



Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**PLAN DE VENTAS APLICADO A LA
EMPRESA MICRODATA**

Tesis previa a la obtención del Título de
Ingeniero Comercial

Autor: Boris Fernando Iñiguez León

Director: Ing. Pablo Rosales Heredia

**Cuenca, Ecuador
2009**

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento al Ing. Pablo Rosales Heredia Director de la presente tesis, por ser la persona que desde el principio de la elaboración aportó de la manera más desinteresada con sus conocimientos y experiencia, brindándome su amistad y confianza en todo momento para desarrollar un documento de calidad.

Al Sr. Jhoan Delgado Garate Gerente de la empresa “Microdata Technology”, por proporcionarme la información necesaria y correcta para la consecución de los objetivos planteados y de esa manera la finalización de la presente tesis.

A todos los miembros de las familias Iñiguez Ulloa y León Guillén, ya que de una u otra manera coadyuvaron para que este trabajo concluya de la mejor manera. Logrando alcanzar una de las metas más sacrificadas y bien trabajadas en la vida universitaria como es el de obtener el Título Profesional.

No podía dejar a un lado a todos mis profesores, que durante cuatro años y medio supieron dotarme de todas las herramientas para poderme enfrentar en este mundo competitivo con disciplina y responsabilidad.

EL AUTOR

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a Dios el amigo que nunca falla, por brindarme sabiduría y fortaleza espiritual para vencer los obstáculos con humildad y seguridad, a mis padres Fernando y Julia por todo el apoyo, comprensión y cariño incondicional brindados en todo momento, de igual forma a mis hermanos Juan Manuel y Fernanda quienes con sus palabras y compañía me levantaron el ánimo en los momentos más difíciles. De manera muy especial dedico este trabajo a mí enamorada Marielena que supo brindarme de manera desinteresada su amistad, amor y apoyo en los momentos que sentía caer, haciéndome comprender que en la vida cualquier momento es bueno para comenzar y que ninguno es tan terrible para claudicar.

BORIS

RESPONSABILIDAD

Los contenidos y las ideas expresadas en este trabajo son responsabilidad del autor.

Boris Fernando Iñiguez León

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTOS.....	II
DEDICATORIA	III
RESPONSABILIDAD	IV
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	5
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	7
ÍNDICE DE CUADROS.....	8
ÍNDICE DE ANEXOS.....	9
RESUMEN.....	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO 1	14
1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	14
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	15
1.3 FACTORES CONTROLABLES	16
1.4 FACTORES NO CONTROLABLES	17
1.5 MISIÓN Y VISIÓN EMPRESARIAL.....	20
1.6. ANÁLISIS DEL FODA	20
1.7 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	23
CAPÍTULO 2	25
2.1 ADMINISTRACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS	25
2.2 ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA DEL EQUIPO DE VENTAS.....	27
2.3 ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS	28
CAPÍTULO 3	34
3.1 CAPTACIÓN, SELECCIÓN Y DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE FORMACIÓN EN VENTAS.....	34
3.2 PROCESO DE VENTAS.....	44
3.3 MOTIVACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS.....	46

CAPÍTULO 4	51
4.1 FACTOR DE MERCADO	51
4.2 POTENCIAL DE MARKETING Y POTENCIAL DE VENTAS	52
4.3 PREVISIÓN DE VENTAS	55
4.4 DETERMINACIÓN DEL TERRITORIO DE VENTAS	57
4.5 DETERMINACIÓN DE LA CUOTA DE VENTAS	63
CAPÍTULO 5	66
5.1 VENTAS TOTALES DEL AÑO 2008	66
5.2 PREVISION DE LAS VENTAS AÑO 2009	67
5.3 PRESUPUESTO DE VENTAS AÑO 2009	67
5.4 VARIACION DE LAS VENTAS	67
5.5 RESUMEN DE FACTURACION	68
5.6 ESTIMACION DE LAS VENTAS 5 AÑOS	68
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES.....	71
ANEXOS	72
BIBLIOGRAFÍA	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cámara de fotos Sony.....	16
Gráfico 2: Memoria Stick Pro Duo.....	16
Gráfico 3: Memoria San Disk.....	16
Gráfico 4: Flash Memory Trascend.....	16
Gráfico 5: Factores Controlables y No Controlables.....	19
Gráfico 6: Estructura Organizativa.....	23
Gráfico 7: Funciones del Equipo de Ventas.....	26
Gráfico 8: Escala Ejecutiva de Ventas.....	30
Gráfico 9: Proceso de Creación del Equipo de Ventas.....	34
Gráfico 10: Esquema de Selección de Personal.....	37
Gráfico 11: Importancia de la Formación en Ventas.....	42
Gráfico 12: Proceso de Ventas.....	45
Gráfico 13: Pirámide de las Necesidades de Maslow.....	47
Gráfico 14: Clientes por Cantón.....	52
Gráfico 15: Potencial de Ventas en el Azuay.....	54
Gráfico 16: Determinación de los Territorios.....	58
Gráfico 17: Mapa de Cuenca con las Zonas de Ventas.....	61
Gráfico 18: Importancia de la Cuota de Ventas.....	63

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Matriz Estratégico FODA.....	22
Cuadro 2: Descripción del Puesto de Trabajo	32
Cuadro 3: Anuncio en la Prensa Escrita.....	35
Cuadro 4: Formulario de Solicitud.....	38
Cuadro 5: Análisis de la Necesidad de Información.....	43
Cuadro 6: Mercado Potencial.....	51
Cuadro 7: Posicionamiento del Mercado.....	54
Cuadro 8: Previsión de Ventas año 2009.....	55
Cuadro 9: Frecuencias Óptimas de Visitas	59
Cuadro 10: Número de Visitas en el año.....	60
Cuadro 11: Cuota de Ventas por Zonas.....	64

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Ventas Totales por Producto año 2008	73
Anexo 2: Previsión de Ventas año 2009.....	74
Anexo 3: Presupuesto de Ventas año 2009	75
Anexo 4: Comparativo de Ventas años 2008-2009	76
Anexo 5: Resumen de Facturación año 2009.....	77
Anexo 6: Estimación de las Ventas 5 años	78

RESUMEN

La presente tesis tiene como contenido el Plan de Ventas Aplicado a la empresa "MICRODATA TECHNOLOGY" la misma que ofrece al mercado la comercialización de tecnologías de la computación.

Mencionado plan comprende un análisis detallado de los aspectos generales de la empresa, descripción de las características de la cartera de productos y el análisis cruzado de la matriz FODA.

El valor agregado del presente trabajo consiste precisamente en la elaboración de una matriz de ventas, a la cual se han adecuando las diferentes variables a las situaciones en que se desarrolla la empresa. Este plan de ventas será de gran utilidad para el posterior avance en los planes de acción y estrategias, encaminados al cumplimiento de los objetivos planteados.

ABSTRACT

The content of this thesis is the Sales Plan applied to "MICRODATA TECHNOLOGY" company, which offers to the market the commercialization of computing technologies.

The aforementioned plan has a detailed analysis of the general aspects of the company, a description of the characteristics of the products as well as a SWOT analysis.

The extra value of this thesis consists of producing a sales matrix, which has taken into account the different variables of the situation of the company in order to achieve the objectives.

INTRODUCCIÓN

Es de vital importancia que las empresas tomen en cuenta uno de los aspectos que influyen directamente en los ingresos potenciales, que se obtienen gracias al intercambio producido por un bien y/o servicio a cambio de una suma de dinero, cuya definición pertenece a la palabra VENTA, la misma que va mas allá de un simple concepto, puesto que en el modelo de los negocios de hoy, se debe realizar un estudio exhaustivo y dinámico para determinar las causas de los incrementos y disminuciones de las ventas en un determinado período de tiempo.

Es por eso que se ha creído conveniente y necesario realizar un plan de ventas para la empresa "MICRODATA TECHNOLOGY", el mismo que servirá para conocer y evaluar elementos como son el Potencial de Marketing, Territorios de Ventas, Cuota de Ventas, entre otros; y de esta manera implementar la o las estrategias para solucionar problemas con el nivel de ventas.

El presente trabajo consta de cinco capítulos, cada uno de ellos guarda estrecha relación, puesto que todos los elementos de análisis y síntesis son necesarios para formar un plan consistente.

Para la realización de esta tesis se han planteado objetivos muy concretos, los cuales servirán para el desarrollo de los diferentes aspectos considerados como importantes dentro de las ventas.

El supuesto que se ha planteado, es que con la implementación del plan de ventas para la mencionada empresa se superaran los problemas, proporcionando mejoramiento continuo en el área de ventas.

Por parte del autor se pondrán en práctica todos los conocimientos que se han adquirido durante cuatro años de carrera, proporcionando un entendimiento claro y pragmático, añadiendo valor agregado para la toma de decisiones acertadas por parte del gerente de dicha empresa, sin dejar de lado el aporte al mundo empresarial actual.

PLAN DE VENTAS APLICADO A LA EMPRESA MICRODATA

CONTENIDO

CAPITULO I

- 1.1.- ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA
- 1.2.- DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO
- 1.3.- FACTORES CONTROLABLES
- 1.4.- FACTORES NO CONTROLABLES
- 1.5.- MISIÓN Y VISIÓN EMPRESARIAL
- 1.6.- ANÁLISIS DEL FODA
- 1.7.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

CAPÍTULO 1

1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

La empresa MICRODATA nace en Abril del año 2007 por emprendimiento del Sr. Johann Delgado, formando dicha empresa con capital propio dando así sus primeros pasos en el ambiente empresarial.

Al inicio dicha empresa se dedicaba únicamente a la comercialización de flash memory, siendo un artículo de repunte en el medio teniendo como principales clientes a empresas dedicadas a la venta de artículos relacionados a las tecnologías de la computación.

La perseverancia y dedicación de su propietario hizo que dicha empresa tenga constante crecimiento, razón por la cual se decide empezar a importar y comercializar artículos como discos duros, cámaras fotográficas, memorias para cámaras fotográficas y memorias para equipos celulares.

Por el volumen de las ventas se obtiene la distribución exclusiva en la ciudad de Cuenca de la marca americana TRASCEND, en lo que se refiere a flash memory, y discos duros, dando un referente de calidad en este tipo de productos.

MICRODATA se encuentra ubicada desde su inicio hasta la actualidad en las calles Vargas Machuca 7-24 y Presidente Córdova, contando con dos oficinas y una bodega de recepción de mercaderías.

Por la naturaleza de la microempresa con el pasar del tiempo se vio la necesidad de contratar dos vendedores y un cobrador-mensajero, puesto que se estaban incrementando los negocios que requerían los productos antes mencionados, ampliando su cobertura de venta y pensando siempre en no descuidar a los clientes, dando productos de calidad y con garantía total.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

La empresa MICRODATA tiene como finalidad la comercialización y distribución de accesorios para la computación y tecnologías de almacenamiento de información y datos que hoy en día son de importancia para sus usuarios, dando la mejor alternativa en precios y calidad destacándose de esta manera productos en las áreas de:

- Audio
- Cámaras digitales
- Memorias

Audio

En lo referente a equipos de audio se importa y comercializa la marca TRASCEND con patente americana y fabricado en la China, brindando un producto de alta calidad y con garantía, contando con una gran variedad de equipos de audio para vehículos. Existe una gran demanda de estos equipos ya que en la ciudad y el país se encuentra en auge la personalización o tuning de autos, por lo que se vuelve indispensable este artículo para este objetivo.

Entre las tecnologías que podemos manejar tenemos:

- Mp3, Mp4

Cámaras digitales

El avance de la tecnología ha hecho que rápidamente desaparezcan las cámaras tradicionales de película y se han remplazado por cámaras digitales las cuales poseen una memoria extraíble y que puede expandirse, la que permite el almacenamiento y edición de las fotografías en el computador, entre la variedad de marcas que se cuentan, tenemos:

- Sony
- Panasonic



Gráfico 1



Gráfico 2

Memorias

La tendencia de contar con gran información disponible a la mano, ha hecho que los consumidores busquen dispositivos portables para su almacenamiento, para el uso en cámaras digitales, teléfonos celulares, equipos electrónicos, y de computación.

La variedad de memorias que se tiene en stock son:

- Sd card
- Ms pro duo
- Xd Picture card
- M2 stick
- Flash Memory



Gráfico 3



Gráfico 4

1.3 FACTORES CONTROLABLES

La gerencia de la empresa dedica todos sus esfuerzos a los factores controlables, dichos factores son aquellos que se pueden manejar según las acciones que se tomen del medio en el cual se desenvuelve la empresa.

Entre los factores controlables tenemos:

Talento Humano

Es el recurso principal con el que cuenta MICRODATA, a quienes se les proporciona todas las facilidades para el desenvolvimiento de sus actividades y competencias, incluyendo programas de capacitación para ver potenciada su

motivación, influyendo directamente en la decisión de compra de los clientes hacia la preferencia de nuestros productos.

El producto

La calidad y los beneficios que brindan nuestros productos llenan las expectativas de los clientes, ya que provienen de marcas conocidas en el mercado local tales como: Sony, Transced, Kingston, entre otros, los mismos que son elaborados bajo estrictas normas de calidad; la mayoría de artículos tienen garantía de un año contra defectos de fábrica.

El precio

Uno de los factores controlables por parte de la empresa es sin lugar a dudas el precio, se cuenta con precios competitivos en el mercado y porque no decirlo a nivel nacional, dando posibilidades de adquisición ya que somos importadores directos de las marcas antes mencionadas.

Venta Personal

La venta de persona a persona es uno de los aspectos que nos caracteriza, es poner el producto directamente en manos del distribuidor, inspirando el intercambio y observando las reacciones que tienen las personas con los productos, resultando de esto información de primera mano para las decisiones a tomar por parte de la gerencia.

1.4 FACTORES NO CONTROLABLES

Los factores no controlables por definición son ¹“fuerzas que limitan las decisiones a las que pueden llegar los empresarios”, mencionados factores están fuera de la empresa siendo necesarios identificar y tomar en cuenta para las decisiones que se tomen.

Entre los principales factores no controlables que inciden de manera directa a la empresa en estudio son:

¹ ERAZO SORIA JOSE -MERCADOTECNIA UN ENFOQUE GLOBAL-NOTA TÉCNICA

Competencia

La competencia es quizá el factor con mayor grado de importancia que no se puede controlar, debido principalmente a que el mercado es libre y por lo general no existe demanda totalmente satisfecha, resulta mínimos los esfuerzos para poder restringir el número de locales que distribuyen artículos relacionados con la tecnología de las computadoras, todos estos aspectos son de decisión propia de cada uno de los establecimientos existentes, a continuación se menciona las empresas de la competencia:

- Cuencanet
- CompuMicro
- Román Pérez Importadora
- Salvador Pacheco Mora
- PC Express

La economía de nuestro país

La economía es una variable no controlable, que influye en las decisiones de compra por parte de los consumidores. Como es de conocimiento de todos en este último año la crisis mobiliaria y financiera de Estados Unidos ha sido exportada por nuestro país al ser el principal socio comercial, poniendo en alerta roja a la economía del Ecuador ya que hay un encarecimiento de la vida, dando prioridad a la satisfacción de las necesidades básicas como salud, alimentación y abrigo. En el comportamiento del consumidor esta adquirir productos a bajos precios sin importar la calidad en muchos de los casos. Por tal motivo, la demanda de artículos para almacenamiento de información ha disminuido considerablemente en comparación de años anteriores, reduciendo las ventas e ingresos.

