibilidad de cambio o devolución
- Descuentos (Thompson I, 2009).

2.2.11 Dirección de la fuerza de ventas

1) desempeño de la fuerza de ventas

Los autores Anderson, Hair y Bush (2007), el desempeño de un vendedor está influido por factores internos y externos.

2) Administración del tiempo y del territorio

Consiste en planificar el tiempo y cantidad de clientes que se debe visitar, también se debe identificar las zonas y los territorios, estos pueden repercutir en los costos de la empresa.

A continuación se explicará brevemente cada uno de estos pasos.

a) Elegir zonas, regiones o ciudades para comercializar un producto

b) Analizar las cuentas: conste en determinar el potencial de ventas en cada nicho de mercado.

c) Realizar un análisis de la cantidad de cliente a visitar, el número de visitas y el tiempo.

d) Agrupar las unidades geográficas de control en territorios de ventas.

e) Asignar vendedores a los territorios para conocer el número de vendedores que necesita la empresa y la capacidad de comunicación.

3) Administración de las cuotas de ventas

Otra función importante de todo gerente de ventas consiste en saber administrar las cuotas de ventas para cada uno de sus vendedores y/o territorios; al hacerlo, obtendrá información que facilitará el control de los gastos de ventas, el manejo de los incentivos y planes de compensación para su personal, así como la evaluación del desempeño.

Para Anderson, Hair y Bush (2007, pág. 68), existen tres grandes tipos de cuotas: las de volumen de ventas, las financieras y las de actividades. A continuación se presenta una breve descripción de cada una.

a) Cuotas de volumen de ventas

Es el tipo de cuotas más utilizadas en la práctica, ya que se basan en el volumen de ventas. Un gran porcentaje de estas cuotas se fijan en pesos, pero algunas otras miden las unidades vendidas, la cantidad de productos rechazados o incluso la cantidad de nuevos productos vendidos. Estas cuotas se establecen para un cierto periodo, especialmente corto (mensual o trimestral).

b) Cuotas financieras

Este tipo de cuotas se establecen con la finalidad de controlar las utilidades netas, el margen bruto o los gastos. Las empresas que utilizan una cuota basada en las utilidades netas, prefieren lograr una utilidad alta en lugar de un gran volumen de ventas. En el caso de una cuota basada en los gastos, se busca que los vendedores tomen conciencia sobre los costos implicados en sus esfuerzos de ventas, ya que las empresas tratan de controlar los costos destinados a los viajes, el transporte, los alimentos o el alojamiento.

c) Cuotas de actividades

Como su nombre lo indica, en una cuota de actividad se pide al vendedor cumplir con una cierta cantidad de actividades. Dentro de los principales tipos de cuotas de actividad, se encuentran: la cantidad de presentaciones realizadas, el número de prospectos contactados, las nuevas cuentas abiertas en un cierto periodo, la cantidad de

horas de capacitación impartida, el número de visitas realizadas a los clientes actuales, entre otras.

4) Desarrollo de planes de compensación

Las recompensas al personal de ventas es una forma de motivar al talento humano de esta área para aumentar las ventas, se puede definir las siguientes compensaciones:

a) Compensación financiera: estos métodos pueden ser pago de un salario directo, pago de una comisión o una combinación sueldo fijo + comisión y/o algunas otras prestaciones.

b) Compensación no financiera: son recompensas psicológicas tales como la seguridad en el empleo, condiciones laborales, buen clima laboral entre autoridades y compañeros de trabajo, entre otros.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

A continuación se detallan las leyes, normas y reglamentos que rigen en el proyecto de investigación

2.3.1 Constitución Política de la República del Ecuador (2008)

Capítulo 4: De los derechos económicos, sociales y culturales

El estado garantizará el derecho económico, social y cultural de la empresa, para que incrementen sus ingresos, para el desarrollo del mismo y de la ciudadanía.

2.3.2 Del sistema económico

(Constitución de la República del Ecuador, 2008).

El nivel económico del Ecuador se desenvuelve por entidades públicas, privadas, sociales y mixtas.

2.3.3 Ley de Compañías (1999)

Las compañías se constituirán conforme a la Comisión de Legislación y Codificación (1999)

2.3.4 De la compañía anónima

(Superintendencia de Compañías, 2008) Menciona que la compañía anónima tiene dividido su capital en acciones y los accionistas responden solo por sus acciones y las mismas son negociables. La formar este tipo de compañías es necesario la capacidad civil para contratar y son mediante una escritura pública. Es importante mencionar que no se constituyen de forma definitiva. Sus representantes legales son la Superintendente de Compañías.

2.3.5 Código de Comercio

“**Art. 1.-** El código de comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes” (Congreso Nacional, 1999)

“**Art. 2.-** Son comerciantes los que, teniendo capacidad para contratar, hacen del comercio su profesión habitual”. (Congreso Nacional, 1999)

2.4 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

El modelo comercial permitirá optimizar la fuerza de ventas en **C.A. Ecuatoriana de Cerámica**” de la provincia de Chimborazo cantón Riobamba periodo 2017

2.5 VARIABLES

2.5.1 Variable Independiente:

Modelo Comercial

2.5.2 Variable Dependiente:

Optimización de la Fuerza de ventas

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD

La metodología utilizada en el desarrollo de la tesis se basó en la investigación cualitativa y cuantitativa, debido a que participa de una gran variedad de discursos o perspectivas teóricas y engloba numerosos métodos y estrategias, por ende denota la complejidad y el alcance del enfoque tanto cualitativo y cualitativos en el abordaje del modelo comercial para el área de ventas de la empresa permitiéndome lograr mi propósito de manera objetiva, eficaz y veraz el cual es diseñar un modelo comercial para garantizar que se pueda optimizar la fuerza de ventas en “C.A. Ecuatoriana de Cerámica” de la provincia de Chimborazo cantón Riobamba periodo 2017.

Cualitativa: Aplicaremos la entrevista al Gerente de Nacional de Ventas a fin de obtener información relevante sobre todos y cada uno de los procesos que se realizan dentro del área de ventas, que nos permita obtener una observación directa de cómo se aplica y maneja los procesos de ventas en la empresa. El beneficio que nos proporciona la realización directa con el Gerente de Nacional de Ventas es que a través de ella podremos optimizar la fuerza de ventas en la misma planteando nuevas alternativas de mejoramiento con la implementación de un modelo comercial.

Cuantitativa: Se aplicará una encuesta al personal de ventas de la “C.A. Ecuatoriana de Cerámica” para obtener información desde el punto de vista de cada uno de ellos, tomando en cuenta que dentro del área de ventas se realizan diversos tipos de procesos de tal manera que a través de dicha información nos permita enfocarnos en el objetivo principal que es el mejoramiento y aplicación del área de ventas mediante procesos que les permitan realizar sus actividad con mayor rapidez y eficacia.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

De Campo, Debido a que se contó con la participación del gerente de ventas “C.A. Ecuatoriana de Cerámica” en la que aplicare como técnica la entrevista y como instrumento el cuestionario, el mismo que me servirá para realizar un mejor análisis y conocimiento a profundidad de las causa lo que me permitirá plantear diversos tipos de alternativas de solución.

Exploratoria, porque intenta anticipar a una posible serie de problemas metodológicos que al momento de aplicar en la investigación me permitirá resolver antes de exponerlos en definitiva me ayudara para la confirmación de mi objeto principal de estudio que trata sobre Diseñar un modelo comercial para optimizar la fuerza de ventas en C.A. Ecuatoriana de Cerámica.

3.3 MÉTODOS

Durante la elaboración de la tesis, se observó todos los hechos y fenómenos que permitieron realizar un estudio minucioso del problema, utilizando los métodos:

Inductivo: Se aplicó el método inductivo debido a que se realizó un seguimiento de cada una de las tareas y procedimientos que se ejecutaron en C.A. Ecuatoriana de Cerámica en el área de ventas, la cual ayudará a mi investigación a implementar estándares efectivos que permitirán a la empresa optimizar la fuerza de ventas.

Analítico y Sintético, Se aplica este método porque me permite analizar de manera más profunda mi conocimiento en cuanto se refiere al objetivo principal de estudio, con lo cual se puede observar las causas, la naturaleza de los procesos dentro del área de ventas no permiten el progreso de la empresa dentro de nuevos mercados y además me permite también visualizar qué impacto tendrá los efectos de la investigación realizada.

3.4 TÉCNICAS

Encuesta, se utilizó preguntas abiertas y cerradas formuladas a todo el personal de ventas, cuya finalidad es obtener información necesaria para poder analizar la situación en el área.

Entrevista, se aplicó al Gerente de Nacional de Ventas, con el objetivo de determinar el nivel de conocimiento.

3.5 INSTRUMENTOS

- Guía de entrevista.
- Encuesta.

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1 Población

La investigación propuesta se realizará especialmente al gerente de ventas, conjuntamente con su equipo comercial en la “C.A. Ecuatoriana de Cerámica” de la provincia de Chimborazo cantón Riobamba.

