



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN
MARKETING

“TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL”

PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN MARKETING

“DISEÑO DE MANUAL DE PROCESO DE VENTAS PARA CANAL
TRADICIONAL EN GUAYAQUIL”

AUTOR: VÍCTOR MANUEL CEPEDA GARCÉS

TUTOR: EC. MARÍA ISABEL ASANZA MOLINA, MSc.

GUAYAQUIL – ECUADOR

AGOSTO 2016

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL		
TÍTULO “Diseño de Manual de proceso de ventas para canal tradicional en Guayaquil”.		
AUTOR/ ES: VÍCTOR CEPEDA GARCÉS	REVISORES: Ec. Mercy Agila Maldonado, Mgs.	
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	FACULTAD: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	
CARRERA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN MARKETING.		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	N° DE PÁGS.: 48	
ÁREA TEMÁTICA: Proceso de Ventas		
PALABRAS CLAVES: Gestión, Manual, Proceso, Ventas.		
RESUMEN: La empresa Alsodi S.A. se dedica a la comercialización de productos cárnicos y de consumo masivo y no cuenta con un proceso de ventas para los clientes del canal tradicional, por eso la fuerza de ventas no cumple con los objetivos establecidos por la empresa, como objetivo general se tiene el establecer las actividades de la fuerza de ventas de la empresa Alsodi S.A. a través de la implementación de un manual de procesos. La metodología a utilizar será de tipo cuantitativo que diagnostica la situación actual de la fuerza de ventas de la empresa, a través de la encuesta al personal de ventas, coordinadores, supervisor, gerente general y clientes para medir la calidad de la gestión de venta que se desarrolla en el punto de venta. Los resultados se obtuvieron de los veinte y dos vendedores que tiene la empresa y una muestra de quinientos diez clientes de una población total de un mil clientes que compran los productos de Alsodi S.A. donde se concluye que es importante la implementación de un manual de proceso de ventas para el canal tradicional, en el cual se detalle paso a paso las actividades que deben realizar los vendedores para alcanzar el máximo de rendimiento cuando se encuentren en el punto de venta y cuando se encuentren en la oficina complementando dicha gestión realizada en el campo.		
N° DE REGISTRO(en base de datos):	N° DE CLASIFICACIÓN: N°	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF	☒ SI	☐ NO
CONTACTO CON AUTOR: VÍCTOR CEPEDA GARCÉS	Teléfono: 0999201058	E-mail: vcepedagarcés@icloud.com
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN Secretaria	Nombre: Lcda. Cecilia Orejuela	
	Teléfono: 0994556477	

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del estudiante Víctor Cepeda Garcés, del Programa de Maestría de Administración de Empresas con mención en Marketing, nombrado por el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas CERTIFICO: que la tesis titulado DISEÑO DE MANUAL DE PROCESO DE VENTAS PARA CANAL TRADICIONAL EN GUAYAQUIL, en opción al grado académico de Magíster en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN MARKETING, cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que establece el Reglamento aprobado para tal efecto.

Atentamente

Ec. María Isabel Asanza Molina, MSc.

TUTORA

Guayaquil, agosto de 2016

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, especialmente a mi esposa e hijo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios sobre todas las cosas y a mi familia, esposa e hijo que me han ayudado a terminar esta tesis con su dedicación y cariño.

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación especial, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL”

FIRMA**VÍCTOR CEPEDA GARCÉS**

ÍNDICE GENERAL

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA.....	I
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO	IV
DECLARACIÓN EXPRESA.....	V
ÍNDICE GENERAL	VI
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
ÍNDICE DE FIGURAS.....	X
Resumen.....	XI
Abstract.....	XII
Introducción	1
Delimitación del problema:.....	1
Formulación del problema:	3
Justificación:	3
Objeto de estudio:	3
Campo de acción o de investigación:.....	3
Objetivos específicos:	4
La novedad científica:	4
Capítulo 1.....	5
Marco Teórico.....	5

