



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**“Elaboración de un Plan de Ventas para la Empresa
PROWATER Comercializadora de Purificadores de Agua”**

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de
Ingeniero Comercial**

**Autores:
Diego Lucero
David Armijos**

Director: Ing. Pablo Rosales

Cuenca - Ecuador

2010

INDICE DE CONTENIDOS

Índice de contenidos.....	ii
Resumen.....	iv
Abstract.....	v
Introducción.....	1
CAPITULO I.....	2
1.1 Definición del producto.....	2
1.2 Situación del mercado.....	3
1.3 Definición del grupo objetivo.....	5
CAPITULO II.....	16
2.1 Tamaño de la fuerza de ventas.....	16
2.1.1 Competencias del cargo.....	19
2.1.2 Reclutamiento y selección del personal.....	40
2.1.3 Capacitación del personal.....	43
2.1.3.1 Estrategias de venta.....	46
2.1.3.2 Políticas de venta.....	47
2.1.3.3 Técnicas de venta (Preventa, Venta y Postventa).....	49
CAPITULO III	56
3.1 Potencial de marketing.....	56
3.2 Potencial de ventas.....	56
3.3 Previsión de ventas.....	56
3.4 Presupuesto de ventas.....	58
3.5 Territorio de ventas.....	58
3.6 Cuota de ventas.....	61
CAPITULO IV.....	62
4.1 Conclusiones.....	62

4.2 Recomendaciones.....	63
4.3 Bibliografía.....	64
4.4Anexos.....	65

RESUMEN

Teniendo como base la investigación de mercados de la empresa comercializadora de purificadores de agua “PROWATER”, presentamos el siguiente plan de ventas cuyo propósito es proveer de elementos sólidos y adecuados para viabilizar la comercialización de los purificadores, dándonos a conocer la amplitud que este nos puede facilitar para el manejo de las ventas.

Mediante la necesidad de mejorar el proceso de ventas, el propósito de la empresa de proveer al mercado los purificadores de agua, por la creciente notoriedad que el agua que la mayoría de las personas utilizan en el vivir diario no tiene la pureza necesaria para su consumo, por estas razones es necesario establecer procesos para que la venta de este producto sea el adecuado, por eso la creación de el Plan de Ventas, el cual estará fundamentado mediante información histórica de ventas de este producto.

ABSTRACT

ABSTRACT

Having as a basis the market research of the water purifier company "PROWATER", this project presents the following sales plan whose objective is to provide solid and appropriate elements in order to facilitate the sale of water purifiers – and understanding of to what scale this can help the management of sales.

Based on the fact that people are aware that the water they consume on a daily basis is not pure enough, the objective of the company is to provide the market with water purifiers. For this reason, it is necessary to establish processes that are appropriate for the sale of this product; thus, the Sales Plan, which is based on the previous sales history of the product.



A handwritten signature in black ink, appearing to be "Gerardo Estrella", written over a horizontal line.

INTRODUCCIÓN

Al observar que en la actualidad en la ciudad de Cuenca, la demanda de consumo de agua pura se ha incrementado notablemente, la empresa “prowater” considera necesario desarrollar un plan de ventas, para la comercialización de sus sistemas de purificación de agua para los hogares.

El producto que la empresa “prowater” distribuye, está diseñado para proveer en los hogares de las personas, agua de altísima calidad, para proteger la salud de sus integrantes.

El objetivo principal de ésta investigación es formular un plan de ventas que proporcione elementos consistentes y adecuados que permitan tener un enfoque viable para la distribución de los sistemas de purificación. Para lo cual será necesario conformar un equipo óptimo de ventas, determinar los territorios, el presupuesto y la cuota de ventas, para conseguir el volumen de ventas adecuado.

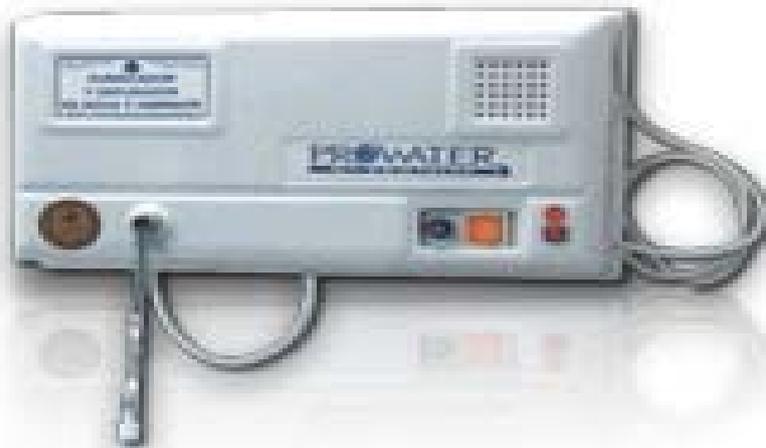
CAPITULO I

1.1 Definición del Producto:

Sistema Purificador y Depurador de Agua y Ambiente

El filtrado con carbón activado, un poderoso absorbente, no sólo permite retener partículas en suspensión, sino que también elimina el color, sabor y olores desagradables presentes en el agua. En esta etapa se elimina el cloro residual, producto del proceso de potabilización.

El ozono se agrega a fin de desinfectar el agua, destruyendo microorganismos patógenos.



Carbón Activado

Retiene cloro residual, olor, sabor, color.

• **Filtrado**

Retiene Arenillas, lodo, otras impurezas en suspensión.

• **Ozonizado**

Destruye microorganismos

1.2 Situación del mercado:

La creciente necesidad de consumir agua pura de calidad en los hogares da como resultado que la demanda del líquido vital aumente en grandes cantidades haciendo que la comercialización de esta, se dé por medio de garrafrones y botellas, las cuales no cumplen la función principal de proporcionar agua de calidad y si lo hacen el costo para el consumidor es elevado. Como consecuencia se han formado algunas empresas, las mismas que se dedican a la importación de sistemas domésticos de purificación de agua, es decir que el consumidor tenga en su hogar una pequeña planta de purificación de agua a base de ozono, de esta manera puedan sustituir el consumo de agua embotellada o agua del grifo, que pueden tener distintas clases de bacterias o químicos que causen daños graves en nuestra salud a largo plazo.

El mercado al cual va dirigido el producto engloba a las familias del área urbana del Cantón Cuenca que poseen los servicios básicos (teléfono, electricidad, agua potable, alcantarillado, eliminación de basura, servicio higiénico y ducha)

Al realizar el análisis de la competencia en el mercado de la ciudad de Cuenca, se ha detectado que existen tres empresas más que comercializan productos similares de distinta procedencia, pero en definitiva cumplen con el mismo objetivo de purificar el agua. A continuación detallaremos las empresas de la competencia:

- Bell ozono
- Artico
- Lux.

BELL OZONO

Industria: Colombiana
Producto: Purificador de agua a base de ozono y carbón activado.
Inicia sus actividades: Año 2006 en nuestro país.
Precio del producto: \$ 670

El purificador de agua Bell Ozono es un equipo de procedencia Colombiana que realiza el proceso de purificar a base de ozono y carbón activado el cual ya se comercializa desde el año 2006 en la ciudad de Cuenca. Proporciona los mismos beneficios que los equipos Prowater, pero debido a su elevado costo esta empresa ha cubierto un pequeño segmento de mercado.

ARTICO

Industria Colombiana
Producto: Purificador de agua a base de ozono y carbón activado.
Inicia sus actividades: Año 2008 en nuestro país.
Precio del producto: \$700

Artico es un equipo purificador de agua a base de ozono y carbón activado, de procedencia Colombiana, el cual se está comercializando en la ciudad de Cuenca desde el año 2008, de igual manera este producto está siendo distribuido por una empresa pequeña, la cual no cubre un gran porcentaje del mercado, por lo que una de sus debilidades es el precio.

LUX

Industria	Colombiana
Producto:	Purificador de agua a base de ozono y carbón activado.
Inicia sus actividades:	Año 2008 en nuestro país.
Precio del producto:	\$700

Otro equipo purificador de agua es de marca Lux, el cual es distribuido en la ciudad por una empresa del mismo nombre la cual se dedica a la distribución de artefactos útiles para el hogar, en donde su producto estrella es la venta de aspiradoras y abrillantadoras, por lo tanto, descuidan la venta del equipo purificador en cuestión.

1.3 Grupo Objetivo:

A través de una investigación exploratoria y cuantitativa realizada en la ciudad de Cuenca podemos definir a nuestro grupo objetivo a todas las familias establecidas en el área urbana.

Variables Básicas a considerar:

- Cantidad de dinero que una familia gasta en purificación de agua mensualmente.
- Qué cantidad de dinero puede pagar una familia por un equipo de purificación y depuración de agua.
- La satisfacción que el producto de venta actual de agua pura da al consumidor frente a la que puede dar un equipo de purificación.

Metodología de la Encuesta:

- Ubicación geográfica: área urbana del Cantón Cuenca.
- El número de viviendas seleccionadas es de 6.686 que representan 9.93% del total de 67.364 viviendas.
- El criterio de selección del universo de 6.686 viviendas es el siguiente:

- ✓ Viviendas ubicadas en las zonas y sectores censales en base a un estudio proporcionado por ETAPA, del cual se utilizó el índice de disponibilidad de los **servicios básicos** (Decil 10, anexo No.1), que corresponde a hogares que disponen de teléfono, electricidad, agua potable, alcantarillado, eliminación de basura, servicio higiénico y ducha, el cual representa un total de 6.686 familias.
- ✓ Ubicación e identificación geográfica en un mapa físico de las zonas y sectores censales seleccionados. (Anexo No.1).

Determinación del Mercado meta

Para determinar el mercado meta, se consideró a 6.686 familias del área urbana de la ciudad de Cuenca que significa el 9,93% de la población de las familias que tienen todos los servicios básicos, que se ubican en las zonas señaladas de color azul en el anexo No. 1.

Para determinar el mercado meta tomamos en cuenta el total de las familias que estarían dispuestas a adquirir un sistema de purificación de agua, que representan el 78,77% del mercado objetivo.

Por lo tanto si el mercado objetivo es igual a 6.686 familias, el mercado meta estará representado por 5.267 familias.

En conclusión el plan de ventas de los sistemas de purificación de agua está dirigido a 5.267 familias del área urbana del cantón Cuenca.

Cálculo del tamaño de la muestra

Población total de Cuenca (Censo 2.001):

✓ 277.290 Personas.

Número de hogares en la ciudad de Cuenca (Censo 2.001)(277.290/4.12 H/V):

✓ 67.364 hogares

Viviendas identificadas para seleccionar la muestra:

✓ 6.686 Viviendas

Tamaño de la muestra:

✓ 363 Viviendas.

$$n = \frac{(Z)^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{(E)^2 (N - 1) + (Z)^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (6686) (0,5) (0,5)}{(0,05)^2 (6685) + (1,96)^2 (0,5) (0,5)}$$

$$n = \frac{6.421,2344}{16,7125 + 0,9604} = \frac{6.421,2344}{17.6729} = 363$$

n = se deben realizar 363 encuestas.

- El tamaño de la muestra fue de 363 hogares.
- Se realizó 363 encuestas personales tomando en cuenta a un integrante de cada hogar.

FORMULARIO DE ENCUESTA.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

ENCUESTA A FAMILIAS DE LA ZONA URBANA DEL CANTON CUENCA.

I; SOLICITUD DE COOPERACIÓN.

Somos estudiantes de la Universidad del Azuay, estamos realizando la siguiente encuesta con el fin de recopilar datos para la realización de un plan de ventas para sistemas purificadores de agua.

II. INFORMACIÓN SOLICITADA.

1; Consume usted agua purificada?

2 ¿El consumo de agua purificada lo hace por medio de: ?

Agua hervida -----
Botellones -----
Filtro Purificador -----

3 ¿Cuánto gasta semanalmente en su hogar para el consumo de agua pura?

\$0-\$5
\$5-\$8
\$8-\$12
\$12-\$16.

4 ¿Cuándo usted consume agua hervida y o embotellada está seguro de que la misma es 100% pura y no afecta su salud y la de su familia?

5 ¿Estaría dispuesto a adquirir un sistema de purificación de agua?

