



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ECOTEC
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – ÉNFASIS EN
GESTIÓN EMPRESARIAL**

TEMA:

**“DISEÑO DE ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA EL
INCREMENTO EN LAS VENTAS DE UN FRANQUICIADO
DISENSA CASO: BARTON S.A.”**

EXAMEN COMPLEXIVO

**Previo a la obtención del título de:
Ingeniería en Administración de Empresas con Énfasis en
Gestión Empresarial.**

AUTOR:

MARIO ANDRÉS CABALLERO HIDALGO

TUTOR:

Mgs. BRIAN WILLIAMS

GUAYAQUIL-ECUADOR

2017

DEDICATORIA

Este trabajo quiero dedicárselo en primer lugar a Dios, ya que gracias a sus infinitas bendiciones, me ha permitido cumplir uno de los objetivos de vida más esperados por mí y por mi familia.

Mis padres, que junto a ellos he podido vivir los mejores momentos de mi vida. No cabe duda que este será el mejor regalo para ellos.

A mi esposa e hijos, a quienes quiero guiar con mi ejemplo y hacerlos personas de bien; profesionales exitosos siempre llevados de la mano con la ética.

MARIO ANDRÉS CABALLERO HIDALGO

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a cada uno de los docentes, que semestre a semestre me impartieron sus conocimientos técnicos, teóricos y prácticos de cada una de las materias que componía la malla académica, fue, es y será un placer haber compartido con cada uno de ellos durante esta etapa.

De manera muy especial a mi tutor Mgs. Brian Williams quien con su constante apoyo me ayudó mucho en la realización del presente proyecto de investigación, mejor guía no pude tener, más que un tutor, lo llegué a considerar un amigo.

MARIO ANDRÉS CABALLERO HIDALGO

INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	1
AGRADECIMIENTO	2
INDICE DE CONTENIDO.....	3
INDICE DE TABLAS Y FIGURAS	6
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
Planteamiento del Problema	11
Situación Problemática	11
Pregunta Problema	11
Objeto de estudio	12
Objetivos de la Investigación.....	12
Objetivos Generales.....	12
Objetivos Específicos.....	12
Justificación.....	13
DESARROLLO.....	14
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO.....	14
Estrategias Comerciales	14
Plan Comercial.....	14
Estados Financieros.....	15

Ratios Financieros	16
Sector de la construcción en Ecuador.....	17
Información de la Franquicia Barton S.A.....	17
Misión.....	17
Visión	17
Objetivos de Barton S.A.....	18
CAPITULO 2: DISEÑO METODOLÓGICO	19
Diseño de la Investigación	19
Tipo de investigación: descriptivo	19
Población y Muestra.....	20
Técnicas e instrumentos de investigación.....	20
Encuesta	20
Entrevista	21
Diagnóstico	22
Entrevista dirigida el gerente de la empresa Barton S.A.....	29
Análisis de los ratios financieros	33
CAPITULO 3: PROPUESTA	35
Tema.....	35
Objetivos del Plan Comercial	35
Objetivo General	35
Objetivos Específicos.....	35

Descripción de la propuesta.....	35
Desarrollo de la Propuesta.....	36
Segmento de Mercado.....	36
Mejora en el departamento de ventas.....	37
Promoción de ventas	40
Conclusiones.....	43
Recomendaciones	44
CAPITULO 4: ANEXOS	45
BIBLIOGRAFÍA	46

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Índice de tabla

Tabla 1: Sexo	22
Tabla 2 Nivel de estudio.....	222
Tabla 3: Estudios en ventas	24
Tabla 4: Capacitaciones en ventas	25
Tabla 5: Cambios internos	25
Tabla 6: Metas mensuales de ventas.....	26
Tabla 7: Tiempos de entrega	27
Tabla 8: Problemas con la mala gestión de ventas.....	27

Índice de Figuras

Figura 1: Organigrama de BARTON S.A.	220
Figura 2: Sexo.....	222
Figura 3: Nivel de Estudio	22
Figura 4: Estudios en ventas.....	22
Figura 5: Capacitaciones en ventas	23
Figura 6: Cambios internos	24
Figura 7: Metas mensuales de ventas	24
Figura 8: Tiempos de entrega	25
Figura 9: Problemas con la mala gestión de ventas.....	26

RESUMEN

Disensa es uno de los grupos más grandes en el Ecuador que cuenta con varias franquicias alrededor de la región. En la siguiente investigación se planteará el caso de una de sus franquicias ubicada en el cantón Durán. Barton S.A., dedicada a la venta y prestación de servicios en el sector de la construcción. De tal forma, la compañía muestra disminución en el total de sus ingresos entre los años 2015 a 2016. Así, en el estudio se muestran los estados financieros (estado de situación inicial y estado de resultado) para analizarlos por medio de ratios financieros. Se desarrollan los resultados por medio de las razones de liquidez y endeudamiento. Finalmente, en los resultados se detallan nuevas estrategias de venta y el público objetivo para Barton S.A. El artículo concluye que la empresa necesita invertir más en sus empleados por medio de capacitaciones para mejorar la atención del cliente y crear valor con cada venta.

Palabras Clave:

Estados financieros, estrategia, ratios financieros, Barton S.A., estrategia de ventas.

ABSTRACT

Disensa is one of the largest groups in Ecuador that has several franchises around the region. In the following investigation will consider the case of one of its franchises located in the canton Durán. Barton S.A., dedicated to the sale and provision of services in the construction sector. As a result, the company shows a decline in its total revenues between 2015 and 2016. Thus, the study shows the financial statements (statement of the initial situation and income statement) to obtain financial ratios. An analysis of results is carried out by means of liquidity and debt ratios. Finally, the results detail new sales strategies and the target audience for Barton S.A. The article concludes that the company needs to invest more in its employees through training to improve customer care and create value with each sale.

Keywords:

Financial Statements, Strategy, Financial Ratios, Barton S.A., Sales Strategy.

INTRODUCCIÓN

Para el año 2005 el sector de la construcción pudo mantenerse en el quinto lugar como uno de los sectores con mayor crecimiento en la economía ecuatoriana. Luego, se ubicó en los primeros lugares en los siguientes nueve años. Según Romero & Meléndez (2016) todo cambió para el 2015 ya que se evidenció una disminución del 30% ventas respecto al 2014. Los autores en su investigación también indican que este sector no muestra índices de crecimiento para el 2016.

En realidad, en los últimos tres años ha sido un reto para cualquier compañía de diferentes áreas el sobrevivir la crisis por la que pasa Ecuador. Por ende, es indispensable que las instituciones respondan a los cambios del mercado. De hecho, para cumplir con esta situación es necesario que se empleen estrategias que facilite o aumente la probabilidad de éxito, enfocándose en las ventajas competitivas y diferenciales con las que se cuenta.

De tal forma, el siguiente artículo tiene como propósito examinar los estados de situación financiera y de resultados de Barton S.A. misma que es una franquicia de Disensa. Disensa es una empresa Multinacional líder en Ecuador. Así, Barton S.A. tiene como función principal comercializar y distribuir productos ferreteros, materiales destinados para la construcción. Sin embargo, según los análisis financieros de la empresa Barton S.A., que se encuentran registrados en el portal web de la superintendencia de compañías, los dos últimos periodos fiscales (2015-2016) muestran una baja en el rubro total de sus ventas.

Las ventas en Barton S.A. se realizan por medio de una atención personalizada a todos y cada uno de los clientes que llegan al local. Sin ventas simplemente un negocio no puede salir a delante. Es por ello, que el departamento comercial es uno de los responsables directos del crecimiento del negocio. Las nuevas tendencias apuntan a que se debe crear lealtad con el cliente y así mantener las ventas (Circulo-Tec, 2012).

Para ello se necesita personal capacitado trabajando en el área de ventas. En la siguiente investigación se realizó una encuesta al personal de ventas para

determinar cuales son sus intereses y comentarios en cuanto a la situación actual de la compañía. Así, se determinaran estrategias puntuales que juegan un papel importante en el estudio ya que tienen como objetivo el incrementar las ventas de Barton S.A.