1.1	Teorías generales.....	5
1.2	Teorías sustantivas	6
1.3	Referentes empíricos	11
Capítulo 2.....		13
Marco Metodológico.....		13
2.1	Metodología.....	13
2.2	Métodos:.....	13
2.3	Hipótesis.....	14
2.4	Universo y muestra.....	14
2.5	CDIU	16
2.6	Gestión de datos	18
2.7	Criterios éticos de la investigación.....	18
Capítulo 3.....		19
Resultados		19
3.1	Antecedentes de la unidad de análisis o población	19
3.2	Diagnóstico o estudio de campo:	19
Capítulo 4.....		30
DISCUSIÓN		30
4.1	Contrastación empírica:	30
4.2	Limitaciones:	30
4.3	Líneas de investigación:	31

4.4 Aspectos relevantes	31
Capítulo 5.....	32
Propuesta.....	32
5.1 Introducción	32
5.2 Objetivos	33
5.3 Políticas del proceso de ventas.....	33
5.4 Proceso de venta.....	34
5.5 Funciones del vendedor.....	39
Conclusiones y recomendaciones	40
Bibliografía	42
Apéndice	45
Apéndice A Encuesta.....	45
Apéndice B Tablas de resultados.....	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>CDIU</i>	16
Tabla 2 Revisión de herramientas y documentos.....	46
Tabla 3 Actualización diaria de rúters	46
Tabla 4 Ofrecimiento de todas las líneas de productos.....	46
Tabla 5 Control de inventario en punto de venta.	47
Tabla 6 Reconfirmar pedido.	47
Tabla 7 Revisión de cumplimiento de presupuesto.	47
Tabla 8 Interés en novedades de entrega del vendedor.....	48
Tabla 9 Cobros de factura antes de la gestión de venta.	48
Tabla 10 Consulta de producto caducado o devoluciones.	48
Tabla 11 Saludo amable del vendedor.	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol del problema.....	2
Figura 2. Revisión de herramientas y documentos.	20
Figura 3. Actualización diaria de rúters.	21
Figura 4. Ofrecimiento de todas las líneas de productos	22
Figura 5. Control de inventario en punto de venta.....	23
Figura 6. Reconfirmar pedido.	24
Figura 7. Revisión de cumplimiento de presupuesto.	25
Figura 8. Interés en novedades de entrega del vendedor	26
Figura 9. Cobros de factura antes de la gestión de venta.	27
Figura 10. Consulta de producto caducado o devoluciones.....	28
Figura 11. Saludo amable del vendedor.....	29
Figura 12. Proceso de Venta.	34
Figura 13. Proceso de Gestión de Venta.	37

Resumen

La empresa Alsodi S.A. se dedica a la comercialización de productos cárnicos y de consumo masivo y no cuenta con un proceso de ventas para los clientes del canal tradicional, por eso la fuerza de ventas no cumple con los objetivos establecidos por la empresa, como objetivo general se tiene el establecer las actividades de la fuerza de ventas de la empresa Alsodi S.A. a través de la implementación de un manual de procesos. La metodología a utilizar será de tipo cuantitativo que diagnostica la situación actual de la fuerza de ventas de la empresa, a través de la encuesta al personal de ventas, coordinadores, supervisor, gerente general y clientes para medir la calidad de la gestión de venta que se desarrolla en el punto de venta. Los resultados se obtuvieron de los veinte y dos vendedores que tiene la empresa y una muestra de quinientos diez clientes de una población total de un mil clientes que compran los productos de Alsodi S.A. donde se concluye que es importante la implementación de un manual de proceso de ventas para el canal tradicional, en el cual se detalle paso a paso las actividades que deben realizar los vendedores para alcanzar el máximo de rendimiento cuando se encuentren en el punto de venta y cuando se encuentren en la oficina complementando dicha gestión realizada en el campo.

Palabras clave: Proceso, Gestión, Venta, Manual.

Abstract

The company Alsodi S.A. It is dedicated to marketing of meat products and consumer and does not have a sales process for customers in the traditional channel, so the sales force does not meet the targets set by the company as general objective is to establish the activities of the sales force of the company Alsodi SA through the implementation of a manual process. The methodology used is quantitative diagnosing the current situation of the sales force of the company, through the survey sales staff, coordinator, supervisor, general manager and customers to measure the quality of management sale it develops at the point of sale. The results were obtained from twenty-two vendors who have business and a sample of five hundred ten customers of a total population of one thousand customers who buy products Alsodi S.A. where it is concluded that it is important to implement a manual sales process to the traditional channel, in which step is detail-by-step activities to be carried vendors to achieve maximum performance when they are at the point of sale and when in the office complement such management made in the field.