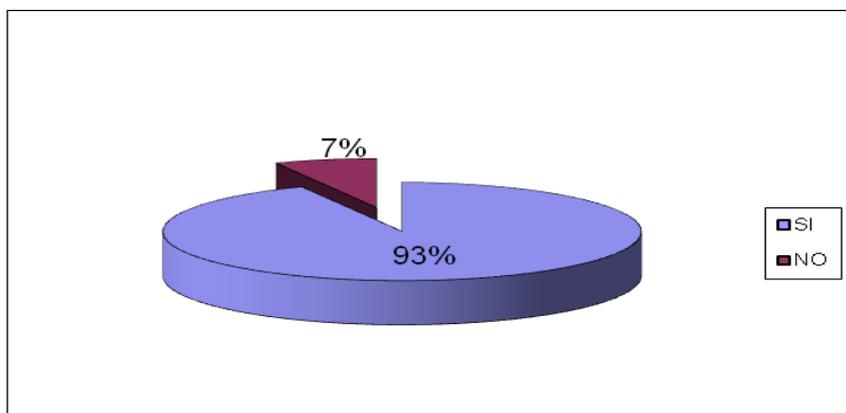
6 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un sistema de purificación de agua?

300-400
400-500
500 o más.

El resultado obtenido de las encuestas realizadas es el siguiente:

Pregunta No. 1 ¿Consume usted agua purificada?

	SI	NO
Número de encuestados	338	25
Porcentaje	93%	7%



Del 100% de encuestados, el 93,11% consume agua purificada y el restante 6,89% no lo hace.

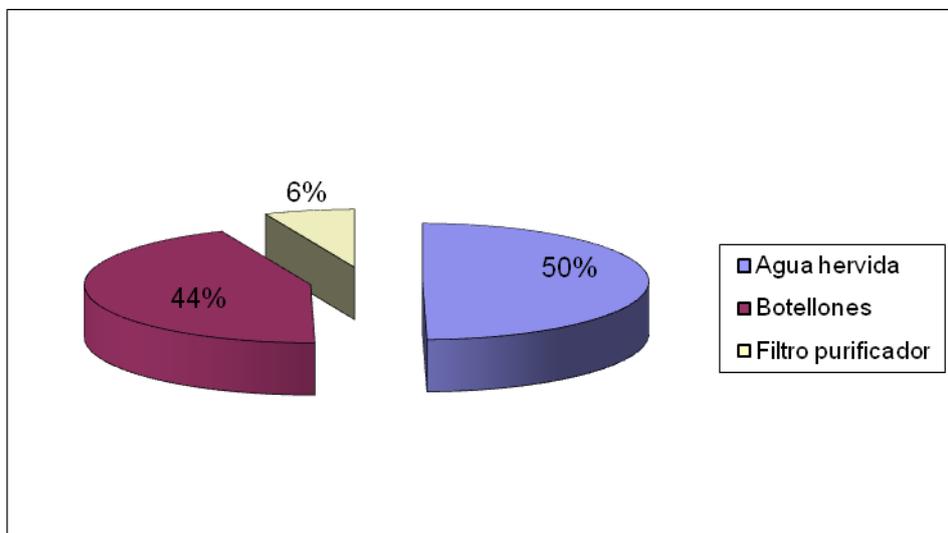
Pregunta No. 2 El consumo de agua purificada lo hace por medio de:

Agua hervida

Botellones

Filtro purificador

	AGUA HERVIDA	BOTELLONES	FILTRO PURIFICADOR
Número de encuestados	162	43	21
Porcentaje	50%	44%	6%



El 49.69% de los encuestados consume agua hervida, el 43,87% consume agua de botellones y un 6,44% utiliza u filtro purificador en su hogar.

Pregunta No. 3 ¿Cuánto gasta semanalmente en su hogar para el consumo de agua pura?

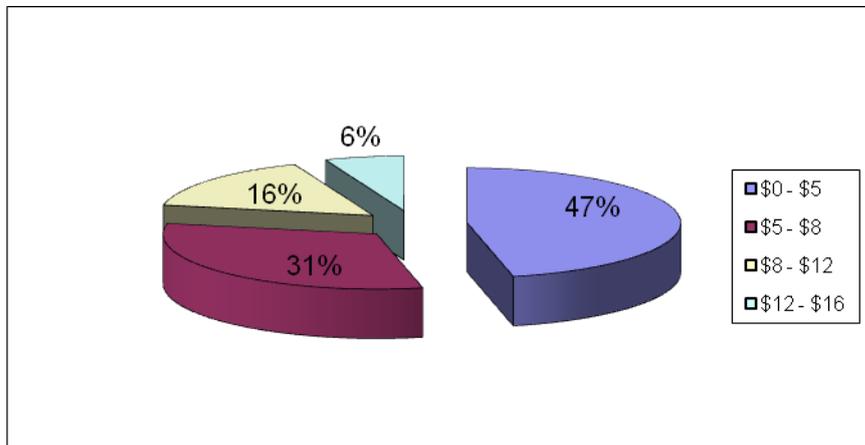
\$0 - \$5

\$5 - \$8

\$8 - \$12

\$12 - \$16

	\$0 - \$5	\$5 - \$8	\$8 - \$12	\$12 - \$16
Número de encuestados	155	105	53	20
Porcentaje	47%	31%	16%	6%

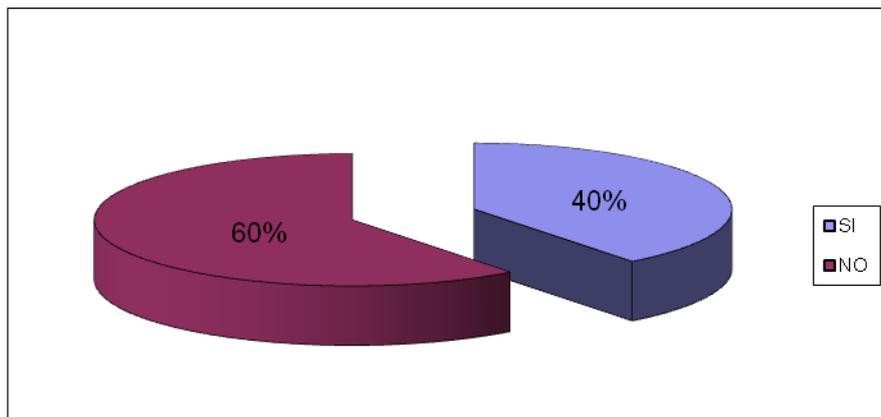


Las familias que gastan entre \$0-\$5 semanalmente por consumo de agua pura representan el 46.55% mientras que los que gastan entre \$5-\$8 semanalmente representan un 31.53%, el tercer rango de \$8-\$12 equivale a un 15.92% de los encuestados y el ultimo rango que es de \$12-\$16 es igual a un 6%.

Pregunta No. 4:

¿Cuándo usted consume agua purificada y/o embotellada, esta seguro de que la misma es 100% pura y no afecta su salud y la de su familia?

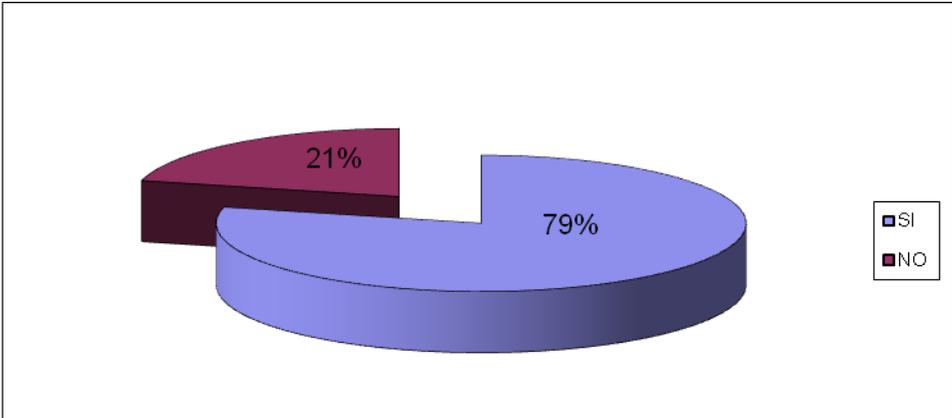
	SI	NO
Número de encuestados	134	205
Porcentaje	60%	40%



El 39.53% de los encuestados están seguros de que el agua que consumen es 100% pura y no afecta su salud ni la de su familia, mientras que el 60.47% dicen que no están seguros de lo dicho anteriormente.

Pregunta No. 5 ¿Estaría usted dispuesto a adquirir un sistema de purificación de agua?

	SI	NO
Número de encuestados	282	76
Porcentaje	79%	21%



El 78.77% de los encuestados estarían dispuestos a adquirir un sistema de purificación de agua, mientras que un 21,23% no lo harían.

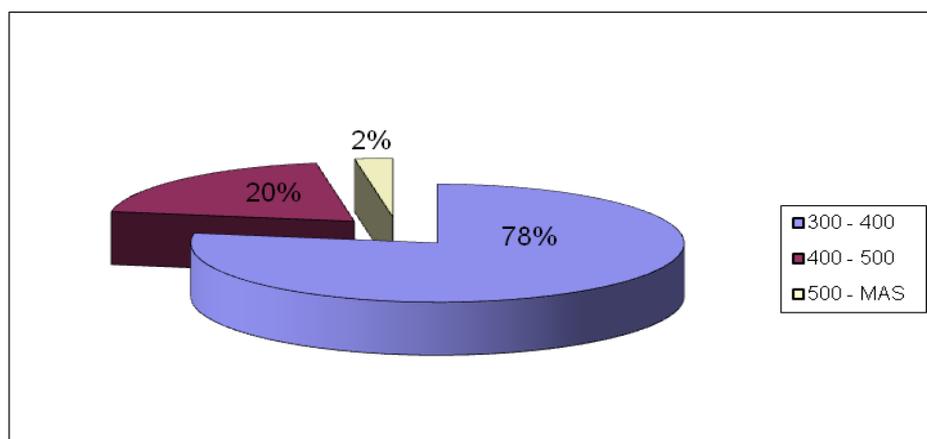
Pregunta No. 6 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un sistema de purificación de agua?

300 – 400

400 – 500

500 - MAS

	300 – 400	400 – 500	500 - MAS
Número de encuestados	219	56	7
Porcentaje	78%	20%	2%



Del 100% de encuestados el 77.66% estarían dispuestos a adquirir un sistema de purificación de agua cuyo precio oscila entre \$300 y \$400, mientras que el 19.86% de los encuestados pagarían entre \$400 y \$500; por último tenemos un 2.48% que estarían dispuestos a pagar \$500 o más.

Análisis de la encuesta

Por medio de la investigación de campo realizada a través de las encuestas a las 363 familias podemos concluir que:

- Tres de cada cuatro familias del área urbana del Cantón Cuenca se preocupan por el agua que consumen y utilizan algún método para purificarla o compran agua envasada la cual ya tiene un proceso de purificación.
- Debido a que la mayoría de las personas encuestadas no están seguras de que el agua que consumen sea 100% saludable, estarían dispuestas a adquirir un sistema de purificación para sus hogares.
- El 100% de las familias que están dispuestas a adquirir un sistema de purificación de agua, tienen la capacidad económica para obtener dicho sistema.

CAPITULO II

2.1- Tamaño de Fuerzas de Ventas:

La fuerza de ventas funciona como vínculo personal entre el producto que brinda la empresa y los potenciales clientes. Es el representante de ventas el que obtiene información vital acerca del cliente. Por esta razón se debe considerar con detenimiento los aspectos de diseño de la fuerza de ventas para la organización.

Se debe definir los objetivos específicos que espera la empresa que su fuerza de ventas alcance, para lograr un buen posicionamiento en el mercado.

Los asesores comerciales tienen que desempeñar una o más de las siguientes tareas específicas:¹

- **Buscar Prospectos:** Personas que estén en capacidad de adquirir el producto.
- **Determinar objetivos:** Como distribuir el tiempo entre sus prospectos y clientes.
- **Comunicación:** Informar sobre los productos y servicios que ofrece la empresa.
- **Proceso de la venta:** Acercarse a los prospectos, realizar la presentación y demostración del sistema de purificación, preguntar al cliente si tiene alguna duda sobre el producto, responder todas sus inquietudes y objeciones y cerrar la venta del sistema de purificación.
- **Brindar servicios:** Prestar diversos servicios a los clientes, como consultas sobre el funcionamiento del sistema, asesoría técnica e instalación inmediata del producto.