En C.A. Ecuatoriana de Cerámica el área de ventas cuenta con el siguiente personal:

Tabla 2: Personal Área de Ventas

Secretaria de Ventas	(4)
Vendedores	(38)
Total de población	42

Elaborado: Macarena Guerrero

Fecha: 10/01/2018

3.6.2 Muestra

No se determinará muestra, debido a que la población es demasidamente baja, es decir que se tomara el 100% de la población es decir las 42 personas por lo tanto no se utilizara formula alguna.

C.A. ECUATORIANA DE CERÁMICA

INFORME DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.- ¿Cómo valora usted el grado de planificación de trabajo en el área de ventas?

Tabla 3: Planificación de Trabajo en el Área de Ventas

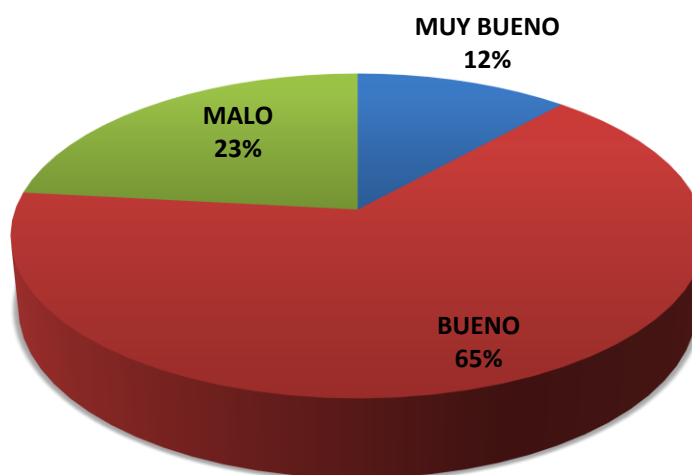
INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENO	5	12%
BUENO	27	65%
MALO	10	23%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta aplicado a vendedores

Elaborado por: Macarena Guerrero

Fecha: 08-01-2018

Gráfico 4: Planificación de Trabajo en el Área de Ventas



Elaborado por: Macarena Guerrero

Análisis e interpretación:

El 12% del personal del área de ventas de Ecuatoriana de Cerámica perciben que la planificación del trabajo en el departamento de ventas es muy buena, el 65% del personal perciben que la planificación es buena y el 23% perciben que es mala, manifestando que existen diferentes motivos porque no se consideran al planificar actividades del área.

2.- ¿Cconsidera usted los procesos que mantiene la empresa para conseguir nuevos clientes son los más adecuados?

Tabla 4: Procesos para Conseguir Nuevos Clientes

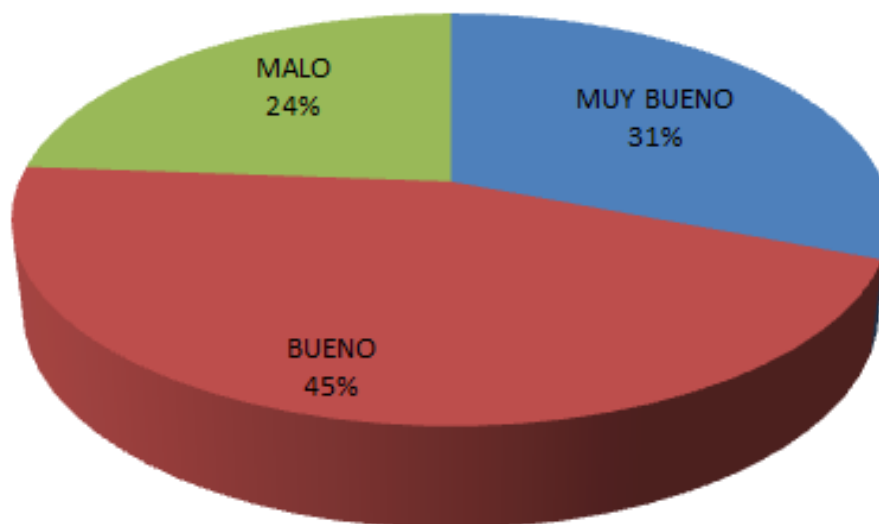
INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENO	13	31%
BUENO	19	45%
MALO	10	24%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta aplicado a vendedores

Elaborado por: Macarena Guerrero

Fecha: 08-01-2018

Gráfico 5: Procesos para Conseguir Nuevos Clientes



Elaborado por: Macarena Guerrero

Análisis e interpretación:

El 31% del personal del área de ventas indica que los procesos actuales para conseguir nuevos clientes que Ecuatoriana de Cerámica utiliza para realizar sus ventas son muy buenos, el 45% percibe que son buenos y el 24% que son malos, esto debido a que solo se han enfocado a un segmento del mercado.

3.- ¿Considera usted que los procesos actuales de ventas están acorde al mercado?

Tabla 5: Procesos Actuales están Acorde al Mercado

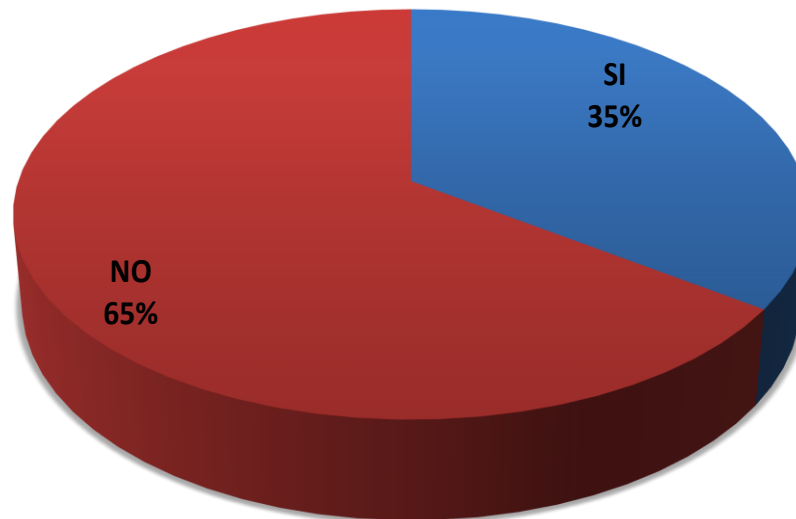
INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	35%
NO	27	65%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta aplicado a vendedores

Elaborado por: Macarena Guerrero

Fecha: 19-01-2018

Gráfico 6: Procesos Actuales están Acorde al Mercado



Elaborado por: Macarena Guerrero

Análisis e interpretación:

El 35% del personal del área de ventas considera que los procesos actuales de gestión de ventas están acorde al mercado actual, mientras que el 65% considera que debería haber cambios y actualizaciones esto debido a que nos encontramos en un mundo globalizado en donde siempre va existir cambios.

4.- ¿Considera que las herramientas que se mantienen para generar ventas son las correctas?

Tabla 6: Uso de Herramientas Correctas en Ventas

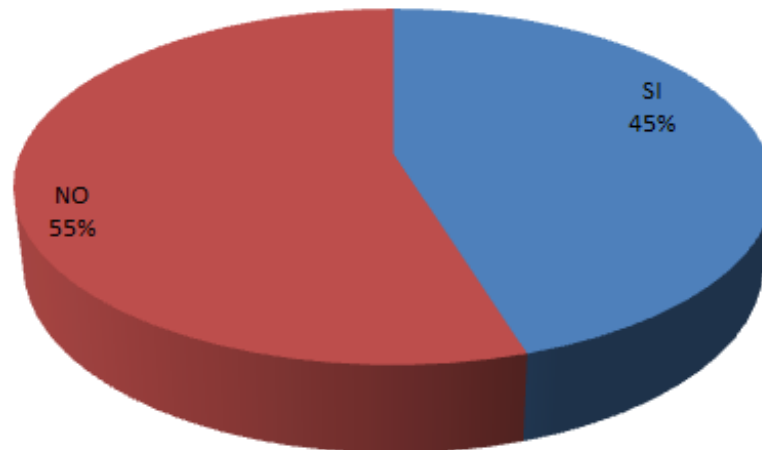
INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	55%
NO	23	45%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta aplicado a vendedores

Elaborado por: Macarena Guerrero

Fecha: 19-01-2018

Gráfico 7: Uso de Herramientas Correctas en Ventas



Elaborado por: Macarena Guerrero

Análisis e interpretación:

El 55% del personal del área de ventas considera que las herramientas que la compañía mantiene para generar sus ventas son las correctas, mientras que el 45% indica que deberían cambiar, en la actualidad Ecuatoriana de Cerámica mantiene herramientas las mismas que las viene utilizando desde el año 2005 pero las mismas deberían actualizarse.

5.- ¿El servicio de logística que presta la empresa es?