Keywords: Process, Management, Sale, Manual.

Introducción

Para el estudio, se seleccionó una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo que cuenta con una fuerza de ventas enfocada a atender a clientes que entran en la categoría del canal tradicional, clientes como tiendas, mini market, panaderías, farmacias, tercenas, entre otros, porque se revisará el proceso de ventas de los ejecutivos de ventas. El estudio se realizara en la distribuidora “Alsodi S.A” empresa que comercializa productos de consumo masivo entre ellos cárnicos, abarrotes, bebidas, etc. La empresa se encuentra ubicada al sur de la ciudad de Guayaquil de tal manera que para diseñar el manual se deberá observar todo el proceso que realiza un vendedor desde que empieza su día hasta que termina, revisando las tareas que realiza tanto en la empresa como en el punto de venta.

Delimitación del problema:

El problema de este estudio es la carencia de procesos que debe realizar la fuerza de ventas de la empresa comercializadora de productos de consumo masivo; por lo tanto es necesario diseñar un manual de proceso de venta para su posterior aprobación e implementación. Entre las principales causas detectadas, no se cuenta con una guía de las funciones del vendedor en el día a día cuando ingresa y egresa de la oficina, ofrecer en desorden los productos a los clientes, desconocimiento de que productos se necesita vender para darle rotación al inventario, escasez de control en la cartera de clientes, ruteros desactualizados, descontrol en el cumplimiento del presupuesto, entre otros.

Los efectos de continuar con esta problemática serán incumplimiento del presupuesto de venta, vendedores desmotivados debido a las pocas comisiones que reciben, aumento del inventario, caducidad de los productos por no venderse, aumento de la cartera de clientes, baja rentabilidad de la empresa, aumento en la rotación de personal de ventas.