¹ Kotler Philip, Decima Edición, 2000, Dirección de Marketing, Pagina 621.

- **Recopilar información:** A través de una investigación de mercado a clientes de la empresa y de la competencia, para un mejoramiento en el servicio y atención al cliente y realizar trabajos de inteligencia comercial.
- **Asignación:** De productos a los clientes más importantes en circunstancias de falta del producto por diversas causas, como retrasos en la llegada de las importaciones o demora de los tramites en las aduanas.

Para definir una estructura de la Fuerza de Ventas es inevitable tener presente que tipo de producto y/o servicio va a ofrecer la empresa, en el caso de la empresa prowater, los sistemas de purificación de agua; y a qué tipo de clientes deseamos llegar, de ésta manera concretamos que técnicas se aplicarán.

Estructura de Ventas Territorial:

A cada representante se le asigna un territorio, esta estructura de ventas tiene varias ventajas, entre las más importantes tenemos:

- Produce una definición clara de las obligaciones del vendedor ante sus clientes.
- La responsabilidad territorial incrementa el incentivo del representante para explotar el potencial de las ventas y los lazos personales locales.

Tamaño del Territorio:

Los territorios pueden diseñarse de modo que ofrezcan un potencial de ventas igual o una carga de trabajo igual. Los territorios de igual potencial ofrecen a cada representante de ventas las mismas oportunidades para obtener ingresos y proporcionan a la empresa una forma de evaluar el desempeño. Sin embargo puesto que la densidad de clientes varía de un territorio a otro, territorios con el mismo potencial pueden tener tamaños muy distintos. Los territorios también pueden diseñarse con el fin de igualar la carga de trabajo de ventas para que cada representante pueda cubrir su territorio

adecuadamente por ejemplo en la ciudad de Cuenca esta el territorio de Puertas del sol y todo el sur de la ciudad.

Forma del territorio:

Los territorios se forman con la mezcla de unidades más pequeñas, hasta que se obtiene un territorio con potencial de ventas. El diseño debe tomar en cuenta la compatibilidad de áreas adyacentes. La forma del territorio puede influir en el costo y la facilidad de cobertura y en la satisfacción del representante de ventas con su empleo.

Hoy en día las empresas pueden usar programas de computación para diseñar territorios de ventas para que cumplan con criterios como ser compactos, uniformar el potencial de ventas y minimizar el tiempo de viaje de la fuerza de ventas, e incluso el crear rutas alternativas.²

Los representantes de ventas se cuentan entre los activos más productivos y costosos de una empresa, se deberá seguir un proceso para establecer el tamaño de la fuerza de ventas:

- 1.- Agrupar a los futuros clientes en el territorio a formar.
- 2.- Establecer la frecuencia de visitas diarias para ofrecer el sistema.
- 3.-El número de ventas se multiplica por la frecuencia de visita correspondiente, para obtener la carga de trabajo total de la ciudad, en el caso de ésta investigación, en visitas de ventas por mes para la venta del sistema.
- 4.- Se determina el número promedio de visitas que un representante podrá efectuar al mes.
- 5.- Se determina el número de representantes de venta requeridos dependiendo del número de visitas que se realicen o de la dimensión de cada zona en el territorio.

² Kotler Philip, Decima Edición, 2000, Dirección de Marketing, Pagina 623

Es necesario recordar que un representante de ventas de calidad responderá eficazmente por sus ingresos, los cuales estarán compuestos por:

- Una cantidad fija, que es un salario mínimo vital estable y una cantidad variable que consiste en comisiones y bonificaciones como normalmente se lo realiza.

Al tener dos zonas dentro de la ciudad de Cuenca, de las cuales la Zona A abarca el sector de Puertas del sol y el sur de la ciudad clientes, asignaremos un vendedor. Y la Zona B que lo conforma el centro y norte de la ciudad, será visitada por otro vendedor.

FUERZA DE VENTAS		
Vendedor 1		
Zona	No. visitas/día	ZONA /VISTAS/MES
A	4	88
Vendedor 2		
Zona	No. Visitas/día	ZONA 1/ VISITAS
B	4	88

2.1.1- Competencias del cargo:

El modelo de competencias ha tenido un auge importante en las empresas durante los últimos años. A diferencia de muchos enfoques generalistas tradicionales, este enfoque es eminentemente práctico y conductual, lo que lo hace altamente operativo y centrado directamente en los resultados del negocio a nivel de las personas.

Es propio de un enfoque tradicional tratar de definir con prioridad ciertos factores que deberían traducirse en comportamientos esperados. Pero por medio de este enfoque sólo

podemos determinar en forma general un conjunto de conocimientos y habilidades que teóricamente, deberían estar relacionados con un buen desempeño futuro real.

Definición de competencia.

Conceptualmente, una competencia es un conjunto de destrezas, habilidades, conocimientos, características conductuales y otros atributos, los que correctamente combinados frente a una situación de trabajo, predicen un desempeño superior. Es aquello que distingue los rendimientos excepcionales de los normales y que se observa directamente a través de las conductas de cada ocupante en la ejecución cotidiana del cargo (Dalziel, Cubeiro & Fernandez, 1996).

La competencia se estructura en base a tres componentes fundamentales: el saber actuar, el querer actuar y el poder actuar (Le Boterf, 1996).

El saber actuar es el conjunto de factores que definen la capacidad inherente que tiene la persona para poder efectuar las acciones definidas por la organización. Por ejemplo, saber cómo dirigirse a un cliente para captar su atención y así demostrar las bondades de los sistemas de purificación de agua. Tiene que ver con su preparación técnica, sus estudios formales, el conocimiento y el buen manejo de sus recursos cognitivos puestos al servicio de sus responsabilidades. Debe conocer a fondo las bondades del producto y saber cómo demostrarlas. Este componente es el que más tradicionalmente se ha utilizado a la hora de definir si la persona es idónea para poder vender los purificadores de agua y permite contextualizar el énfasis que hacen muchas empresas en la capacitación de su personal.

El querer actuar es otro componente fundamental de la competencia. Hace referencia no sólo al factor de motivación de logro intrínseco a la persona, sino también a la condición más subjetiva y situacional que hace que el individuo decida efectivamente emprender una acción en concreto. Influye fuertemente la percepción de sentido que tenga la acción para la persona, la imagen que se ha formado de si mismo respecto de su

grado de efectividad, el reconocimiento por la acción y la confianza que posea para lograr llevarla a efecto. El vendedor tener la capacidad para poder realizar la demostración del sistema, sin ningún tipo de miedo y con todo el empeño necesario, para llegar a cerrar la venta.

En muchas ocasiones la persona sabe cómo actuar y tiene los deseos de hacerlo, pero las condiciones no existen para que realmente pueda efectuar una demostración del funcionamiento del sistema purificador.

Las condiciones del contexto así como los medios y recursos de los que disponga el individuo, condicionan fuertemente la efectividad en sus operaciones.

A continuación presentamos un esquema donde se refleja la relación entre los tres componentes cuya suma conceptual genera la competencia de la persona.

SABER ACTUAR

Entrenamiento formal (Funcionamiento del sistema)

Situaciones Variadas de Aprendizaje

Conocimiento de sus recursos.



QUERER ACTUAR

Tener Sentido

Imagen de Sí

Reconocimiento

Confianza

PODER ACTUAR

Conocimientos Teóricos

Conocimientos del Negocio

Habilidades Operativa

Habilidades Relacionadas

Habilidades Cognitiva

Proceso de determinación de competencias.

Dado que la identificación de competencias debe ser específica para la organización en particular, es necesario identificar un conjunto de comportamientos reales y observados que correspondan a comportamientos deseados, exitosos y contributivos para la organización. Esto obliga a identificar personas que ya han demostrado por medio de sus acciones, que posean las “competencias” requeridas y tratar de identificar qué características poseen esas personas que las hacen ser diferentes de los demás.

Por ejemplo, la capacidad que tenga el individuo para realizar la demostración del sistema purificador de agua, en los hogares de los clientes y que pueda captar la atención de los integrantes, en especial de quienes toman la decisión de compra del equipo.

Aunque por definición una competencia será específica para un cargo, en una organización en particular y en un momento específico, sucede que una misma competencia puede estar presente en distintos cargos y niveles organizacionales, por lo que la mayor especificidad asociada al cargo está en qué conducta da cuenta de la competencia, por ejemplo un jefe de ventas debe ser igual de competente para vender el producto que sus vendedores. En otras palabras, una competencia entra en funcionamiento al traducirse en un esquema de niveles de conductas concretas, desde las conductas sin éxito a las exitosas. Así tenemos que, por ejemplo, la competencia de “orientación al cliente” puede aparecer como deseable en todos los niveles de una organización.³

Tipos de competencias

Los estudios se enfocan a tres tipos de competencias fundamentales, lo cual implica que se usen y se discutan según se relacionen con los objetivos organizacionales.

³ [http://weblogs.udp.cl/Benjamin.novoa/archives/\(6861\)Aplicación del modelo de competencias.pdf](http://weblogs.udp.cl/Benjamin.novoa/archives/(6861)Aplicación%20del%20modelo%20de%20competencias.pdf)

Los tipos de competencias son los que siguen:

1.- Competencias básicas: Capacidades intelectuales indispensables para el aprendizaje de una profesión. Incluye las competencias cognitivas, técnicas y metodológicas adquiridas en niveles educativos previos. Por ejemplo estudios y conocimientos sobre ventas y atención al cliente, para la promoción de los sistemas de purificación.

Sobre las competencias básicas hace referencia a tres grupos fundamentales, habilidades básicas, desarrollo del pensamiento o actitudes analíticas y calidades personales.

Habilidades básicas: Son aquellas consideradas como la base de nuestra personalidad por ejemplo nuestra capacidad lectora, redacción, aritmética y matemáticas, expresión y capacidad de escuchar.

Aptitudes analíticas: Se refiere a pensar creativamente, tomar decisiones, solucionar problemas, procesar y organizar elementos visuales y otro tipo de información, saber aprender y razonar. Todo lo relacionado al uso de la inteligencia.

Cualidades personales: Son las características individuales como la auto responsabilidad, autoestima, sociabilidad, autogestión personal, integridad y honestidad.

2.- Competencias transversales: Son aquellas en donde se involucran diversos factores, algunos ejemplos de estas son:

Gestión de recursos: Se refiere a la distribución, uso y autocontrol del tiempo, dinero, materiales y equipo personal.

Relaciones interpersonales: Habilidad de relación con otras personas para lograr algo específico como trabajo en equipo, enseñar a otros, servicio a clientes, ejecutar liderazgo, negociar y trabajar con personas diversas.

Gestión de información: Es buscar la disciplina para evaluar información, organizar y mantener sistemas de información, interpretar y comunicar, usar computadoras.

Comprensión sistémica: Una persona que pueda comprender interrelaciones complejas, entender sistemas, monitorear y corregir desempeño, mejorar o diseñar sistemas.

Dominio tecnológico: Seleccionar y aplicar tecnologías en la tarea, dar mantenimiento y reparar equipos.

3.- Competencias genéricas: Son la base común de la profesión y se refieren a las situaciones concretas de la práctica profesional que requieren de respuestas complejas. Su nombre procede del escenario en el que se desarrollan: el individuo las adquiere en la educación básica, oficialmente instituida para los grados 1 al 9 de la escuela, y después las despliega en sus actividades cotidianas, entre las que se incluye la vida laboral.

Benavides (2002) menciona sobre el término: “Se consideran como una serie de características requeridas por los individuos que pueden generalizarse en una empresa, entidad consorcio, sector o Estado”. Esto es, que su principal generalidad está orientada a fortalecer la identidad, considerando que nacen de las políticas y los objetivos de la organización para:

- Desempeñar satisfactoriamente un empleo.
- Para un grupo de empleos, lo que implica la clasificación y la estandarización por niveles.
- Para ingresar o permanecer en una empresa, consorcio o sector.
- Para identificar clasificaciones especiales vinculadas a los ámbitos gerenciales específicos: para la alta gerencia y para las gerencias intermedias, variando según los autores o analistas de empresas.