Tabla 7: Logística de la Empresa

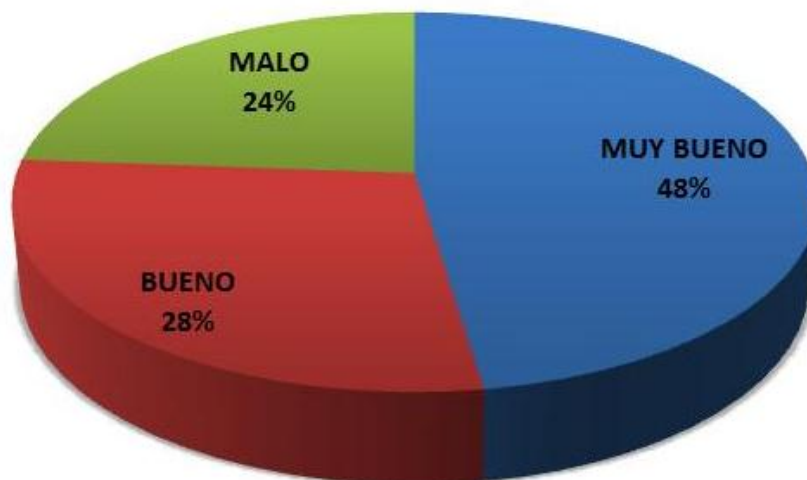
INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENO	20	47%
BUENO	12	28%
MALO	10	23%
TOTAL	42	98%

Fuente: Encuesta aplicado a Vendedores

Elaborado por: Macarena Guerrero Sisema

Fecha: 18-01-2018

Gráfico 8: Logística de la Empresa



Elaborado por: Macarena Guerrero

Análisis e interpretación:

El 48% del personal del área de ventas indican que el servicio facturación y entrega de producto a través del área de logística es muy bueno, mientras que el 28% del personal informa que es bueno y el 24% de vendedores indican que es malo esto debido a que existen sectores que es muy difícil atender por la flota de vehículos con los que cuenta la fábrica.

6.- ¿Conoce Ud. en qué consiste un modelo comercial?

Tabla 8: En que Consiste el Modelo Comercial

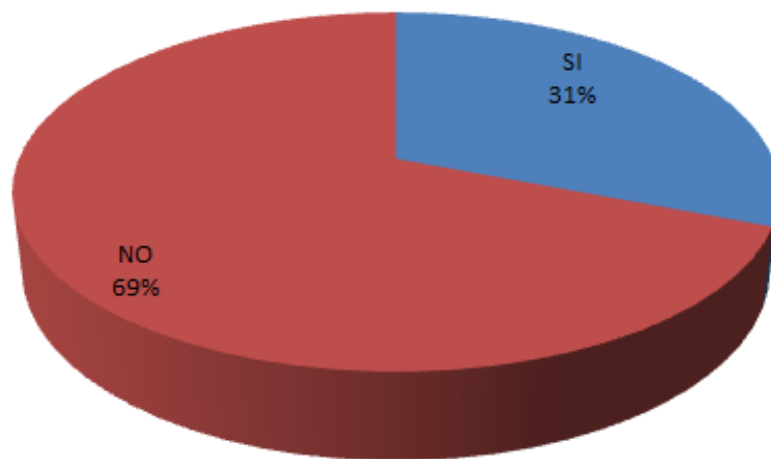
INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	31%
NO	29	69%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta aplicado a vendedores

Elaborado por: Macarena Guerrero

Fecha: 19-01-2018

Gráfico 9: En que Consiste el Modelo Comercial



Elaborado por: Macarena Guerrero

Análisis e interpretación:

El 69% del personal del área de ventas indican que no conocen en que consiste el modelo comercial, mientras que el 31% informa que conocen pero que no se están aplicando en la compañía y es algo que urge implantar para de esta forma poder llegar de mejor manera al cliente.

7.- ¿Considera importante la aplicación de un modelo comercial en el departamento de ventas?

Tabla 9: Importancia de Aplicación de Modelo Comercial

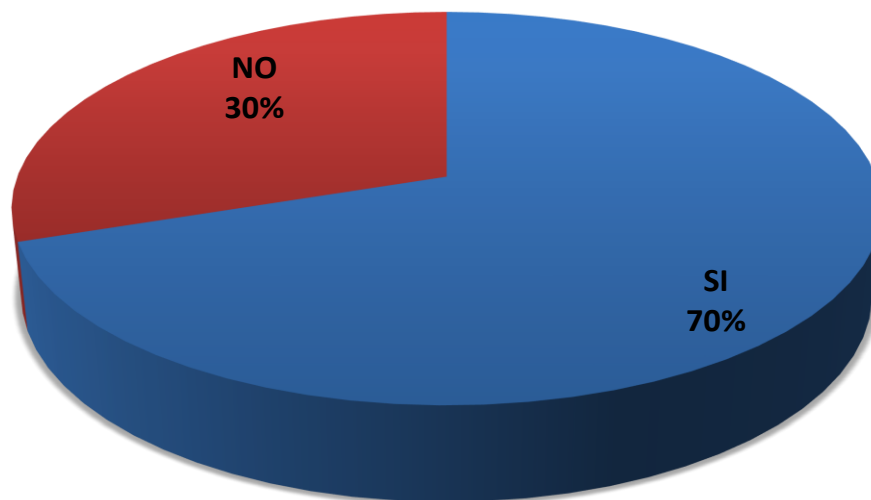
INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	70%
NO	12	30%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta aplicado a vendedores

Elaborado por: Macarena Guerrero

Fecha: 19-01-2018

Gráfico 10: Importancia de Aplicación de Modelo Comercial



Elaborado por: Macarena Guerrero

Análisis e interpretación:

El 70% del personal del área de ventas perciben que es importante la aplicación del modelo comercial para enfrentar a la competencia en el mercado, mientras que el 30% de vendedores perciben que no es importante la aplicación del mismo para mejorar los procesos de comercialización, desde el punto de vista comercial es una herramienta fundamental que ayuda a mejorar las relaciones cliente empresa y por ende mejorar el incremento en ventas.

8.- ¿Estaría Ud. de acuerdo en que la empresa implemente un modelo de gestión comercial?

Tabla 10: Implementación de un Modelo Comercial

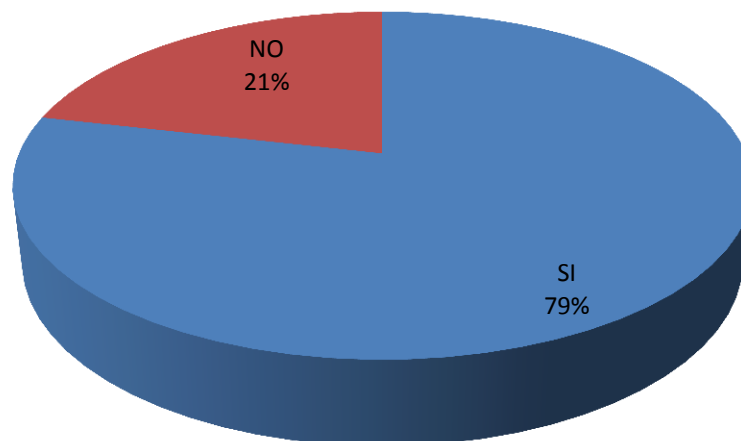
INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	79%
NO	9	21%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta aplicado a vendedores

Elaborado por: Macarena Guerrero

Fecha: 19-01-2018

Gráfico 11: Implementación de un Modelo Comercial



Elaborado por: Macarena Guerrero

Análisis e interpretación:

El 79% del personal del área de ventas indican que es necesaria la implementación de un modelo comercial, sin embargo desconocen el proceso para la implementación, por lo que el 21% considera que no se debería implementar en la empresa, dadas las circunstancias del mercado es indispensable la implementación de un modelo comercial que baya encaminado a mejorar el trato y procesos a los clientes.

9.- ¿Cree Ud. que la empresa obtendrá mejores resultados con la aplicación de un modelo de gestión comercial?