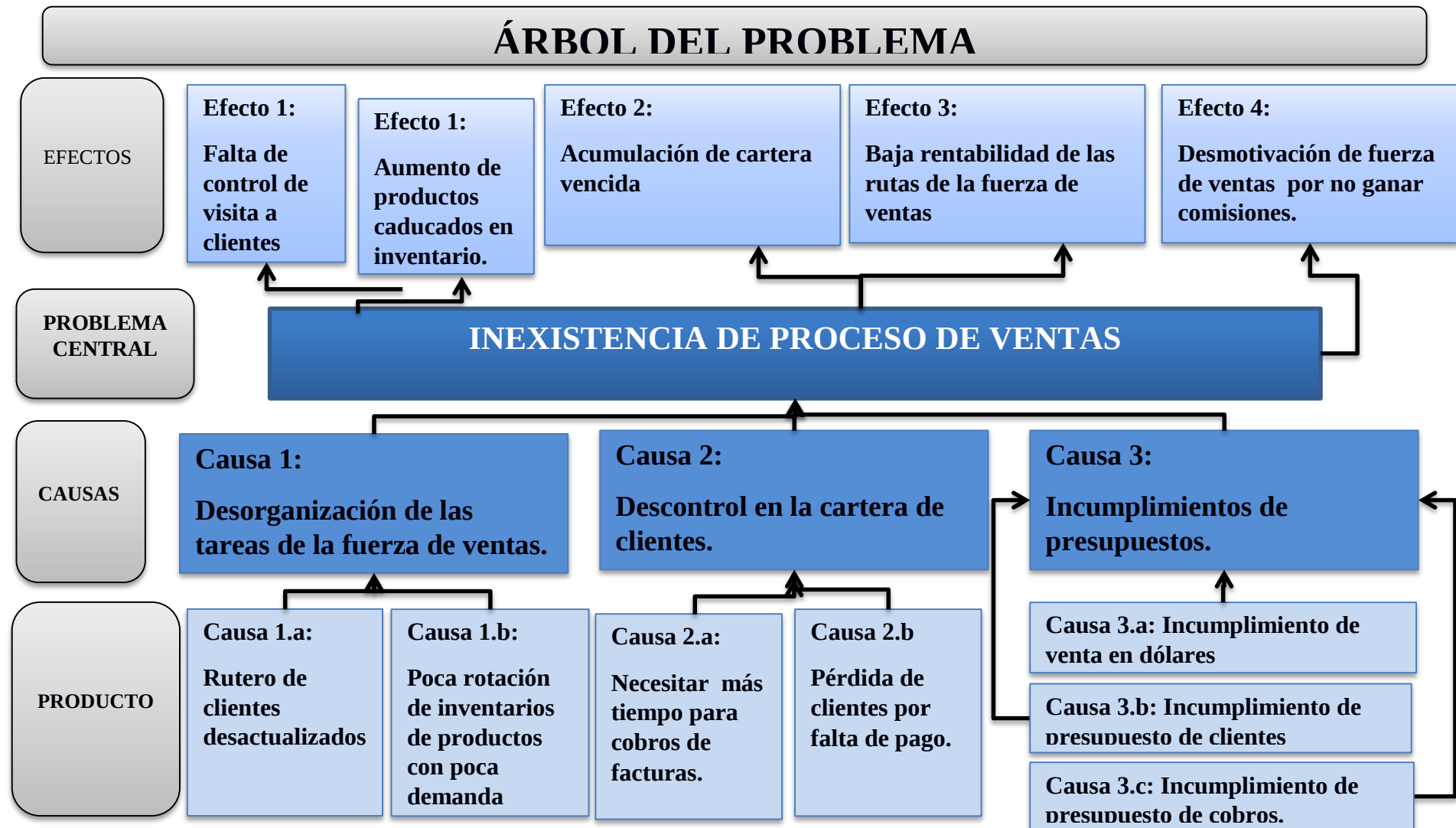


Figura 1. Árbol del problema

Formulación del problema:

¿Un proceso de ventas en la empresa Alsodi S.A. comercializadora de productos cárnicos podría aumentar la rentabilidad y eficiencia de la fuerza de ventas?

Justificación:

El tema de estudio se justifica porque ayudará a aumentar la rentabilidad y eficiencia de la fuerza de ventas; por lo tanto, en este proyecto se diseñará un manual de procesos de ventas para el canal tradicional de la ciudad de Guayaquil en la empresa Alsodi S.A. para la correcta comercialización de productos cárnicos en el sector sur de la ciudad de Guayaquil. Este manual contendrá el orden en el que la fuerza de ventas deberá realizar sus funciones y tareas a diario, así como también los procedimientos correspondientes que deberá realizar el vendedor en el punto de venta, desde saludar y sugerir el orden de mención de los productos clasificados por línea desde el de menor hasta el de mayor rotación, verificar inventario, rotación de productos, calidad de servicio de entrega, etc.

Además se detallará las tareas del vendedor cuando esté en la oficina, tanto en la mañana revisando sus rutas del día, facturas por cobrar, material publicitario y en la tarde reportando sus cobranzas, actualizando ruterios y preparando su ruta del siguiente día. Al final de esta propuesta será representada con los procesos respectivos a la gerencia para su posterior aprobación, promulgación, publicación y aplicación del manual.

Objeto de estudio:

El Objeto de estudio en la presente investigación será la fuerza de ventas que trabaja en Alsodi S.A. comercializadora de productos cárnicos, ya que ellos son los afectados por no contar con un manual de proceso de ventas, el cual se analizará a la empresa en el área comercial, básicamente en los departamento de ventas y cobranzas y con menor énfasis en los departamentos de marketing y distribución.

Campo de acción o de investigación:

En la presente investigación se buscará realizar el manual de procesos para la fuerza de ventas del canal tradicional de Guayaquil de Alsodi S.A. comercializadora de productos de consumo masivo para ayudar a los vendedores a realizar mejor sus actividades tanto en los puntos de venta como en la oficina y así mejorar la rentabilidad y eficiencia de las ventas, cobranzas, rotación de productos, clima laboral y motivación de los empleados.

Objetivo general:

- Establecer las actividades de la fuerza de ventas de la empresa Alsodi S.A. a través de la implementación de un manual de procesos.