Se refiere a la persona que puede lograr un desempeño en su trabajo, con sus cualidades o atributos.

Clasificación de las competencias genéricas ⁴

Amplitud de conocimiento para estar bien informado.- Desarrolla y mantiene canales de comunicación dentro de la organización y fuera de ella; utiliza tecnología para ganar información; es consciente de lo que debería estar pasando y del progreso que se ha conseguido hasta ahora; está al tanto de los desarrollos políticos y económicos en los ámbitos local, nacional e internacional; hace seguimiento de las actividades de la competencia. El individuo debe de informarse de los avances en cuanto a los purificadores, los métodos que utilizan la competencia para llegar a los consumidores y los factores políticos y económicos del país.

Astucia para tener un entendimiento claro: Tiene una vista panorámica de los asuntos, recoge información continuamente, relaciona la información que obtiene, llega al punto central del problema, identifica las líneas más productivas de investigación, analiza todas las variables que afectan un asunto, adapta su pensamiento a la luz de la nueva información, tolera y maneja ideas o información conflictiva o ambigua

Razonamiento para encontrar alternativas: Genera opciones; evalúa las opciones teniendo en cuenta los aspectos negativos o positivos de su uso; anticipa necesidades de recursos; anticipa los efectos de las opciones en otras personas; demuestra sentido común e iniciativa.

Organización para trabajar productivamente: Identifica prioridades, organiza actividades antes del plazo límite; identifica u organiza los elementos de las tareas; anticipa recursos necesarios; ubica los recursos para las tareas; establece los objetivos para el personal; maneja su tiempo y el de los demás.

⁴ Lista de competencias genéricas (Benavides, 2002)

Se enfoca en conseguir resultados.- Propone soluciones en el marco de tiempo; crea y adapta procedimientos para asegurar resultados en los problemas; supera inconvenientes personales para asegurarse de que los problemas sean resueltos; anticipa ideal; propone retos; lucha por conseguir nuevos territorios; ubica objetivos personales; reconoce lugares para enriquecimiento personal; adquiere nuevas habilidades y acepta nuevos retos.

Liderazgo.- Transmite y expresa su habilidad a los demás; está preparando para tomar y apoyar decisiones, tiene habilidades para calcular riesgos, aconseja a áreas inexpertas, por ejemplo el empaque de los purificadores, para que éstos no tengan defectos.

Sensibilidad para identificar otros puntos de vista.- Escucha los puntos de vista de los demás; se adapta a otras personas; tiene en cuenta las necesidades de sus clientes o de sus compañeros; demuestra empatía en comunicaciones orales y escritas; esta consiente de las expectativas que tiene los clientes del sistema de purificación.

Cooperación para trabajar en equipo. Involucra a otras personas en su área y en sus ideas, mantiene informado a los demás, hace uso de servicios de apoyo disponibles, utiliza las habilidades de los miembros del equipo, está abierto a ideas y sugerencias.

Orientación a conseguir objetivos a largo plazo: Se mantiene dentro del plan, sacrifica el presente por el futuro, lucha contra el tiempo cuando las condiciones son desfavorables.

Estas son algunas clasificaciones de las competencias genéricas, las cuales pueden seleccionarse y aplicarse de conformidad en el empleo para lograr y desarrollar un amplio conocimiento, de ésta manera, utilizar adecuadamente la información que ha adquirido y llegar al punto central del problema manejando información que es conflictiva y ambigua y lograr generar las posibles soluciones para resolverlo; organización y cooperación para trabajar productivamente y en equipo, tener liderazgo

dentro del grupo de trabajo para poder así obtener la orientación necesaria para el logro de sus objetivos fijados a largo plazo.

4. Competencias específicas.- Son la base particular del ejercicio profesional y están vinculadas a condiciones específicas de ejecución; se relacionan con la disciplina (por ejemplo cumplir con el mínimo de visitas diarias), son propias de cada profesión; permiten la compatibilidad entre los diferentes programas de una disciplina y la definición de cada profesión, son consecuencia de los conocimientos y las habilidades adquiridos a través de un programa educativo: resultado de aprendizaje.⁵

A continuación se describe las Competencias del Cargo de vendedor valorizadas cada una con un Puntaje del 1 al 5, considerando a 5 como más alto:

⁵ <http://www.uacj.mx/ICSA/Programas/Ciencias-admitivas/CA/laselec.pdf>

CARGO: VENDEDOR

<u>COMPETENCIA</u>	<u>PUNTAJE</u>	<u>DESCRIPCIÓN</u>
DESTREZA MATEMATICA	2	Realiza operaciones sencillas y de cálculo elemental.
IDENTIFICACIÓN PROBLEMAS	2	Identifica, basado en hechos e informaciones los DE efectos de las situaciones que se presentan y compara la información y establece relaciones.
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	2	Realiza rutinas básicas de mantenimiento y control de los purificadores de uso frecuente.
DETECCIÓN DE AVERIAS	3	Identifica el problema que causa la falla en los equipos.
MANEJO DEL TIEMPO	3	Tiene definidos los tiempos individuales y de equipo para el proceso de una venta, su agenda y calendario de actividades y visitas, se caracteriza por cumplir puntualmente.
ORIENTACIÓN AL CLIENTE	3	Orienta su comportamiento y realiza esfuerzos adicionales, para resolver los problemas de clientes, preocupándose de las necesidades y expectativas de estos.
PERSEVERANCIA	3	Mantiene interés en cumplir objetivos y metas, con un buen ritmo en la ejecución de sus actividades para conseguirlos.

RESPONSABILIDAD	3	Cumple adecuadamente con sus obligaciones sin supervisión, posee un alto compromiso con su trabajo para tener buenos resultados.
ADHESIÓN A NORMAS Y POLITICAS	3	Entiende, acata y cumple a cabalidad las normas y reglamentos de la empresa y las pone en prácticas permanentemente.
CONSTANCIA	3	Trabaja de manera organizada, manteniendo un ritmo de trabajo fuerte, para cumplir con sus objetivos.
METICULOSIDAD	3	Pone énfasis en la realización de sus actividades, prevé y evita cometer errores, para que no afecten los buenos resultados.
TOLERANCIA A LA RUTINA	4	El trabajo rutinario y repetitivo no le afecta y se siente muy bien realizando actividades de este tipo.
COMPETENCIA TECNICA	3	Su nivel de preparación es producto de la capacitación sobre el producto y\o conocimiento y preparación profesional. Consolidará su cartera de clientes. Tiene argumentos para el cierre de ventas, para el cumplimiento de las cuotas de ventas. Detalla sus visitas y prepara cada demostración. Prepara sus ofertas del purificador.
EXPERIENCIA	3	Experiencia mínima en ventas de un año.

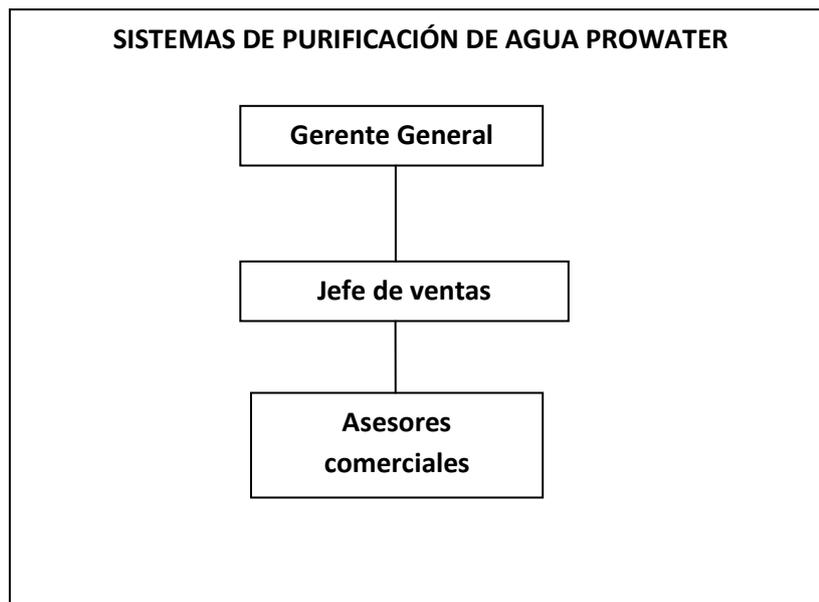
Tipo de Organización:

Se analizará al tipo de organización de acuerdo a los siguientes factores con una administración por objetivos.

Por su Naturaleza: Tiene la forma de organización circular. La autoridad fluye desde el Gerente hasta el primer subordinado, luego al segundo y así en forma circular, también se recomienda matrices de responsabilidad.

Por cuando se emplea: Se aplica a empresas denominadas pequeñas o dentro de un pequeño departamento de una empresa de mayor tamaño.

Por sus ventajas relativas: Genera un bajo costo, una rápida toma de decisiones, mejoramiento continuo y sistema de gestión de calidad.



Análisis de los Cargos

A continuación se realiza un análisis de cada uno de los cargos que conforman el Organigrama de la empresa.

IDENTIFICACIÓN:

Nombre del Cargo: Gerente General

REQUISITOS INTELECTUALES:

1.- Instrucción Básica:

- 1 () = Instrucción Básica
- 2 () = Instrucción Secundaria
- 3 () = 3 o 4 años de Universidad o nivel de un Tecnólogo
- 4 (X) = Terminación de una carrera Universitaria, respaldado por un Título
- 5 () = Post-Grado Diplomado — Maestría — Doctorado

2.- Experiencia Previa:

- 1 () = Hasta seis meses
- 2 () = De seis meses hasta dos años
- 3 () = De dos a tres años
- 4 () = De tres a cuatro años
- 5 (X) = De cuatro años en adelante

3.- Iniciativa e Ingenio:

- 1 () = Realiza Tareas rutinarias
- 2 () = Realiza tareas moderadamente complejas (procedimientos establecidos)
- 3 () = Tareas complejas (considerando varias alternativas)
- 4 (X) Toma de decisiones frecuentes y de gran importancia (resuelven problemas que involucre ingresos).

4.- Esfuerzo Físico Necesario:

- 1 (X) = Esfuerzo Físico Normal
- 2 () = Esfuerzo Físico Mediano
- 3 () = Esfuerzo Físico Alto

5.- Concentración Mental o Visual:

- 1 () = Requiere una aplicación mínima de esfuerzo mental
- 2 () = Requiere una aplicación moderada de esfuerzo mental (cambios en la rutina requiere análisis.
- 3 () = Requiere una aplicación mediana de esfuerzo mental
- 4 (X) = Requiere una aplicación intensa de esfuerzo mental (interpretación de normas y métodos).

RESPONSABILIDAD POR

6.- Supervisión de Personal

- 1 () = Responsable únicamente de su propio trabajo
- 2 () = La supervisión es limitada (instruir o dirigir 1 o 2 personas sin especialización)
- 3 () = Responsable de instruir, dirigir (hasta 4 personas semi calificadas)
- 4 (X) Responsabilidad General sobre operaciones de un departamento (dirección y coordinación)

7.- Maquinaria, Equipos y Herramientas

- 1 (X) = Mínima responsabilidad, los elementos usados son de escaso valor.
- 2 () = Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños
- 3 () = Alta responsabilidad por la protección, conservación o manejo de materiales o equipos.
- 4 () = Máxima responsabilidad por el uso frecuente de los recursos de la empresa.

8.- Productos, Insumos, Materiales y Accesorios:

- 1 () = Mínima responsabilidad, los elementos usados son de escaso valor.
- 2 (X) = Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños
- 3 () = Alta responsabilidad por la protección, conservación o su manejo
- 4 () = Máxima responsabilidad por el uso frecuente de los recursos de la empresa

9.- Información, Documentos y Dinero

- 1 () = Mínima responsabilidad sobre discreción al manejar datos, información y documentos.
- 2 () = Contacto Ocasional con dinero, Información, Documentos (manejo o divulgación, causar daños menores)
- 3 () = Contacto Frecuente con dinero, Información, Documentos (manejo o divulgación, perjuicio intereses).
- 4 (X) = Contacto Permanente con dinero, Información, Documentos (manejo o divulgación, serios perjuicio intereses)

CONDICIONES DE TRABAJO

10.- Ambiente de Trabajo:

- 1 (X) = Ambiente Normal de trabajo
- 2 () = Ambiente con elementos ligeramente inconvenientes (tierra. polvo, sustancias nocivas, ruido)
- 3 () = Ambiente con elementos molestosos o malas condiciones (tierra, polvo, sustancias nocivas, ruido)
- 4 () = Expuesto permanente a ruido, vibraciones, cambio de temperatura, aceite, sustancias químicas, etc.)