Tabla 11: Resultados de Aplicación de un Modelo Comercial

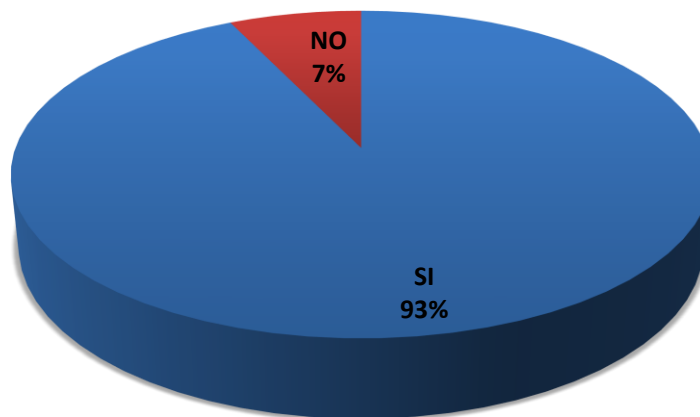
INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	91%
NO	3	7%
TOTAL	42	100%

Fuente: Encuesta aplicado a vendedores

Elaborado por: Macarena Guerrero

Fecha: 19-01-2018

Gráfico 12: Resultados de Aplicación de un Modelo Comercial



Elaborado por: Macarena Guerrero

Análisis e interpretación:

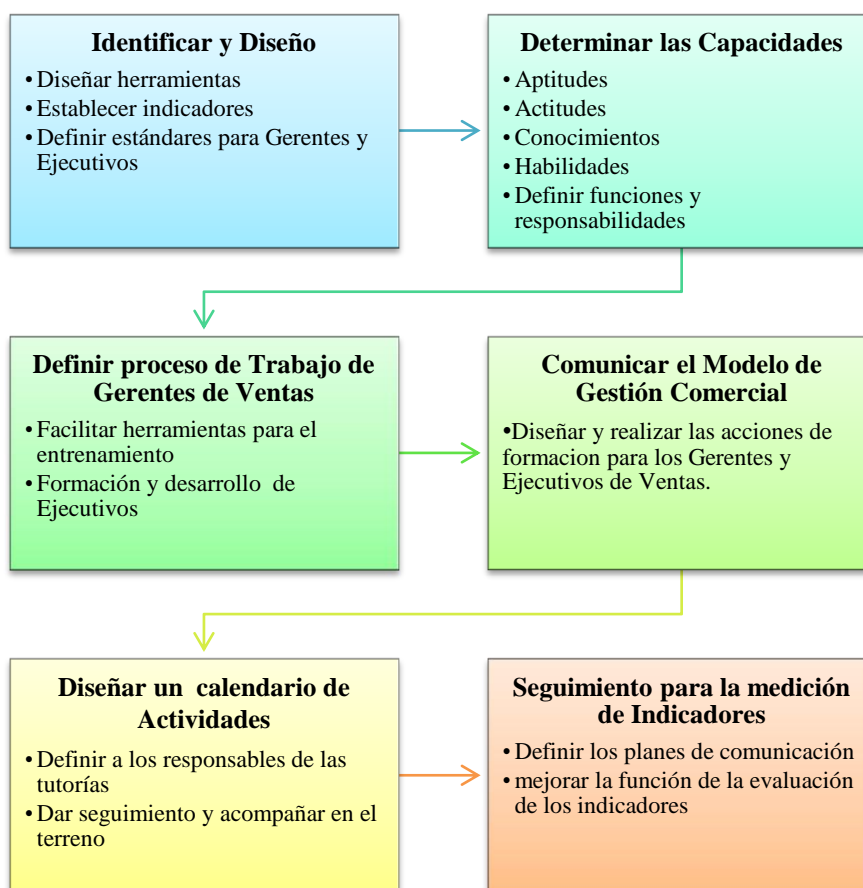
El 93% del personal del área de ventas indican que la aplicación de un modelo comercial ayudaría a mejorar las relaciones clientes empresa mientras que 7% de las personas encuestadas indica que no sería necesario puesto que lo han venido realizando, sin embargo cabe indicar que no hay procedimientos que indiquen los pasos a seguir

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 MODELO COMERCIAL PARA C.A. ECUATORIANA DE CERÁMICA

Apostar por un diseño del modelo comercial para Ecuatoriana de Cerámica es muestra que estamos claros con lo que se quiere llegar en el área comercial, se va a ejecutar un modelo comercial basado en los procesos para construir según **Astorga**, en el cual indican los pasos a seguir:

Gráfico 13: Diseño del Modelo Comercial



Elaborado: Macarena Guerrero
Fecha: 18/01/2018

4.1.1 Evaluación Global del Área Comercial

Antes de inicial con el diseño del modelo comercial para C.A. Ecuatoriana de Cerámica procedimos a evaluar a través de un análisis FODA todas y cada una de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que mantiene en la actualidad la empresa y en especial el Área de ventas en donde se pudo observar que existen varias debilidades propias de la compañía que se deben considerar para el levantamiento del modelo comercial, a continuación se detalla el análisis realizado:

Tabla 12: Análisis FODA - Interna

INTERNA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Trayectoria de 54 años en el mercado	Falta de un Diseño Comercial que indique adecuadamente el plan del Equipo Ventas
Producto apetecido en el mercado	Alta dependencia en distribuidores para comercializar productos
Pertenece a un grupo sólido de empresas	Falta de manuales de funciones
Capacidad de incrementar productividad	Falta de manuales de procedimientos
Empresa solvente y rentable	Falta de desarrollo en área de mercadeo
Ubicación geográfica	Desconocimiento del personal de ventas en relación a producto, competencia, mercado, etc.
Alta capacidad de innovación	Falta planificación Comercial.
Portafolio de productos amplio y multitarget.	Canal de distribuidores no es fiel a la marca
	Falta de plan estratégico comercial

Elaborado: Macarena Guerrero

Fecha: 18/01/2018

Tabla 13: Análisis FODA - Externa

EXTERNA	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Política de gobierno que incentivan al segmento de la construcción con créditos y bajos intereses	Ingreso de productos importados a más bajo precio, variedad de diseños, más innovación y calidad
Fuentes de financiamiento para socios estratégicos del gobierno	No aprovechar un trabajo en equipo con las fábricas hermanas
Inversión de gobierno en sectores vulnerables	Porcelanato a bajo precio
Incremento de poder adquisitivo de segmentos atractivos para productos de la empresa	Crecimiento agresivo de competidores locales
Crecimiento de ventas en nuevos mercados	Crecimiento agresivo de importaciones
Crece en puntos de venta actuales a través de sustituir ventas de productos importados	Controles del Estado hacia empresas medianas y grandes
	Excesivo gasto del estado en actividades que no crean valor
	Inestabilidad económica de distribuidores y muchos distribuidores informales

Elaborado: Macarena Guerrero

Fecha: 18/01/2018

4.1.2 Diseño del Modelo Comercial para Ecuatoriana de Cerámica

La razón que hemos considerado para implementar el modelo comercial para C.A. Ecuatoriana de Cerámica es mejorar las relaciones comerciales entre empresa y cliente y por ende incrementar las ventas a nivel nacional; por ello se ha considerado las siguientes herramientas, procesos, estándares de medición e indicadores, así como también funciones y responsabilidades del talento humano que estarán al frente de cada acción a seguir para que el modelo comercial tenga el éxito esperado.

4.1.2.1 Objetivo

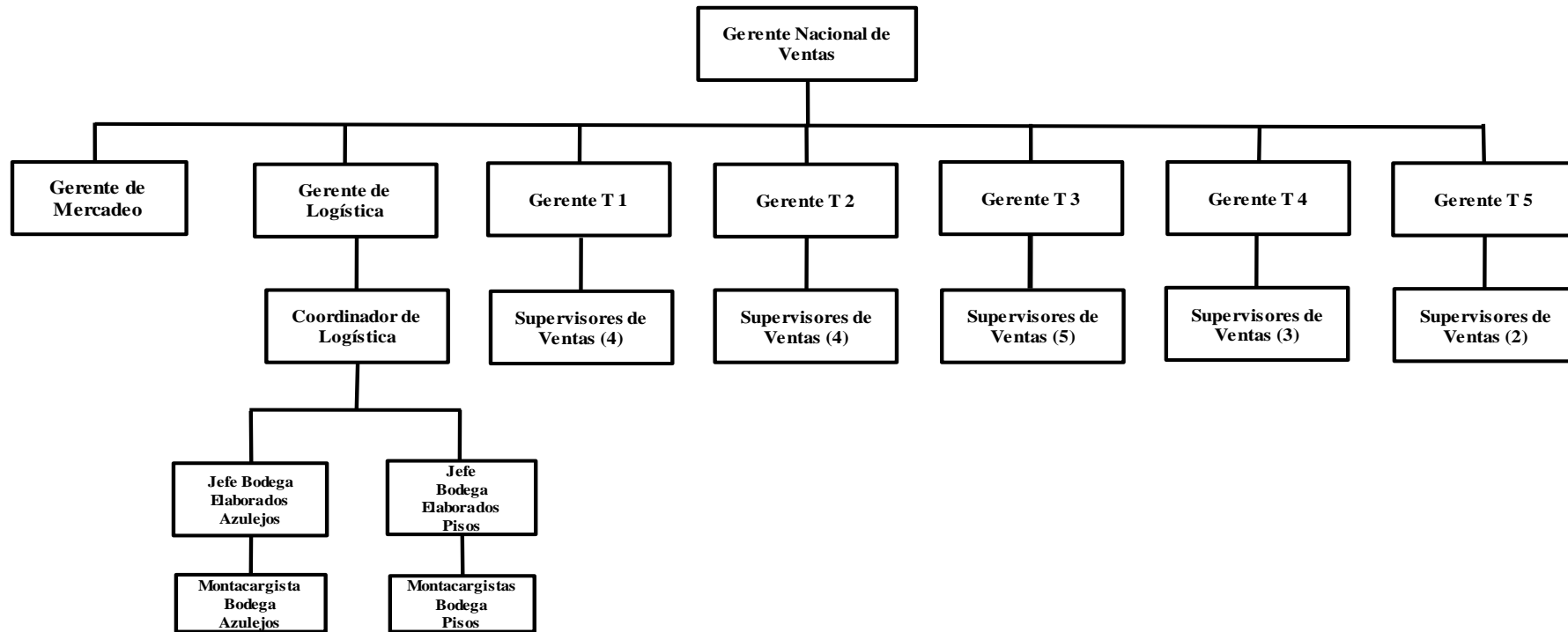
El Objeto del modelo del Comercial, es definir los lineamientos para regular las relaciones comerciales entre C.A. ECUATORIANA DE CERÁMICA y su Cadena tanto de consumidores como de distribuidores a nivel nacional.