Objetivos específicos:

- Analizar el actual sistema de la fuerza de ventas de la empresa Alsodi S.A.
- Establecer la secuencia lógica de las diferentes actividades que realizan los vendedores de la empresa.
- Diseñar el manual de proceso de ventas para el canal tradicional en Guayaquil.

La novedad científica:

La contribución a esta investigación será de utilidad para la fuerza de ventas como para la empresa Alsodi S.A. comercializadora de productos cárnicos, a través de un manual de procesos de ventas que aporte el orden lógico de las diferentes actividades que realiza la fuerza de ventas de la empresa. Este manual detallará las actividades que el vendedor debe realizar en la mañana cuando llega a la oficina, en el campo cuando visita a sus clientes y en la tarde cuando regresa nuevamente a la oficina a detallar las ventas y cobranzas realizadas durante el día.

Capítulo 1

Marco Teórico

1.1 Teorías generales

Proceso

El proceso es una secuencia de pasos dispuesta con un tipo de lógica que se enfoca en lograr un resultado específico, el conjunto de fases o etapas secuenciales pueden ser dependientes o interdependientes, lo importante es que agregen valor para de esa manera suministrar un resultado ya sea a un usuario interno o externo. Se puede considerar a los procesos como mecanismos de comportamiento que diseñan las personas para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar un tipo de problema. Finalmente se puede resumir que proceso es la forma en la que se hacen las cosas. (Juan Bravo Carrasco, 2011, p.6)

Desde el punto de vista de una empresa, un proceso da cuenta de una serie de acciones que se toman en el aspecto productivo para que la eficiencia sea mayor, ya que las empresas buscan continuamente aumentar su rentabilidad produciendo más y bajando sus costos. Para ello diseñan procesos que garantizan esto luego de hacer un análisis al detalle de la situación actual del departamento o área que desean mejorar. Un proceso es una serie organizada de actividades relacionadas, que conjuntamente crean un resultado de valor para los clientes (Hammer, 2006, p.71)

Beneficios de los procesos

Con la aplicación de procesos se pueden obtener amplios beneficios, a continuación se detallaran algunos de ellos: Investigación interna sobre las necesidades.

- Conocer lo que se hace y como se hace, así también se tomará conciencia de las fortalezas y carencias de la empresa.
- Realizar mejoramiento continuo por el solo hecho de describir el proceso.

- Se está más cerca de una certificación de calidad de la organización internacional de estandarización (ISO 9001) en caso de que la empresa este interesada en obtenerla.
- Se podrán aplicar métodos de mejora continua que permitan a la empresa aumentar la eficiencia y eficacia.
- Comparar los procesos actuales con los otros procesos de otras empresas y así poder redefinir mejoras para obtener rendimientos mucho mayores.
- Fortalecer la gestión del conocimiento, porque cada proceso levantado es conocimiento formal para la empresa.
- Facilitar el emprendimiento porque todo nuevo negocio debe sustentarse en procesos. (Juan Bravo Carrasco, 2011, p.7).

Proceso de Ventas

Según Stanton, Etzel y Walker el proceso de venta "es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra)". (p. 604).

1.2 Teorías sustantivas

Proceso de Ventas

Prospección

La fase de prospección o exploración es el primer paso del proceso de venta y consiste en la búsqueda de clientes en perspectiva; es decir, aquellos que aún no son clientes de la empresa pero que tienen grandes posibilidades de serlo.

La prospección involucra un proceso de tres etapas:

- **Etapas 1.- Identificar a los clientes en perspectiva:** En esta etapa se responde a la pregunta: ¿Quiénes pueden ser nuestros futuros clientes?

Para hallar clientes en perspectiva se puede acudir a diversas fuentes, por ejemplo:

- Datos de la misma empresa.
- Referencias de los clientes actuales.
- Referencias que se obtienen en reuniones con amigos, familiares y conocidos.
- Empresas o compañías que ofrecen productos o servicios complementarios.
- Información obtenida del seguimiento a los movimientos de la competencia.
- Grupos o asociaciones.
- Periódicos y directorios.
- Entrevistas a posibles clientes (Stanton, Etzel y Walker, 2007, p.604)

- **Etapas 2.- Calificar a los candidatos en función a su potencial de compra:**

Luego de identificar a los clientes en perspectiva se procede a darles una "calificación" individual para determinar su importancia en función a su potencial de compra y el grado de prioridad que requiere de parte de la empresa y/o el vendedor.