Aspectos Legales

Las leyes dictadas y aprobadas por la asamblea constituyente en nuestro país son incontrolables, dichas leyes en muchos de los casos perjudican a los empresarios, un ejemplo claro es el aumento del 30% de los impuestos arancelarios a más de 60 artículos, en el cual se incluyen todos los productos que nuestra empresa importa, como son las memorias, discos duros, flash memory, los mismos que han sufrido aumentos en los precios y por ende una rotación de inventarios menor.

Gustos y Preferencias

Es otro de los factores que no se puede controlar, hay clientes que prefieren bajos precios y no calidad, otros que se deciden por la calidad y otros que por último ponen sus expectativas en la presentación del producto.

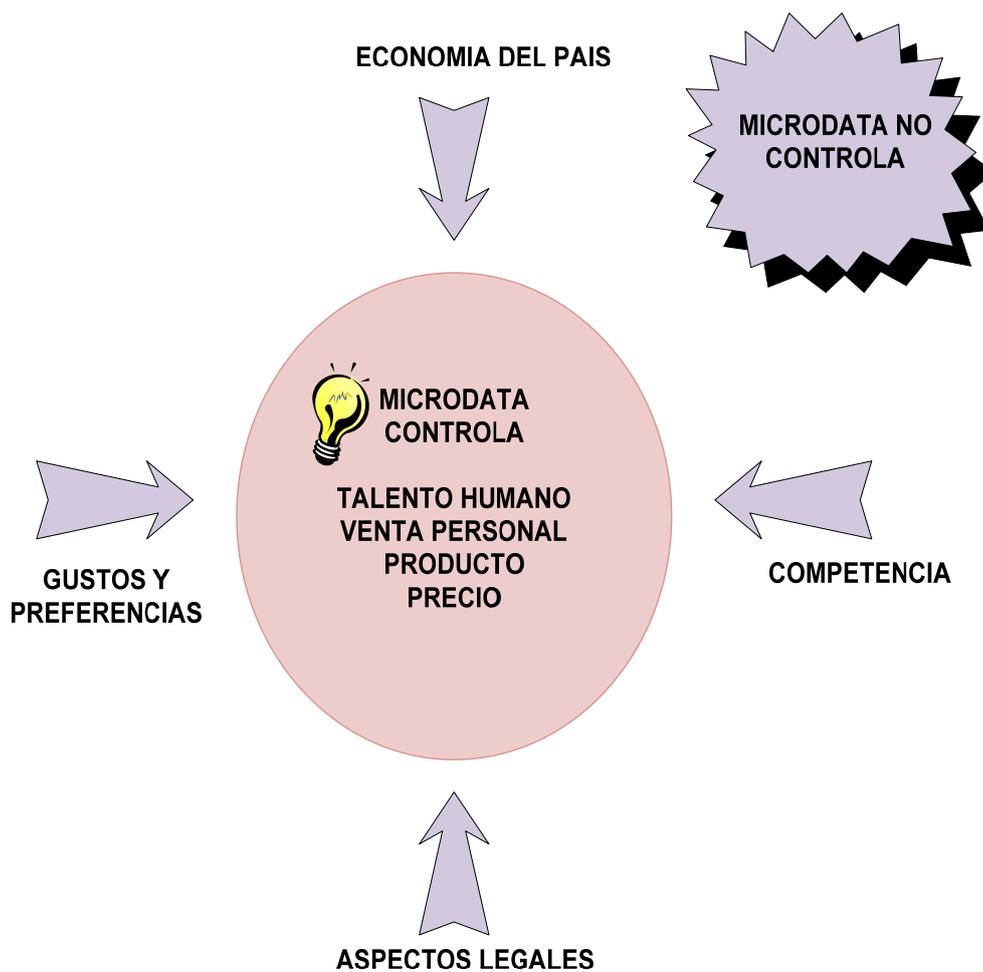


Gráfico 5

1.5 MISIÓN Y VISIÓN EMPRESARIAL

Misión

Proveer equipos informáticos de alta calidad, satisfaciendo de la mejor manera las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

Visión

Ser la primera opción en el mercado local y extendernos hacia el mercado nacional, brindando productos y servicios de calidad, para dar facilidades a nuestros clientes en el desarrollo de sus actividades, contribuyendo conjuntamente al crecimiento tecnológico de nuestra sociedad.

1.6. ANÁLISIS DEL FODA

Fortalezas

- Productos originales con garantía.
- Variedad de productos, dando una mayor cobertura al mercado.
- Alta rotación de los productos.
- Importadores directos.
- Crédito 30 días.
- Posición dominante sobre el mercado.
- Precios bajos y competitivos.

Oportunidades

- Mercado amplio y demanda no satisfecha en su totalidad, lo cual nos obliga a dar productos de calidad y servicio diferenciado.

- El avance de las tecnologías de la información, que nos permite estar a la vanguardia y actualización de los mismos.
- No existe aumento de participantes en el mercado por la situación económica mundial.

Debilidades

- Falta de capacitación a los ejecutivos de ventas.
- Mala planificación de las zonas asignadas a los ejecutivos de ventas.
- Desabastecimiento permanente de productos.
- Escasa publicidad y conocimiento de la empresa.

Amenazas

- El contrabando de mercaderías que se ha visto favorecido por el incremento del 30% en las importaciones en este tipo de productos de alta tecnología.
- Presiones por parte de la competencia con precios bajos al ofertar productos clonados.
- Necesidades de los clientes cambiantes.
- Disminución del poder adquisitivo de las personas.
- Crédito pasado los 30 días, generando falta de liquidez a la empresa.

Para complementar el planteamiento de la matriz FODA, se ha visto la necesidad de elaborar un esquema estratégico (cuadro #1) en base a los elementos que lo forman y poderlos combinar, esto con el propósito de hacer un análisis cruzado el mismo que se puede interpretar de la siguiente manera:

F O: Se utilizan las FORTALEZAS para aprovechar las OPORTUNIDADES.

D O: Superar las DEBILIDADES aprovechando las OPORTUNIDADES.

F A: Usar las FORTALEZAS para evitar las AMENAZAS.

D A: Reducir las DEBILIDADES evitando las AMENAZAS.

Cuadro 1

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
DISEÑO ESTRATEGICO MATRIZ FODA	<ul style="list-style-type: none"> - Productos originales con garantía - Variedad de productos - Alta rotación de productos - Importadores directos - Crédito 30 días - Posición dominante sobre el mercado - Precios bajos y competitivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de capacitación al personal de ventas. - Mala planificación de las zonas asignadas a los vendedores. - Desabastecimiento permanente de productos. - Poca publicidad y conocimiento de la empresa.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F/O	ESTRATEGIAS D/O
<ul style="list-style-type: none"> - Mercado amplio e insatisfecho - Avance de las tecnologías información - No existe aumento de participantes en el mercado local 	<ul style="list-style-type: none"> - Con la posición dominante sobre el mercado, ampliar la cobertura de ventas. - Al ser importadores directos, actualizar las tecnologías y estar al día. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pedir a los proveedores capacitación para el personal de ventas sobre las nuevas tecnologías de la información. - Redistribuir las zonas de cobertura de los vendedores, al poseer un mercado amplio y demandado.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F/A	ESTRATEGIAS D/A
<ul style="list-style-type: none"> - Incremento del contrabando - Precios bajos de la competencia al ser genericos. - Necesidades cambiantes de los clientes. - Disminución del poder adquisitivo de las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Al tener una variedad considerable de modelos, promocionar los que no se obtienen en el contrabando minimizando la amenaza. - Empezar diferentes tipos de promociones para estimular la compra. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cambiar la planificación en el envío de los pedidos, para que llegue mas pronto las mercaderias. - Elaborar un plan de estudio del mercado para comprender las necesidades reales de los clientes, es decir sus gustos y preferencias.

1.7 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La empresa “MICRODATA TECHNOLOGY” aplica la estructura horizontal en lo que a la estructura organizativa se refiere, lo que quiere decir que se suprimen los niveles jerárquicos y la supervisión además de las actividades innecesarias para que los procesos no caigan en cuellos de botella, dando un enfoque de equipo interrelacionado, haciéndola más eficiente y brindando una mejor respuesta al cliente, sin olvidarse del cumplimiento de los objetivos.

En el siguiente diagrama (gráfico #6) se puede observar claramente cuál es la relación que se tiene entre los distintos departamentos que existen en la empresa en estudio, girando todos los esfuerzos a cumplir con los objetivos y políticas, dado que es una estructura horizontal en una pequeña empresa no tendría sentido realizar un organigrama, esto sirve sólo en el caso de estructuras lineales y funcionales.

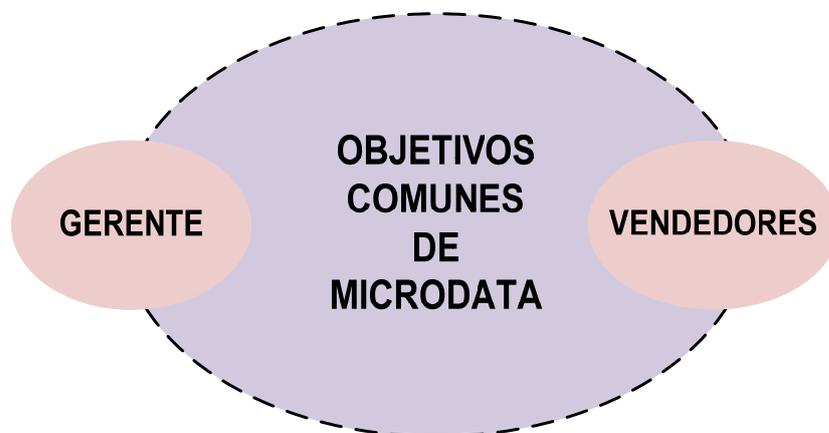


Gráfico 6

PLAN DE VENTAS APLICADO A LA EMPRESA MICRODATA

CONTENIDO

CAPITULO II

2.1.- ADMINISTRACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS

2.2.- ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA
DEL EQUIPO DE VENTAS

2.3.-ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS

CAPÍTULO 2

2.1 ADMINISTRACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS

La naturaleza propia de las actividades que se dan en el proceso de las ventas, agrupa un sinnúmero de actividades y responsabilidades que se realizan por parte de los vendedores de la empresa Microdata, mencionadas actividades dan la pauta para que se dé una denominación a los vendedores, en nuestro caso se trata de un **Receptor de Pedidos Externos**.

La actividad principal es tomar pedidos de los diferentes productos que la empresa puede ofertar a los clientes de las diferentes zonas a las que están delimitadas por parte de la gerencia y asignadas a un vendedor.

Con esto se trata de llegar al cliente de una forma personalizada tratando en todo momento de hacer un análisis de cuáles son sus gustos con respecto a tal o cual producto, su opinión sobre ¿que le gustaría que cambie o que se mejore?, o simplemente conocer sus expectativas.

Para Microdata, el departamento de ventas se considera el responsable en gran parte del conocimiento y búsqueda de las posibles estrategias a ser utilizadas en los territorios, con la finalidad de que sean decididas por parte de la gerencia, sin dejar a un lado la generación de los ingresos por concepto de ventas para que se lleven a cabo otras actividades ya que sin ingresos se verían disueltos los objetivos empresariales.

Podríamos decir también que nuestros vendedores son los que reflejan la imagen de la empresa en la sociedad que nos desenvolvemos, siendo objeto de comentarios positivos y negativos según la preparación y capacitación no sólo en los aspectos técnicos relacionados con las ventas si no en lo referente a las relaciones humanas, es decir a la interacción con los clientes.

La comunicación es de vital importancia para el desarrollo y toma de decisiones por parte de la gerencia, es por eso que los vendedores son aquellos que diariamente están manejando información de diferente índole, pero principalmente

son responsables de informar sobre las necesidades, problemas e inquietudes que tengan los clientes, para inmediatamente dar seguimiento y solución a los posibles problemas.

Sin lugar a dudas el personal de ventas de la empresa se exige a sí mismo, esforzándose mucho en la parte física ya que toca visitar a los clientes y abrir nuevos nichos de mercado la mayor parte de forma misionera es decir caminando, esto debido a las condiciones que presenta nuestra ciudad al tener la mayor parte de negocios que comercializan productos de computación concentrados en el centro de la ciudad de Cuenca, además de citar el congestionamiento vehicular al ser la ciudad que en base al número de habitantes es la que más vehículos tiene, haciendo una relación de 2 vehículos por familia, entorpeciendo la visita en vehículo a los clientes.

No se puede dejar a un lado el mérito de nuestros vendedores, su alto nivel de inteligencia emocional que tienen para poder tratar con clientes conflictivos y difíciles, entendiendo la situación y manejándola de la mejor manera para beneficio suyo y de la empresa; en el caso de la empresa Microdata la administración de las ventas lo realiza en su totalidad el Sr. Jhoan Delgado, al ser propietario de mencionada empresa, es él quien cumple las funciones del Director de Ventas, entre las cuales veremos en el siguiente diagrama:



Gráfico 7

Se puede observar claramente en el gráfico # 7 que las cinco funciones son interrelacionadas con su respectiva retroalimentación para evaluar diferentes situaciones y con ello evitar cuellos de botella, que son perjudiciales para el funcionamiento eficiente del proceso de ventas en la empresa en estudio. Lo mencionado no sería posible sin tres aspectos que son la comunicación, coordinación, e integración de todo el equipo de ventas en búsqueda de un objetivo común.

2.2 ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA DEL EQUIPO DE VENTAS

La Administración Estratégica del Equipo de Ventas nace desde la cabeza del negocio en este caso del gerente propietario, el será quien informe de la manera más clara y eficaz de las decisiones sobre las estrategias a ser desarrolladas por el equipo de ventas en conjunto.

La anterioridad con la que se concretan las estrategias recaen sobre los agentes vendedores en las cuotas, en la zona encargada y la motivación con ello se logrará el éxito deseado en las ventas, sin aislar el desarrollo y bienestar como persona y como profesional en ventas.

Uno de los aspectos que no se puede descuidar es que en este año la economía mundial ha sufrido una contracción, por lo que ha llevado a una recesión mundial, por tales motivos ha hecho que países como el nuestro se vea obligado a equilibrar la balanza de pagos, un claro ejemplo es el incremento de salvaguardas a las importaciones, lo que ha desencadenado en el caso de la empresa Microdata disminución de las ventas en un 50%, siendo el contrabando ilegal la principal causa de la disminución.

En el mes de marzo de 2009 se hizo un análisis por parte del equipo de ventas y el gerente para planear las estrategias que se utilizarán para de alguna forma mitigar la crisis, se llegaron a establecer dos estrategias:

1. La protección de la posición de los territorios.
2. Aumento en la variedad de modelos.

Con la primera estrategia lo que se pretende lograr es la protección de los territorios que hasta el momento la empresa tiene y que se han ido consolidando con la dualidad empresa-cliente, manteniendo en el tiempo de permanecer en el mercado fidelidad mutua, exigiéndose a una correcta atención a los clientes, precautelando la imagen e integridad como una empresa seria y responsable, estos dos últimos de vital importancia para la continuidad y porque no decir de un crecimiento en el mercado.