Planteamiento del Problema

Situación Problemática

Los estados financieros de Barton S.A. muestran una tendencia de a la baja en sus ventas. Tal situación afecta a la empresa, generando preocupación en los administradores de este negocio. Es por ello, que para este estudio se utilizó la estrategia del rendimiento a través del beneficio & rentabilidad argumentado por Guerras & Navas (2015). Esta estrategia mide la capacidad de la empresa por medio de ratios financieros.

Es fundamental que cada uno de los gerentes de los diversos departamentos se planteen objetivos concretos para medir la situación financiera. Puesto, que para este estudio es necesario el uso de ratios financieros y así tener una perspectiva crítica sobre la situación económica de la compañía.

El problema radica en que Barton S.A. no cuenta con un adecuado sistema de ventas acompañado de estrategias y su personal no está capacitado con su entorno (sector de construcción). No se ha establecido mercado objetivo. Partiendo de todas las problemáticas planteadas, se propone realizar un análisis de la situación financiera y comprobar su poca participación. Luego, de encuestar a su personal de ventas se va a elaborar un plan estratégico para la compañía con la finalidad de intensificar las ventas de la empresa Barton S.A.

Pregunta Problema

¿Debido a la disminución de ventas de Barton S.A. en los últimos dos años, se necesita aplicar estrategias para incrementar su participación en el mercado?

Objeto de estudio

La empresa Barton S.A., como se ha mencionado anteriormente durante el desarrollo del presente proyecto de investigación, es una franquicia de la empresa Disensa S.A., lo que ha permitido obtener de manera rápida, participación en el sector en el que se encuentra ubicado, siendo este el cantón Duran. La empresa fue creada en 1989. Los productos que más vende son de ferretería; así, por medio de la siguiente investigación se presentará un plan estratégico para impulsar el nivel de ventas.

Objetivos de la Investigación

Objetivos Generales

Plantear estrategias comerciales para el incremento de las ventas de la empresa Barton S.A. dedicada a la comercialización de materiales de construcción y ferretería, franquicia de DISENSA.

Objetivos Específicos

- Sustentar la investigación con artículos científicos para obtener mejores resultados.
- Determinar las causas por las cuales BARTON S.A. ha experimentado una disminución en sus ventas.
- Proponer estrategias de comercialización que permitan incrementar el nivel de ventas de la compañía.

Justificación

El sector de la construcción en la República del Ecuador y más precisamente en la provincia del Guayas ha venido experimentando un panorama poco favorable. El dinamismo de este sector guarda relación con las obras públicas de inversión. En la Revista Mundo Constructor de Ekos (2017) se indica que la oferta y demanda de viviendas ha disminuido por la falta de dinero por parte del Estado, siendo este el ente que mayor aporta a dicho sector.

El desarrollo de esta investigación se justifica en que mediante la implementación de el plan estratégico comercial se podrán lograr los objetivos que en un principio se plantearon los altos directivos de la empresa. Mediante este plan se podrá lograr explotar de manera más beneficiosa la imagen corporativa de la empresa, la preparación y conocimiento con los que cada uno de los colaboradores de la empresa cuenta. Logrando encontrar oportunidades en este mercado que aún se muestra incierto para este año.

La ejecución de este proyecto de investigación es importante para la gerencia de BARTON S.A., ya que es fundamental aumentar el total de sus ventas. Se presenta esta como la única forma de generar liquidez y por ende rentabilidad. Así mismo, logrará catapultarse entre las compañías más competitivas de su sector. La ubicación de Barton es privilegiada ya que se encuentra rodeada de industrias donde puede ofrecer sus productos.

DESARROLLO

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

Estrategias Comerciales

En el libro Dirección Estratégica de Guerras & Navas (2015) se define el término estrategia como una forma en la que se atienden las necesidades y se adaptan al entorno (p. 65). En el texto también explican que es indispensable desarrollar una estrategia de dirección para luego reflejar al cliente el uso de buenas prácticas internas.

Sin embargo Villanueva (2014) sustenta que las malas decisiones que se toman en un organización se debe a que carecen de una buena estrategia y por ende el músculo financiero se debilita. Estas decisiones son notadas por el cliente, apreciando la falta de experiencia. Al mantener una base de clientes es preciso que se conozcan las necesidades de cada uno de ellos y aprovecharlas.

Las compañías que no toman en consideración el valor que tiene el cliente, están destinadas a fracasar. Es por ello, que no solo se debe escoger una estrategia e implementarla ya que no todas son diseñadas para cada modelo de negocio, así lo explica Villanueva (2014) en su artículo. Así mismo, se debe receptar clientes que permanezcan en largo plazo y así crear fidelidad.

Plan Comercial

De acuerdo a García (2001), es muy importante para el negocio contar con una herramienta que le permita desarrollar, implementar y evaluar la factibilidad de una idea para así disminuir riesgos. Esta herramienta se denomina Plan de Negocios; que ayudará a presentar de una manera tangible la idea. El plan de negocios es un conjunto de estrategias que permite al empresario analizar y planificar el mercado. Es utilizado tanto por los ejecutivos de una gran empresa y emprendedores (De La Vega, 2004).

La planificación empresarial es necesaria para el crecimiento y el éxito. Los planes de negocios proporcionan las herramientas para rastrear el crecimiento, establecer un presupuesto y prepararse para cambios imprevistos en el mercado (Almoguera, 2006).

Un plan estratégico incluye muchos elementos para atraer financiamiento y administrar los objetivos de la organización (Enciclopedia Financiera, 2013). Para optimizar la planificación estratégica de negocios, se debe definir claramente los objetivos y llevar a cabo una amplia investigación para comprender adecuadamente las tendencias de la industria.

La constante innovación se ha vuelto el pilar en el que descansa el desarrollo de la empresa. Puesto que sin la innovación el consumidor solo estará obligado a cambiar de negocio y sustituir un producto por uno más adaptable. Especial Directivos (2012) es una revista española que se ha encargado de investigar sobre las estrategias de venta y como afectan al cliente, especialmente cuando se trata del precio del producto; por ende concluyen que el precio ya no solo debe estar asociado al costo. Los consumidores estarán dispuestos a pagar más siempre y cuando se apunte a la creación de valor.

Básicamente, un plan de negocio estratégico es un documento escrito que combina los objetivos de una empresa con las necesidades del mercado (Maya, 2014). Aunque un plan estratégico de negocios contiene elementos similares al de un plan tradicional, este utiliza metas para aprovechar las oportunidades disponibles. Esto se logra analizando cuidadosamente la industria. Realizando un examen interno sobre la fuerza de la compañía y la forma en la que aporta a su industria.

Un plan de negocios estratégico es necesario para optimizar la investigación de mercado y para lograr una cuota de mercado óptima para su negocio (Garcia, 2001, p. 12). El plan permite a las empresas centrarse en un nicho particular en el mercado, lo que hace que las ventas, la publicidad y la gestión de clientes sean más eficaces. El plan permite que una compañía sepa tanto como sea posible sobre las necesidades de sus clientes y las lagunas en el mercado que necesitan ser llenadas. Un plan estratégico de negocios ayuda a una empresa a ofrecer un servicio mejor y más orientado a sus clientes.

Estados Financieros

Para notar la influencia del cliente los gerentes necesitan de herramientas medibles. Los estados financieros que más son utilizados son el estado de situación final y el estado de resultado. Este informe inicial muestra tanto los

activos con los que cuenta la empresa y sus pasivos; también el patrimonio que esta ha podido crear a lo largo del periodo contable. Por otro lado, un estado de resultado es un libro de historia de las ventas, costos y gastos durante un período de tiempo dado (Soledad & Gómez, 2012).

Las empresas que cotizan en bolsa tienen la obligación de publicar sus estados financieros. Entonces, para el cálculo del estado de resultados, se empieza por observar las ventas que se han dado en un período de tiempo que por lo general es un año. Luego, se resta los costos y gastos de funcionamiento de la organización, iniciando por los costos más estrechamente asociados con las ventas.

Los estados financieros de una empresa proporcionan información financiera diversa que los inversionistas y acreedores usan para evaluar el desempeño financiero. Los estados financieros también son importantes para los gerentes de una empresa, ya que al publicar estados financieros, la administración puede comunicarse con partes externas interesadas sobre su desempeño (Moya, 2013, p. 14).