4.1.2.2 Alcance

El Modelo Comercial, abarca la relación entre la empresa, C. A. ECUATORIANA DE CERÁMICA, sus distribuidores y el mercado nacional.

4.1.2.3 Estructura Organizacional

Gráfico 14: Estructura Organizacional



Elaborado: Macarena Guerrero
Fecha: 18/01/2018
Empresa. C.A. Ecuatoriana de Cerámica

4.1.2.4 Diseño del Modelo Comercial

A. Identificación y Diseño

En el primer paso se procedió a definir todo cuanto se tiene a mano se realizó un levantamiento de procesos, estándares de medición e indicadores para evaluar las acciones. De este modo se identificamos los elementos que cuentan la empresa y los actualizamos de acuerdo al nuevo modelo a seguir:

1. ZONIFICACIÓN Y TERRITORIO

Con el objetivo de alcanzar una cobertura completa y mejor la atención por parte del personal de ventas de ECUACERÁMICA a sus Distribuidores, se ha dividido el Territorio Ecuatoriano en 5 territorios como se detallan a continuación:

Tabla 14: Zonificación de Territorios

TERRITORIO	1	2	3	4	5
PROVINCIAS	Pichincha	Guayas	Azuay	Chimborazo	Esmeraldas
	Imbabura	Los Ríos	Cañar	Tungurahua	Santo Domingo
	Carchi	Galápagos	Loja	Bolívar	Manabí
		Santa Elena	El Oro	Cotopaxi	
			Morona Santiago	Pastaza	
			Zamora Chinchipe	Sucumbíos	
				Orellana	
				Napo	

Elaborado: Macarena Guerrero

Fecha: 18/01/2018

2. CATEGORIZACIÓN DE DISTRIBUIDORES

- a) Los distribuidores serán clasificados en 3 categorías de acuerdo a la ciudad en la que operan y a sus volúmenes de ventas trimestrales de los Productos. Dichas categorías son:
- DISTRIBUIDOR “A”
 - DISTRIBUIDOR “B”
 - DISTRIBUIDOR “C”
- b) El tiempo de análisis de cumplimiento de Presupuestos de Venta, puede ser modificado de acuerdo a conveniencia de la Compañía.
- c) Tipos De Ciudades: Las ciudades en las que operen los Distribuidores están categorizadas en 3 tipos de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 15: Categorización de Clientes

TIPO DE CIUDAD	CARACTERÍSTICAS
1	Quito y Guayaquil
2	Capitales de Provincia o ciudades de más de 100000 habitantes
3	Ciudades de menos de 100000 habitantes

Elaborado: Macarena Guerrero

Fecha: 18/01/2018

- d) Volúmenes de Venta: Los volúmenes de venta necesarios de producto en metros cuadrados para mantener la categoría de distribuidor de acuerdo a la ciudad en la que operan se describen en el siguiente cuadro:

Tabla 16: Volúmenes de Venta

TIPO DE CIUDAD	DISTRIBUIDOR “A”	DISTRIBUIDOR “B”	DISTRIBUIDOR “C”
1	5000 m ²	2500 m ²	1250 m ²
2	2500 m ²	1250 m ²	650 m ²
3	1250 m ²	650 m ²	300 m ²

Elaborado: Macarena Guerrero

Fecha: 18/01/2018

- e) Trimestralmente, la Gerencia Comercial del territorio correspondiente, revisará el cumplimiento de las metas de venta de los distribuidores y de considerarlo necesario a conveniencia de la Compañía, procederá a su re-categorización, lo cual será comunicado al Distribuidor.

3. REQUISITOS PARA SER DISTRIBUIDOR

El Distribuidor deberá ser una persona, natural o jurídica, que se encuentre legalmente establecida y que el giro de su negocio sea la comercialización de materiales, artículos y complementos para construcción y/o afines. Las respectivas garantías exigidas por la Compañía y que esté en condiciones de cumplir con los Presupuestos de ventas asignados por las Gerencias Comerciales correspondientes.

- a) DOCUMENTOS EXIGIDOS PARA EL OTORGAMIENTO DE LA
 b) rsona natural o jurídica aspire a formar parte de la exclusiva Cadena de Distribuido redistribución

Para que una Nacionales de la Compañía, este deberá presentar, al Gerente Comercial del Territorio correspondiente, los siguientes documentos:

1. Carta de Solicitud de otorgamiento de la Distribución de los productos de la marca Ecuacerámica dirigida al Gerente Comercial del Territorio correspondiente.

2. Presentar el formulario de “Solicitud de Crédito”, verazmente llenado y firmado.
3. Copia actualizada del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
4. Copia del pago de Luz o Agua del local principal
5. Copia de la Cédula de Ciudadanía del representante legal
6. Copia de la Carta de Nombramiento del Representante Legal (para el caso de personas jurídicas).
7. Copia de los Estatutos de la Compañía (para el caso de las personas jurídicas).
8. Referencias Comerciales
9. Referencias Bancarias

c) INSPECCIÓN DEL LOCAL DEL SOLICITANTE

Luego de recibidos los documentos antes descritos, el Gerente Comercial del Territorio correspondiente, deberá realizar una inspección en persona del local o locales del distribuidor, visita durante la cual se verificarán los siguientes aspectos:

1. Ubicación del local.
2. Local apto para la atención al público.
3. Espacio en la fachada para del local para colocar Rotulación Externa de fácil visibilidad, que indique su estatus de Distribuidor Autorizado
4. Espacios y medios para una correcta y adecuada exhibición de los Productos.
5. Facilidad para la recepción y despacho de mercaderías.
6. Bodega de tamaño y condiciones para mantener un nivel óptimo de stock de productos.
7. Personal que proporcione una eficiente información a los clientes sobre los productos de Ecuacerámica

d) APROBACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN

1. El Gerente Comercial del Territorio al que pertenecerá el nuevo Distribuidor, deberá solicitar la aprobación a la Vicepresidencia Ejecutiva, entregando la carpeta de “Solicitud de Crédito” (formulario debidamente llenado con todos los documentos de respaldo).

2. Aprobada la Solicitud de Crédito, el Departamento de Sistemas procederá con la creación del correspondiente código del cliente en el sistema y se archivara la documentación original en la Gerencia Nacional de Comercialización.

e) CUPOS DE CRÉDITO

El Departamento de Comercialización de cada Territorio, conjuntamente con el Departamento Financiero, establecerá el Cupo de Crédito para el nuevo Distribuidor, el cual estará en función de la garantía presentada a la empresa.

f) GARANTÍAS

Como respaldo de las obligaciones del Distribuidor con Ecuacerámica, el Gerente Comercial en coordinación con el Departamento de Cartera, establecerán el tipo de garantías que entregará cada Distribuidor por el monto del cupo de crédito otorgado al cliente.

4. OFERTA DE PRODUCTO

a) Los distribuidores tendrán acceso a los productos de Oferta Normal de la marca Ecuacerámica. En algunos casos y conforme a las estrategias de comercialización de la Compañía, algunos Distribuidores podrán recibir ciertos productos en “exclusividad” por un período de tiempo determinado y siempre y cuando cumplan con las cuotas de compra del producto fijadas por Ecuacerámica como contrapartida a la exclusividad entregada.

b) Para el caso de Productos Spot (de producción temporal) y productos de venta dirigida se los hará conocer a los distribuidores oportunamente.

c) Durante el lanzamiento de Productos Nuevos, los Supervisores de Ventas informarán a los Distribuidores al respecto y les enviarán muestras debidamente etiquetadas e identificadas para su exhibición y promoción.

d) La introducción de nuevos productos se realizará mediante el Lanzamiento Interno Comercial en el que constara su precio y características técnicas.