11.- Riesgos:

- 1 (X) = Posibilidad Nula o Reducida de Accidentes
- 2 () = Pequeños cortes, dislocaciones, quemaduras leves o irritaciones de la piel, etc.

3 () = Riesgo de accidentes graves.

IDENTIFICACIÓN:

Nombre del Cargo: Jefe de ventas

REQUISITOS INTELECTUALES:

1.- Instrucción Básica:

1 () = Instrucción Básica

2 () = Instrucción Secundaria

3 (X) = 3 o 4 años de Universidad o nivel de un Tecnólogo

4 () = Terminación de una carrera Universitaria, respaldado por un Título

5 () = Post-Grado Diplomado — Maestría — Doctorado

2.- Experiencia Previa:

1 () = Hasta seis meses

2 (X) = De seis meses hasta dos años

3 () = De dos a tres años

4 () = De tres a cuatro años

5 () = De cuatro años en adelante

3.- Iniciativa e Ingenio:

1 () = Realiza Tareas rutinarias

2 (X) = Realiza tareas moderadamente complejas (procedimientos establecidos)

3 () = Tareas complejas (considerando varias alternativas)

4 () = Toma de decisiones frecuentes y de gran importancia (resuelven problemas que involucre ingresos)

REQUISITOS FISICOS

4.- Esfuerzo Físico Necesario:

- 1 (X) = Esfuerzo Físico Normal
- 2 () = Esfuerzo Físico Mediano
- 3 () = Esfuerzo Físico Alto

5.- Concentración Mental o Visual:

- 1 () = Requiere una aplicación mínima de esfuerzo mental
- 2 () = Requiere una aplicación moderada de esfuerzo mental (cambios en la rutina requiere análisis.
- 3 () = Requiere una aplicación mediana de esfuerzo mental
- 4 (X) = Requiere una aplicación intensa de esfuerzo mental (interpretación de normas y métodos)

RESPONSABILIDAD POR

6.- Supervisión de Personal

- 1 () = Responsable únicamente de su propio trabajo
- 2 (X) = La supervisión es limitada (instruir o dirigir 1 o 2 personas sin especialización)
- 3 () = Responsable de instruir, dirigir (hasta 4 personas semi calificadas)
- 4 () = Responsabilidad General sobre operaciones de un departamento (dirección y coordinación)

7.- Maquinaria, Equipos y Herramientas:

- 1 (X) = Mínima responsabilidad, los elementos usados son de escaso valor.
- 2 () = Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños.
- 3 () = Alta responsabilidad por la protección, conservación o manejo de materiales o equipos.

4 () = Máxima responsabilidad por el uso frecuente de los recursos de la empresa.

8.- Productos, Insumos, Materiales y Accesorios:

1 () = Mínima responsabilidad, los elementos usados son de escaso valor.

2 (X) = Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños.

3 () = Alta responsabilidad por la protección, conservación o su manejo.

4 () = Máxima responsabilidad por el uso frecuente de los recursos de la empresa.

9.- Información, Documentos y Dinero

1 () = Mínima responsabilidad sobre discreción al manejar datos, información y documentos.

2 () = Contacto Ocasional con dinero, Información, Documentos (manejo o divulgación, causar daños menores)

3 (X) = Contacto Frecuente con dinero, Información, Documentos (manejo o divulgación, perjuicio intereses)

4 () = Contacto Permanente con dinero, Información, Documentos (manejo o divulgación, serios perjuicio intereses)

CONDICIONES DE TRABAJO

10.- Ambiente de Trabajo:

1 (X) = Ambiente Normal de trabajo.

2 () = Ambiente con elementos ligeramente inconvenientes (tierra, polvo, sustancias nocivas, ruido)

3 () = Ambiente con elementos molestos o malas condiciones (tierra, polvo, sustancias nocivas, ruido)

4 () = Expuesto permanente a ruido, vibraciones, cambio de temperatura. aceite, sustancias químicas, etc.)

11.- Riesgos:

1 (X) = Posibilidad Nula o Reducida de Accidentes.

2 () = Pequeños cortes, dislocaciones, quemaduras leves o irritaciones de la piel, etc.

3 () = Riesgo de accidentes graves.

IDENTIFICACIÓN:

Nombre del Cargo: Asesor comercial

REQUISITOS INTELECTUALES:

1.- Instrucción Básica:

1 () = Instrucción Básica

2 (X) = instrucción Secundaria

3 () = 3 o 4 años de Universidad o nivel de un Tecnólogo

4 () = Terminación de una carrera Universitaria, respaldado por un Título

5 () = Post-Grado Diplomado — Maestría — Doctorado

2.- Experiencia Previa:

1 (X) = Hasta seis meses

2 () = De seis meses hasta dos años

3 () = De dos a tres años

4 () = De tres a cuatro años

5 () = De cuatro años en adelante

3.- Iniciativa e Ingenio:

1 () = Realiza Tareas rutinarias

2 (X) = Realiza tareas moderadamente complejas (procedimientos establecidos)

3 () = Tareas complejas (considerando varias alternativas)

4 () = Toma de decisiones frecuentes y de gran importancia (resuelven problemas que involucre ingresos)

REQUISITOS FISICOS

4.- Esfuerzo Físico Necesario:

- 1 (X) = Esfuerzo Físico Normal
- 2 () = Esfuerzo Físico Mediano
- 3 () = Esfuerzo Físico Alto

5.- Concentración Mental o Visual

- 1 () = Requiere una aplicación mínima de esfuerzo mental
- 2 () = Requiere una aplicación moderada de esfuerzo mental (cambios en la rutina requiere análisis).
- 3 (X) Requiere una aplicación mediana de esfuerzo mental.
- 4 () = Requiere una aplicación intensa de esfuerzo mental (interpretación de normas y métodos)

RESPONSABILIDAD POR

6.- Supervisión de Personal

- 1 (X) = Responsable únicamente de su propio trabajo.
- 2 () = La supervisión es limitada (instruir o dirigir 1 o 2 personas sin especialización)
- 3 () = Responsable de instruir, dirigir (hasta 4 personas semi calificadas)
- 4 () = Responsabilidad General sobre operaciones de un departamento (dirección y coordinación)

7.- Maquinaria, Equipos y Herramientas:

- 1 (X) = Mínima responsabilidad, los elementos usados son de escaso valor.
- 2 () = Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños.
- 3 () = Alta responsabilidad por la protección, conservación o manejo de materiales o equipos.
- 4 () = Máxima responsabilidad por el uso frecuente de los recursos de la empresa.

8.- Productos, Insumos, Materiales y Accesorios:

- 1 () = Mínima responsabilidad, los elementos usados son de escaso valor.
- 2 (X) = Se requiere ligera atención y cautela para evitar daños.
- 3 () = Alta responsabilidad por la protección, conservación o su manejo.
- 4 () = Máxima responsabilidad por el uso frecuente de los recursos de la empresa.

9.- Información, Documentos y Dinero

- 1 () = Mínima responsabilidad sobre discreción al manejar datos, información y documentos.
- 2 (X) = Contacto Ocasional con dinero, Información, Documentos (manejo o divulgación, causar daños menores)
- 3 () = Contacto Frecuente con dinero, Información, Documentos (manejo o divulgación, perjuicio intereses)
- 4 () = Contacto Permanente con dinero, Información, Documentos (manejo o divulgación, serios perjuicio intereses)

CONDICIONES DE TRABAJO

10.- Ambiente de Trabajo:

- 1 () Ambiente Normal de trabajo
- 2 (X) Ambiente con elementos ligeramente inconvenientes (tierra, polvo, sustancias nocivas, ruido)
- 3 () = Ambiente con elementos molestos o malas condiciones (tierra, polvo, sustancias nocivas, ruido)
- 4 () = Expuesto permanente a ruido, vibraciones, cambio de temperatura, aceite, sustancias químicas, etc.)

11.- Riesgos:

- 1 (X) = Posibilidad Nula o Reducida de Accidentes.
- 2 () = Pequeños cortes, dislocaciones, quemaduras leves o irritaciones de la piel, etc.

3 () = Riesgo de accidentes graves.

2.1.2- Reclutamiento y selección del personal:

Una vez definidos los objetivos, estrategia, estructura y tamaño, se empezará con el reclutamiento del personal siguiendo con su respectiva capacitación, supervisión y evaluación.

En esta época ha cambiado la tendencia del consumidor, actualmente las relaciones personales, la comunicación, la flexibilidad, y la confianza pasan a primer plano dentro del trabajo de ventas. La misión del personal de ventas hoy en día, es conocer y entender a las personas y esto es tan importante como saber acerca del producto que venden.

Hoy el propósito del vendedor debe ser en primer lugar, construir confianza con el cliente y luego descifrar exactamente lo que el cliente desea o necesita, ayudarlo a que lo consiga de una manera rápida y hacer que se sienta bien con el producto que adquirió, bien con la empresa y bien con el propio vendedor.

Cuando se desea realizar una correcta selección, se debe pensar en dos tipos de fuentes para captar candidatos: fuentes internas y externas. Cuando sea posible, se debe cubrir los puestos con personal de la empresa, de manera que se aproveche el potencial humano que se dispone. Acudir a los empleados actuales aporta las siguientes ventajas: se considera una promoción, el vendedor tendrá conocimientos de la empresa y de los productos, se eleva la moral en cuanto a las posibilidades de ascensos, se aumenta la lealtad hacia la empresa, el sistema suele funcionar bien cuando la venta tiene un contenido técnico.

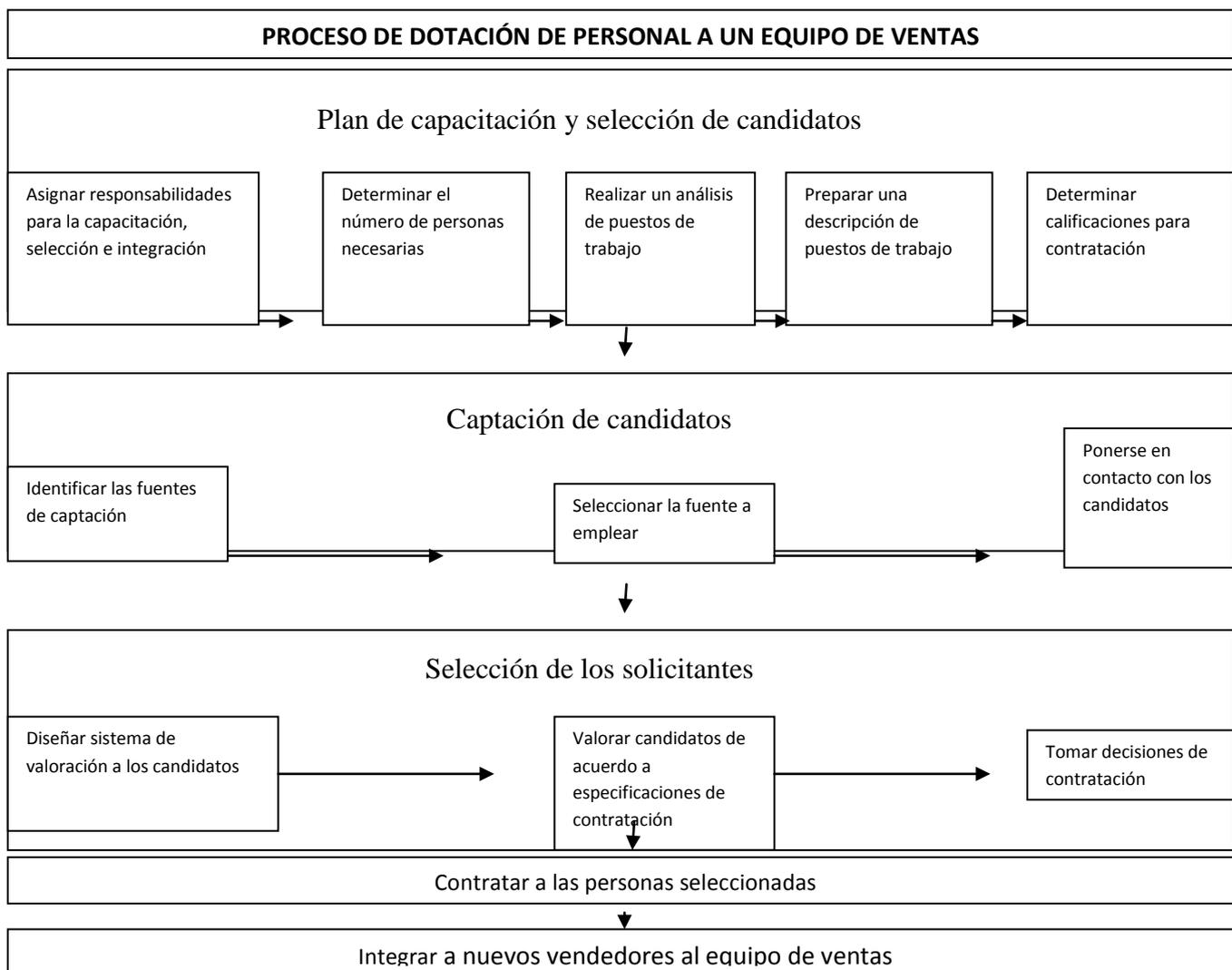
Cuando se carece de potencial humano en puestos de alta responsabilidad y nivel jerárquico, como el de director comercial, jefe de ventas y supervisores, es necesario acudir a fuentes externas a la empresa. Hay que buscar candidatos calificados, sea cual