Como segunda estrategia se tiene el aumento de la variedad de productos, en este sentido la empresa Microdata está en conversaciones con los productores de otras marcas que son reconocidas en el mercado como es Kingston, agregando de esta manera variedad de modelos en las memorias y flash memory, diferenciándonos de la competencia inclusive del contrabando.

Como se ha mencionado anteriormente estas estrategias se están desarrollando desde el mes de marzo, según la evaluación de las acciones tomadas con efectos negativos. Es por tal motivo trascendental este análisis, de tal manera que al finalizar el presente trabajo se sugiera la implementación de estrategias claras y que den resultados en el tiempo, enfocándose en aspectos claves de los estudios que se han venido realizando sobre las ventas a nivel mundial, dando resultados positivos lo que ha llevado a sin número de empresas a mantenerse en el mercado y lo que es más, a un crecimiento en los ingresos potenciales.

2.3 ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS

La empresa cuenta con un equipo de ventas orientado hacia el cliente en los que representa las principales funciones de la empresa, su tipo de estructura permite integrar y controlar las actividades de manera efectiva, existiendo una relación apropiada entre responsabilidad y autoridad, ya que es una organización que cuenta con estabilidad y flexibilidad, todo estos aspectos mencionados ayudan a mantener un equilibrio y coordinación de todas las actividades, la estructura organizativa de Microdata ofrece una orientación al equipo de ventas sobre la forma de ejecutar la planificación de las ventas.

A un equipo de ventas se lo puede conceptualizar como el grupo de personas que representan al departamento de ventas, sumando sus esfuerzos para la optimización de los objetivos previstos de la empresa.

Según el autor Manuel Artal Castells en su obra Dirección de Ventas el "vendedor es quien mediante sus conocimientos, experiencia e información, prepara, desarrolla y culmina contratos de compraventa con compradores potenciales, utilizando estrategias y tácticas éticas, negociando y creando algún tipo de valor para dichos compradores y para sí mismo y la empresa que representa, fijando relaciones positivas de continuidad"; este concepto es claro y amplio para poder entender el verdadero rol del vendedor en la actualidad.

En el proceso de ventas principalmente lo que hay que decidir es a donde queremos llegar con la venta de los productos, y luego pensar con quienes y como lo vamos a realizar; entre las ventajas que tenemos al poder contar con equipo de ventas es que se mantiene una sinergia con simplificación y auto análisis en cada uno de los elementos, capaces de crear incremento en el desempeño de las actividades llegando a resultados con calidad y eficiencia.

Podemos agregar también la ventaja de apoyo e información permanente a la gerencia del comportamiento del mercado, esto debido sencillamente al estar en contacto con los clientes.

En lo que tiene que ver con la escala ejecutiva de ventas la empresa Microdata es básica en su estructura, esto debido a que es una empresa que tiene poco tiempo en el mercado local, considerando además que en el puesto de Director de Ventas se encuentra el gerente propietario, como podemos observar en el gráfico # 8:

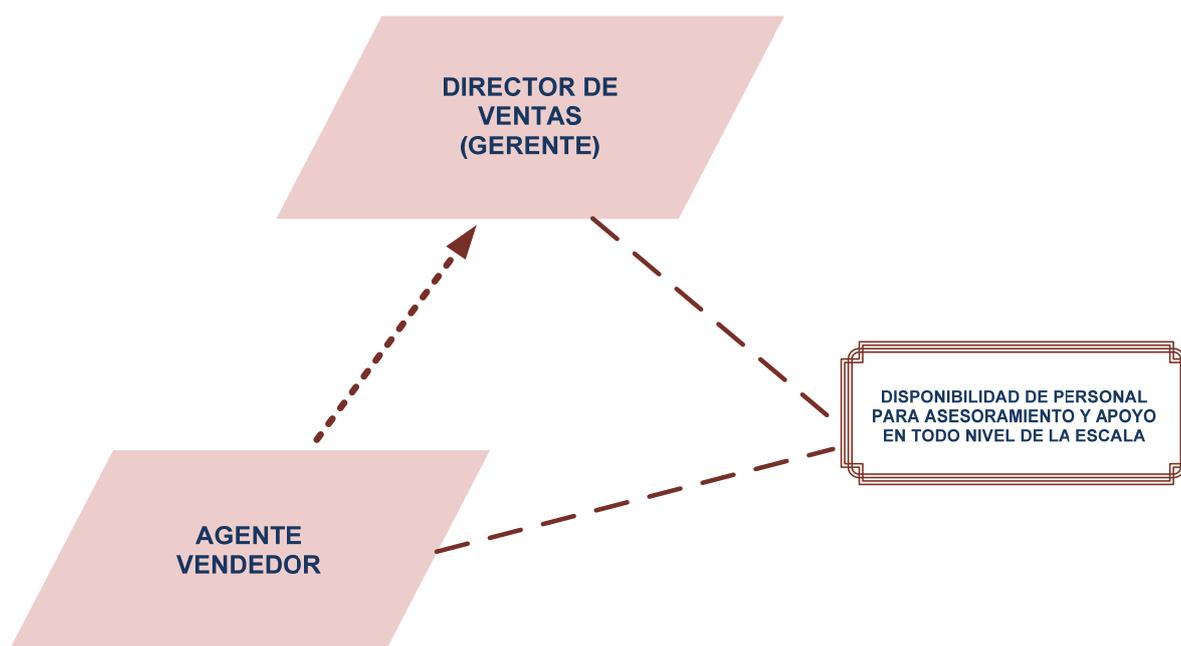


Gráfico 8

Las funciones que tienen cada uno de los elementos de la escala ejecutiva en la empresa Microdata son los que se muestran a continuación:

Director de Ventas:

- Selección, formación y capacitación del personal de vendedores
- Coordinación y comunicación de la planificación de las ventas.
- Controlar con objetividad los diferentes parámetros de cuotas, presupuestos y territorios de ventas.
- Motivar y encaminar a sus vendedores hacia un desarrollo ético, y profesional, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes.

Vendedores:

- Conocer y emprender la búsqueda de nuevos clientes potenciales.
- Asesorar constantemente al cliente a tomar una decisión.
- Cubrir las cuotas de ventas designadas.
- Contribuir para mantener la buena imagen de la empresa.

Microdata desde que se creó como empresa, siempre se preocupó por tener un perfil ideal para sus vendedores, el mismo que ha ido evolucionando y adaptándose a lo largo del tiempo, llegando a tener el siguiente perfil:

Perfil de vendedor Estratégico y Comunicativo

Entre los requerimientos básicos tenemos los siguientes:

- Edad comprendida entre 23 y 30 años de edad
- Buen estado físico y salud integral
- Conocimiento de la empresa, sus productos, zonas y clientes
- Capacidad de empatía, excelente imagen, y relaciones humanas
- Innovación, autonomía y creatividad
- Constancia, superación constante en cultura general, conocimientos de marketing y ventas en general.

Según este perfil Microdata realizó su propia descripción del puesto de trabajo (cuadro # 2) para el personal de ventas, el mismo que le ha servido para establecer cuáles son las actividades que tienen que realizar los futuros vendedores en el caso de ser contratados; en el siguiente capítulo de este trabajo se realizará un análisis mejor detallado de la selección y capacitación del personal.

Cuadro 2

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO
<p style="text-align: center;">EJECUTIVO DE VENTAS MICRODATA TECHNOLOGY</p> <p>FUNCIÓN PRIMARIA: Alcanzar los objetivos planteados por la administración, mediante la búsqueda de nuevos clientes, y la satisfacción de las necesidades y asesoría a los clientes ya existentes.</p> <p>DEBERES DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none">• Visitar a los clientes• Concertar las citas con los clientes• Realizar visitas de seguimientos a los clientes• Documentar la información del cliente• Dar conocimiento a los clientes de las actualizaciones de los nuevos productos• Comunicar al supervisor sobre las necesidades que tienen los clientes• Realizar demostraciones de los productos• Negociar de una manera justa el cierre de la venta• Hacerse cargo de todo el papeleo de pedidos y facturación• Entregar los informes de ventas de forma semanal al supervisor de ventas

PLAN DE VENTAS APLICADO A LA EMPRESA MICRODATA

CONTENIDO

CAPITULO III

3.1.- CAPTACIÓN, SELECCIÓN Y DESARROLLO DE UN
PROGRAMA DE FORMACIÓN EN VENTAS

3.2.- PROCESO DE VENTAS

3.3.-MOTIVACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS

CAPÍTULO 3

3.1 CAPTACIÓN, SELECCIÓN Y DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE FORMACIÓN EN VENTAS

En el presente capítulo se considera fundamental realizar un análisis detallado y consistente a cerca de la captación y selección de los posibles candidatos para formar la fuerza de ventas de la empresa Microdata, lo que se pretende además es la elaboración de un programa para formar vendedores con características específicas, capaz que en el futuro se siga dicho programa y no tener conflictos en buscar al personal idóneo para las ventas, como sabemos el proceso de ventas requiere ciertas habilidades y competencias que no todas las personas lo tienen, estas habilidades son reafirmadas con capacitación y motivación constantes con el único objetivo de ser ejecutivos de ventas con conocimientos técnicos sobre ventas y cultura general, proporcionando a la empresa ingresos y resaltando la buena imagen de la misma.

En el proceso de creación del equipo de ventas existen 4 principales actividades, como se aprecia claramente en el gráfico # 9:

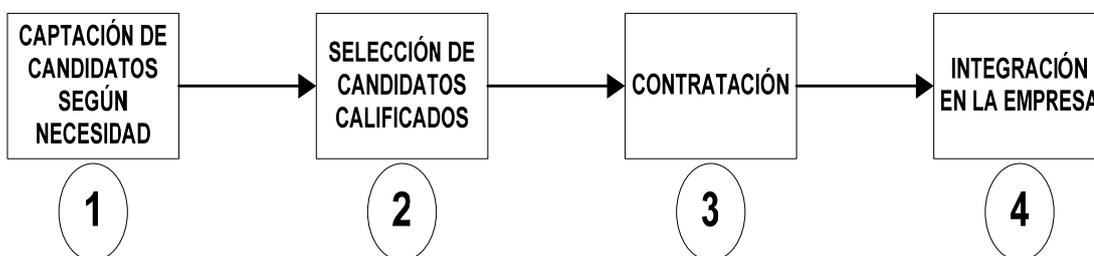


Gráfico 9

1.- Captación

Como se puede ver en el gráfico citado, la primera etapa del proceso de creación del equipo de ventas es el de captación de los posibles vendedores de la empresa, como toda empresa se requiere de buenos vendedores, de ninguna manera se puede conformar con aficionados o personal eventual sin personalidad, o tampoco vendedores con vasta experiencia y de edad madura, que exijan altos salarios por sus servicios, lo que se quiere es que se capturen a los candidatos que cumplan con el perfil exigido por Microdata.

Entre las posibles fuentes de captación de los ejecutivos de ventas para laborar en Microdata según orden de importancia están:

Anuncios en la prensa escrita.- Es la principal fuente de posibles candidatos para agentes vendedores, puesto que se tiene la ventaja de la gran difusión que se tiene con ese medio, y a un costo bajo comparado con otros medios como por ejemplo radio o televisión. El diseño del anuncio es el que a continuación se puede observar en el cuadro 3:

Cuadro 3

<p style="text-align: center;"><u>MICRODATA TECHNOLOGY</u></p> <p>Empresa con experiencia en el mercado en la venta de Tecnologías de computación requiere incorporar a su Equipo de ventas Ejecutivos de Ventas con el siguiente perfil:</p> <ul style="list-style-type: none">• Edad entre 23 y 30 años• Buenas relaciones personales• Capaz de realizar trabajo en la calle• Conocimientos en el área de ventas <p>Interesados presentarse con documentación y fotografía reciente en horas de oficina en la Vargas Machuca 7-34 y Presidente Córdova.</p>

Empresas de contratación.- Representan una fuente de captación en la que Microdata ha tenido que recurrir en algunas ocasiones, la ventaja de esta fuente es que la empresa de colocación se encarga de todo el proceso de selección, siendo el mismo minucioso y de calidad, pero de alto costo.

Universidades y centros de formación en negocios.- Es una opción que no se puede dejar a un lado, los centros de formación tienen candidatos con condiciones y que pueden dar buenos resultados en el tiempo, para que se pueda tomar en cuenta a los estudiantes, estos tienen que estar en los últimos años y que los horarios de clases sean de preferencia en la tarde. Como filtro de selección se tomará en cuenta el listado que sacan las universidades sobre los mejores estudiantes, garantizando de esta manera una buena selección, pese a ello no siempre los mejores estudiantes son los mejores trabajadores, debido a que las circunstancias son relativas y diferentes limitando el desempeño en el trabajo y estudio.

Internet.- Es una nueva fuente para captar y saber de que tipo de vendedor se trata, se tiene la información bien detallada, en orden y actualizada de estudios, preparación y experiencia laboral.

2.- Selección

Una vez realizado el análisis de los diferentes tipos de fuentes de captación del personal de ventas, se tiene como segunda etapa la selección de los candidatos, los mismos que deben tener el perfil idóneo y encajen con los requisitos establecidos.

Esta etapa es de mucha importancia si se maneja con eficacia ya que estaría garantizando el desenvolvimiento de la fuerza de ventas, por el contrario una equivocada selección puede incidir en el poco desarrollo del equipo y de la empresa como tal.

El esquema de selección que pone en práctica Microdata es el que a continuación se muestra en el gráfico # 10, siendo necesario su elaboración para una mejor comprensión y visualización:

ESQUEMA DE SELECCION PERSONAL DE VENTAS

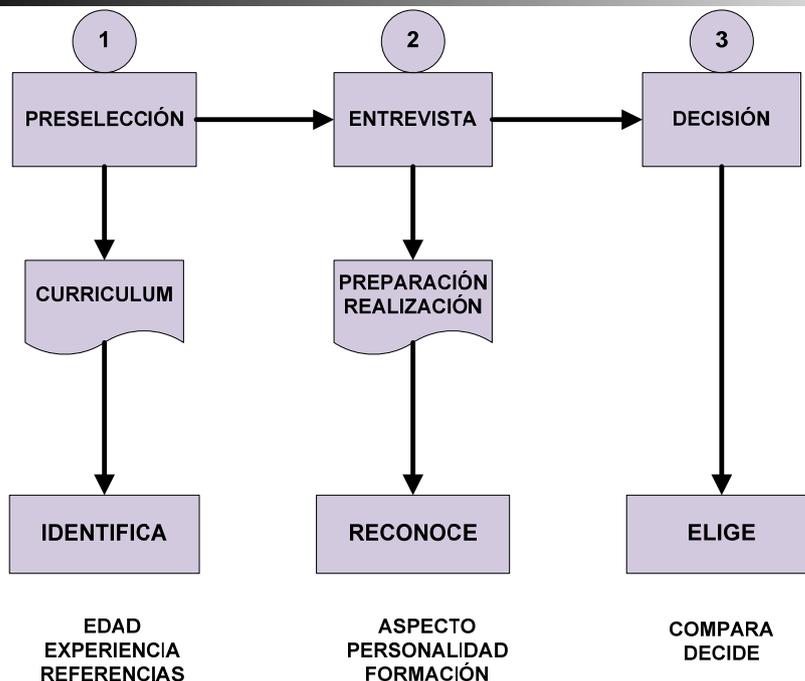


Gráfico 10

Preselección.- En este primer paso se pretende obtener información completa sobre los datos del candidato, adaptándose al perfil que se requiere.