Algunos factores para calificar a los clientes en perspectiva, son los siguientes:

- Capacidad económica.
- Autoridad para decidir la compra.
- Accesibilidad.
- Disposición para comprar.
- Perspectiva de crecimiento y desarrollo.

El valor (p. ej. un número del 1 al 10) que se asigna a cada uno de éstos factores depende de los objetivos de la empresa. Existirán compañías que le den una mayor puntuación a la capacidad económica del cliente en perspectiva, otras en cambio le darán un mayor puntaje a la accesibilidad que se tenga para llegar al cliente. Luego de asignar la puntuación correspondiente a cada factor se califica a cada cliente en

perspectiva para ordenarlos de acuerdo a su importancia y prioridad para la empresa. (Reid, 1980, p.54)

- **Etapa 3.- Elaborar una lista de clientes en perspectiva:** Una vez calificados los clientes en perspectiva se elabora una lista donde son ordenados de acuerdo a su importancia y prioridad.

Según Allan L. Reid, (1980) “existe una diferencia entre una lista de posibles clientes y una lista de clientes calificados en perspectiva. La diferencia radica en que la primera lista está compuesta por clientes que necesitan el producto, pero no necesariamente pueden permitírselo (falta de recursos o capacidad de decisión); en cambio, la segunda lista está compuesta por posibles clientes que tienen la necesidad y además pueden permitirse la compra”. (p.54). Cabe destacar que la lista de clientes en perspectiva es un patrimonio de la empresa no del vendedor y debe ser constantemente actualizada para ser utilizada en cualquier momento y por cualquier persona autorizada por la empresa.

El acercamiento previo o "pre-entrada":

Según Stanton, Etzel y Walker, 2007 indica lo siguiente: luego de elaborada la lista de clientes en perspectiva se ingresa a la fase que se conoce como acercamiento previo o pre-entrada que consiste en la obtención de información más detallada de cada cliente en perspectiva y la preparación de la presentación de ventas adaptada a las particularidades de cada cliente.

Esta fase involucra el siguiente proceso:

- **Etapa 1.- Investigación de las particularidades de cada cliente en perspectiva:**

En esta etapa se busca información más específica del cliente en perspectiva, por ejemplo:

- Nombre completo.

- Edad aproximada.

- Sexo.

- Hobbies.

- Estado civil.

- Nivel de educación.

Adicionalmente, también es necesario buscar información relacionada con la parte comercial, por ejemplo:

- Productos similares que usa actualmente.

- Motivos por el que usa los productos similares.

- Que piensa de ellos.

- Estilo de compra, etc.

- **Etapas 2.- Preparación de la presentación de ventas enfocada en el posible cliente:** Con la información del cliente en las manos se prepara una presentación de ventas adaptada a las necesidades o deseos de cada cliente en perspectiva. Para preparar esta presentación, se sugiere elaborar una lista de todas las características que tiene el producto, luego se las convierte en beneficios para el cliente y finalmente se establece las ventajas con relación a los productos de la competencia que existe.

También, es necesario planificar una entrada que atraiga la atención del cliente, las preguntas que mantendrán su interés, los aspectos que despertarán su deseo, las respuestas a posibles preguntas u objeciones y la forma en la que se puede efectuar el cierre induciendo a la acción de comprar.

- **Etapas 3.- Obtención de la cita o planificación de las visitas en frío:** Dependiendo de las características de cada cliente, se toma la decisión de solicitar una cita por anticipado (muy útil en el caso de gerentes de empresa o jefes de compra) o de

realizar visitas en frío; por ejemplo, tocando las puertas de cada domicilio en una zona determinada (muy útil para abordar a mas de casa con decisión de compra). (p.605).

3. La presentación del mensaje de ventas [2]:

Según Kotler, P. (2013) "este paso consiste en contarle la historia del producto al consumidor, siguiendo la fórmula Atención, Interés, Deseo y Acción (AIDA) de captar la Atención, conservar el Interés, provocar un Deseo y obtener la Acción (compra)". (p.704).