Ratios Financieros

Los ratios financieros son definidos por (Aching, 2005) como un método para reconocer las fortalezas y debilidades de un negocio. La interpretación de los ratios depende del tipo de industria que se está analizando. Un gerente que conoce la estructura económica de la empresa podrá tomar decisiones oportunas en cualquier momento. Para el análisis de los mismos se necesita del estado de situación financiera y de resultado de una empresa.

Estos se dividen por razón circulante, de endeudamiento, rentabilidad y rotación de activos. Cada uno de ellos miden diferentes áreas de la empresa, en el caso de la rotación de activos, este número que se obtiene al dividir el costo total sobre el inventario, indica cuantas veces al año rota el inventario (Mion & Vermorel, 2012).

Sector de la construcción en Ecuador

Sin embargo, el análisis sectorial realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (2012), entidad del gobierno, afirman que este sector a nivel global es el mayor empleador del mundo. Hasta el año 2012 existían 14.366 establecimientos dedicados a la industria de la construcción. El mayor número de estos negocios se ubican en la provincia de Pichincha y Guayas respectivamente.

Velasco (2015), para su investigación dialogó con el Presidente de la Cámara de Industria de Construcción, Yandún mismo que indica que el panorama para el 2015 no fue el ideal. La incertidumbre que tiene la economía ecuatoriana ha generado desestabilidad en ciertos sectores. Esto se debe principalmente a la falta de recursos del gobierno, principal cliente de este sector. En años anteriores existían más proyectos de construcción ya que se destinaba más dinero.

Información de la Franquicia Barton S.A.

Misión

Brindar al mercado local una dilatada y bien desarrollada gama de productos y servicios para la construcción, promoviendo propicias opciones de compra a nuestros clientes, entregando un mayor número de productos, individualmente o en paquetes, a costos competitivos y mediante una atención personalizada.

Visión

Para el 2020 convertirnos en la comercializadora de materiales de construcción líder a nivel nacional con personal altamente calificado, con los más sofisticados materiales tecnológicos y actualizados sistemas de seguimiento y control, optimizando los costos para ofrecer la mejor opción al cliente y así obtener altos niveles de crecimiento.

Objetivos de Barton S.A.

- Responder de manera rápida y eficiente a las diferentes solicitudes de crédito de los clientes de la empresa
- Entregar en el tiempo establecido cada uno de los productos que han sido pedidos por parte de nuestros clientes.
- Garantizar la llegada del producto y de los distintos materiales en un estado adecuado para su uso.
- Gestionar un constante contacto con los clientes de la empresa de esa manera se le dará el respectivo seguimiento a los clientes.

CAPITULO 2: DISEÑO METODOLÓGICO

Diseño de la Investigación

En el presente trabajo investigativo corresponde un diseño no experimental, de tipo descriptivo y explicativo. Con un enfoque mixto es decir cualitativo porque se hará una entrevista al gerente general de la compañía y cuantitativo porque se aplicaran encuestas a los trabajadores del departamento comercial (ventas), con el fin de recolectar información real acerca de la situación actual de la empresa Barton S.A. Además se aplicará el método inductivo, porque se basa en la formulación de leyes partiendo de los hechos que se observan durante la investigación de los departamentos de la compañía BARTON S.A (Carvajal, 2013).

Tipo de investigación: descriptivo

El presente proyecto de investigación es descriptivo, ya que se va a proceder a evaluar las características que se presentan en una determinada situación, en este caso con la inadecuada gestión de estrategias comerciales en la empresa Barton S.A., franquicia de la empresa Disensa S.A.

De igual manera podemos afirmar que el presente trabajo tiene un enfoque cualitativo ya que busca la recolección de información sin medición numérica con la finalidad de afinar preguntas de investigación enfocadas a la problemática actual de BARTON S.A.

Población y Muestra

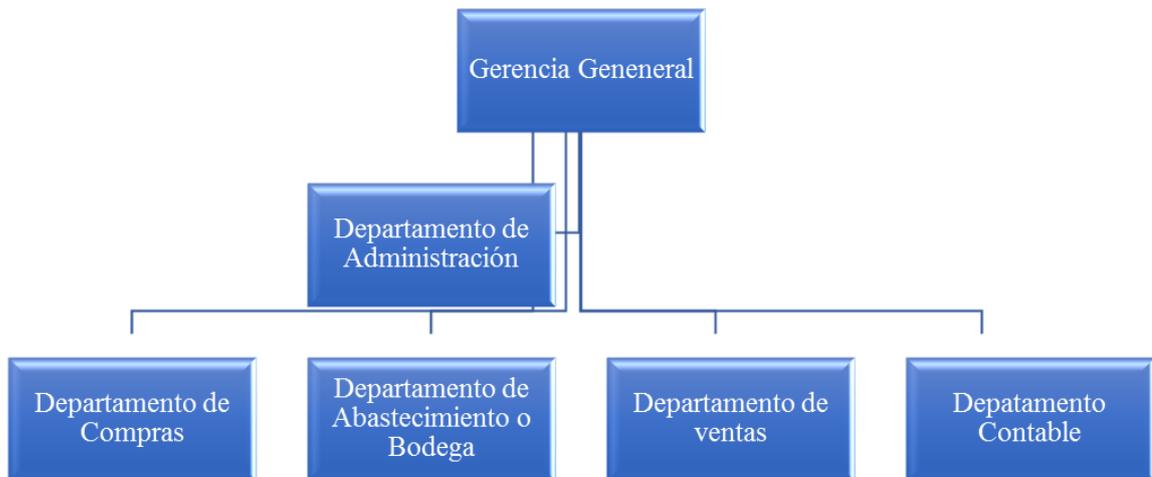


Figura 1. Organigrama de BARTON S.A.

Elaborado por el autor

Barton S.A. cuenta con aproximadamente 17 empleados, siendo esta la población que se va a tomar para efectos de la realización del presente trabajo de investigación. Es necesario indicar que al ser la misma, bastante reducida, se tiene la opción de utilizar el método estadístico del muestreo no probabilístico, esto quiere decir que se van a selección como universo muestral, al total de la población.

Técnicas e instrumentos de investigación

Encuesta

Se usará la encuesta como técnica para la recolección de datos. Mediante la misma, se podrá dar lugar a la tabulación de los datos que se han recogido de la investigación de campo, con el objetivo de poder analizar todas las características que han sido descritas durante el estudio de las variables presentes en este proyecto de investigación. La encuesta va a proporcionar datos de percepción de los trabajadores de la empresa Barton S.A., sobre la situación actual de la empresa. En ella se podrá identificar las realidades que están ocurriendo en la empresa objeto de estudio.

Entrevista

Se usará la entrevista como técnica para la recolección de datos. Mediante la misma, se podrá dar lugar a interpretación a criterio del investigador, partiendo de la respuesta que en el caso de este proyecto dio el gerente general de la empresa Barton S.A. Mediante esta técnica tendremos un análisis más real de la situación actual de la empresa objeto de estudio. Mediante la entrevista que será realizada al gerente general de la empresa como se lo ha venido mencionando, se podrá ya determinar la falencia de la empresa en cuestión, por el bajo monto de las ventas. Cabe destacar que esta ilustración que dará la entrevista será mucho más efectiva que la encuesta, ya que es el gerente general el que mejor comprensión del asunto tiene.

Diagnóstico

1. Sexo

Tabla 1

ETIQUETAS DE FILA	SUMA DE PONDERACIÓN	SUMA DE FRECUENCIA
Masculino	70%	12
Femenino	30%	5
TOTAL	100%	17

Fuente: Respuestas otorgadas por los colaboradores de BARTON S.A.

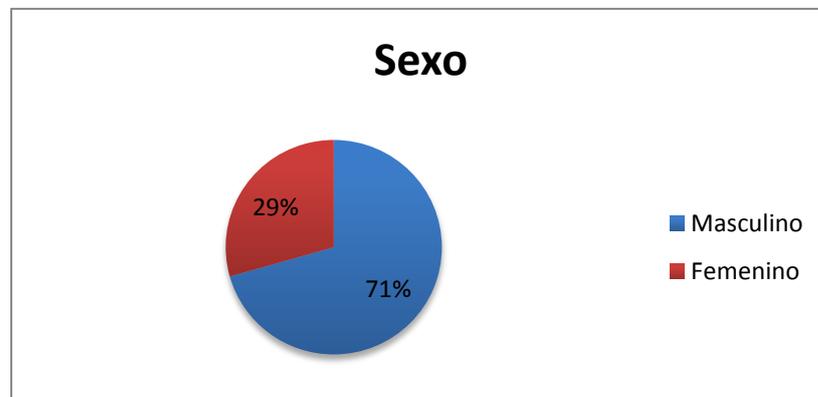


Figura 2. Sexo

Elaborado por el autor

Se puede observar en el gráfico que el 71% del personal de Barton S.A., está conformado por hombres, mientras que el 29% por mujeres.