5. PRECIOS

- a) El Asistente de la Vicepresidencia Ejecutiva, elaborará las Listas de Precios en las que constarán únicamente los productos que se encuentren en “Oferta Normal”, enviándola a las Gerencias Comerciales Territoriales. Los precios que constan en las mencionadas listas no incluyen el valor del Impuesto al Valor Agregado (IVA) ni el costo del Flete o Transporte.
- b) El índice para la fijación de precios de los productos de acuerdo a su calidad es la siguiente:

Tabla 17: Fijación de Precios

CALIDAD	ÍNDICE
PRIMERA	100
SEGUNDAS	90
TERCERAS	80
PRUEBAS INDUSTRIALES	95
BAJAS	50

Elaborado: Macarena Guerrero

Fecha: 18/01/2018

6. FORMAS DE PAGO

- a) Todo Distribuidor podrá acogerse a las siguientes alternativas para realizar sus pagos:

Tabla 18: Formas de Pago

Forma de Pago	Plazos de Pago
Contado	8 – 15 días
Crédito	30– 60 – 90 – 120 días

Elaborado: Macarena Guerrero

Fecha: 18/01/2018

- b) Si el pago se lo realiza de Contado:
1. El distribuidor se beneficiará del descuento adicional por Pronto Pago que se encuentre vigente a la fecha de realizado el pedido, el mismo que será aplicado al subtotal del valor de la factura sin considerar el IVA y Seguro de Transporte.
 2. Se entienden “Pagos al Contado” si son recibidos en nuestras oficinas o por uno de nuestros funcionarios autorizados hasta un máximo de quince días desde la fecha de emisión de las facturas correspondientes.
 3. Si una factura es emitida como “Pago al Contado” y no es cancelada en el término establecido en la política, la Compañía se reserva el derecho de emitir a cargo del Distribuidor una Nota de Débito por un valor equivalente a la diferencia de los descuentos al contado y a crédito.
 4. En caso de existir compras de volúmenes considerables puede darse condiciones diferentes de pago, las misma que se especifican claramente en el pedido de venta

7. PEDIDOS

- a. Los pedidos pendientes en el sistema tendrán una vigencia dentro del mes de operación en el sistema, los mismos que al cumplir este período serán anulados. Los Supervisores de Ventas comunicarán a los distribuidores para que coloquen un nuevo pedido si aún desean los productos pendientes.
- b. Los Facturadores, deben revisar diariamente los pendientes, atendiendo los pedidos, según su orden cronológico o la fecha acordada.
- c. Los pedidos podrán ser recibidos por los Supervisores de Ventas, por correo electrónico o por vía telefónica.

8. TRANSPORTE

- a. Al despachar un pedido, en la factura correspondiente constará el valor correspondiente al Seguro de Transporte a los Distribuidores que por escrito hayan solicitado su inclusión en dicha póliza.
- b. El producto no puede salir de las Bodegas de Ecuacerámica, sin los correspondientes documentos de respaldo, esto es nota de entrega, guía de remisión y factura.
- c. El Distribuidor podrá enviar su propio servicio de transporte para el retiro de los productos.
- d. El pago de los fletes de transportes deberá ser realizado por el Distribuidor. El riesgo de siniestro en el transporte será de responsabilidad del Distribuidor si éste no se ha acogido al Seguro de Transporte, contratado por la Compañía.
- e. El Distribuidor o su representante, tiene obligación de firmar la Guía de Transporte, la Nota de Despacho y la Factura, registrando las novedades que existieren y la fecha y hora de llegada del camión.
- f. Será responsabilidad del transportista los faltantes y/o roturas.

9. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

De acuerdo a las estrategias comerciales, Ecuacerámica programará y ejecutará campañas publicitarias generales. Ecuacerámica proporcionará al Distribuidor material P.O.P. para apoyar la gestión de ventas. (Catálogos)

10. EXHIBICIONES

La empresa suministrará los muebles, mano de obra y productos cerámicos para la exhibición en forma gratuito acorde con la siguiente tabla de condiciones:

Tabla 19: Suministrará los Muebles

CLIENTE	DISEÑO	MOBILIARIO	PRODUCTO CERÁMICO	MANO DE OBRA	MATERIAL P.O.P
A	SI	100%	SI	SI	100%
B	SI	100%	SI	SI	100%
C	SI	100%	SI	SI	100%

Elaborado: Macarena Guerrero

Fecha: 18/01/2018

Para proceder con lo referente a fines publicitarios se tomará los siguientes criterios.

SOLICITUD DE PRODUCTO PARA EXHIBICIÓN

- Supervisor – Trade.- Presentará vía e-mail el formulario de PRODUCTO donde conste el detalle de cada ambiente que vamos a remodelar.
- Gerente Mercadeo.-Con los datos anteriores procederá a aprobar o negar dicha exhibición y enviará a Logística vía correo electrónico su autorización.
- Logística.- Luego de esta autorización procede con la orden de despacho del material desde planta.
- El Trade o Supervisor de Ventas.-Verificará la recepción del material y realizar la firma del acta de entrega del material.

- e. El Trade.- Posterior a los trabajos realizados se presentará un informe con las fotos del material colocado.

SALAS DE EXHIBICIÓN NUEVAS

- a. Supervisor – Trade.- Presentará vía mail el formulario de fines publicitarios donde conste las ventas del distribuidor y el detalle de la sala de exhibición (área), a la Gerencia de Mercadeo, adjuntar el plano de sala de exhibición, además de las fotografías del diseño proporcionado por el arquitecto, o maestro quien realizará la sala de exhibición y las fotos de cómo se encuentra el local actualmente.
- b. Supervisor – Trade.- Adjuntará la proforma de la sala de exhibición proporcionada por el arquitecto o por el maestro quien trabaja con la madera y cerámica.
- c. Gerencia de Mercadeo.- Con los datos anteriores procederá a aprobar o negar dicha exhibición.
- d. Supervisor – Trade.- Luego de esta autorización se procede con los trabajos respectivos.
- e. Supervisor – Trade.- Posterior a los trabajos realizados se presentará un informe con lo colocado.
- f. El jefe de territorio y Gerente de Mercadeo será el encargado de almacenar las evidencias necesarias de todas las exhibiciones realizadas.
- g. En caso de distribuidores nuevos se adjuntara todos los documentos anteriores con la excepción que no se podrá poner el historial de ventas si no tan solo el valor del apoyo solicitado.

11. REMODELACIÓN DE SALAS DE EXHIBICIÓN

- a. Supervisor – Trade.- Presentará a Gerencia de Mercadeo vía mail o documentada las fotos de la exhibición actual y su metraje especificando el motivo de la remodelación.
- b. Supervisor – Trade.- Debe colocar en el formato de Solicitud el material de exhibición nuevo y el material por el cual se cambiará.
- c. Gerencia Mercadeo.-Con los datos del punto 1 y 2 procederá a aprobar o negar dicha exhibición.

- d. Supervisor – Trade.- Luego de esta autorización se procede con los trabajos respectivos.
- e. Supervisor – Trade.- Posterior a los trabajos realizados se presentará un informe con las fotos del material colocado.
- f. El jefe de territorio y Gerente de Mercadeo será el encargado de almacenar las evidencias necesarias de todas exhibiciones realizadas

12. COMPENSACIÓN DE CARTERA DEL FIN PUBLICITARIO

- a. Supervisor – Trade.- Procederá con la elaboración del Formato de Fin Publicitario el mismo que deberá tener adjunto la siguiente información:
 - 1. Formulario Fines Publicitarios (solo firman Distribuidor, Supervisor de Ventas, Trade, Gerente Mercadeo,
 - 2. Gerente Comercial, Gerente General y VP. Comercial.
 - 3. Convenio de entrega de Exhibición
 - 4. Solicitud material de exhibición y Acta de Entrega
 - 5. Factura de Reembolso de Gastos por concepto de Publicidad del distribuidor a nombre de C.A. Ecuatoriana de Cerámica.
 - 6. Las Facturas respaldo del reembolso (Proveedores del bien o servicio) a nombre del cliente.
 - 7. Fotografías a colores
 - 8. Historial de ventas del distribuidor.
- b. A partir de la terminación del trabajo el Supervisor Trade debe entregar toda la documentación en un periodo de máximo de 15 días.
- c. El producto que se reconocerá al Distribuidor a cambio del fin publicitario será producto de promoción normal.

13. INDICADORES Y ESTÁNDARES

Los indicadores y estándares que se utilizaran por C.A. Ecuatoriana de Cerámica para medir que los objetivos buscados se cumplan serán los siguientes:

a) **Indicadores de resultados:**

- Volumen de ventas
- Cartera de clientes
- Ingreso de nuevos clientes
- Crecimiento de margen bruto

b) **Indicadores de la gestión:**

- Clientes atendidos por el vendedor en el periodo.
- Número de llamadas de ventas realizadas.
- Número de visitas realizadas.

B. Capacidades y Funciones de RRHH

Gerencia Comercial

Planear los procesos, estrategias y políticas que permitan alcanzar los objetivos del área comercial de la empresa. Coordinar y supervisar las actividades de la fuerza de ventas, los planes de comercialización y mercadeo a fin de lograr el posicionamiento de la empresa.

Funciones

Establecer, implementar y vigilar el cumplimiento de los procesos comerciales.

- Representar la Autoridad delegada del Gerente General, y en cumplimiento a lo que determina los estatutos de C.A. Ecuatoriana de Cerámica, controlando el correcto manejo del Área Comercial, y el desempeño de los trabajadores y empleados, para el cumplimiento de metas.

Colocación de cerámica plana, y cualquier producto que fabrique y/o comercialice ECUACERAMICA.

- Representar en los contactos con Proveedores y Distribuidores, para mantener nuestro sistema de productividad.

Atención de reclamos de clientes

- Evaluar los reclamos de producto y establecer mecanismos de satisfacción al cliente.