La presentación del mensaje de ventas debe ser adaptada a las necesidades y deseos de los clientes en perspectiva. Hoy en día, ya no funcionan aquellas presentaciones rutinarias y repetitivas en las que el vendedor tenía que memorizarlas para luego "recitarlas" ante el cliente (quién asumía una posición pasiva). Los tiempos han cambiado, hoy se debe promover una participación activa de los clientes para lograr algo más importante que la venta misma, y es: su plena satisfacción con el producto adquirido. (Kotler, P., 2013, p.705).

La presentación del mensaje de ventas se basa en una estructura basada en 3 pilares:

- Las características del producto: Lo que es el producto en sí, sus atributos.
- Las ventajas: Aquello que lo hace superior a los productos de la competencia.
- Los beneficios que obtiene el cliente: Aquello que busca el cliente de forma consciente o inconsciente. (Kotler, P., 2013, p.706).

Por otra parte, las objeciones ya no representan un obstáculo a superar por el vendedor, por el contrario, son claros indicios de compra (si el cliente objeta algo es porque tiene interés pero antes necesita solucionar sus dudas). Finalmente, el cierre de venta ya no es una tarea que se deja al final de la presentación, es decir que el famoso cerrar con broche de oro pasó a la historia. En la actualidad, el cierre debe efectuarse ni bien exista un indicio de compra por parte del cliente, y eso puede suceder inclusive al principio de la presentación. (Kotler, P., 2013, p.706).

4. Servicios posventa

Según los autores Stanton, Etzel y Walker (2007) "la etapa final del proceso de venta es una serie de actividades posventa que fomentan la buena voluntad del cliente y siembran los cimientos para negocios futuros". (p.605).

Los servicios de posventa tienen el objetivo de asegurar la satisfacción e incluso la complacencia del cliente. Es en esta etapa donde la empresa puede dar un valor agregado que no espera el cliente pero que puede ocasionar su lealtad hacia la marca o la empresa. (Stanton, Etzel y Walker, 2007, p.606).

Los servicios de posventa, pueden incluir todas o algunas de las siguientes actividades:

- Verificación de que se cumplan los tiempos y condiciones de envío.
- Verificación de una entrega correcta.
- Instalación.
- Asesoramiento para un uso apropiado.
- Garantías en caso de fallas de fábrica.
- Servicio y soporte técnico.

Posibilidad de cambio o devolución en caso de no satisfacer las expectativas del cliente. Descuentos especiales para compras futuras. (Stanton, Etzel y Walker, 2007, p.606)

1.3 Referentes empíricos

En cuanto al tema de manual de proceso de ventas para el canal tradicional en Guayaquil existen investigaciones parecidas como en la tesis de Falquez León y Paredes Hidalgo (2012) de "Diseño de los Manuales de Procedimientos para las áreas de compras y ventas de mercaderías de la distribuidora aj" de la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Guayaquil de la Carrera Contabilidad y Auditoría con el objetivo de la elaboración de un manual, contempla el informar y capacitar a las personas sobre sus funciones, pasos a seguir,

relaciones, políticas y/o normativa de una organización. (p.4) que se parece a esta tesis únicamente en los manuales de ventas y las funciones correspondientes al área.

Arreaga Cotrina y Ramírez Muñoz (2011) en su tesis de “Diseño del Manual de Políticas y Procedimientos para el Manejo de Inventario y su influencia en la gestión de los procesos de compra, almacenaje y venta de la empresa comercial Asisco S.A.” tiene como objetivo Instruir al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, reacciones, políticas, procedimientos, normas, así como precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones, se asemeja a la tesis en lo que respecta a las funciones de ventas. (p.12)

León Portilla y Zavala Guerrero (2011). “Diseño de un Sistema de Gestión por procesos para el Área de Ventas de una empresa dedicada a la comercialización de Productos Agrícolas Ubicada en la ciudad de Milagro” de la Universidad Superior Politécnica del Litoral, cuyo objetivo es promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión pública, verificar el manejo eficiente de los recursos y promover el aumento de la productividad. (p.16). Esta tesis se parece en la optimización de recursos en los niveles de eficiencia y eficacia y tener un mejor impacto de gestión.