2. Nivel de estudio

Tabla 2

Etiquetas de fila	Suma de Ponderación	Suma de Frecuencia
Bachiller	12%	11
Profesional	23%	4
Estudiante Tercer Nivel	65%	2
TOTAL	100%	17

Fuente: Respuestas otorgadas por los colaboradores de BARTON S.A.

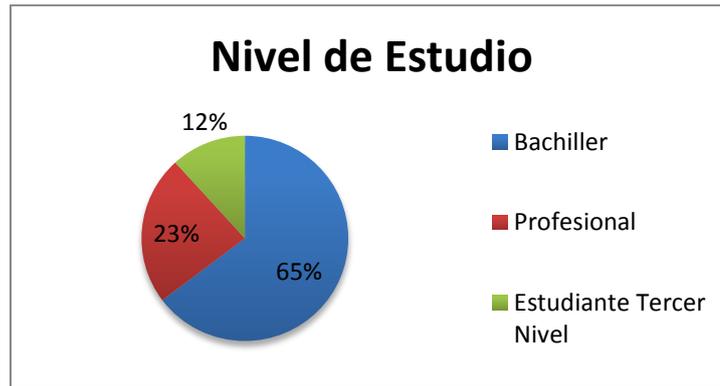


Figura 3. Nivel de Estudio

Elaborado por el autor

Los datos obtenidos indican que el 65% de los colaboradores de Barton S.A., tienen título bachiller. El 23% tienen título profesional, mismos que son jefes de áreas, incluyendo al gerente. Así mismo, existe un bajo porcentaje de personal que se encuentra obteniendo un título de tercer nivel.

3. ¿Cuenta usted con estudios en ventas?

ETIQUETAS DE FILA	SUMA DE PONDERACIÓN	SUMA DE FRECUENCIA
Sí	12%	2
No	88%	15
TOTAL	100%	17

Fuente: Respuestas otorgadas por los colaboradores de BARTON S.A.

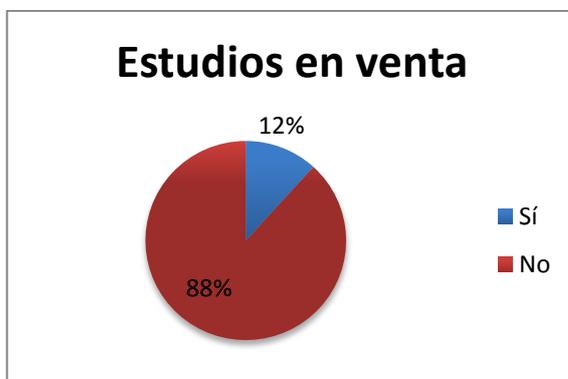


Figura 4. Área de trabajo

Elaborado por el autor

En la siguiente pregunta se puede observar el conocimiento que tienen los empleados en cuanto a ventas. Se muestra que 88% de los mismos no cuenta con estudios relacionados a las ventas. Mientras que, el 12% sí.

4. ¿Recibe capacitaciones constantes?

Tabla 4

ETIQUETAS DE FILA	SUMA DE PONDERACIÓN	SUMA DE FRECUENCIA
Sí	12%	4
No	88%	13
TOTAL	100%	17

Fuente: Respuestas otorgadas por los colaboradores de BARTON S.A.

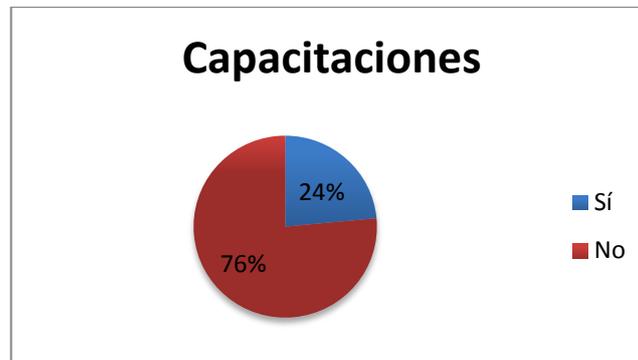


Figura 5. Capacitaciones

Elaborado por el autor

Los datos recogidos muestran que no todo el personal de Barton S.A., recibe capacitaciones. El 76% de los colaboradores no reciben capacitaciones, mientras que el 24% afirman haber recibido una.

5. ¿Considera que se deben hacer cambios internos para mejorar las ventas?

Tabla 5

ETIQUETAS DE FILA	SUMA DE PONDERACIÓN	SUMA DE FRECUENCIA
Sí	100%	17
No	0%	0
TOTAL	100%	17

Fuente: Respuestas otorgadas por los colaboradores de BARTON S.A.

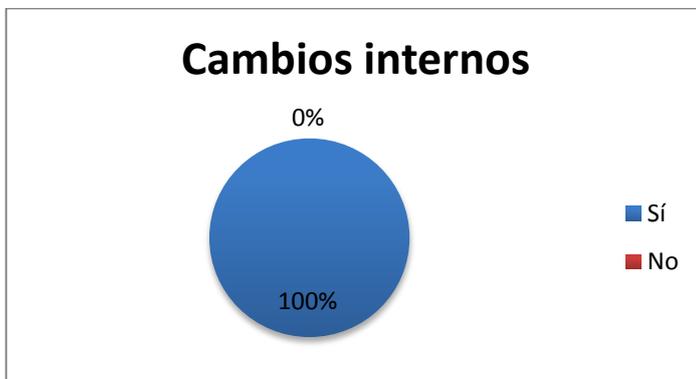


Figura 6. Cambios internos

Elaborado por el autor

En la siguiente pregunta se puede conocer como todos los empleados están de acuerdo en que se deben de realizar cambios internos en la empresa.

6. ¿La empresa cuenta con metas mensuales de ventas?

Tabla 6

ETIQUETAS DE FILA	SUMA DE PONDERACIÓN	SUMA DE FRECUENCIA
Sí	71%	12
No	6%	1
Desconozco	23%	4
TOTAL	100%	17

Fuente: Respuestas otorgadas por los colaboradores de BARTON S.A.

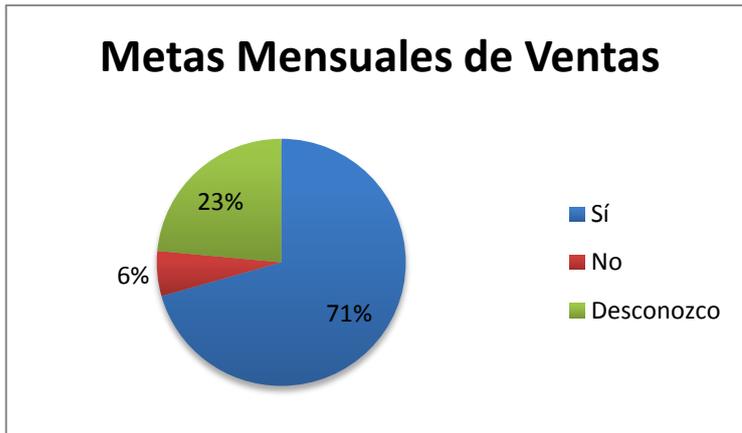


Figura 7. Metas Mensuales de Ventas

Elaborado por el autor

En la siguiente pregunta se muestra que el 71% de empleados conocen las metas mensuales que Barton S.A., se propone de manera mensual. De tal forma el 23% de los mismos desconocen dicho volumen que se necesita cada mes. Se debe prestar mayor atención al 6% de los colaboradores que no conocen sobre este objetivo.

7. ¿Considera que los pedidos son entregados a tiempo?

Tabla 7

ETIQUETAS DE FILA	SUMA DE PONDERACIÓN	SUMA DE FRECUENCIA
Siempre	59%	10
A menudo	41%	7
Nunca	0%	0
TOTAL	100%	17

Fuente: Respuestas otorgadas por los colaboradores de BARTON S.A.