Responsable de hacer cumplir y aprobar los procedimientos para ventas nacionales.

- Definir los mecanismos que permitan controlar las actividades para efectuar la revisión de procedimientos de Ventas Nacionales.

Responsable de establecer políticas de comercialización

- Difundir las políticas de Comercialización para todo el personal responsable.

Planificación de la estrategia de mercado, planes promocionales

- Realizar periódicamente un estudio de mercado a fin de incrementar nuestras ventas.

Lanzamiento e introducción en el mercado nuevas líneas y productos

- Tener gran variedad de diseños y nuevas líneas siempre buscando satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Evaluación y elección de productos

- Realizar un seguimiento del producto, en cuanto a calidad, vida útil, ventas.

Responsable en las actividades definidas en el procedimiento de calidad, en la matriz de responsabilidades.

- Velar por el cumplimiento de los requisitos del SGC.

Medición: Informes, registros generados, políticas y procedimientos ejecutados

Corresponsables: Jefaturas de áreas

Gerente de Territorio

Garantizar el cumplimiento del presupuesto de ventas de su territorio, por medio de una dirección efectiva de su equipo de ventas, cumpliendo los objetivos comerciales de la empresa en la búsqueda constante del crecimiento y fortalecimiento de marca

Funciones

Cumplir con el presupuesto de ventas, procesos y políticas establecidas

- Se debe hacer seguimientos semanal, mensual y anual del cumplimiento de los objetivos.
- Aplicar estrategias de fidelización y crecimiento de ventas.
- Elaborar un cuadro de seguimientos y reportes de gestión solicitados.
- Análisis de mercado según los productos y servicios de la empresa
- Aplicar políticas de cartera para captar nuevos clientes.
- Participar en la planificación de estrategias

Dirigir, supervisar, controlar y motivar al equipo humano a su cargo

- Supervisar las labores diarios de los vendedores para verificar el cumplimiento de los documentos utilizados.
- Debe supervisar la actitud personal de los vendedores, su presencia e imagen comercial, comunicación con los clientes, etc.
- Establecer reuniones semanales para el seguimiento y coach de su equipo
- Realizar visitas de acompañamiento con los asesores y diluir inconvenientes con clientes o realizar cierre de ventas difíciles
- Dar y recibir información de parte de su Equipo de Ventas sobre la competencia y comportamiento del mercado.

- Verificar y controlar que el personal a su cargo cumpla con los procesos y normativas de la empresa

Mantener comunicación constante para la coordinación y servicio con el cliente interno y externo

- Reportar de manera oportuna los inconvenientes o quejas que se generen por el producto a las áreas correspondientes de producción y calidad
- Coordinar con el área logística la forma más eficiente y óptima para los despachos de productos
- Comunicar y coordinar lineamientos específicos que el cliente solicite para la recepción de productos con el área logística
- Coordinar de manera constante con el área de mercadeo promociones, necesidades de publicidad e imagen de marca

Medición:

- Informes, registros generados, políticas y procedimientos ejecutados.
- Cumplimiento de la planificación y presupuesto de mercadeo.

Corresponsables:

- Gerente Comercial, asesores, personal de mercadeo, área de producción, área de calidad y logística

Supervisor de Ventas de Territorio

Garantizar que se cumpla las ventas en cada una de la zona y a cada uno de los clientes, para alcanzar los mejores objetivos del territorio y la empresa. Además, se debe cumplir con las políticas y procesos establecidos en la organización.

Funciones

Cumplir con el presupuesto de ventas, procesos y políticas establecidas

- Realizar un seguimiento para alcanzar los mejores objetivos a nivel semanal, mensual y anual.
- Buscar el crecimiento constante de zonas y clientes.
- Controlar las ventas, para luego realizar un seguimiento a las solicitudes de los clientes
- Analizar la necesidad del mercado en cuenta a nuestro producto y las estrategias que la competencia efectúa.
- Estudiar y analizar el mercado potencial.
- Cumplir con las políticas de cartera
- Participar de manera activa en la planificación y definición de estrategias que se realicen

Mantener comunicación constante para la coordinación y servicio con el cliente interno y externo

- Reportar de manera oportuna los inconvenientes o quejas que se generen por el producto a las áreas correspondientes de producción y calidad
- Coordinar con el área logística la forma más eficiente y optima para los despachos de productos
- Comunicar y coordinar lineamientos específicos que el cliente solicite para la recepción de productos con el área logística
- Coordinar de manera constante con el área de mercadeo promociones, necesidades de publicidad e imagen de marca
- Reportar de manera inmediata a su jefatura directa de cualquier novedad en el producto o en la afectación de la imagen comercial de la empresa

Medición:

- Informes, registros generados, políticas y procedimientos ejecutados.
- Cumplimiento de la planificación y presupuesto de mercadeo.

Corresponsables:

- Gerente Comercial, asesores, personal de mercadeo, área de producción, área de calidad y logística

Asistente Comercial

Brinda soporte al área de ventas en las tareas de reportes, administración, estadística e información. Apoya al equipo del territorio para el cumplimiento del presupuesto de ventas, brindando un excelente servicio al cliente y realizando coordinación con sus compañeros de área y departamentos relacionados

Funciones

Realizar y apoyar los procesos del área comercial de acuerdo a las políticas y normas establecidas de la empresa

- Dar soporte y seguimiento a los planes del equipo comercial
- Brindar apoyo a los supervisores del territorio en el cumplimiento de los objetivos y presupuesto de ventas
- Organizar la información de ventas que surge de la gestión del equipo comercial en el territorio asignado
- Realizar gestión y cierre de venta cuando se requiera para brindar soporte al área.
- Mantener registro de las labores realizadas por el personal de ventas y la contribución del mismo para el cumplimiento de objetivos de ventas.
- Reportar cualquier novedad que pueda afectar el servicio al cliente y el coordinar con las diferentes áreas la mejor atención posible.
- Contribuir y apoyar a la gestión de cobro de clientes y distribuidores de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos por la empresa

Realizar informes, reportes y estadísticas de ventas que permitan la toma de decisiones dirigidas a cumplir con los objetivos del área

- Elaborar y comunicar de acuerdo al plan de trabajo los indicadores de gestión de ventas
- Elaborar y gestionar reportes y presentaciones solicitadas por las gerencias: general, nacional y regional.
- Presentar informes mensuales sobre la gestión realizada y resultados obtenidos a su jefe inmediato.

Mantener comunicación constante para la coordinación y servicio con el cliente interno y externo

- Coordinar con el área logística y realizar el respectivo seguimiento de despachos y entregas a clientes
- Comunicar de manera inmediata quejas o inconvenientes que puedan alterar el servicio al cliente e imagen comercial de la empresa
- Realizar seguimiento a la cartera de clientes
- Mantener constante comunicación con clientes que requieran de procesos específicos de gestión como cadenas retail y franquicias

Las demás funciones que correspondan a la naturaleza de su cargo y las que les asigne su jefe inmediato

Medición:

- Informes, registros generados, políticas y procedimientos ejecutados.
- Cumplimiento de la planificación y presupuesto de mercadeo.

Gerente de Mercadeo

Aportar para que se cumplan los objetivos de ventas de los productos de la empresa, a través de medios de promoción, acciones de marketing para satisfacer las demandas de los clientes.

Funciones

Definir un plan estratégico de marketing de acuerdo a las políticas y objetivos empresariales

- Planificar el plan de trabajo de su área y equipo humano para lograr los objetivos comerciales.

Planear, definir y ejecutar estrategias de publicidad en base a políticas, procedimientos y presupuestos autorizados.

- Elaborar y proponer presupuestos de publicidad y marketing para su análisis y autorización
- Desarrollar estrategias para el cumplimiento de objetivos de áreas comerciales.

Planear, ejecutar y analizar las tendencias, necesidades y demandas del mercado de los productos que ofrece la empresa y la competencia.

- Cumplir con los planes y estrategias de marketing buscando cumplir los objetivos de ventas, manteniendo los productos y marca de la empresa competitivas en el mercado.

Evaluar la eficacia y eficiencia de los planes de promoción y publicidad ejecutados en los resultados de ventas

- Implementar proyectos y estrategias rentables para el cumplimiento de los objetivos.

Definir planes para la introducción de nuevos productos, fidelización y fortalecimiento de marca

Coordinar la investigación de mercados, estrategias, publicidad, promoción, diseño y desarrollo, con el cliente interno y proveedores cumpliendo con las políticas empresariales establecidas

Proponer, ejecutar y controlar los presupuestos autorizados para el desarrollo de promociones y publicidad de la empresa, marca y sus productos, cumpliendo las políticas y procedimientos establecidos

- Cumplir con los planes y estrategias de marketing buscando cumplir los objetivos de ventas, manteniendo los productos y marca de la empresa competitivos en el mercado.

Medición:

- Cumplir Informes, registros generados, políticas y procedimientos ejecutados.
- Cuento de la planificación y presupuesto de mercadeo.