sea el nivel, y para ello se dispone de los siguientes medios: centros de enseñanza y formación, universidades, personas conocidas y contactos, empresas que ofrecen personal temporal, anuncios en prensa, consultoras de selección de personal o personas que trabajan en la competencia.

El proceso de creación de un equipo de ventas está basado en las siguientes actividades:⁶

- 1.- Planificación de los procesos de captación y selección.
- 2.-Captación de un número adecuado de candidatos.
- 3.-Selección de los candidatos más calificados.
- 4.- Contratación de las personas seleccionadas.
- 5.-Integración en la empresa de los nuevos empleados.

⁶ Buskirk E. Richard-Stanton William – Spiro Rosan, 2001, 9na edición Ventas, conceptos, planificación y estrategias. Capítulo 4 “Elaboración del perfil y captación de los vendedores”. Página 91.



El cuadro anterior explica paso a paso, como se debe diseñar al proceso de captación de personal para un equipo de ventas, el mismo que indica detalladamente como ejercer esta actividad de manera sistemática y eficiente.

Para determinar quiénes son candidatos idóneos para el cargo de asesores comerciales, se debe tomar en consideración a los diez rasgos principales de un vendedor, según los compradores:⁷

⁷ Buskirk E. Richard-Stanton William – Spiro Rosan, 2001, 9na edición Ventas, conceptos, planificación y estrategias. Capítulo 4 “Elaboración del perfil y captación de los vendedores”. Página 97.

Conocimientos	Empatía
Organización	Presteza
Seguimiento	Capacidad para solucionar problemas
Puntualidad	Deseos de trabajar arduamente
Enérgico	Honesto

Clasificación de las candidaturas

Una vez obtenidas todas las candidaturas, se procede a realizar la primera preselección. En el estudio del currículum vitae comienza el proceso negativo de la selección ya que se tendrá en cuenta las carencias de los candidatos en lugar de sus méritos, es una etapa de desestimación. Estudiadas las candidaturas, el paso siguiente es realizar una primera clasificación formando tres grupos:

- **Desechables:** Este grupo lo componen todas aquellas candidaturas que se desestiman por no poseer los requisitos mínimos del puesto.
- **Posibles:** En él se incluyen las candidaturas que reúnen los requisitos pedidos.
- **Interesantes:** Está formado por aquellas candidaturas que cumplen los requisitos mínimos y además aportan mayores cualidades.

A las personas que se consideren no adecuadas para el puesto o aquellas que vayan siendo eliminadas del proceso, se les debe remitir una carta informativa.

2.1.3- Capacitación del personal de ventas:

La acelerada expansión de las empresas, los cambios que se están produciendo y la elevada competitividad, requieren la formación del personal de ventas, pero no sólo la que se refiere a la de los vendedores nuevos para que se adapten al puesto, sino en

general, la de todo el departamento comercial. Aunque en principio pueda resultar un alto desembolso de dinero, a mediano y largo plazo, es una inversión rentable, ya que esto generará mayores ventas de sistemas de purificación.

El objetivo de la formación es conseguir que los vendedores adquieran conocimientos que les faciliten la realización de sus funciones de venta y la adaptación al cambio. Algunos de estos conocimientos se adquieren en poco tiempo, otros requieren meses y hasta años. Por tanto, la formación debe ser considerada como un proceso continuo de aprendizaje.

El plan de formación comercial deberá responder las siguientes interrogantes:

- ¿Qué hay que enseñar a los vendedores?
- ¿Cuándo hay que enseñárselo?
- ¿Dónde debe enseñárseles?
- ¿Cómo debe enseñárseles?
- ¿Quién debe enseñárselo?
- ¿Qué objetivos va a tener la formación?

Para ello podemos utilizar técnicas indirectas consistentes, que sirvan de indicadores que señalan necesidades, como son: análisis de puestos de trabajo. las causas que han impedido alcanzar los objetivos fijados, reclamos de clientes, rotación de puestos de trabajo, conflictos internos, los proyectos futuros, los objetivos de la organización y su repercusión en las diversas áreas, entre otras.

También podemos ir directamente a consultar a los responsables del departamento comercial. El objetivo es averiguar los aspectos que se deben mejorar dentro de su actividad, las dificultades con que se encuentran, qué conocimientos creen necesarios ampliar o tener, es decir, cuáles son los conocimientos (teóricos y/o prácticos) que debe incluir el plan de formación para ser eficaz y contribuir a la realización del trabajo de dicho colectivo en el momento actual y de cara al futuro.

A título de ejemplo podemos mencionar:

- Mejorar las técnicas de venta
- Organizar la red comercial.
- Rentabilizar de las ventas.
- Facilitar el trabajo del vendedor.
- Motivar al personal de ventas.
- Unir a los vendedores creando un espíritu de grupo y equipo.
- Mejorar la imagen de la empresa.

Diferentes métodos de capacitación:

Lógicamente después de conocer las necesidades de formación del asesor comercial, tendremos que ver y analizar el sistema que más se adecue a las necesidades explícitas, ya que junto a la inversión económica son los dos principales factores a la hora de tomar la decisión.

En el momento de la fase de capacitación, se debe VALORAR lo siguiente:

- **Necesidades de capacitación:** Existen muchas fuentes para conocer estas necesidades como la opinión de la administración, las entrevistas o encuestas a vendedores, valoración por volumen de ventas y las quejas de los clientes. Así sabremos en qué áreas se debe reforzar la formación. En el caso de la empresa prowater, se debe capacitar a los vendedores, en cómo rebatir objeciones del producto y el obtener la demostración del producto en los hogares de los clientes.

- **Objetivos de la capacitación:** Lógicamente incrementar la rentabilidad de la empresa, sin embargo permitirá enfrentar una realidad al vendedor y se reduce la rotación de vendedores, mejora la moral, tienen más control sobre el funcionamiento del negocio y de su trabajo, mejora las relaciones con los clientes, reduce el costo de ventas y usan mejor su tiempo.

- **A quien se debe capacitar:** Como primer punto a los vendedores recién contratados, pero también a los que ya se encuentran dentro se podrá capacitar con nuevos productos, nuevos sistemas, cambios de organización o con refuerzo en lo ya conocido.

- **Cuánta capacitación se requiere:** Esto dependerá de los objetivos fijados de la organización, es decir si un medio día es suficiente para enseñar sobre un nuevo sistema de pagos, entonces se capacitará 4 horas y así de acuerdo a lo que el tema de capacitación requiera podrá ser de más o menos tiempo.⁸

La persona que dirige la formación de los vendedores puede ser personal como vendedores calificados, supervisores, directores territoriales o de ventas. También se suele contratar instructores profesionales que se ocupan de programas específicos.

2.1.3.1- Estrategias de Venta:

Es una parte fundamental para la venta. Debe incluir el papel del marketing en la empresa, el valor de trabajar como comercial, la naturaleza del arte de la venta, las técnicas más modernas ajustadas al sector de que se trate, la prospección, la argumentación de objeciones, el cierre de la venta, nociones del marketing telefónico, estudios psicológicos del tipo de cliente, el mercado y la competencia.

Existen algunos métodos para formar y presentar las estrategias de ventas:

- **La conferencia:** Para que sean efectivas debe ser con un número reducido de personas para facilitar el diálogo y la comunicación, por ejemplo, en una casa en la que estén sus integrantes y máximo un familiar adicional, de lo contrario, pueden interferir negativamente en la decisión de compra de la pareja.

⁸ Buskirk E. Richard-Stanton William – Spiro Rosan, 2001, 9na edición Ventas, conceptos, planificación y estrategias. Capítulo 4 “Desarrollo y ejecución de un programa de formación de ventas”. Página 181.

- **El Teatro de Ventas:** Se basa en simular la acción, y es muy importante para desinhibir a los individuos.
- **Las mesas redondas:** Facilitan el conocimiento entre los participantes y el trabajo en grupo aportando con diferentes ideas.
- **Método del Caso:** Se trata de plantear casos para después resolverlos. Deben ser prácticos, concretos y actuales relacionados con el uso y funcionamiento del sistema, por ejemplo demostrar que elimina las impurezas que contiene el agua de grifo.
- **Cursos Multimedia:** Las nuevas tecnologías nos abren un abanico de posibilidades en calidad, tiempo y coste.
- **Formación en el puesto de Trabajo:** Situación más real para el vendedor.

2.1.3.2- Políticas de venta

Las políticas sirven como guía para tomar decisiones programadas. Estas proveen guías para encauzar el pensamiento del gerente en su dirección específica.

A diferencia de las reglas, las políticas establecen parámetros para quienes toman las decisiones, en lugar de señalar específicamente lo que se debe o no se debe hacer.

Precios y descuentos:

Los precios de los sistemas de purificación de agua, tienen vigencia de 30 días calendario, contados a partir del día en que se efectúa la demostración del sistema en el hogar del cliente, transcurrido este período de tiempo, la empresa prowater, puede cambiar los precios de los sistemas para ajustarse a las variaciones de precio del proveedor o del tipo de cambio.

Prowater otorga descuento de 10% sobre los precios de los equipos si la compra es al contado y se reserva el derecho de ofrecer concesiones especiales dependiendo del volumen de alguna negociación en particular. Por ejemplo, si en una urbanización o edificio desean el sistema algunas de las familias, se podría realizar un descuento especial o entregar un obsequio.

Asimismo, prowater efectuará promociones especiales durante periodos específicos, en las cuales otorgará mayores descuentos, como por ejemplo, en navidad, día de la madre, del padre, se ofrecerán descuentos del 20% en los sistemas y/o la instalación gratis de los sistemas de purificación.

Medios de Pago:

Prowater acepta los siguientes medios de pago:

- **Contado:** Se considera de contado dinero en efectivo, letra de cambio y cheque de hasta 30 días para el cobro.
- **Cheques:** Se puede otorgar crédito con hasta cuatro meses con cheques.
- **Tarjetas de crédito** (Visa y Mastercard de todos los bancos, con diferidos de hasta 6 meses sin intereses. En el momento de realizar la venta, se le solicitarán los datos al cliente, para proceder a realizar la llamada para pedir autorización del cargo correspondiente.

Entrega del sistema purificador:

El o los equipos serán entregados al vendedor, para la respectiva instalación en el hogar del o los clientes, previo a la presentación de la forma de pago con la que adquirió el producto el cliente, ya sea esta en efectivo o tarjeta de crédito, si esta última fuese la forma de pago el voucher deberá contar con su respectiva autorización.