Figura 8. Tiempo de entrega de pedidos

Elaborado por el autor

En el caso de tiempo de entrega de los pedidos los empleados indican que siempre son enviados en las fechas establecidas, mientras que el 41% contestaron que a menudo los clientes reciben a tiempo lo solicitado. Sin embargo, ningún colaborador manifiesta que se entrega un pedido fuera del plazo.

8. ¿Existen problemas departamentales relacionados a la mala gestión de ventas y esto repercute a las relaciones tanto individuales como colectivas?

Tabla 8

Etiquetas de fila	Suma de Ponderación	Suma de Frecuencia
2. Casi siempre	17,65%	3
3. Algunas veces	47,06%	8
4. Muy pocas veces	35,29%	6
Total general	100,00%	17

Fuente: Respuestas otorgadas por los colaboradores de BARTON S.A.



Figura 9. Problemas con la mala gestión de ventas

Fuente: Autor

A pesar que los resultados muestran que en pocas veces se presentan problemas por la mala gestión de ventas, como antes mencionado se debe a la mala administración del inventario, lo que hace que se comercialice productos que poseen un largo tiempo de almacenamiento, provocando que no se realice la gestión adecuada de ventas.

Entrevista dirigida el gerente de la empresa Barton S.A.

¿La empresa cuenta con años de experiencia en el mercado, que cree que haya sido lo que más haya influenciado para que la empresa tenga tantos años en el mercado?

La honestidad y las ganas de salir adelante, la empresa durante sus primeros años siempre estuvo reflejando rentabilidad dentro de sus estados financieros, en sus comienzos todos los productos cumplían con la necesidad del cliente, a más del personal que estuvo antes que ahora no está, influyeron en la aun existencia de la compañía.

¿El cantón Durán cuenta con zonas comerciales e industriales, cree usted que la participación creciente de la competencia en este sector afecta a la empresa?

A medida que se incrementa la demanda y se apertura nuevos negocios como pequeñas ferreterías, la empresa pierde cierta cantidad de mercado, ya que las personas optan por adquirir productos a un bajo costo.

¿Barton S.A. siendo franquicia de Disensa entra de lleno a competir en el mercado con una marca ya posicionada, considera esto como una ventaja?

La marca Disensa es reconocida a nivel nacional, es por ello que la empresa no ha perdido prestigio en el mercado, por lo tanto debido a esto se ha mantenido vigente a pesar de que los niveles de competencia han aumentado, siendo sinceros si el ser una franquicia de Disensa durante los primeros años y más en la etapa de introducción de la empresa nos ayudó mucho en imagen.

¿Considera que los productos que la empresa pone a disposición de los clientes van acorde a las necesidades de la demanda?

En ocasiones, ya que existen productos que se encuentran todavía almacenados, y los productos nuevos no se comercializan de una manera que

puedan cubrir las necesidades del mercado, ya sea por precio o por el desconocimiento del uso por parte de las personas que lo adquieren.

¿Porque no se han aplicado planes comerciales o estrategias que aumenten el número de ventas?

Debido a la falta de interés de las personas competentes de esta área o de realizar esta labor.

¿Considera actualmente plantear nuevas estrategias de ventas para poder aumentar el monto total de las mismas?

Con el fin de obtener un mayor beneficio al culminar el periodo de labores, toda estrategia que de este tipo de benéfico será adoptada por la empresa.

¿Cuánto espera que aumente porcentualmente el total de ingresos en la empresa Barton s.a. en comparación al último año fiscal?

Obviamente se espera obtener un benéfico mayor al culminar el año en relación a periodos anteriores, durante el primer año se espera que se tenga un incremento del 5% al 10% y en años posteriores a este que el índice aumente ya sea de manera constante o que presente ciertas variaciones positivas.

Tabla 9

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA BARTON S.A.

ACTIVOS

ACTIVOS CORRIENTES	2015	2016	VARIACIONES
EFFECTIVO	\$ 4.084,82	\$ 1.093,52	-73,23%
CUENTAS POR COBRAR	\$ 81.954,82	\$ 79.197,57	-3,36%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 86.762,91	\$ 104.775,32	20,76%
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)	\$ 10.331,10	\$ 6.168,80	-40,29%
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IMPUESTO A LA RENTA)	\$ 43.832,35	\$ 46.196,98	5,39%
INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO	\$ 21.987,67	\$ 16.794,66	-23,62%
PRIMAS DE SEGURO PAGADAS POR ANTICIPADO	\$ 1.267,30		-100,00%
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ 39.747,07	\$ 7.873,70	-80,19%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 289.968,04	\$ 262.100,55	-0,096105385
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 3.180,00	\$ 3.180,00	0,00%
MUEBLES Y ENSERES	\$ 4.170,00	\$ 4.170,00	0,00%
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 2.507,79	\$ 2.507,79	0,00%
OTRAS PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	\$ 1.851,44	\$ 1.851,44	0,00%
DEPRECIACIÓN ACUMLADA	\$ (4.101,32)	\$ (7.711,38)	88,02%
INVERSIONES NO CORRIENTES	\$ 3.000,00	\$ 24.000,00	700,00%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 10.607,91	\$ 27.997,85	163,93%
TOTAL ACTIVO	\$ 300.575,95	\$ 290.098,40	-3,49%
PASIVOS			
PASIVOS CORRIENTES			
CUENTAS & DOCUMENTOS POR PAGAR NO RELACIONADOS	\$ 20.265,74	\$ 17.104,60	-15,60%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	\$ 26.026,88	\$ 17.773,22	-31,71%
OBLIGACIONES CON EL IEES	\$ 318,54	\$ 1.101,37	245,76%
JUBILACIÓN PATRONAL	\$ 4.507,54	\$ 3.166,77	-29,75%
OTROS PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	\$ 1.791,05	\$ 4.476,31	149,93%
ANTICIPOS CLIENTES	\$ 23.059,92	\$ 4.231,71	-81,65%
OTROS PASIVOS POR INGRESOS DIFERIDOS		\$ 710,06	-
OTROS PASIVOS CORRIENTES	\$ 10.335,62	\$ 33.852,48	227,53%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 86.305,29	\$ 82.416,52	-4,51%
PASIVOS NO CORRIENTES			
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR COMERCIALES NO CORRIENTES	\$ 162.929,39	\$ 158.247,72	-2,87%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 162.929,39	\$ 158.247,72	-2,87%
TOTAL PASIVOS	\$ 249.234,68	\$ 240.664,24	-3,44%
PATRIMONIO			
CAPITAL SUSCRITO / ASIGNADO	\$ 800,00	\$ 800,00	0,00%
APORTE DE SOCIOS, ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, FUNDADORES, CONSTITUYENTES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	\$ 400,00	\$ 400,00	0,00%
RESERVA LEGAL	\$ 3.827,11	\$ 3.827,11	0,00%
OTRAS RESERVAS	\$ 29,86	\$ 29,86	0,00%
UTILIDADES ACUMULADAS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 47.584,47	\$ 45.916,15	-3,51%
UTILIDADES ACUMULADAS POR ADOPCIÓN POR PRIMERA VEZ NIFF	\$ (1.651,45)	\$ (1.651,45)	0,00%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 351,28	\$ 112,49	-67,98%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 51.341,27	\$ 49.434,16	-3,71%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 300.575,95	\$ 290.098,40	-3,49%

Fuente: Superintendencia de Compañías (2017).

Tabla 10

ESTADO DE RESULTADO BARTON S.A.