En Microdata a más de la hoja de vida se utiliza un breve y sencillo formulario de solicitud (cuadro # 4), esto suele usarse como instrumento inicial de la selección el mismo que será llenado en la gerencia, esto con el objetivo de conocer la información principal del solicitante como son: estudios realizados, experiencia laboral, datos generales, etc.

Cuadro 4

FORMULARIO DE SOLICITUD MICRODATA TECHNOLOGY	
DATOS GENERALES:	
NOMBRES:	 FOTO
APELLIDOS:	
CEDULA #:	
FECHA NACIMIENTO:	LUGAR:
EDAD:	TIPO DE SANGRE:
EDUCACIÓN:	
ESCUELA:	CIUDAD:AÑOS APROBADOS:
COLEGIO:	CIUDAD:AÑOS APROBADOS:
UNIVERSIDAD:	CIUDAD:AÑOS APROBADOS:
CAPACITACIÓN: (ESCRIBA LOS PRINCIPALES CURSOS Y CAPACITACIONES)	
•	
•	
•	
ECONÓMICO:	
SALARIO MÍNIMO QUE ESPERA GANAR:	
ULTMA EXPERIENCIA LABORAL:	
EMPRESA:	AREA: CARGO:
TIEMPO LABORADO:	
RAZÓN DEL ABANDONO:	

Entrevista.- La entrevista que se realiza es basada en el comportamiento, es decir aquella que pretenda verificar y coordinar la veracidad de la información presentada en el formulario de solicitud. Se puede observar además rapidez de respuesta, motivaciones internas, comportamiento, su forma de vestir y aseo, aspectos importantes para la selección del candidato idóneo.

A continuación se muestra el modelo de entrevista empleado:

GUIA DE ENTREVISTA MICRODATA TECHNOLOGY

NOMBRES Y APELLIDOS DEL CANDIDATO:

FECHA DE LA ENTREVISTA:

1.- ¿Puede informarme sobre su trabajo actual?

(Con el objeto de conocer su experiencia y conocimiento del área de ventas)

2.- ¿Qué capacidades y habilidades tiene para cerrar una negociación con los clientes?

(Determinar si el candidato sabe vender, y cuál es su visión)

3.- ¿Cuál es el salario que aspira?

(Conocer sus aspiraciones)

4.- ¿Identifíquese con una palabra?

(Determinar su motivación)

5.- ¿Cuáles son los aspectos que le han llevado a usted buscar este trabajo?

(Determinar si las percepciones sobre el puesto de trabajo son las precisas)

6.- ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?

(Verificar si trabaja en equipo)

EVALUACIÓN DEL ENTREVISTADO (EJEMPLO PRÁCTICO E1)

VARIABLES	PESO	CALIFICACIÓN 1-5	PONDERACIÓN
Conocimientos	0,40	3	1.2
Organización	0,20	4	0.80
Empatía	0,20	4	0,80
Deseos de trabajar	0,15	5	0,75
Aspecto y Energía	0,05	5	0,25
TOTAL	1,00		3,80

En el ejemplo anterior (E1) se puede observar claramente como se realizan los cálculos para dar la calificación del aspirante, el mismo que es el resultado de multiplicar el peso x la calificación que es de 1 a 5, esto nos da como resultado la ponderación, la suma de cada una de ellas resulta el total. En este caso resultó un total de 3,80 sobre cinco; para la elección final se escogerán las mejores puntuaciones.

Decisión.- Es la etapa quizá de mayor responsabilidad a cargo del gerente, puesto que no se cuenta con el departamento de Gestión del Talento Humano, el cuadro de calificación y la entrevista le será de mucha utilidad para entre todos los candidatos escoger el mejor, es decir el que tenga la mejor calificación, esto no quita que debido a ciertas circunstancias se pueda cambiar esta decisión.

Es importante darles las gracias a los candidatos que no han sido elegidos, y guardar los documentos de la selección, pueda ser que se necesite en otra oportunidad, con esto se estaría evitando repetir todas las etapas de la selección.

3.- Contratación

Esta etapa hace relación a la contratación formal del vendedor según el proceso de selección, se elabora el contrato de trabajo con la característica de que es a plazo fijo, con la remuneración de doscientos veinte y tres dólares más el 4% por concepto de comisiones sobre la base de las ventas que es de cinco mil dólares

adicionando los beneficios sociales legales, el empleado tiene 3 meses de prueba conforme establece el artículo 15 del Código de Trabajo.

4.- Integración a la Empresa

Es la última etapa del proceso de creación del equipo de ventas, siendo un compromiso del actual equipo dar todo el apoyo e información como clientela, estrategias, zona asignada al nuevo compañero de labores, creándole un ambiente de camaradería y compañerismo.

A su vez es un deber del vendedor nuevo cumplir con todas las normas y actividades inherentes a su puesto de trabajo.

Programa de Formación de Vendedores Empresa Microdata

Uno de los aportes significativos y con valor agregado a este trabajo es sin lugar a dudas la elaboración del programa de formación de vendedores, el mismo que podrá ser utilizado por parte de la dirección de ventas de esta empresa como un instrumento de formación y desarrollo no solo profesional si no también personal, en donde los principales protagonistas son los vendedores de Microdata, ya que hasta el momento no se contaba con un programa de tal magnitud.

Tomo las palabras del Director General de una importante empresa al dirigirse a los nuevos vendedores:

²“Nuestros estrategias en marketing han puesto en marcha sus planes y producción han fabricado lo que nuestros expertos en investigación comercial nos dijeron que la gente quiere y va a comprar. Pero sólo estaremos en el mercado cuando ustedes, los vendedores, consigan vender una y otra vez esos productos a nuestros clientes antiguos y nuevos. Esa es la importancia decisiva del equipo de ventas”

Mencionadas palabras dan la razón de la importancia de formar vendedores eficientes, con cultura general, motivados, para simplemente vender más y mejor coadyuvando de esta manera al crecimiento de las empresas en este mundo tan competitivo de hoy.

² JOHN LIDSTONE, LA MOTIVACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS, 2003

Al programa de formación de vendedores se puede definir como ³“el vínculo fundamental dentro del proceso de conversión del candidato en un vendedor productivo”, el mismo que es poseedor de una preparación teórica-práctica de los conceptos y estrategias para poder realizar la venta de forma correcta y eficazmente.

La importancia de la formación tiene 3 características, y son las que ha continuación se muestran en el gráfico # 11:



Gráfico 11

Se puede observar claramente que las características forman un sistema en donde sus partes se interrelacionan y se afectan, una buena **práctica** de ventas se realiza saliendo y recorriendo según la planificación diaria sobre el terreno, para que mencionada práctica funcione se necesita de **comunicación** precisa y a tiempo con los clientes internos (compañeros de trabajo) y clientes externos, finalmente se necesita de un **cambio de actitud** de los vendedores ante situaciones difíciles y de compromiso para cerrar las ventas.

Entre los objetivos más relevantes del programa tenemos: incrementar las ventas, reducir la rotación de vendedores, mejorar el control de las actividades diarias, aumentar el nivel de confianza de los clientes, reducir costos de ventas, desarrollando técnicas eficientes y con resultados positivos.

Cada uno de los vendedores dependiendo del nivel de conocimientos y destrezas que ha adquirido en base a su experiencia y trabajo constantes, necesitan de

³ WILLIAM J.STANTON, RICHARD H.BUSKIRK, ROSANN L.SPIRO, VENTAS CONCEPTOS, PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGÍAS, NOVENA EDICIÓN 2001.

formación, con ello se estaría fortaleciendo aun más el pensamiento enfocado en cubrir los requerimientos de los clientes, incrementando de esta manera las ventas y los ingresos que tiene mencionada empresa.

En el cuadro #5 que se presenta a continuación se muestran los elementos que son considerados importantes para analizar y detectar las necesidades de formación:

CUADRO 5

ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN			
NOMBRE DEL VENDEDOR:		FECHA :	
	NO NECESITA FORMACIÓN	NECESITA POCA FORMACIÓN	NECESITA MUCHA FORMACIÓN
1. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA a. Organización b. Estrategias de venta c. Competencia			
2. CONOCIMIENTO DE LOS PRODUCTOS a. Variedad b. Características c. FODA			
3. ESTRATEGIAS Y HABILIDADES a. Necesidades de los Clientes b. Proceso de venta c. Comunicación			
4. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO b. Visitas c. Zonas d. Gastos			
OBSERVACIONES:			

Luego de saber cuáles son las necesidades de formación, se realizara una capacitación en los puntos que el personal de ventas tenga deficiencias, la capacitación por cuestiones de costos estará a cargo del director de ventas de la empresa, el mismo que tendrá la responsabilidad de guiar y encaminar todos sus esfuerzos y conocimientos, con el único propósito de mejorar y motivar el sistema de la venta en los ejecutivos.

Los parámetros de evaluación del programa pueden estar dados por:

- Aumento del nivel de ventas en el período.
- Incrementar la cartera de clientes.
- Motivación en los ejecutivos de ventas.
- Comentarios positivos de los clientes.

3.2 PROCESO DE VENTAS

Se ha definido el proceso de ventas proponiendo una serie de etapas de forma secuencial, el mismo que está representado por un diagrama de flujo (gráfico # 12) en donde se observa claramente el inicio y el fin de la venta, es necesario entender que cada una de las etapas del proceso tienen que cerrarse, caso contrario el vendedor no logrará conseguir el pedido. Pero como toda regla tiene su excepción, las etapas pueden modificarse dependiendo de la situación o circunstancias a las que se encuentre el vendedor.

Un proceso de ventas bien estructurado, conocido y puesto en práctica por parte de los ejecutivos dará como resultado una venta exitosa y un cliente totalmente satisfecho, de hecho se tiene una alta probabilidad de que se repita la compra, formando un canal de confianza y fidelidad cliente-proveedor.

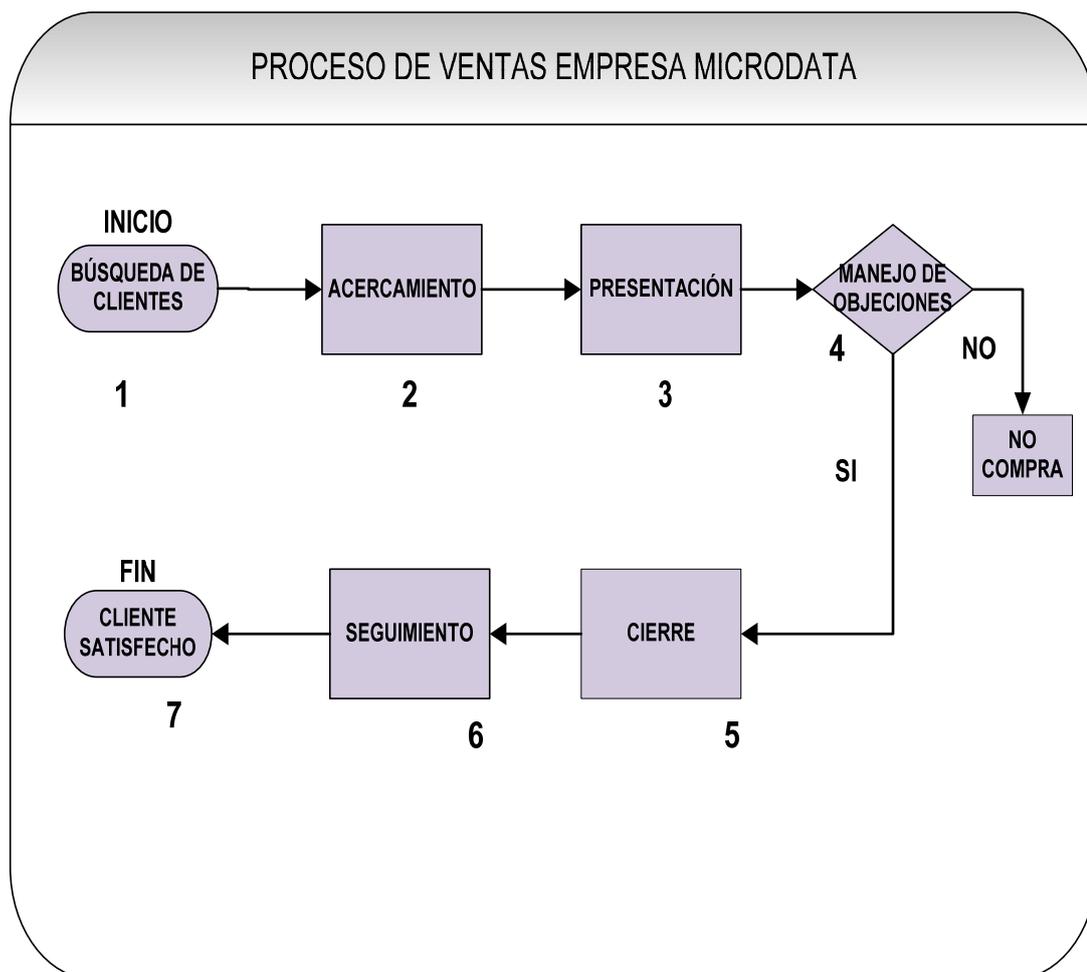


Gráfico 12

1. Es el inicio del proceso de ventas la **búsqueda de los clientes**, en donde el vendedor dedica la mayor parte de su tiempo a la investigación y recolección de las necesidades y de quienes están dispuestos a comprar. Los nombres y las direcciones pueden obtenerse de varias formas: el director de ventas prepara con anticipación el listado de los clientes, en las páginas amarillas de la guía de teléfonos, los clientes dan otros nombres de posibles compradores.
2. La siguiente etapa es el **acercamiento**, en donde se da a conocer el propósito de la visita, captando la atención del cliente, despertando el interés de los cinco sentidos y por último escuchar las necesidades y comentarios. El vendedor debe crear un ambiente cordial, amigable y de confianza.

3. La **presentación** es quizá la parte principal de la venta. El vendedor se encarga de presentar las bondades y beneficios del producto, incidir en los motivos que le llevan al cliente al deseo de la compra, convenciendo al cliente el valor que tiene su compra.
4. En el **manejo de objeciones** representa una etapa de decisión en el sentido de que puede o no darse el cierre de venta como se observa claramente en el diagrama del proceso. De hecho existen puntos de vistas contrarios con razones válidas para no comprar. Las objeciones deben ser bien recibidas, puesto que da a conocer el interés por el producto, ya que algunas de ellas al final van a ser falsas. Los vendedores de Microdata deben tener la capacidad de reaccionar y de conseguir que el cliente le cuente cual es el impedimento de cerrar la venta, para enseguida tomar acciones que mitiguen mencionado efecto.
5. La finalidad de la etapa de **cierre** es lograr el pedido de los productos, es decir, inducir al cliente a que siga su propio convencimiento y compre. Es importante explicar al cliente el stock existente, el tiempo de entrega, y la forma de pago de la compra.
6. La venta por ningún motivo se termina el momento del cierre, el ejecutivo de ventas tiene claro que luego del cierre se realiza el **seguimiento**. El mismo consiste en realizar una llamada o visita personal para saber si los productos adquiridos están según los términos pactados en el cierre de negociación.
7. Como etapa de finalización y cierre del proceso se encuentra el **cliente satisfecho**, el mismo que ha aceptado el producto, sus características, y bondades, por consiguiente a la empresa como proveedores creando nuevas oportunidades de negocios en el futuro.