Garantías:

Todos los productos son revisados minuciosamente por un técnico de la empresa prowater. No obstante en ocasiones se pueden presentar defectos de fábrica; en tales

casos prowater, garantiza el cambio del producto por un ejemplar en buenas condiciones, dentro de los doce (12) meses siguientes a la fecha de la factura de compra.

2.1.3.3- Técnicas de Venta:

PRE VENTA

Búsqueda de clientes: Se deberá dedicar el mayor tiempo posible a la búsqueda de buenos clientes, personas que admitan sus necesidades y estén dispuestas a comprar. Podrá averiguar nombres de personas que necesiten el producto y puedan adquirirlos. Sus nombres y direcciones de los posibles clientes se pueden obtener mediante listas de posibles clientes, por ejemplo con los bancos emisores de tarjetas de crédito que trabaja la empresa, realizar una alianza y solicitarles listados de sus tarjetahabientes para ofrecerles el producto; a los clientes pedirles lista de referidos y los clientes de la competencia también podrían ser potenciales compradores.

Fase Previa de acercamiento: Se debe planificar la venta, de manera que el vendedor obtendrá toda la información necesaria sobre el cliente, sus necesidades y su situación.

La fase previa al acercamiento consta de cuatro funciones:

- a) Calificar al los clientes y su posibilidad de compra.
- b) Aportar información que permita al vendedor adaptar su presentación al cliente o los clientes en cuestión.
- c) Aportar información que evite que el vendedor cometa errores tácticos graves durante la presentación y demostración del sistema.
- d) Acrecentar la confianza del vendedor con el fin de que este se sienta capaz de hacer frente a cualquier problema que surja mientras realiza la venta, quiere decir que el vendedor, este en capacidad de rebatir objeciones y conozca las bondades y el funcionamiento completo del purificador.

El vendedor deberá saber pronunciar y deletrear el nombre de sus clientes, conocer su experiencia en la empresa, estudios, etc.

El acercamiento: Ahora se establecerá contacto, suele consumir los primeros minutos de la venta y con frecuencia facilita o imposibilita el siguiente paso de la Presentación.

Un buen acercamiento consigue captar la atención del cliente eventual, despertar su interés en la oferta y permite una fácil transición hacia la presentación. Se debe romper el hielo con el cliente, iniciando una conversación, por ejemplo de temas de actualidad; el vendedor debe estar bien informado de los acontecimientos locales e internacionales.

VENTA

La Presentación: Es la parte principal de la venta, se lo debe hacer a quien o quienes toman la decisión de comprar el producto, que en este caso de los sistemas de purificación, quienes toman la decisión de compra son los dueños de casa; el vendedor presenta su producto, o la oferta y demuestra sus ventajas ante los posibles clientes, de esta manera se permite visualizar al producto e incidir en los motivos de compra despertando el interés y deseo de compra del cliente.

Una opción interesante es realizar una presentación ya preparada que permite obtener las siguientes ventajas:

- Da confianza a nuevos vendedores.
- Puede utilizar técnicas contrastadas de ventas que han demostrado su eficacia.
- Garantiza que se cuente toda la historia.
- Simplifica notablemente la formación en ventas.

Se podrá utilizar en la presentación preparada, frases a favor del producto que motivarán la compra. Para elaborar una presentación, lo hará el Jefe o Director de Ventas a manera de clínicas de ventas con todo el personal; a continuación se detallan algunos consejos útiles:

- **Procurar una presentación sencilla:** el cliente absorbe una cantidad limitada de información. Poner en conocimiento y hacer énfasis en las características y beneficios básicos de los purificadores de agua.

- **Hablar como el posible cliente:** No se debe utilizar términos que el cliente posiblemente los desconozca o sean parte de modelos del producto. Insistir en las aplicaciones que tiene el sistema de purificar al 100% el líquido de consumo vital en los hogares, para la comprensión del cliente. Haga que el cliente se involucre sentimentalmente en la venta.

- **Lograr credibilidad en todo momento:** decir todo lo creíble, demostrar punto por punto lo que se dice, realizando un funcionamiento adecuado del purificador.

Poniendo en práctica para el producto que ofrece la empresa Prowater a través de sus purificadores de agua, se debe iniciar la presentación indicando al cliente que se le está dando la oportunidad de obtener agua pura en su hogar a cualquier momento y además de proteger la salud de toda su familia, le ayudará a ahorrar dinero. Hay que explicarle de la manera más sencilla, como está compuesto el producto y de qué manera el sistema de purificación realiza su función, para proporcionar agua apta para el consumo.

A lo largo de la presentación ante el cliente, se recomienda que el vendedor ensaye algunos cierres tentativos para determinar si el cliente está dispuesto a comprar. El cierre tentativo se emplea para determinar hasta qué punto el cliente se muestra receptivo a la presentación. Se puede aplicar preguntas como:

- ¿Cuál de estos modelos le gusta más?
- ¿Qué tamaño prefiere?
- ¿Cómo preferiría pagarlo: a plazos o al contado?
- ¿En qué lugar lo instalamos?

Algo muy importante es saber escuchar al cliente, haciéndolos sentir que su opinión es muy valiosa para el vendedor y que cada una de sus preguntas tendrá una respuesta rápida que le permita obtener una mayor información y finalmente decidir la compra.

Sin embargo si el vendedor encuentra algún obstáculo y detecta que el cliente no está convencido se debe iniciar la siguiente fase:

Rebatir objeciones: En la práctica real surgirán muchas objeciones por parte del cliente, lo que de alguna manera significa que este tiene cierto interés en la oferta. Caso contrario permanecería en silencio.

Encontramos en el proceso de la venta algunos tipos de objeciones:

Objeciones expresas y ocultas: El cliente puede expresar libremente sus objeciones dando la oportunidad al vendedor a rebatirlas. Así todo puede estar claro para las dos partes. No siempre lo que objete el cliente será la verdad, podría decir que no le gusta el color del producto o que diga que no es necesario en su hogar, cuando en realidad lo que no le gusta es el precio, para esto el vendedor debe averiguar el obstáculo real que impide la venta y tratar de superarlo.

Una de las técnicas para detectar las objeciones es hablar formulando preguntas de sondeo y otra técnica es recurrir a la experiencia obtenida respecto al producto y al conocimiento de la situación del cliente a fin de descubrir las objeciones ocultas.

Objeciones al precio y al producto: Las objeciones al precio pueden calificarse en dos categorías: o el cliente no puede permitirse el lujo de pagarlo o cree que es demasiado elevado.

La objeción al producto se puede rebatir mejor si el vendedor conoce bien tanto su producto como el de sus competidores.

Además se debe hacer notar el gasto mensual que tiene en su hogar por la compra de agua embotellada y cuánto podría ahorrar a largo plazo, si tuviera el sistema de purificación, adicionalmente que protege la salud de su familia.

Objeciones dilatorias: Son difíciles de rebatir, por ejemplo:

- ✓ Déjeme lo pienso un poco.
- ✓ Debo consultar con mi esposo, etc.
- ✓ Debo esperar al siguiente presupuesto.

De alguna manera estas son excusas para no actuar enseguida a una oferta. La dosis de agresividad debe adaptarse al cliente y a la situación, algunos casos requieren de paciencia pues a mucha gente no le gusta la presión ni la prisa.

Se debe evitar a toda costa el discutir y jamás ofender al cliente así éste esté equivocado.

El cierre: Muchas veces se presume que el cliente comprará, entonces se pregunta al cliente por:

El tamaño del purificador? Como se escribe el apellido para la factura? En qué lugar desearía que fuese instalado el sistema purificador? Desea cancelar ahora una parte y la diferencia a la entrega del purificador?

Cierre por acción física: El cierre puede ser presuntivo por la acción del cliente y es una ampliación no verbal.

Cierre de “sala de espera”: Si el cliente cree que el producto es difícil de obtener podría hacer que tome una decisión más rápida. O por ejemplo dar la opción al cliente de que si pide en ese momento, su producto le llegará más pronto. Es decir si espera puede ser que se demore o ya no lo tengamos”. Esta táctica aplica un tanto de presión, pero es aceptable siempre que la venta sea cierta.

Cierre de trampa: Se puede utilizar la objeción del cliente para cerrar la venta. Por ejemplo si el cliente dice: yo pagaría \$300.00 por su sistema de purificación, el vendedor dirá en realidad el precio es de \$350.00, sin embargo podría hablar con mi jefe e insistirle que usted es un cliente especial y aceptar su oferta. De esta manera usamos la objeción de precio del cliente y le damos “gusto” en su compra.

Cierre de oferta especial: Se debe permitir a los vendedores tener una oferta especial, puede ser un precio atractivo válido por un tiempo o quizás un regalo por la compra, o un 10% de descuento si lo compra en ese momento.

POST VENTA

Seguimiento.- Los vendedores deben aprender que no se termina la venta cuando consiguen el pedido del producto. Los buenos vendedores realizan un seguimiento de varias maneras.

Por ejemplo, luego de tomar un pedido del equipo, confirmar al cliente que ha tomado una buena decisión, que ayudará a mejorar la calidad de vida de las personas que integran su hogar y cumplir con la fecha de la entrega o realizar una visita inmediatamente después para asegurarse de que todo está en orden, así incluso pueden obtener los vendedores, nombres de otros posibles clientes.

Un buen seguimiento es la clave para crearse una clientela fiel ya que un cliente satisfecho se presta voluntariamente a facilitar nuevas oportunidades de negocios. Si a un cliente le gustó la atención de su vendedor es probable que no lo olviden en el futuro y lo agradecerán.

Lo más importante es saber solucionar todas las necesidades de un cliente que adquirió nuestro producto, esto servirá para que el cliente sepa que está respaldado por la

empresa que le ofreció sus productos y que tendrá una solución a tiempo y favorable en lo que necesite.⁹

Para finalizar el **CLIENTE SIEMPRE ES LO PRIMERO EN UNA ORGANIZACION**

⁹ Buskirk E. Richard-Stanton William – Spiro Rosan, 2001, 9na edición Ventas, conceptos, planificación y estrategias. “Organización, selección y contratación del personal y formación de un buen equipo de ventas”. Página 204-208.

CAPITULO III

3.1- Potencial de Marketing

Las ventas totales aproximadas entre todas las empresas dedicadas a la comercialización de sistemas de purificación de agua y ambiente, mensualmente es de \$ 25.000 (veinte y cinco mil dólares).

3.2 Potencial de ventas

La cuota máxima que nuestra empresa puede alcanzar razonablemente del potencial de marketing es del 20%.

Este potencial es bajo ya que la mayoría de oferentes de estos productos son profesionales independientes, que no pertenecen a ninguna empresa.

Derivación del factor de mercado

Ventas estimadas:	25.000
* Cuota potencial de mercado:	20%
Potencial de ventas:	5000

3.3 Previsión de ventas

Para realizar la previsión de ventas de nuestra empresa se escogió el método de opinión de los ejecutivos, y que al ser una empresa relativamente nueva no se tienen datos anteriores para realizar proyecciones. La previsión fue realizada trimestralmente para el ejercicio económico 2010 - 2011.

VENDEDOR A	VENDEDOR B	Vendedor "A"	Vendedor "B"	Total:
		Abril. 2010		
6	4	\$ 2.880,00	\$ 2.400,00	\$ 5.280,00
		Mayo. 2010		
6	4	\$ 2.880,00	\$ 2.400,00	\$ 5.280,00
		Junio. 2010		
4	6	\$ 2.400,00	\$ 2.880,00	\$ 5.280,00
		Julio. 2010		
5	5	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
		Agosto. 2010		
5	5	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
		Septiembre. 2010		
5	5	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
		Octubre. 2010		
6	6	\$ 2.880,00	\$ 2.880,00	\$ 5.760,00
		Noviembre. 2010		
6	6	\$ 2.880,00	\$ 2.880,00	\$ 5.760,00
		Diciembre. 2010		
6	6	\$ 2.880,00	\$ 2.880,00	\$ 5.760,00
		Enero. 2011		
5	5	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
		Febrero. 2011		
5	5	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
		Marzo. 2011		
5	5	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
63	60	Total:	\$ 31.200,00	\$ 30.720,00
			\$ 61.920,00	

3.4 Presupuesto de ventas

Presupuesto Anual de Ventas		
Ejercicio 2010-2011		
	VENTAS	VENTAS
		ACUMULADAS
ABRIL	5.280,00	
MAYO	5.280,00	10.560,00
JUNIO	5.280,00	15.840,00
JULIO	4.800,00	20.640,00
AGOSTO	4.800,00	25.440,00
SEPTIEMBRE	4.800,00	30.240,00
OCTUBRE	5.760,00	36.000,00
NOVIEMBRE	5.760,00	41.760,00
DICIEMBRE	5.760,00	47.520,00
ENERO	4.800,00	52.320,00
FEBRERO	4.800,00	57.120,00
MARZO	4.800,00	61.920,00

3.5 Territorio de ventas

Unidad de Control territorial de Ventas: al ofrecer el producto del sistema purificador solo en nuestra ciudad, la unidad de control será la ciudad de Cuenca.