INGRESOS	2015	2016	VARIACIÓN
VENTAS	\$ 135.320,88	\$ 196.660,10	45,33%
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	\$ 95.277,43		-100,00%
TOTAL INGRESOS	\$ 230.598,31	\$ 196.660,10	-14,72%
COSTOS Y GASTOS			
COSTOS			
COMPRAS NETAS	\$ 107.907,59	\$ 92.514,46	-14,27%
INVENTARIO INICIAL PRODUCTO TERMINADO	\$ 30.514,72	\$ 21.987,67	-27,94%
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTO TERMINADO	\$ (21.921,73)	\$ (16.794,66)	-23,39%
TOTAL COSTOS	\$ 116.500,58	\$ 97.707,47	-16,13%
GASTOS			
SUELDOS	\$ 64.916,59	\$ 53.983,43	-16,84%
BENEFICIOS SOCIALES	\$ 13.731,79	\$ 10.103,43	-26,42%
APORTE SEGURO SOCIAL	\$ 12.447,03	\$ 10.395,10	-16,49%
HONORARIOS PROFESIONALES		\$ 4.044,46	
DESAHUCIO		\$ 1.444,86	
GASTO DE DEPRECIACIÓN	\$ 2.173,54	\$ 1.436,52	-33,91%
TRANSPORTE	\$ 4.333,33	\$ 1.075,00	-75,19%
COMBUSTIBLE	\$ 702,65	\$ 93,13	-86,75%
GASTOS DE VIAJE		\$ 396,05	
SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, MATERIALES, REPUESTOS		\$ 371,15	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 1.020,34	\$ 426,46	-58,20%
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS		\$ 2.328,49	
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.534,15	\$ 431,29	-71,89%
OTROS	\$ 11.210,26	\$ 11.065,05	-1,30%
COSTOS DE TRANSACCIÓN COMISIONES BANCARIAS	\$ 472,16	\$ 271,46	-42,51%
INTERESES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 1.204,53	\$ 974,26	-19,12%
TOTAL GASTOS	\$ 113.746,37	\$ 98.840,14	-13,10%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 230.246,95	\$ 196.547,61	-14,64%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 351,36	\$ 112,49	-67,98%
UTILIDAD GRAVABLE	\$ 351,36	\$ (112,49)	-132,02%
TOTAL IMPUESTO CAUSADO	\$ 59,73	\$ 24,75	-58,56%
(-) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL		\$ (1.944,63)	
(-) ANTICIPO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL	\$ 3.817,04		-100,00%
CREDITO TRIBUTARIO DE AÑOS ANTERIORES	\$ 7.058,48	\$ (7.058,48)	-200,00%
SUBTOTAL SALDO A FAVOR		\$ 8.978,36	
SALDO A FAVOR DE CONTRIBUYENTE		\$ 8.978,36	
ANTICIPO CALCULADO PROXIMO AÑO SIN EXONERACIÓN NI REBAJAS	\$ 2.119,86	\$ 1.912,74	-9,77%
ANTICIPO A PAGAR PRIMERA CUOTA	\$ 1.059,93		-100,00%
ANTICIPO A PAGAR SEGUNDA CUOTA	\$ 1.059,93		-100,00%

Fuente: Superintendencia de Compañías (2017).

En la siguiente investigación es necesario conocer la estructura financiera de la empresa. Es indispensable conocer los niveles de endeudamiento que tiene la compañía. Por tal razón se muestra el estado de situación financiera y el estado de resultados. De esta forma, se podrá realizar un análisis por medio de los ratios financieros. En la tabla que se muestra está el balance inicial del 2015 y 2016, donde la cuenta de efectivo muestra una reducción del 73%, siendo este un rubro importante para toda institución ya que representa la liquidez.

Con la ayuda del estado de resultados se puede visualizar las cifras que se relacionan con las ventas, gastos y rentabilidad de la empresa antes y posterior al pago de impuestos. Se puede observar que los niveles de venta han aumentado en un 45%, pero se debe observar que el rubro total de ingresos ha disminuido en el 17%.

La cuenta de compras también ha disminuido un 14.27%, lo que se puede concluir que la toma de decisiones internas por parte de la administración exige la reducción de aprovisionamiento causado por factores internos o externos. El beneficio de la empresa refleja un resultado adverso en el año 2015, mientras que en el año 2016 muestra resultados positivos.

Análisis de los ratios financieros

Después de analizar el estado de situación financiero, es indispensable realizar el cálculo de ratios financieros para revisar de manera específica la situación financiera de la empresa en relación al uso de los recursos, apalancamiento y liquidez.

Tabla 11

Razones de Liquidez o Solvencia C/P		2015		2016	
Razón Circulante	Activos Circulantes	\$ 289.968,04	3,36	\$ 262.100,55	3,18
	Pasivos Circulantes	\$ 86.305,29		\$ 82.416,52	
Razón Rápida	Activos Circulantes - Inventario	\$ 267.980,37	3,11	\$ 245.305,89	2,98
	Pasivos Circulantes	\$ 86.305,29		\$ 82.416,52	
Razón Efectivo	Efectivo/Caja/Banco	\$ 4.084,82	0,05	\$ 1.093,52	0,01
	Pasivos Circulantes	\$ 86.305,29		\$ 82.416,52	

Elaborado por el autor

La razón circulante es una prueba de la liquidez con la que cuenta el negocio. En este caso se puede observar en el año 2015 que Barton S.A., mantiene un coeficiente de liquidez óptimo, siendo de 3.36. Pero, para el año 2016 este se reduce en un 5.35%. Se debe tomar en consideración este análisis para evitar que en el año 2017 este se siga reduciendo.

Luego, se presenta la razón rápida o también denominada prueba ácida. Este indicador en el año 2015 es aceptable, ya que dado los problemas que tiene la industria de la construcción Barton S.A., ha logrado mantener mayor relación de los activos entre los pasivos.

Por otro lado se presenta la razón de efectivo. La cuenta que representa el dinero, es la que más le importa a los administradores, porque muestra la cantidad con la que se cuenta en el momento y así poder tomar cualquier tipo de decisión. Así, se observa la solvencia de la compañía, en este caso ha existido una disminución entre el año 2015 y 2016. En el último año, indica que solo el 1% del pasivo circulante está cubierto por la tesorería.

Tabla 12

Razones de Efectividad o de Rotación de Activos		2015		2016	
Rotación del Inventario	Costo de Ventas/Costo total	\$ 116.500,58	5,30	\$ 97.707,47	5,82
	Inventario	\$ 21.987,67		\$ 16.794,66	
Días de Venta en Inventario	365 días	365	68,888	365	62,739
	Rotación del Inventario	5,30		5,82	

Elaborado por el autor

Dado los productos que se venden en Barton S.A., la rotación del inventario es de cinco veces en todo el año. Ciertamente en el año 2016 se ha logrado subir dicho ratio. También se debe notar que los días en venta del inventario disminuyeron para el año 2016 en un 8.93%.

CAPITULO 3: PROPUESTA

Tema

Diseño de Estrategias comerciales para el incremento en las ventas de un franquiciado DISENSA Caso: BARTON S.A.

Objetivos del Plan Comercial

Objetivo General

Diseñar estrategias comerciales que den lugar al incremento del monto total registrado en los últimos dos años del rubro total de ingresos en Barton S.A. franquicia de Disensa.

Objetivos Específicos

- Incentivar al personal por medio de capacitaciones o premios en las ventas.
- Mejorar el departamento de ventas de la empresa Barton S.A. contando con un talento humano calificado que se ajuste a los lineamientos establecidos para que este departamento sea una fortaleza de la empresa.
- Establecer promociones para las ventas que sirvan como un incentivo temporal para estimular la compra de un producto de la empresa Barton S.A. por parte del cliente.

Descripción de la propuesta

Se ha detallado dentro de los objetivos específicos de la presente propuesta de investigación qué puntos o qué actividades son las que se tienen que realizar de forma eficaz y adecuada dentro de la empresa objeto de estudio como estrategias comerciales, para que las ventas de Barton S.A., en el mercado de Durán, incrementen en comparación a los últimos tres periodos fiscales.