3.3 MOTIVACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS

La motivación es uno de los aspectos trascendentales en la vida de todos los seres humanos, no solo en el campo laboral y profesional si no también en el campo personal. En el presente capítulo se enfocará los motivadores que impulsan al

personal de ventas de Microdata a realizar con ímpetu y constancia su trabajo, pese a los obstáculos que se encontrarán en el camino.

A la motivación se le puede denominar como los motivos sean estos internos o externos que tenemos todas las personas para satisfacer las necesidades y vivir de una determinada manera.

En el área de ventas, la motivación por la naturaleza misma del trabajo es diferente a otras, se requiere de motivadores extras para que se pueda alcanzar en los ejecutivos de ventas los niveles esperados de rendimiento.

La empresa Microdata desde su creación se ha preocupado por brindar motivación permanente a sus vendedores, la misma que no radica solo en el aspecto económico representado por las comisiones y la remuneración, el excelente trato al personal y el buen ambiente de trabajo son aspectos que han llevado a una motivación duradera y sólida en el tiempo por parte del equipo de ventas, constituyéndose en los motivadores principales para el desenvolvimiento de las actividades diarias.

Miguel Ángel Cornejo en el libro Triunfadores (año 2004) expresa de esta manera la importancia de la motivación: “los jefes piensan que si al personal de una empresa les dicen que se tomen de la mano y que repitan vamos a ganar dinero, vamos a ganar dinero, las personas de la empresa se motivarán, y la verdad es que eso no motiva a nadie, ni cambia la conducta de nadie”

Maslow en su teoría de las Jerarquías de las Necesidades, propone cinco niveles que todas las personas tratamos de satisfacer, como se pueden observar en el siguiente gráfico:

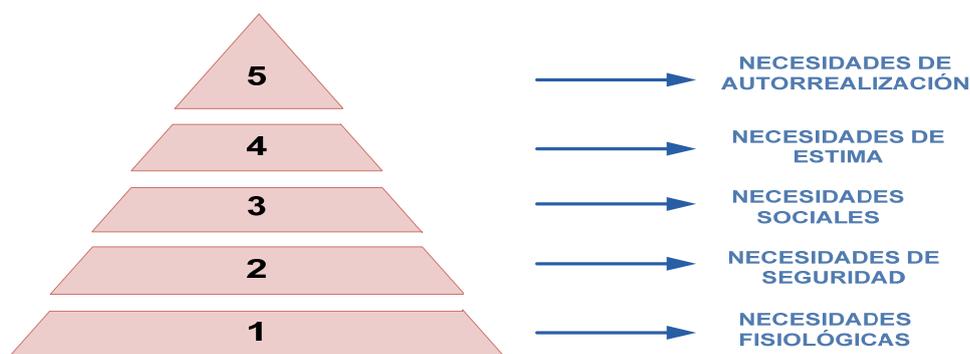


Gráfico 13

Tomando como base la pirámide de necesidades de Maslow (gráfico # 13), la gerencia de Microdata ha elaborado un paquete de estímulos, preocupándonos constantemente en el bienestar y desarrollo personal satisfaciendo los siguientes aspectos:

Necesidades Fisiológicas.- Estas son satisfechas mediante: alimentos, vivienda, ropa, salud integral.

Las acciones a realizarse en este aspecto son de entregar salarios dignos y equitativos, anticipos de sueldo para superar alguna emergencia, seguro médico privado a más de contar con el seguro que por ley el empleado tiene derecho.

Necesidades de Seguridad.- Satisfechas con: seguridad en el trabajo y en los ingresos.

Se brindará instalaciones adecuadas para generar un ambiente de trabajo tranquilo, seguridad laboral mediante la firma de contratos legales.

Necesidades Sociales.- Se satisface mediante la integración, y amistad.

En lo probable se realizará reuniones 2 veces al mes con todo el personal para tratar diferentes temas, agasajo en el mes de diciembre, entrega de un presente al cumplir años.

Necesidades de estima.- Se satisface con el reconocimiento.

Se dará reconocimientos a los vendedores que hayan superado el nivel de ventas esperado mediante bonos de compras, placas de recuerdo y diplomas por mérito laboral.

Necesidades de autorrealización.- Satisfecha mediante el auto desarrollo.

En la empresa Microdata las ideas y sugerencias sobre diversos aspectos relacionados con las ventas, serán aceptadas y analizadas dando la importancia que se merecen, capacitar y brindar conocimientos por lo menos dos veces en el año sobre nuevas tácticas y procedimientos en ventas.

En general podríamos decir que el personal con este sinnúmero de estímulos debería estar incentivado proporcionando: tiempo, atención, energía, lealtad y dedicación a la empresa, a su vez lo que ellos piden de la empresa en términos de valores es: comprensión, buen trato, información de lo que sucede y las decisiones

a ser tomadas, ética y moral en el desenvolvimiento y desarrollo de todas las actividades relacionadas con la empresa.

La ética en la empresa Microdata significa que los ejecutivos de ventas son capaces y lo suficientemente seguro de ellos mismos, del producto, de la empresa que representan y de que el cliente será el mayor beneficiado con la compra, tratando en todo momento de no utilizar el doble discurso, verdades a medias, mentiras y frases engañosas, cuidando la imagen y los principios que le caracterizan a mencionada empresa.

PLAN DE VENTAS APLICADO A LA EMPRESA MICRODATA

CONTENIDO

CAPITULO IV

- 4.1.- Factor de Mercado
- 4.2.- Potencial de Marketing y Potencial de Ventas
- 4.3.- Previsión de Ventas
- 4.4.- Determinación del Territorio de Ventas
- 4.5.- Determinación de la Cuota de Ventas

CAPÍTULO 4

4.1 FACTOR DE MERCADO

El tamaño del mercado es necesario e importante analizar, puesto que se está definiendo el escenario al cual según las decisiones tomadas podríamos ampliarlo, disminuirlo o mantenerlo, lo lógico para el crecimiento de la empresa en estudio es que se tenga dominio sobre el mercado, se pudo apreciar anteriormente que Microdata tiene el mayor porcentaje de participación en el mercado de productos de tecnologías con el 18% del total, la otra parte representa el 72% pero repartido entre las cinco empresas restantes.

Según la información obtenida de la investigación de campo realizada en el Azuay y algunos de sus cantones como son: Cuenca, Gualaceo, Paute, Chordeleg, y Sígsig existen alrededor de 440 intermediarios que venden al consumidor final tecnologías de la información y transmisión de datos.

El mercado potencial de Microdata según se pudo revisar en la cartera de clientes del sistema es de 330 comercios como lo muestra el cuadro # 6:

Cuadro 6

CANTÓN	#CLIENTES	PORCENTAJE
CUENCA	246	75%
GUALACEO	35	11%
PAUTE	24	7%
SIGSIG	14	4%
CHORDELEG	11	3%

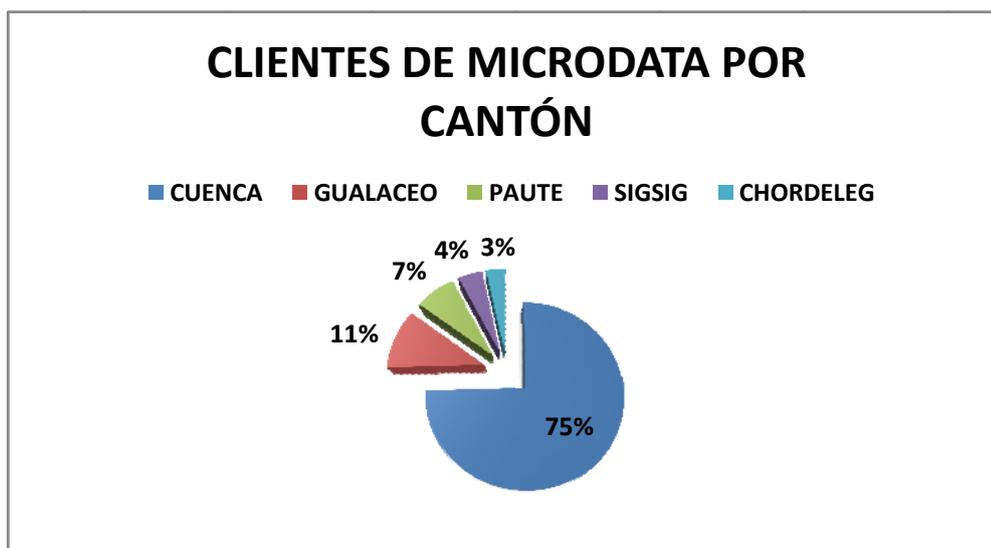


Gráfico 14

Del gráfico número 14 se puede decir que hay un gran porcentaje de clientes concentrados en el cantón Cuenca con el 75%, el resto de clientes y en menor proporción se distribuyen en los cuatro cantones restantes, siendo el de mayor representatividad Gualaceo, este cantón de la provincia del Azuay que en la última década ha tenido un crecimiento comercial importante, del cual no se puede descuidar su atención.

Toda la información obtenida de los clientes se registra a diario en un sistema apropiado, capaz de identificar en segundos datos como nombre de la empresa, propietario, localización exacta, ventas realizadas, y tiempo de crédito, llegando a tener un conocimiento detallado del cliente.

4.2 POTENCIAL DE MARKETING Y POTENCIAL DE

VENTAS

En este punto trataremos uno de los temas de más importancia para los Directores de Ventas, se trata del **potencial de marketing**, que según el autor Manuel Artal Castells en su libro Dirección de Ventas define como “las ventas totales esperadas de un determinado producto o servicio en el conjunto de empresas de una rama comercial o industrial en un mercado, determinado durante un período de tiempo

específico”, el mencionado concepto incluye cuatro elementos indispensables para que se dé la estimación completa y significativa los mismos que son:

- 1.- El producto o servicio que se comercializa.
- 2.- Las ventas en su conjunto expresadas en términos de dinero o unidades.
- 3.- El período de tiempo.
- 4.- El área o zona de un determinado mercado.

Según la información recibida de la gerencia de la empresa Microdata las ventas totales esperadas entre todas las empresas dedicadas a la importación y comercialización de tecnologías (flash memory, memorias de almacenamiento de datos, discos duros y cámaras fotográficas) en la zona del Azuay para el año 2009 es de \$3.000.000.

Para liderar en este mercado se va depender mucho de las estrategias y decisiones acertadas que se tomen en conjunto con el equipo de ventas.

Cabe indicar, que las empresas que actualmente brindan el servicio de importación y comercialización en la provincia del Azuay son las siguientes en orden alfabético:

- CompuMicro
- Cuencanet
- Microdata Technology
- Román Pérez Importadora
- Salvador Pacheco Mora
- PC Express

El **potencial de ventas** en cambio hace referencia al porcentaje del potencial del marketing que una empresa individualmente, en este caso Microdata puede alcanzar razonablemente en un período determinado.

La cuota de ventas que la empresa Microdata Technology puede alcanzar del potencial de marketing (cuadro # 7) es del 18%, el mismo que es significativo

logrando un posicionamiento de liderazgo en el mercado de estos productos, como se puede apreciar en el gráfico # 15:

Cuadro 7

DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE
MICRODATA	18%
OTROS	82%

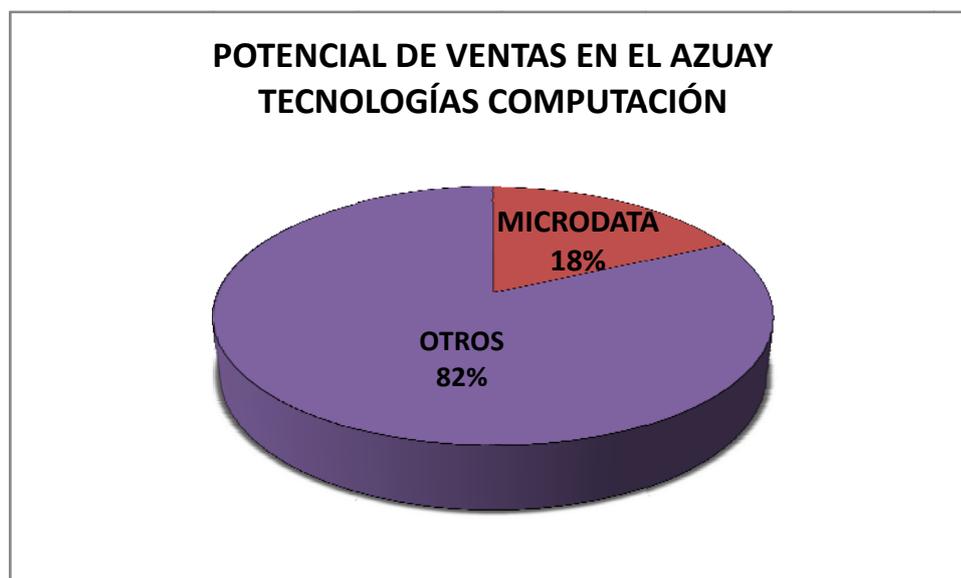


Gráfico 15

4.3 PREVISIÓN DE VENTAS

⁴ “Prever es tan molesto como conducir un automóvil con los ojos vendados y siguiendo las indicaciones de una persona que mira al exterior a través del espejo retrovisor”

En lo referente a la previsión de ventas, podemos empezar el análisis indicando que es una estimación en unidades monetarias o unidades de producto que las empresas esperan alcanzar en un período de tiempo, Microdata Technology espera vender en el año 2009 en condiciones reales y de acuerdo a datos históricos obtenidos de la empresa y por el método de opinión de los ejecutivos de ventas la cantidad de \$485.000, distribuida de la siguiente manera como lo muestra el cuadro # 8:

Cuadro 8

PREVISION VENTAS AÑO 2009	
MICRODATA TECHNOLOGY	
MES	CANTIDAD
ENERO	35.300,00
FEBRERO	38.000,00
MARZO	39.500,00
ABRIL	40.300,00
MAYO	41.000,00
JUNIO	42.000,00
JULIO	39.400,00
AGOSTO	35.000,00
SEPTIEMBRE	45.000,00
OCTUBRE	44.000,00
NOVIEMBRE	41.500,00
DICIEMBRE	44.000,00
TOTAL	485.000,00

⁴ KOTLER PHILIP, DIRECCIÓN DE MARKETING, 2001

La importancia de la previsión de ventas radica en el sentido de que en base a esta se puede elaborar el presupuesto de ventas para el período, ajustando las cuotas de ventas y las zonas a ser cubiertas.

Período de previsión de ventas

La previsión de ventas se realizará de manera mensual, debido a que los productos que se comercializan tienen una rotación de inventarios alta durante todos los meses del año y cuyas ventas pueden variar por algunos factores siendo el que más impacto ha tenido el incremento en los impuestos aduaneros que para el caso de este tipo de productos es del 30%.