C. Definir el proceso de trabajo como impulsores

En el presente modelo comercial se ha considerado las siguientes herramientas para el entrenamiento, formación y desarrollo de los supervisores de ventas:

Imagen impecable

- Los supervisores de ventas deberán recordar que son la presentación de la marca Ecuaceramica, por ende debe acoplarse a esa imagen de una marca pulcra e impecable, la presencia del supervisor debe ser una parte fundamental de él.

Ropa

- Los supervisores deben seguir el mismo patrón, siempre debe estar limpia y planchada, el calzado varía según el uniforme que la marca le asigne.

El cliente siempre tiene la razón

- Esta es la regla fundamental de todo el trabajo que implique un trato con los distribuidores, se encuentra prohibido discutir con el cliente.

Amable con los clientes

- Una actitud servicial es imprescindible al momento de trabajar como impulsador del proyecto del modelo comercial, puesto que los clientes no querrán comprar a supervisores que les trate con brusquedad.

Empatía

- Los supervisores deberán hablar con seguridad y no titubear o tener dudas de las cosas que digan, para esto deberán conocer muy bien el producto a vender, sea esta cerámica o porcelanato.

Capacitación

- Se realizarán programas de capacitación para los supervisores de ventas, y las mismas serán en la planta de fabricación y en caso de ser necesario se realizará esta capacitación a los clientes para que conozcan el producto.

D. Comunicación del modelo

Una vez plasmado cada uno de los elementos empresariales. La segunda acción es comunicar y difundir el modelo en la organización, para lo cual se planea una reunión semanal para capacitar y comunicar las actividades de mejora, los responsables que se encargaran del monitoreo, ejecución y seguimiento del proceso de gestión de ventas y de la implementación del modelo comercial.

E. Calendario de actividades

A continuación se presenta el cronograma de diseño del modelo comercial para C.A. Ecuatoriana de Cerámica.

Tabla 20: Cronograma de Actividades

C.A. ECUATORIANA DE CERÁMICA																		
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																		
ACTIVIDADES / ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	FECHA		% Cumpl.	ENERO				FEBRERO				MARZO					
		Inicio	Fin.		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Identificar los procesos, diseñar las herramientas, establecer indicadores relacionados a estos procesos y definir estándares para los Gerentes de Ventas y Ejecutivos	Gerente de Ventas	02/01/2018	13/01/2018	100.0	■	■												
Determinar las capacidades y definir el alcance de las posiciones de Gerente y Ejecutivo.	Gerente de Ventas	15/01/2018	27/01/2018	100.0			■	■										
Definir el proceso de trabajo de los Gerentes de Ventas como impulsores del modelo	Gerente de Ventas	01/02/2018	15/01/2018	100.0					■	■								
Comunicar el Modelo de Gestión Comercial	Gerente de Ventas	20/02/2018	24/02/2018	100.0							■							
Realizar un seguimiento para la medición de indicadores así como definir los planes de comunicación y de mejora en función a la evolución de los indicadores.	Gerente de Ventas	01/03/2018	15/03/2018	100.0									■	■				

Elaborado: Macarena Guerrero

Fecha: 18/01/2018

F. Seguimiento para la medición de indicadores

Tabla 21: Cuadro de evaluación de Resultados

Objetivo	Responsable Objetivo	Indicadores	Ponderación		Fecha Meta	Real	Meta	Desv.
Mejorar los Indicadores de Resultados	Gerentes de Territorio	• Volumen de ventas	30%	100%	Mensual	300,000	350,000	14%
		• Cartera de clientes	30%		Mensual	4,000,000	4,100,000	2%
		• Ingreso de nuevos clientes	10%		Mensual	1	2	50%
		• Crecimiento de margen bruto	30%		Mensual	0%	2%	100%
Mejorar Indicadores de la gestión	Supervisores de Ventas	• Clientes atendidos por el vendedor en el periodo	30%	100%	Mensual	10	15	33%
		• Número de llamadas de ventas realizadas.	30%		Mensual	55	88	38%
		• Número de visitas realizadas.	40%		Mensual	22	35	37%

Elaborado: Macarena Guerrero

Fecha: 18/01/2018

CONCLUSIONES

Una vez elaborado la investigación realizada y diseño del modelo comercial para C.A. Ecuatoriana de Cerámica y de haber realizado un adecuado análisis a cada una de las actividades a realizar, se pone en consideración las siguientes conclusiones:

Las investigaciones realizadas in-house en la compañía Ecuatoriana de Cerámica, revelan que existe potencial por parte del área de ventas para mejorar los resultados de su gestión, lo cual asegura un alto incremento en sus relaciones comerciales con los clientes.

El estudio también demuestra que al mejorar las relaciones comerciales e implantar el modelo de diseño comercial las ventas en metros cuadrados y que los rubros de las ventas y utilidad son atractivos.

Considerando que el objetivo general de este estudio es diseñar un modelo comercial para C.A. Ecuatoriana de Cerámica luego del análisis realizado se concluye que el modelo es factible ya que cumple con las expectativas propuestas. Es decir, queda desarrollado un modelo comercial el mismo que ayudara al área comercial a mejorar su gestión.

RECOMENDACIONES

Luego de la evaluación y conclusión del estudio consideramos prudente plantear las siguientes recomendaciones:

Implementar el modelo comercial diseñado para C.A. Ecuatoriana de Cerámica el mismo que está encaminado a mejorar la gestión de ventas con los distribuidores

Realizar constantemente actualizaciones del modelo comercial de acuerdo al mercado para satisfacer adecuadamente los cambiantes requerimientos del mismo.

Recordar la importancia de organizar eficientemente al equipo comercial y cada una de sus actividades en su debido tiempo para de esta forma mejorar las relaciones con los distribuidores.

BIBLIOGRAFÍA

- Agueda, E. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: ESIC.
- Ballesteros, R. H. (2013). *Plan de marketing, diseño, implementación y control del cantón Latacunga(Tesis de Pregrado)*. Universidad Técnica de Cotopaxi. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/1262>.
- Belmonte, A. V. (2013). *Marketing y plan de negocio de la microempresa (UF1820)*. España: IC Editorial.
- Borello, A. (2000). *Plan de negocios*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Crespo, J. (2014). *Fundamentos del marketing educativo*. Obtenido de <https://definicion.mx/estrategia/https://definicion.mx/estrategia/>
- Espallardo, M. H. (2006). *El nuevo concepto de marketing en la empresa*. Bogotá: Red Revista Colombiana de Marketing.
- Fernández, M. (2014). *Plan e informes de marketing internacional* . España: IC Editorial.
- Gomez, B. G. (2013). *Marketing de fidelización*. Bogotá: Ediciones Pirámide.
- Jáuregui , A. (18 de Mayo de 2001). *Tipos de Mercado y Demanda*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/tipos-de-mercado-y-demanda/>
- Kotler , P. (2002). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson
- Graciá, V. B. (2011). *Fundamentos de marketing*. México: Editorial UOC.
- Reales, H. (16 de Febrero de 2005). *El Mercado Empresarial*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-mercado-empresarial-conceptos-basicos/>

- Recalde, L. (08 de Enero de 2001). *Conceptos Básicos de Marketing*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/conceptos-básicos-de-marketing/>
- Rodríguez, R. (02 de Junio de 2017). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/segmentacion.html>
- Ronda, G. (11 de Marzo de 2002). *Concepto de Estrategias*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Sánchez, J. (26 de Junio de 2017). *Definición Política*. Obtenido de <http://www.definicion.org/politica>
- Solomon, M., & , Stuart, E. (2001). *Prepara el Plan de Marketing*. Bogotá: Pearson Educación.
- Stanton , W., Etzel ,M., & Bruce, W. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: Interamericans Editores S.A.
- Stanton, W. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Talaya, A. , Miranda, J. , & Gonzales , J. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Yanchaguano, M. (Junio de 2011). *Plan de Marketing para la cooperativa de transportes de carga pesada rutas del cotopaxi del cantón Latacunga(Tesis de Pregrado).Universidad Técnica de Cotopaxi*. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/1262>.
- Zubia, V., & García, G. (27 de Abril de 2017). *Planeación*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>
- Parmerlee, D. (1999). *Preparación del plan de marketing*. España: Ediciones Granica S.A.
- Peñaloza, M. (2005). *El mix de marketing*. España: Red Actualidad Contable Faces.

- Prieto, Ó. L. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Editorial UOC.
- Rodriguez, I. (2006). *Principios y Estrategias de Marketing*. Barcelona: Eureka media.
- Sánchez, J. M. (2001). *Marketing*. México: Firms Press.
- Santos, D. d. (1999). *Plan de Marketing Personal*. España: Ediciones Diaz de Santos.
- Schnarch, A. (2011). *Marketing de Fidelizacion*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Teresa, V. B. (2015). *Principios de marketing estratégico*. España: Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.
- Vargas, A. (2013). *Marketing y Plan de Negocio de la microempresa*. España: IC Editorial.
- Vasquez, A. (2006). *Marketing social corporativo*. España: EUMED.

ANEXOS

Anexo 1: Fotografías del personal