Para cumplir con cada una de estas estrategias comerciales se hace necesario describir, cómo se va a realizar cada una de las actividades

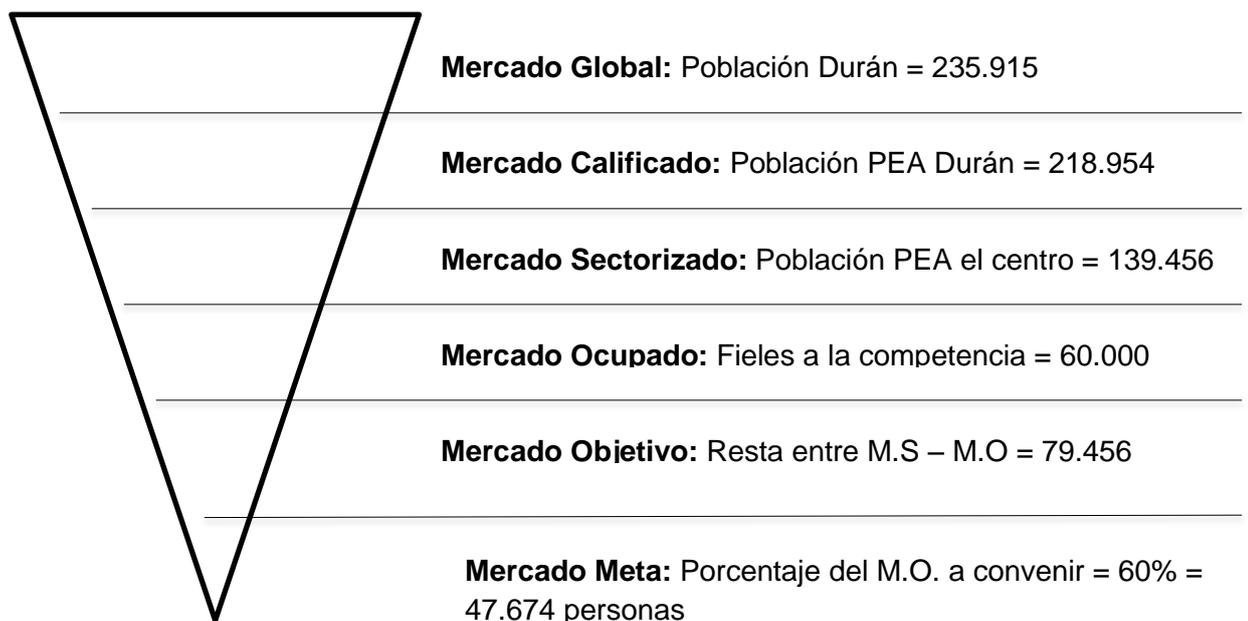
mencionadas en los tres objetivos específicos detallados anteriormente. Siendo así dentro del desarrollo de la presente propuesta se procederá a puntualizar y exponer cómo se dará cumplimiento a cada una de las estrategias comerciales, hasta lograr el aumento en las ventas de la empresa Barton S.A.

Desarrollo de la Propuesta

Segmento de Mercado

Este plan comercial está orientado a la provincia del Guayas específicamente para el cantón Durán, sector centro, ya que se está considerando el poder de adquisición de las personas, que podrían ser potenciales clientes para la empresa Barton S.A. de acuerdo a los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), en el año 2010 año del último censo a nivel nacional. Según Espinoza (2013) “La segmentación de mercado divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo (p. 2).

En el cantón Durán existen alrededor de 235.915 habitantes. Esta cantidad vendría a ser el mercado global, de la empresa Barton S.A. Una vez identificado el mismo, se procede a identificar el mercado calificado, el mercado sectorizado, el mercado ocupado, el mercado objetivo y finalmente el mercado meta.



Elaborado por el autor

Mediante la presente pirámide para la segmentación de mercado, se ha podido identificar que el mercado meta de la franquicia de Disensa, Barton S.A., tiene como mercado meta un total de 47,674. Vale indicar que los mismos han sido medidos cumpliendo el requisito de la población económicamente activa (PEA) misma cifra obtenida del INEC.

A continuación se exponen las características básicas de las personas que han sido calificadas para formar parte del segmento de mercado de la empresa comercializadora de materiales de construcción y otros materiales ferreteros “Barton S.A.”

CARACTERÍSTICAS	SEGMENTACIÓN
<u>Demográfica</u>	
Edad	18 a 64 años
Sexo	Indiferente
<u>Geográfica</u>	
País	Ecuador
Provincia	Guayas
Cantón	Durán
Zona	Costa
Habitantes	235.915
<u>Psicográfica</u>	
Clase Social	Baja - Media – Media Alta - Alta
Estilo de vida	Personas que realizan diversas actividades de reparación, construcción o gustan de poseer materiales ferreteros.
<u>Conductuales</u>	
Ocasión de compra	Variable

Una vez realizado el respectivo segmento de mercado, se cumple el primer objetivo específico, ya que se conoce mejor los clientes, Barton S.A. aumenta su probabilidad de opciones de satisfacer las necesidades de sus clientes.

Mejora en el departamento de ventas

Las ventas son la parte fundamental de todo negocio, sin ellas no hay liquidez, rentabilidad, ni beneficios. El alto volumen de ventas busca generar ganancias y cumplir con las expectativas que la gerencia general de Barton S.A.

tiene para este presente periodo fiscal 2017. Por ende, en este capítulo se dincará el plan de mejora que necesita el departamento.

Es indispensable la contratación de personas con experiencia en el sector de la construcción. Esta empresa no cuenta con departamento de personal, ya que al ser pequeña el Gerente es quien se encarga de la entrevista final y los supervisores de cada área son los encargados en realizar las pruebas de ingreso. Por lo tanto, se indica realizar el siguiente proceso de selección.

Proceso de selección y reclutamiento del personal

1. El gerente de ventas conoce más sobre su campo el debe desarrollar nuevos métodos de selección..
2. Se debe examinar al postulante mediante un test de conocimientos sobre el cargo para asegurar que se cumpla con el perfil requerido. Preguntas básicas sobre el sector y prácticas o simulaciones de ventas
3. Seleccionar a los mejores postulantes y enviar a entrevista con el Gerente, quien será en último en dar su palabra.

Perfil Requerido para ocupar un cargo

Nivel Académico

- Tiene que contar con estudios superiores

Instrucciones

- Conocimientos de estrategias para cierre de ventas
- Conocimiento del sector
- Atención al cliente

Destrezas:

- Negociación
- Simpatía
- Persuasión

- Planificación

Experiencia:

- De 2 años en adelante en el sector de la construcción y materiales ferreteros

Organización del departamento

En este punto se va a detallar la división de cada territorio para cada vendedor de la empresa Barton S.A., cabe destacar que actualmente se cuenta con un total de 3 vendedores. El gerente comenta entere telones que ha pensado aumentar su personal, con dos personas más. Las cuales serían contratadas en los próximos meses; siguiendo las recomendaciones que ya se han indicado en el estudio.

Los vendedores deben de realizar visitar alrededor del cantón Duran. Planear citas con los clientes, es muco más personalizado si se va al lugar del individuo porque este sentirá que su necesidad será cubierta de forma personalizada. Así mismo, se debe plantear la cantidad de clientes que manejará cada persona y por que sector de Durán estarán cada uno.

- Zona centro de Duran – Vendedores A, B, C, D
- Recreo – Vendedor E y F
- Primavera – Vendedor G, H, I

Es indispensable que se realice el servio post venta y brindar asesoría al cliente en cuanto al material que ha comprado. También promover la prestación de servicios para generar más ingresos. Es primordial el tema de las capacitaciones al personal, mismas que deben ser orientadas a temas de ventas. Por ejemplo, se pueden crear aficlicianos a la Cámara de Comercio de Guayaquil, misma que tiene sus instalaciones cerca de Durán. Esta institución constantemente tienen charlas magistrales con invitados nacionales e internacionales y brinda descuentos a sus afiliados.

Programa de inducción

Los gerentes de los departamentos serán los encargados de realizar este programa. Se hace un enfoque más al departamento de ventas ya que es el primordial en la investigación. Por tal motivo se deben de tomar en cuenta las siguientes acciones:

- Informar a los trabajadores recién ingresados sobre las directrices que tiene la compañía.
- Enviar reportes diarios acerca de las actividades que se han realizado dentro de su día laboral
- Informar sobre las políticas establecidas por la empresa Barton S.A.,

Programa de incentivo a empleados

Sin duda alguno el factor económico mueve a los seres humanos. Por tal motivo el programa de incentivos representa el pilar de esta investigación ya que se conoce que Barton S.A., carece de esta técnica. Para tener un alcance con los empleados, este plan debe ser tratado con el Gerente General. Claro está que no es necesario que existan solo incentivos económicos. Sin embargo se recomienda lo siguiente:

- Elegir el empleado del mes y mostrarlo en un lugar de la compañía donde el cliente pueda notarlo.
- De forma trimestral entregar reconocimiento a aquellos colaboradores que han incrementado sus actitudes para la venta.
- Mensualmente al pasar cierto número de ventas, entregar un bono al empleado por cumplimiento de objetivos.