Entre los factores que influyeron en la justificación del período de previsión están:

Condiciones dentro de la empresa

La empresa realiza únicamente ventas al por mayor, estructurando sus precios para un solo tipo de clientes. Existen además épocas del año como la navidad, en la que la empresa ofrece paquetes promocionales para la venta de sus productos.

Condiciones dentro del Mercado

Existen condiciones en el mercado que pueden afectar las ventas en el futuro. Por ejemplo, la llegada de nuevas tecnologías con precios iguales o mejores que los ofrecidos en Microdata, cambios en los gustos y preferencias de los clientes, el ingreso de nuevas empresas.

Condiciones Comerciales Generales

El estado general de la economía ecuatoriana influye en desarrollo y crecimiento de los sectores comerciales. Factores económicos como la inflación afectan directamente al poder adquisitivo de los ecuatorianos y por ende disminuye la capacidad de compra de las personas, repercutiendo directamente en las ventas.

4.4 DETERMINACIÓN DEL TERRITORIO DE VENTAS

Una de las funciones que exige conocimiento, experiencia y responsabilidad por parte del Director de Ventas de Microdata, es sin lugar a dudas el territorio de las ventas, el mismo que comprende el conjunto de clientes actuales y potenciales localizados en un área definida y asignados a un ejecutivo de ventas para su seguimiento.

Entre las ventajas que podemos citar de una división territorial están:

- Facilita el cumplimiento del plan de ventas, mejorando la información de los clientes y su cobertura.
- Permite equilibrar las cargas de trabajo de los ejecutivos de ventas
- Proporciona un mejor control sobre las zonas asignadas.

La empresa Microdata según nos supo informar el Director de Ventas hasta el momento no cuenta con un plan para diseñar o rediseñar los territorios, lo que hasta el momento realizan es trazar en base a un mapa de la ciudad y hacer una división en dos zonas, causando muchos problemas y equivocaciones puesto que las zonas asignadas a los vendedores no son equitativas y sólo una concentra la mayor parte de clientes con negocios grandes y conocidos en el mercado, dejando al resto pequeños negocios, afectando considerablemente su cuota de ventas y por ende a la empresa.

Por tal motivo lo que se propone a la empresa Microdata Technology es un plan concreto para determinar los territorios, el mismo consta de cinco pasos como se observa en el gráfico # 16:

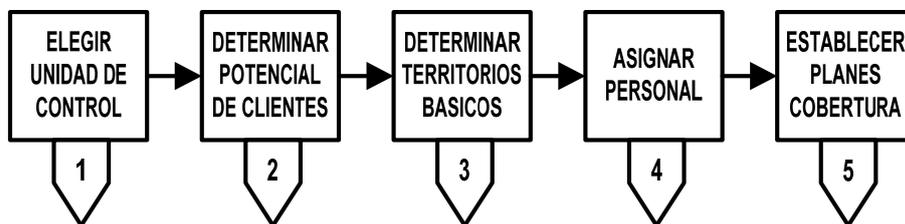


Gráfico 16

1.- Unidad de Control

La dirección de ventas, operaciones y bodega estará situada en la ciudad de Cuenca en la calle Vargas Machuca 7-24 y Presidente Córdova.

2.- Determinar la situación y el potencial de los clientes

Los clientes de Microdata Technology son los comercios sean estos grandes, medianos, y pequeños situados en la Provincia del Azuay registrados en la base de datos que ascienden al número de 330 negocios. Entre los principales se encuentran:

- Arroba Express
- Austrosoft
- Procesar
- Compu Smart
- Apc Tecnología
- PC Systems
- Almacenes Chordeleg
- Comercial Ochoa
- Supermercado Patricia
- Papelería Monsalve

- Bazar La Victoria
- Power Net

3.- Determinar Territorios Básicos

El método que se utilizará es el de creación, ya que se pretende igualar 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 determinar:

- Frecuencias óptimas de visitas (cuadro # 9), según el cual cada empresa pequeña y mediana será visitada 24 veces al año y empresa grande será visitada 12 veces al año, por cualquiera de nuestros agentes vendedores. Se determina así por la capacidad de compra de las empresas.
- Determinar el número total de visitas necesarias en cada unidad de control (cuadro # 10).
- Modificar los territorios según convenga, nuestra área a modificar sería el centro de Cuenca ya que se encuentra aquí concentrada la mayor cantidad de negocios:

Cuadro 9

Cantones (Cuenca, Paute, Gualaceo, Chordeleg, Sígsig)				
Tipo de Empresa	Frecuencia de visita	Número de empresas	Número de	Número de Visitas Anual
Grande	12	20		240
Pequeña	24	310		7440
Total:		330		7680

Cuadro 10

Cantones (Cuenca, Paute, Gualaceo, Chordeleg, Sígsig)				
Agente Vendedor	Tiempo Promedio de Visitas diarias	Número de visitas diarias	Número de días trabajados al año	Carga de Trabajo
A	15 minutos	26	228	5928
B	15 minutos	26	228	5928
Total:				11856

Los agentes vendedores están en capacidad de realizar 26 visitas diarias cada uno, lo que nos da un total de 11.856 visitas al año, pero el número de visitas por año es sólo de 7.680; por lo que las 4.176 visitas restantes (11.856-7.680) serán dedicadas a empresas que son considerados como clientes principales, para resolver cualquier imprevisto, y por último buscar nuevos clientes.

4.- Asignar personal de ventas a los territorios

Debido al tamaño de la provincia del Azuay se ha considerado poner únicamente dos agentes vendedores para cubrir todos los comercios ya que no ofrecemos productos de consumo frecuente, por lo que no se necesitan visitas continuas a las empresas.

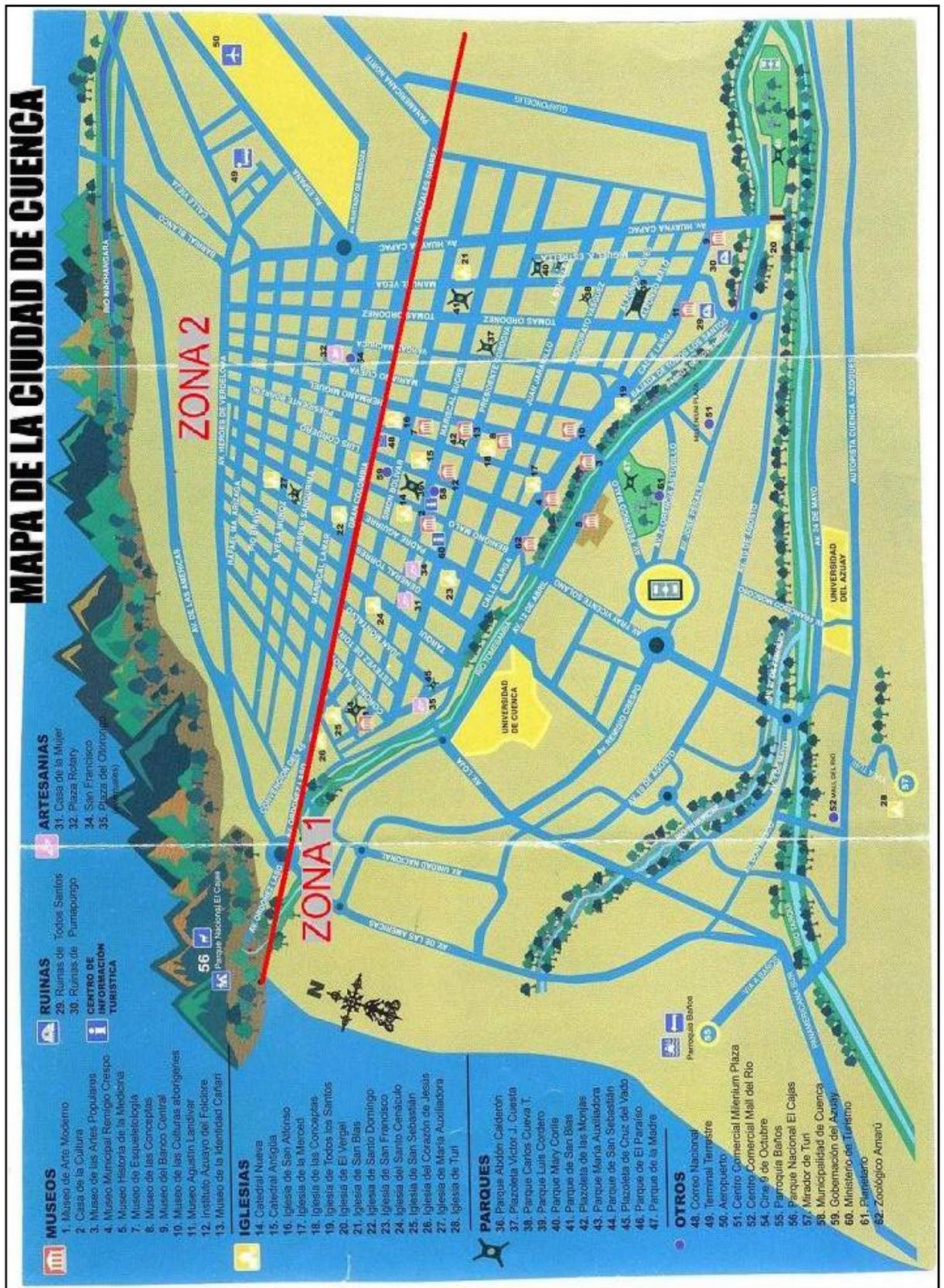


Gráfico #17

Se han situado 2 zonas como se puede observar en el mapa (gráfico # 17), la zona 1 estará asignada el vendedor A, y la zona 2 al vendedor B, esto puede ser de mucha utilidad para que no exista clientes visitados dos veces, y por otro lado clientes no visitados, las calles y cantones que corresponden a cada uno de las zonas son:

Zona 1	Zona 2
Coronel Talbot	Av. Ordoñez Lazo
Estévez de Toral	Convención del 45
Juan Montalvo	Av. De las Américas
General Torres	Av. Héroes de Verdeloma
Padre Aguirre	Rafael María Arízaga
Simón Bolívar	Pío Bravo
Mariscal Sucre	Vega Muñoz
Presidente Córdova	Gaspar Sangurima
Juan Jaramillo	Luis Cordero
Tomas Ordoñez	Presidente Borrero
Honorato Vásquez	Hermano Miguel
Alfonso Jerves	Mariano Cueva
Alfonso Malo	Vargas Machuca
Calle Larga	Manuel Vega
Av. Remigio Crespo	Av. Fray Vicente Solano
Cantón Paute	Cantón Gualaceo
Cantón Sígsig	Cantón Chordeleg

5.- Elaborar planes de cobertura territorial

Los vendedores estarán capacitados para buscar la manera más adecuada de cubrir sus cuotas mensuales, modificando como ellos crean conveniente las visitas que deban hacer, el orden las mismas, entre otras cosas, tomando en cuenta algún imprevisto que se pueda producir en el transcurso de las mismas.

4.5 DETERMINACIÓN DE LA CUOTA DE VENTAS

Constituye sin lugar a dudas uno de los puntos esenciales en la dirección responsable y eficiente de las ventas, la cuota de ventas se refiere a un desglose específico de la previsión de las ventas el mismo que permite un control cuantificable a cada uno de los vendedores relacionado con el nivel de las ventas.

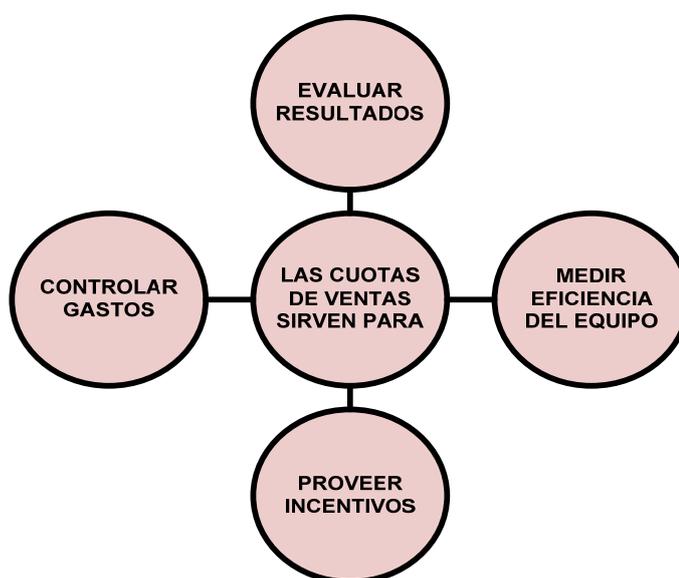


Gráfico 18

En el caso de la empresa en estudio se ha realizado una tabla (cuadro #11) la misma que establece las cuotas que deberán cumplir los ejecutivos de ventas. Según nos supo informar el Director de Ventas de la empresa en años anteriores se daba cuotas diferentes, pero los resultados no eran positivos puesto que el

vendedor A con el 60% de la cuota asignada lograba cumplir con los objetivos; no pasaba igual con el vendedor B que con una cuota del 40% cumplía apenas el 30%.

Por tal razón lo que se plantea es repartir cuotas iguales con territorios iguales para equilibrar y motivar a que las cuotas sean cumplidas con eficiencia y eficacia para este año 2009.

Cuadro 11

CUOTA POR ZONA	
VENDEDOR A	50%
VENDEDOR B	50%
VENDEDOR C	0%

CUOTA DE VENTAS EN UNIDADES MICRODATA TECHNOLOGY PERIODO 2009						
MES	VENDEDOR A 50%		VENDEDOR A 50%		TOTAL	
	CAMARAS	FLASH MEMORY	CAMARAS	FLASH MEMORY	CAMARAS	FLASH
ENERO	7	1888	7	1888	3776	14
FEBRERO	7	1852	7	1851	3703	14
MARZO	9	2015	8	2015	4030	17
ABRIL	8	2000	8	2000	4000	16
MAYO	9	1843	9	1843	3686	18
JUNIO	10	2084	10	2083	4167	20
JULIO	9	1902	10	1901	3803	19
AGOSTO	9	2011	10	2010	4021	19
SEPTIEMBR	10	2123	10	2122	4245	20
OCTUBRE	8	1951	9	1951	3902	17
NOVIEMBRE	9	2050	9	2050	4100	18
DICIEMBRE	9	2000	10	2000	4000	19

CUOTA DE VENTAS EN UNIDADES MONETARIAS MICRODATA TECHNOLOGY PERIODO 2009				
MES	VENDEDOR A	VENDEDOR B	VENDEDOR C	TOTAL
Enero	\$ 17,650.00	\$ 17,650.00	\$ 0.00	\$ 35,300.00
Febrero	\$ 19,000.00	\$ 19,000.00	\$ 0.00	\$ 38,000.00
Marzo	\$ 19,750.00	\$ 19,750.00	\$ 0.00	\$ 39,500.00
Abril	\$ 20,150.00	\$ 20,150.00	\$ 0.00	\$ 40,300.00
Mayo	\$ 20,500.00	\$ 20,500.00	\$ 0.00	\$ 41,000.00
Junio	\$ 21,000.00	\$ 21,000.00	\$ 0.00	\$ 42,000.00
Julio	\$ 19,700.00	\$ 19,700.00	\$ 0.00	\$ 39,400.00
Agosto	\$ 17,500.00	\$ 17,500.00	\$ 0.00	\$ 35,000.00
Septiembre	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00	\$ 0.00	\$ 45,000.00
Octubre	\$ 22,000.00	\$ 22,000.00	\$ 0.00	\$ 44,000.00
Noviembre	\$ 20,750.00	\$ 20,750.00	\$ 0.00	\$ 41,500.00
Diciembre	\$ 22,000.00	\$ 22,000.00	\$ 0.00	\$ 44,000.00
TOTAL:	\$ 242,500.00	\$ 242,500.00	\$ 0.00	\$ 485,000.00

PLAN DE VENTAS APLICADO A LA EMPRESA MICRODATA

CONTENIDO

CAPITULO V

- 5.1.- Estimación de las ventas
- 5.2. Plan de ventas para un producto
- 5.3.- Distribución del Presupuesto por zona
- 5.4.- Datos de ventas año anterior
- 5.5.- Previsión de ventas por producto
- 5.6.- Venta por unidades
- 5.7.- Resumen de Facturación

CAPÍTULO 5

El capítulo 5 propone una matriz de un plan de ventas, en donde se pondrá en práctica una serie de conceptos y definiciones revisadas en los anteriores capítulos, la mencionada matriz está estructurada con datos históricos reales proporcionados por la gerencia de la empresa.