Determinación de la situación y el potencial de los clientes: nuestros clientes son todas las familias de la ciudad de Cuenca, que poseen en sus hogares todos los servicios básicos, según estudios proporcionados por la empresa ETAPA por lo que nuestros clientes o mercado meta serían 5267 familias.

Determinación de los Territorios Básicos: el método que se utilizará es el método de creación, ya que se pretende igual la carga de trabajo de nuestros dos agentes vendedores, por lo que se formarán territorios combinando pequeñas áreas geográficas,

para las que se tomará como base el número de visitas que se espera que realice un vendedor. Para lo cual se debe realizar:

- + **Determinar las frecuencias óptimas de visitas:** Se visitará en promedio al día a cuatro familias, a las cuales se les realice la demostración del sistema purificador, por cualquier de nuestros agentes vendedores. Se determina así por la capacidad de compra de los clientes a las empresas de la competencia.
- + **Determinar la capacidad de carga de trabajo:**

Cuenca				
Agente Vendedor	Tiempo Promedio de Visitas diarias	Número de visitas diarias	Número de días trabajados al año	Carga de Trabajo
A	90 minutos	4	212	848
B	90 minutos	4	212	848
Total:				1696

Se toma en cuenta solo 212 días al año ya que se les da una capacitación de tres días por mes a cada uno de los agentes vendedores para que pueda dar la mejor atención a nuestros clientes, explicando el funcionamiento, las bondades y realizando las demostraciones necesarias para captar la atención de los clientes.

- + **Trazar líneas tentativas de marcaciones territoriales:** existen dos grupos territoriales marcados en nuestra ciudad para nuestro servicio, que son:
 - ▲ Sector de Puertas del sol y sur de la ciudad.
 - ▲ Centro y norte de la ciudad.
- + **Modificar los territorios tentativos según convenga:** nuestra área a modificar sería puertas del sol, sector de la Av. primero de Mayo, sector del estadio y sus alrededores, ciudadela de los Ingenieros y Challuabamba, ya que se encuentran en

éstos sectores la mayor cantidad de familias que poseen todos los servicios básicos, por lo que si la competencia es muy fuerte se subiría el número de visitas que se realicen según convenga.

Asignar personal de ventas a los territorios: debido al tamaño de nuestra ciudad, hemos considerado cubrir la misma con dos agentes vendedores, ya que no ofrecemos productos de consumo frecuente, por lo que no se necesitan visitas continuas a los hogares.

Elaborar planes de cobertura territorial para el equipo de ventas: creemos que no es necesario elaborar un plan de cobertura, debido a que nuestros vendedores estarán capacitados para buscar la manera más adecuada de cubrir sus cuotas diarias, modificando como ellos crean conveniente las visitas que deban hacer, también en base a los referidos que puedan obtener de otras ventas y tomando en cuenta algún imprevisto que se pueda producir en el transcurso de sus visitas.

El jefe de ventas será el responsable de realizar las llamadas a los listados de referidos que puedan obtener sus vendedores, para conseguir citas en los hogares y que el vendedor acuda a realizar la demostración del sistema de purificación y pueda vender el producto y asesorar al cliente de la mejor manera.

3.6 Cuota de ventas

Se establecerán las cuotas de ventas basándonos en la previsión de ventas para nuestra empresa, según nuestros dos agentes vendedores.

	Vendedor "A"	Vendedor "B"	Total:
Abril. 2010	\$ 2.880,00	\$ 2.400,00	\$ 5.280,00
Mayo. 2010	\$ 2.880,00	\$ 2.400,00	\$ 5.280,00
Junio. 2010	\$ 2.400,00	\$ 2.880,00	\$ 5.280,00
Julio. 2010	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
Agosto. 2010	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
Septiembre. 2010	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
Octubre. 2010	\$ 2.880,00	\$ 2.880,00	\$ 5.760,00
Noviembre. 2010	\$ 2.880,00	\$ 2.880,00	\$ 5.760,00
Diciembre. 2010	\$ 2.880,00	\$ 2.880,00	\$ 5.760,00
Enero. 2011	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
Febrero. 2011	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
Marzo. 2011	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00
Total:	\$ 31.200,00	\$ 30.720,00	\$ 61.920,00

CAPITULO IV

CONCLUSIONES

El desarrollo de este plan de ventas nos permitió conocer que en nuestra ciudad, existe un gran número de familias preocupadas por el agua que consumen y estarían dispuestas a adquirir un sistema de purificación de agua, para proteger la salud de los suyos, ya que el agua embotellada o del grifo, no es totalmente segura y a largo plazo el sistema de purificación proporciona adicionalmente un ahorro. Por lo tanto el estudio no tiene limitaciones de mercado.

Entonces se concluye que:

- Para que una empresa tenga éxito, es necesario elaborar un plan de ventas, que sirva de guía para los integrantes de la organización y llegar a la cuota de ventas planteada.
- A través del plan de ventas se identifica las zonas y territorios que los vendedores deben cumplir y de esta manera mantener el compañerismo entre ellos.
- Las decisiones dentro de una empresa deben efectuarse en conjunto, Para elegir las mejores alternativas, para el buen desempeño de sus integrantes.

RECOMENDACIONES

Se debe aprovechar y explotar las ventajas con las que cuenta la empresa “prowater” y saber que deberá prepararse para las variaciones que el mercado exija, como la aparición de nuevas empresas que comercialicen los mismos productos, talves a un menor precio, por lo tanto la empresa debe buscar el afianzamiento en el mercado, brindando el mejor servicio posible, capacitando constantemente a su personal, para que los consumidores se sientan identificados con “prowater”.

Se realizaron todos los estudios necesarios que permitan definir la manera más óptima para la comercialización de los sistemas de purificación de agua y ambiente, en todo a lo que se refiere al tamaño de la fuerza de ventas, territorios, reclutamiento, selección y capacitación del personal, las técnicas de venta, la forma de llevar adelante la organización y administración de la empresa. Por lo que se recomienda tomar en cuenta minuciosamente cada uno de éstos aspectos y que se los ponga en práctica; ya que son los resultados los que generarán una mayor eficiencia y rentabilidad para la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Buskirk E. Richard-Stanton William – Spiro Rosan, Ventas, conceptos, planificación y estrategias. Bogotá, Mc Graw Hill. Novena edición. 2001.

Kotler Philip. Dirección de Marketing. Edición del milenio. Madrid España. Prentice Hall 2000.

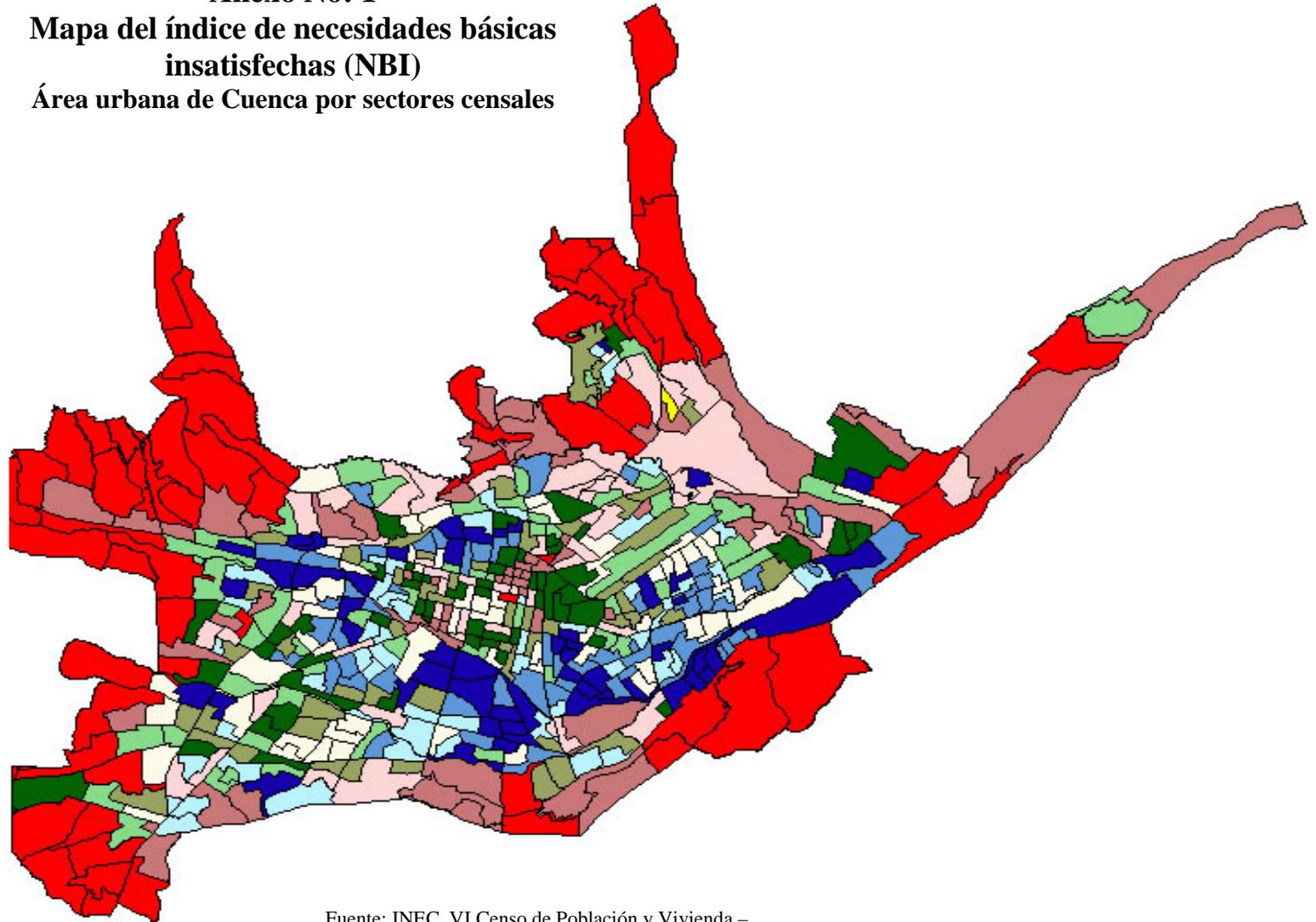
Robbins Stephen P y Coulter Mary. Administración. Mexico DF. Prentice Hall 2000.

[http://weblogs.udp.cl/Benjamin.novoa/archives/\(6861\)Aplicación del modelo de competencias.pdf](http://weblogs.udp.cl/Benjamin.novoa/archives/(6861)Aplicación%20del%20modelo%20de%20competencias.pdf)

<http://www.uacj.mx/ICSA/Programas/Ciencias-admitivas/CA/laselec.pdf>

Anexo No: 1
Mapa del índice de necesidades básicas insatisfechas (NBI)
Área urbana de Cuenca por sectores censales

Deci10	(Población=26.880; Hogares=6.686)
Deci9	Población=28.054; Hogares=6.821)
Deci8	Población=26.294; Hogares=6.534)
Deci7	Población=27.705; Hogares=6.800)
Deci6	Población=27.921; Hogares=6.921)
Deci5	Población=27.277; Hogares=6.668)
Deci4	Población=28.010; Hogares=7.046)
Deci3	Población=27.721 Hogares=6.625)
Deci2	Población=28.576; Hogares=6.899)
Deci1	Población=28.852; Hogares=6.364)



Fuente: INEC. VI Censo de Población y Vivienda –
 Noviembre 2001
 Elaboración: ETAPA Dirección General de