Promoción de ventas

Para desarrollar promociones de ventas no es tan complicado, se puede ir por las estrategias sencillas que los negocios aplican, tales como:

- Descuentos a los clientes que realicen por primera vez sus compras sea cual sea el medio de pago de los clientes.

- A los clientes que son frecuentes para Barton S.A., se les premiara su fidelidad con un descuento en el precio total de la compra, de acuerdo al volumen de compra que realicen por el producto.
- Se aplicaran días especiales de oferta para productos seleccionados.

Barton tiene poca presencia en el internet. Una empresa que no está en el internet, es como si no existiera. Se debe invertir en el dominio el cual sería www.barton.com.ec, esta web facilitara el desarrollo de la marca como tal. Sto ayudará a mejorar la identidad corporativa de Barton S.A. La página web contará con un menú de 3 hipervínculos los cuales serán los siguientes:

Barton S.A.: En este vínculo se expondrá la historia de Barton S.A., sus funciones dentro del mercado, misión, visión, personal y gerencia.

Productos: Dentro de este punto se van a exponer cada uno de los productos que la empresa oferta en el mercado, habrá así mismo una subdivisión entre productos de ferretería y productos para la construcción.

Servicios: El seguimiento que se hace post venta brindado un servicio especializado para cada producto.

Contacto: en este punto los usuarios podrán cotizar algún producto que quieran adquirir El formulario para este hipervínculo tendrá preliminarmente este formato.

Nombres: Apellidos: Correo electrónico: Teléfono Móvil:	
Consulta:	

Figura 3. Menú consultas página web Barton S.A.

Elaborado por autor



Figura 10. Vista de la página web Barton S.A.

Elaborado por autor

Conclusiones

- Las ventas son vistas como la función que gestiona las conexiones entre la organización y el cliente. Las conexiones primarias pueden considerarse como el producto del cliente, la entrega del servicio al cliente y las conexiones de responsabilidad financiera del cliente.
- Todos los empleados están de acuerdo con que se deben implementar nuevos métodos internos. Al aplicar el programa de incentivos, sin duda alguna aumentarán la competitividad entre sus empleados.
- El servicio post venta, genera ingresos extras a la empresas y ayuda a que se aumente la fidelidad del cliente. Esto permite crear un vínculo cliente-empresa, generando valor agregado para el consumidor.
- Finalmente, las compañías deben de notar el papel importante que cumplen las estrategias dentro de la organización. Con ellas, se logra generar prestigio y reconcomiendo en el mercado.

Recomendaciones

- Al ser este un caso de estudio, son los gerentes de Barton S.A. en juzgar las estrategias planteadas y tomar las que mejor convengan. En todo caso, deben de tomar mucha importancia en la fidelización que deben crear con el cliente.
- Se recomienda que próximas investigaciones del caso estén relacionadas a la aplicación de estrategias y a la evaluación de su efectividad, para poder medir con pruebas reales el rendimiento de las mismas y realizar ajustes si es necesario.
- Se recomienda a la empresa Barton S.A. en plantear metas de forma mensual en cada departamento y así conocer las amenazas y debilidades de su organización.

CAPITULO 4: ANEXOS

ENCUESTA BARTON S.A.

Marcar con una X su respuesta

1.- Seleccione su sexo

Femenino: ____

Masculino: ____

2.- ¿Cuál es su nivel de estudio?

Bachiller: ____ Profesional: ____ Estudiante de tercer nivel: ____

3.- ¿Cuenta usted con estudios en ventas?

Sí: ____

No: ____

4.- ¿Recibe capacitaciones constantes?

Sí: ____

No: ____

5.- ¿Considera que se deben realizar cambios internos para mejorar las ventas?

Sí: ____

No: ____

6.- ¿La empresa cuenta con metas mensuales?

Sí: ____

No: ____

Desconozco: ____

7.- ¿Considera que los pedidos son entregados a tiempo?

Siempre: ____

A menudo: ____

Nunca: ____

8.- ¿Existen problemas departamentales relacionados a la mala gestión de ventas y esto repercute a las relaciones tanto individuales como colectivas?

Casi siempre: ____

Algunas veces: ____

Muy pocas veces: ____

REFERENCIAS

- Aloso, M. B. (2015, p. 2). *Sin clientes no hay ventas*. Marketing Movil.
- García, T. (2001, p. 12). *La Universidad y Su compromiso con las PYMES*. Perú: Industrial v.4 No 2.
- Perramón, J. (2015). *Comprender las normas internacionales de información financiera NIIF*. Mexico.
- Osorio, J. (2013). *Gestión financiera empresarial: contexto y casos*. Mexico.
- Morales, A. (2012). *Respuestas Rápidas Para Los Financieros*. Mexico.
- Moya, S. (2013, p. 14). *Consolidación de los estados financieros*. Mexico.
- Sanchez. (2013, p. 16). *Diseño de estrategias para mejorar ña rentabilidad de la empresa Businesswise S.A*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- García, P. J. (2009). *Diseño Metologico*.
- Carvajal, L. (18 de Enero de 2013). *El método deductivo de investigación*. Recuperado el 16 de Junio de 2017, de Lizardo-carvajal: <http://www.lizardo-carvajal.com>
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*. Mexico : Universidad Nacional Autónoma de México.
- Espinoza, R. (2013). *SEGMENTACIÓN DE MERCADO , CONCEPTO Y ENFOQUE .* Buenos Aires: Espinosa Consultores .
- Romero , B., & Meléndez, Á. (17 de noviembre de 2016). *Sector de la construcción no recobra el pulso*. Obtenido de Gestión Economía y Sociedad: <http://www.revistagestion.ec/?p=23310>
- Circulo-Tec. (2012). *La venta estratégica exitosa*. Obtenido de Universidad TecVirtual el Sistema Tecnológico de Monterrey: ftp://sata.ruv.itesm.mx/portalesTE/Portales/Proyectos/Seminarios/ventas/ejecutivo_deventas_personales/VTS002.pdf
- Guerras, L. Á., & Navas, J. E. (2015). *La Dirección Estratégica de la empresa* (Vol. 16). Madrid, España: Thomson Reuters.
- Mundo Constructor. (2017). Panorama del sector de la construcción en el 2017 . *Mundo Constructor* (15), 38-44.
- Villanueva, J. (Junio de 2014). Tras la pista del valor del cliente. *Revista de Negocios del IEEM* , 14-15.

- De La Vega, I. (septiembre de 2004). *Un plan de negocio: una herramienta indispensable*. Obtenido de Emprendedor XXI:
http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan_empresa1.pdf
- Especial Directivos. (2012). Estrategia de venta según la sensibilidad del comprador ante la relación precio/valor . *Especial Directivos* (1611), 7-9.
- Almoguera, J. (enero de 2006). *Plan de Negocio*. Obtenido de ESINE - Centro de Estudios Técnicos Empresarial:
http://www.diphuelva.es/portalweb/zonas/59/Ficheros/Plan_de_negocio.José_A.Almoguera.pdf
- Enciclopedia Financiera,. (2013). *Estrategia Comercial*. Obtenido de Estrategia Comercial: <http://www.encyclopediafinanciera.com/definicion-estrategia-comercial.html>
- Soledad , M., & Gómez, F. (2012). *Consolidación de los Estados Financieros*. Barcelona: UDC.
- Velasco, M. I. (23 de julio de 2015). *Un análisis al sector de la construcción*. Obtenido de Vive Blog: <http://blog.vive1.com/un-analisis-al-sector-de-la-construccion>
- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (diciembre de 2012). *Análisis Sectorial*. Obtenido de Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info10.pdf>
- Superintendencia de Compañías. (2017). *Búsqueda de Documentos de Compañías*. Obtenido de Superintendencia de Compañías:
http://appscvs.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta_cia_param.zul
- Sanchez, G. (2016). *Auditoria de Estados Financieros*. Mexico.
- Aching, C. (13 de septiembre de 2005). *Ratios financieros para el análisis de estados financieros* . Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/ratios-financieros-para-el-analisis-de-estados-financieros/>
- Mion, N., & Vermorel, J. (febrero de 2012). *Rotación del inventario (Ciclo del inventario)*. Obtenido de Lokad: <https://www.lokad.com/es/definicion-rotacion-del-inventario>