Es importante señalar que la matriz del plan de ventas fue proporcionada por el Ing. Pablo Rosales Catedrático de la Asignatura de Gerencia de Ventas de la Facultad de Ciencias de la Administración y director de esta tesis, con el fin de crear una base de datos sencilla y que dependiendo del tipo de empresa pueda ponerse en práctica, se cuenta con seis hojas vinculadas de EXCEL algunas de ellas con gráficos adicionales en donde se puede observar de mejor manera los niveles de ventas, utilizados para comparar períodos y pudiendo ser proyectados al futuro.

Para la empresa Microdata los resultados que se obtuvieron de la matriz son los que a continuación se muestran en los seis puntos de este último capítulo:

5.1 VENTAS TOTALES DEL AÑO 2008

Esta plantilla se realizó en base a las ventas registradas de cada uno de los meses del año anterior (2008), este dato nos servirá para tener un registro y por consiguiente un control mensual más detallado, esto con el objetivo de contar al final del período con una evolución del desarrollo de las ventas y poder comparar con los meses del nuevo año. El poder contar con un plan de ventas simplifica y a su vez proporciona a la gerencia datos exactos históricos muy importantes que son la base para proyectar al futuro y tomar decisiones razonables para beneficio de la empresa.

(VER ANEXO 1)

5.2 PREVISION DE LAS VENTAS AÑO 2009

En esta plantilla como se puede observar detalladamente en el anexo 2, se hace referencia a la previsión de las ventas, para lo cual se ha tomado en consideración los precios y cantidades para el año 2009 ya incluido el valor del margen de ganancia por producto; esta plantilla es de utilidad para hacer el seguimiento del cumplimiento de las cuotas en las ventas por parte de los agentes vendedores.

(VER ANEXO 2)

5.3 PRESUPUESTO DE VENTAS AÑO 2009

El cálculo del Presupuesto de Ventas es importante tomar en cuenta para proyecciones futuras, analizando la realidad del mercado y los datos históricos de ventas de la empresa en períodos anteriores.

(VER ANEXO 3)

5.4 VARIACION DE LAS VENTAS

En esta plantilla se detalla las ventas realizadas tanto en el período 2008 como en el 2009, se puede observar claramente en el gráfico que se compara los dos años y nos da una tendencia, pudiendo de manera sencilla y rápida saber cuáles son los meses en los que se han caído las ventas, para posteriormente tomar planes de acción con la finalidad de mitigar o reducir el impacto en todo el período.

En esta plantilla se pueden evaluar las diferentes situaciones para el cambio en el nivel de las ventas, en este año el caso muy particular es el contrabando que ha tenido una alta incidencia en el mercado local, desplazando a los distribuidores por tener precios bajos.

(VER ANEXO 4)

5.5 RESUMEN DE FACTURACION

En esta plantilla se pretende obtener en resumen las ventas en dólares de cada de producto del año “2009” que tendrá la empresa.

(VER ANEXO 5)

5.6 ESTIMACION DE LAS VENTAS 5 AÑOS

En esta última plantilla consta la elaboración de la proyección para cinco años de las ventas en unidades y valores monetarios que la empresa planifica tener, en el caso de la empresa de estudio se proyecta tener un crecimiento constante, superando los inconvenientes de las operaciones en ventas y teniendo en cuenta la recuperación económica del país, ya desde del año 2010 se toma en cuenta para el cálculo del crecimiento la eliminación de los aranceles a las importaciones de tecnologías volviendo más dinámico este mercado, lo que a la vez desplaza el contrabando.

(VER ANEXO 6)

CONCLUSIONES

Después de haber realizado un análisis completo de los elementos que integran el plan de ventas, se ha llegado a la etapa de dar a conocer los hallazgos y el alcance del presente trabajo de investigación así como también el aporte significativo con valor agregado que tiene en el contexto empresarial, siendo trascendental para la empresa "Microdata Technology" la utilización del plan como un instrumento de consulta, información y control en función de los objetivos y estrategias planteados por la gerencia.

El mencionado plan proyecta temas de relevancia para el desarrollo y crecimiento como Microempresa, un ejemplo claro de lo dicho es la atención personalizada dirigida hacia los clientes, la amabilidad y el trato que se les brinda sin dejar a un lado el conocimiento y preparación profesional que poseen los agentes de ventas para dar a conocer el beneficio de los productos, dando asesoría para la mejor elección y posterior satisfacción de las necesidades, además se diseñó una matriz FODA ubicando a la empresa en el entorno externo e interno obteniendo como resultado estrategias a ser tomadas en cuenta por parte de la gerencia como fuente de información complementaria; no se puede dejar a un lado la creación y adaptación de un programa de ventas, el mismo que servirá para manejar información de primera mano del avance, control y cumplimiento de los planes y programas elaborados, encaminados al mejoramiento continuo.

Entre los hallazgos de relevancia encontrados en el presente trabajo se puede citar los siguientes:

- La empresa desde su creación operaba sin planes ni programas para saber realmente que cantidad se debe proyectar en el futuro, realizaban cálculos sin tomar en cuenta variables que no son controlables por parte del empresario.
- El programa de formación de vendedores que se elaboró servirá a la gerencia como instrumento de formación, tanto en lo personal como en lo profesional, con ello se logrará la capacitación de nuevos clientes, al evaluar cuales son las necesidades de formación de cada uno de los agentes vendedores con el único objetivo de servir de la mejor manera a nuestros y futuros clientes.

- Al ser la motivación un elemento importante en la vida de todo ser humano, se incluye en este plan la propuesta de un paquete de estímulos a los empleados para satisfacer sus necesidades, desarrollando en ellos motivación extra para la consecución de los objetivos trazados.
- En lo referente a las ventas en lo que va de este año se puede mencionar una disminución mínima en las ventas con respecto al año anterior, se espera que el levantamiento de las salvaguardas del 30% que se impuso a las tecnologías de computación por parte del gobierno se termine, ayudando considerablemente al aumento en los niveles de ventas de estos productos.
- Adicional a lo mencionado anteriormente se puede concluir que el seguimiento y el control de este plan con la ayuda de la matriz de ventas, proporcionará un direccionamiento a la gerencia de esta empresa para tomar decisiones correctas con información actual basado en cifras y datos reales, tomando en cuenta las variables del mercado, gustos y preferencias de los clientes, sugerencias por parte de los agentes vendedores, todo lo anterior pensado y llevado a la práctica para el fortalecimiento como empresa en vías de desarrollo.

RECOMENDACIONES

Una vez que se han dado las conclusiones al plan de ventas elaborado y analizado, se pueden dar las siguientes recomendaciones las mismas que servirán principalmente para que aumente el nivel de ventas en el largo plazo, quedan a consideración del gerente en cuanto a la aplicación o no de las recomendaciones señaladas.

- La empresa “Microdata Technology” tiene una ventaja competitiva importante que debería potenciarla al ser distribuidor exclusivo de la marca Trascend en el Azuay ¿cómo?, con una campaña de publicidad en el internet elaborando una página web de la empresa, para ser enviado a todos los clientes con información de productos, noticias importantes y las nuevas tecnologías.
- Se recomienda además, rediseñar las zonas a ser cubiertas por parte de los agentes vendedores, tomando en cuenta que la mayor concentración de negocios que comercializan artículos de computación se localizan en el centro de la ciudad, esto con el objetivo de equiparar las zonas y que se puedan cubrir con las cuotas de ventas según las proyecciones realizadas.
- Microdata Technology deberá realizar un estudio de marketing, para conocer cuáles son los cambios en los gustos y preferencias de los clientes, como es de conocimiento de todos la renovación de tecnologías es cuestión de días hay productos que brindan mejor versatilidad mejores servicios, sólo indagando en el mercado se obtendrá un conocimiento de las necesidades reales de los clientes.
- Poner énfasis en la negociación de nuevos proveedores para importar más variedad de productos, puesto que los modelos actuales están en el mercado tres años, según criterio de los mismos agentes los clientes recomiendan otras marcas y variedad de modelos.

ANEXOS

VENTAS TOTALES POR PRODUCTO AÑO 2008													
Producto	TOTAL \$	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
TOTAL	491.505,04	34.600	39.700	39.289	40.879	42.597,04	43.000	40.340	32.400	43.000	45.100	43.500	47.100
CAMARAS	34.156,04	2.600	2.700	2.789	2.879	2.908,04	3.000	2.780	2.400	3.000	3.100	2.900	3.100
FLASH MEMORY	457.349,00	32.000	37.000	36.500	38.000	39.689,00	40.000	37.560	30.000	40.000	42.000	40.600	44.000

ANEXO 1 : VENTAS TOTALES POR PRODUCTO AÑO 2008

PREVISIÓN DE VENTAS AÑO 2009												
Mes	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CAMARAS	14	14	17	16	18	20	19	19	20	17	18	19
Venta Prevista	\$ 2.504	\$ 2.695	\$ 2.802	\$ 2.858	\$ 2.908	\$ 2.979	\$ 2.795	\$ 2.482	\$ 3.192	\$ 3.121	\$ 2.944	\$ 3.121
RESUMEN ANUAL												
Venta en unidades	211											
Venta total	34.400											
Coste total	22.360		65,00%									
Margen total	12.040		35,00%									
Mes	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
FLASH MEMORY	3.776	3.703	4.030	4.000	3.686	4.167	3.803	4.021	4.245	3.902	4.100	4.000
Venta Prevista	32.796	35.305	36.698	37.442	38.092	39.021	36.605	32.518	41.808	40.879	38.556	40.879
RESUMEN ANUAL												
Venta en unidades	47.432											
Venta total	450.600											
Coste total	360.480		80,00%									
Margen total	270.360		60,00%									

ANEXO 2 : PREVISION VENTAS AÑO 2009

PRESUPUESTO DE VENTAS AÑO 2009					
ZONA	VENTA AÑO 2008	CUOTA	PRESUPUESTO	CUOTA FINAL	PRESUPUESTO 2009
TOTAL	491.505,04	100,0%	491.505	100,0%	485.000
ZONA 1	245.752,52	50,00%	245.753	50,00%	242.500
ZONA 2	245.752,52	50,00%	245.753	50,00%	242.500

ANEXO 3 : PRESUPUESTO DE VENTAS AÑO 2009

COMPARATIVO VENTAS AÑOS 2008-2009													
VENTAS PREVISTAS 2008	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
CAMARAS	18	16	15	17	18	18	19	19	17	18	16	20	20
MEMORIAS	3200	3900	3800	4000	4000	3840	4000	3900	3960	4100	4000	4100	4200
TOTAL	3218	3916	3815	4017	4018	3858	4019	3919	3977	4118	4016	4120	4220
VARIACIÓN ENTRE MES Y MES													
CAMARAS	-11%	-6%	13%	6%	0%	6%	0%	-11%	6%	-11%	25%	0%	
MEMORIAS	22%	-3%	5%	0%	-4%	4%	-3%	2%	4%	-2%	2%	2%	
VENTAS PREVISTAS 2009	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
CAMARAS	14	14	17	16	18	20	19	19	20	17	18	19	
MEMORIAS	3776	3703	4030	4000	3686	4167	3803	4021	4245	3902	4100	4000	
TOTAL	3790	3717	4047	4016	3704	4187	3822	4040	4265	3919	4118	4019	

ANEXO 4 : COMPARATIVO VENTAS AÑOS 2008-2009

RESUMEN DE FACTURACIÓN AÑO 2009													
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
ACUMULADO	35.300	73.300	112.800	153.100	194.100	236.100	275.500	310.500	355.500	399.500	441.000	485.000	
TOTAL	35.300	38.000	39.500	40.300	41.000	42.000	39.400	35.000	45.000	44.000	41.500	44.000	485.000
CAMARAS	2.504	2.695	2.802	2.858	2.908	2.979	2.795	2.482	3.192	3.121	2.944	3.121	34.400
FLASH MEMORY	32.796	35.305	36.698	37.442	38.092	39.021	36.605	32.518	41.808	40.879	38.556	40.879	450.600

ANEXO 5 : RESUMEN DE FACTURACIÓN AÑO 2009

ESTIMACIÓN DE LAS VENTAS 5 AÑOS											
Concepto	2009	2010		2011		2012		2013		2014	
CAMARAS UND	211	243		279		321		369		424	
FLASH MEMORYUND	47.432	54.547		62.729		72.138		82.959		95.403	
CAMARAS \$	34.400,00	40.248,00		47.090,16		55.095,49		64.461,72		75.420,21	
FLASH MEMORY \$	450.600,00	527.202,00		616.826,34		721.686,82		844.373,58		987.917,08	
TOTAL VENTAS	485.000,00	557.750,00	15,00%	641.412,50	15,00%	737.624,38	15,00%	848.268,03	15,00%	975.508,24	15,00%



ANEXO 6: ESTIMACIÓN DE LAS VENTAS

BIBLIOGRAFÍA

ANDERSON ROLPH E. JOSEPH, Administración de Ventas, McGraw Hill. Segunda Edición. 1997.

BARTON A WEITZ, STEPHEN B CASTLEBERRY, JOHN F TANNER, Ventas Construyendo Sociedades, McGraw Hill, Quinta Edición 2004.

SALAZAR TRIVIÑO GILBERTO, Coaching en Acción, Bogotá Colombia, McGraw Hill, 2001.

STANTON, WILLIAM. BUSKIRK RICHARD, Ventas: Conceptos, Planificación y Estrategias, Bogotá. McGraw Hill, Novena Edición 2001.

KOTLER PHILIP, Dirección de Marketing, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 2001, México.

CASTELLS ARTAL MANUEL, Dirección de Ventas, Tercera Edición 2001

ERAZO SORIA JOSE, Mercadotecnia Un Análisis Global de Gestión.

ROSALES HEREDIA PABLO, Profesor Gerencia de Ventas, Escuela Administración de Empresas UDA.- Matriz de Elaboración de un Plan de Ventas.

ESQUEMA DEL DISEÑO DE TESIS

1. TEMA

“PLAN DE VENTAS APLICADO A LA EMPRESA MICRODATA”

2. SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA

El trabajo que se desea elaborar corresponde a la Asignatura de “**Gerencia de Ventas y Marketing**”, siendo importante su estudio dentro de las ciencias administrativas.

En la clasificación se puede situar dentro de la **Planeación Estratégica**, ya que con ello se estaría realizando un análisis de los clientes y los ingresos que por concepto de ventas la empresa Micro data obtiene en un determinado tiempo.

Para su realización se cuenta con el apoyo de la empresa “MICRODATA” la misma que está situada en la ciudad de Cuenca, mencionada empresa se dedica a la comercialización de memorias para computadoras, lleva 2 años en el mercado brindando las mejores opciones en precios y calidad de los productos, razón por la cual se hace necesario un plan de ventas y su consiguiente análisis, tomando en cuenta que las ventas son los ingresos potenciales de mencionada empresa.

El enfoque del presente trabajo será analizado desde el año dos mil siete, teniendo datos históricos de dos años para el análisis del mismo.

3. EL PROBLEMA

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En febrero del año 2007 se crea la empresa MICRODATA dentro del mercado local con la finalidad de comercializar accesorios de computación, satisfaciendo una demanda insatisfecha de hace mucho tiempo.

La falta de un plan de ventas desde la creación de la misma ha provocado la aparición de inconvenientes en la organización efectiva de un equipo de ventas, que sean capaces de lograr y cumplir los cupos de ventas asignados según cada zona.

Entre los elementos que se desconoce totalmente es la estimación del Potencial de marketing y Previsión de las ventas así como también los factores controlables y no controlables del mercado, llevando a la empresa a un retroceso en la comercialización de los productos, puesto que la competencia se ha adelantado a los cambios del mercado.

Este y muchos aspectos han sido de preocupación de los propietarios, quienes están convencidos que la sobre vivencia al largo plazo de la empresa justamente se encuentra en la fuerza de ventas.

Es por este motivo que se hace necesaria la implementación de un plan de ventas, que concrete los objetivos, especificando la forma que se conseguirán, que sean medibles y cuantificables.

3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

La empresa “MICRODATA” requiere la implementación de un plan de ventas, puesto que desde su creación como empresa no se ha elaborado.

3.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

3.3.1 ¿Cuál ha sido el comportamiento de las ventas en el último año?

3.3.2 ¿De que modo afecta la falta de una plan de ventas en la empresa?

3.3.3 ¿Qué impacto ha tenido la aparición de nuevas empresas sobre las ventas?

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar un Plan de Ventas para la comercialización de productos de la empresa “MICRODATA”, de tal manera se superen los problemas actuales y pueda alcanzar reconocimiento en el mercado e incremento en las ventas.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

4.2.1 Realizar un estudio de la empresa para conocer su situación actual.

4.2.2 Evaluar la orientación de las ventas dirigida a los clientes.

4.2.3 Analizar elementos importantes del plan como: Previsión de Ventas, Factor de Mercado, Potencial de Marketing, Potencial de Ventas, Previsión de Ventas, Territorios de Ventas y Cuotas de Ventas

5. JUSTIFICACION DEL TEMA

Los motivos que me han llevado a la realización de este trabajo son:

- En la parte Teórica, se justifica debido a que se pretende desarrollar un tema de vital importancia para toda empresa, teniendo en cuenta que los ingresos potenciales representan las ventas.
- De acuerdo con la especialidad hay que señalar que el trabajo a ser realizado se encuentra en el plan de estudios de Administración de Empresas, siendo el mismo un pilar fundamental en los negocios.
- Con este trabajo se pretende poner en práctica todos los conocimientos adquiridos como estudiante universitario, al mismo tiempo se estaría dando un aporte significativo al mundo micro empresarial.
- El presente trabajo es factible de realización ya que se cuenta con toda la información y recursos necesarios para poder desarrollar con eficiencia, cumpliendo de esta manera con los objetivos planteados.

6. MARCO DE REFERENCIA

6.1 MARCO TEORICO

ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO DE VENTAS

La teoría que sirve de base para el presente trabajo, desarrolla un de los aspectos más importantes en la planificación de la ventas y es **La Organización del Equipo de Ventas** que a continuación se hará mención.

Según los autores William J Staton, Richard H Buskirk, Rosann L Spiro en su obra **Ventas, Conceptos, Planificación y Estrategias**, se refiere a la Organización del equipo de ventas como una estructura homogénea, considerada un centro de control y coordinación del equipo de ventas, con la finalidad de cumplir los objetivos planteados por la empresa.

En la actualidad un equipo de ventas saludable y con eficiencia es aquel que es capaz de amoldarse o adaptarse a sus necesidades, empleando mecanismos propios con ideas claras, ejecutables y cuantificables en el tiempo.

Es importante entender que a medida que el equipo de ventas va creciendo, es difícil dirigirlo la complejidad de los productos y los mercados requieren una división, para que el esfuerzo de las ventas resulte eficaz.

Hay diferentes tipos de organizar el equipo de ventas, entre los principales tenemos la organización lineal y funcional de las ventas, organización geográfica, organización con equipos especializado por productos, organización especializada por tipo de cliente, cada uno de ellos muestra un enfoque que según el tipo y tamaño de empresa pondrá en consideración y adoptara para la misma.

Los equipos de ventas representan un alto costo a las empresas y no siempre dan los resultados esperados, regularmente se usa cuando hay posibilidades de obtener volúmenes grandes de ventas y por consiguiente grandes beneficios.

(Páginas 53-72)

Por otra parte el autor Manuel Artal Castells en su obra **Dirección de Ventas** hace un estudio de la organización del equipo de ventas como la disposición de las actividades, tareas que realizan un grupo de personas en consecución de los objetivos, organizando y comunicando. El diseño del equipo de ventas que la empresa necesita va encaminado en cuatro pasos que son:

1.- Averiguar la situación del mercado, el departamento de marketing puede facilitar esa información, con base en el entorno y la competencia, a ese mercado lo podemos ir segmentando, concretando de esta manera una demanda potencial real.

2.- Saber cuál es el número de vendedores que se necesita, según las zonas existentes, calculando tiempos y frecuencias de visitas.

3.- Establecer si los vendedores van a ser exclusivos, entendiendo como exclusivos a los que están contratados bajo rol, siendo importante su formación y control. O por otro lado los que son comisionistas, que dependen del volumen de ventas, haciéndose más difícil su control.

4.- En último lugar se tomara en cuenta si los vendedores formaran una sola categoría, es decir vendiendo a cualquier clase de clientes, en cualquier parte, con cualquiera de nuestros productos.

(Páginas 54-60)

6.2 MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual de la tesis comprende las siguientes definiciones:

VENTA: Transacción en la que el comprador y el vendedor de un bien están completamente de acuerdo con el intercambio del producto y el dinero.

CLIENTE: Persona que adquiere un producto para la satisfacción plena de sus necesidades.

MERCADO: Grupo de personas con necesidades comunes, dispuestas a realizar una compra libremente.

POTENCIAL DE MARKETING: Ventas totales esperadas de un determinado producto en el conjunto de empresas de una industria durante un periodo de tiempo específico.

POTENCIAL DE VENTAS: Cuota máxima o porcentaje del potencial de marketing que una compañía individual puede esperar alcanzar razonablemente.

PREVISION DE VENTAS: Es una estimación de las ventas (unidades o dinero) que una compañía individual espera realizar en un periodo.

7. HIPOTESIS

Con el plan de ventas que se pretende implementar supone que se superen los problemas existentes, agregando mejoramiento continuo en todas las actividades, alcanzando de esta manera incrementar las ventas.

8. ESQUEMA DE CONTENIDOS

ABSTRACT

RESUMEN

INTRODUCCION

CAPITULO 1

- 1.1.- Aspectos Generales de la Empresa
- 1.2.- Descripción del Producto
- 1.3.- Factores Controlables
- 1.4.- Factores No Controlables
- 1.5.- Misión y Visión Empresarial
- 1.6.- Análisis del FODA
- 1.7.- Estructura Organizativa

CAPITULO 2

- 2.1.- Administración del equipo de ventas
- 2.2.- Administración Estratégica del Equipo de Ventas
- 2.3.- Organización del Equipo de Ventas

CAPITULO 3

- 3.1.- Captación, Selección y Desarrollo de un Programa de Formación en ventas
- 3.2.- Proceso de Ventas
- 3.3.- Motivación del equipo de ventas

CAPITULO 4

- 4.1.- Estimación del Potencial de Marketing y Previsión de Ventas
- 4.2.- Factor de Mercado
- 4.3.- Potencial de Marketing
- 4.4.- Determinación del Potencial de Ventas
- 4.5.- Previsión de Ventas
- 4.6.- Determinación del Territorio de Ventas
- 4.7.- Determinación de la Cuota de Ventas

CAPITULO 5

Aplicación práctica a la empresa “MICRODATA” de la plantilla proporcionada por el Ing. Pablo Rosales Profesor Gerencia de Ventas 9 ciclo A Escuela Administración de Empresas UDA la misma que consta de los siguientes puntos:

- 5.1.- Ventas totales del año 2008
- 5.2. Previsión de ventas año 2009
- 5.3.- Presupuesto de ventas año 2009
- 5.4.- Variación de las ventas
- 5.5.- Resumen de Facturación
- 5.6.- Estimación de las ventas 5 años

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

ANEXOS

BIBLIOGRAFIA

9. ASPECTOS METODOLOGICOS

Para el trabajo que se pretende elaborar es indispensable indicar los elementos de apoyo Metodológico, para tal efecto tenemos tres tipos de estudio: exploratorio, descriptivo y explicativo.

9.1 TIPO DE ESTUDIO

Según las condiciones revisadas para este trabajo se efectuaran estudios descriptivos, este representa el segundo nivel de conocimiento ya que identifica, señala, establece y descubre variables y las posibles asociaciones entre las mismas.

9.2 METODO DE INVESTIGACION

Mediante el método de investigación inductivo, pretendemos implementar un plan de ventas que parte de la observación de los hechos existentes en la empresa.

9.3 PROCEDIMIENTO

Para la realización de la tesis se tomará muy en cuenta el análisis y síntesis de los diferentes elementos que lo conforman, será de mucha utilidad el orden de la misma para llegar a una propuesta homogénea.

9.4 FORMA DE TRABAJO

El presente trabajo se deberá realizar de forma cronológica progresiva, es decir: partir de una información básica e ir completando de acuerdo a como se han ido presentando los diferentes acontecimientos en el tiempo, siguiendo de esta manera los objetivos planteados, llegando a resultados claros y que guarden relación con el estudio.

9.5 TECNICAS

9.5.1 INVESTIGACION BIBLIOGRAFICA Y DOCUMENTAL

Se realizará la recolección, análisis y selección de datos e información que la empresa posea, así como también en libros y páginas Web, garantizando sustento científico de calidad.

9.6 FASES DEL TRABAJO

9.6.1 FASE DE DIAGNOSTICO

En esta primera fase del trabajo se realizara la recolección y organización de los datos, proporcionando un diagnóstico para saber cuál es la situación actual.

9.6.2 FASE DE REALIZACION

La ejecución del trabajo se realizará en su totalidad en la mencionada empresa, obteniendo información necesaria y validada para poner en práctica conocimientos administrativos.

9.6.3 FASE DE PROPUESTA

Es la última fase del trabajo, puesto que aquí se presentará el resultado de los procesos anteriores para su revisión y evaluación.

10. RECURSOS

10.1 RESPONSABLE

El autor intelectual de la investigación será el Señor Boris Fernando Iñiguez León.

10.1.2 ASESORAMIENTO

En lo que respecta al asesoramiento del trabajo se ha considerado conveniente por cuestiones de conocimientos y experiencia en el tema designar al Ingeniero Pablo Rosales como el director del presente trabajo de tesis.

10.2 RECURSOS TÉCNICOS

Para la realización del presente trabajo se usaran varios materiales de oficina como: Cuaderno de apuntes, esferográficos, Computadora, impresora, hojas A4, Cds.

10.3 PRESUPUESTO

PRESUPUESTO					
NRO	DENOMINACION	CANTIDAD	VALOR	VALOR	JUSTIFICACION
	DEL GASTO		UNITARIO	TOTAL	
1	HOJAS DE PAPEL BOND	700	0,03	21,00	ELABORACION DE LOS DOCUMENTOS
2	MATERIALES DE ESCRITORIO			30,00	DATOS DE INVESTIGACION
3	TONER DE IMPRESORA	1	70	70,00	IMPRESION DE DOCUMENTOS
4	COPIAS	500	0,02	10,00	COPIAS DE INFORMACION OBTENIDA
5	CDS	3	1	3,00	GRABAR INFORMACION TEXTO
6	INTERNET(HORAS)	50	1	50,00	INVESTIGACION DE DATOS ACTUALES
7	ENCUADERNACION	3	15	45,00	PRESENTACION DOCUMENTO FINAL
8	DERECHOS Y HOJAS DE SOLICITUD			50,00	APROBACION DE LA TESIS
9	MOVILIZACION			100,00	TRASLADOS UDA-MICRODATA
10	IMPREVISTOS			150,00	POSIBLES IMPROVISTOS
	TOTAL			529,00	

11 CRONOGRAMA

No	ACTIVIDAD	MESES																				
		ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	DISEÑO DE TESIS																					
1	Selección del Tema	■	---																			
2	Planteamiento del Problema	■	---																			
3	Recolección Bibliográfica	■	-----																			
3	Formulación del Problema	■	---																			
4	Determinación de los Objetivos			■	---																	
5	Justificación del Tema			■	---																	
6	Técnicas de Investigación			■	---																	
7	Presupuesto				■	---																
8	Cronograma				■	---																
	EJECUCIÓN																					
9	Elaboración del Capítulo I				■	■	■	-----														
10	Elaboración del Capítulo II						■	■	■	-----												
11	Elaboración del Capítulo III								■	■	■	-----										
12	Elaboración del Capítulo IV											■	■	■	■	-----						
	INFORME																					
13	Revisión por parte del profesor																	■	■			
14	Levantamiento del texto definitivo																					■
15	Encuadernación																					■
16	Imprevistos																					■
17	Presentación definitiva																					■
DURACIÓN DE LA TESIS: 5 MESES		SIMBOLOGÍA ■ Duración de la actividad ----- Tiempo de holgura																				

12 BIBLIOGRAFIA

ANDERSON ROLPH E. JOSEPH, Administración de Ventas, McGraw Hill. Segunda Edición. 1997.

BARTON A WEITZ, STEPHEN B CASTLEBERRY, JOHN F TANNER, Ventas Construyendo Sociedades, McGraw Hill, Quinta Edición 2004.

SALAZAR TRIVIÑO GILBERTO, Coaching en Acción, Bogotá Colombia, McGraw Hill, 2001.

STANTON, WILLIAM. BUSKIRK RICHARD, Ventas: Conceptos, Planificación y Estrategias, Bogotá. McGraw Hill, Novena Edición 2001.

KOTLER PHILIP, Dirección de Marketing, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 2001, México.

CASTELLS ARTAL MANUEL, Dirección de Ventas, Tercera Edición 2001

ERAZO SORIA JOSE, Mercadotecnia Un Análisis Global de Gestión.

ROSALES HEREDIA PABLO, Profesor Gerencia de Ventas, Escuela Administración de Empresas UDA.- Matriz de Elaboración de un Plan de Ventas.