Capítulo 2

Marco Metodológico

2.1 Metodología

La metodología a utilizarse en el presente trabajo de investigación será de tipo cuantitativa, debido a que se debe realizar un diagnóstico actual en el departamento de ventas, realizar entrevistas al jefe de ventas, vendedores, clientes y todo el personal que esté relacionado con la comercialización de los productos de la distribuidora, para así obtener la información al respecto y realizar encuestas para medir el grado de eficiencia en la gestión que de ventas que se está realizando.

Se utilizará el método de observación directa de la fuerza de ventas y el método inductivo por lo que facilita un problema particular del área de ventas de la empresa con el tipo de investigación descriptiva de la situación actual. Las técnicas a utilizar serán la encuesta y los instrumentos serán los cuestionarios con preguntas cerradas para poder tabular y representar gráficamente la información recopilada en vista de que permite conocer la situación actual de lo que ocurre para de esa manera poder establecer los pasos del proceso de ventas que se quieren lograr.

2.2 Métodos:

Teóricos y empíricos

El método deductivo es el que se utiliza en esta investigación debido a que facilita comprender el problema, las causas y efectos; adicionalmente, se utiliza el método de observación directa en el cual se verifica toda la información, los resultados obtenidos en las encuestas serán realizados por tabulación y gráficos, que son indispensables para las conclusiones y recomendaciones.

Se verificará lo que hace la fuerza de ventas de la empresa desde que inicia hasta que termina su día, desde que llega a la empresa en la mañana, la visita a clientes que hacen los

vendedores en el campo y finalmente cuando llegan a la empresa con los resultados de las ventas realizadas. Todo esto se analizará como un proceso que consiste en describir todas las actividades a efectuarse, de forma descriptiva e investigación de campo a través del instrumento de cuestionario, por consiguiente es necesario que cada persona haga lo que usualmente realiza en el día, para de esa manera poder tener una idea clara de su funcionamiento y rendimiento en la empresa y así poder establecer un manual de procesos de ventas para la comercialización de productos de la empresa Alsodi S. A.

2.3 Hipótesis

Si se realiza un manual de procesos de venta para la comercialización de productos del canal tradicional, entonces se podrá obtener las actividades que debe realizar la fuerza de ventas para mejorar sus resultados.

Variable Independiente

- ❑ Diseño del Manual de proceso de ventas.

Variable Dependiente

- ❑ Identificación de las actividades de la fuerza de ventas.

2.4 Universo y muestra

Según recomienda Hernández (2014) hay que delimitar la población y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. La población o universo es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. (p.174).

La población a estudiar será la fuerza de ventas de la distribuidora “Alsodi S.A.” Comercializadora de productos cárnicos; es decir, la población a utilizar serán los vendedores, los coordinadores de venta, un supervisor y el gerente comercial que están en una edad entre el rango de 18 a 45 años que residen en la ciudad de Guayaquil, la información de las encuestas se obtendrá directamente de las veinte y seis personas que

conforman el área comercial y de los un mil clientes que tiene la distribuidora a los cuales comercializa sus productos.

Muestra

Para Hernández, R. (2014) define que la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. Todas las muestras bajo el enfoque cuantitativo deben ser representativas; por tanto, el uso de este término resulta por demás inútil. Los términos al azar y aleatorio denotan un tipo de procedimiento mecánico relacionado con la probabilidad y con la selección de elementos; pero no logran esclarecer tampoco el tipo de muestra y el procedimiento de muestreo. (p.175). Para obtener una información más real y precisa se va a encuestar al total de la fuerza de ventas de la distribuidora Alsodi S.A conformada por veinte y dos vendedores y se tomará una muestra de los un mil clientes que tiene la distribuidora, para eso se utilizará la fórmula de la muestra con población conocida, la cual es la siguiente:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot \sigma^2}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot \sigma^2}$$

Para la aplicación de la fórmula se tomará los siguientes valores:

N = Representa el número de la población que será de 1000 clientes.

Z^2 = Representa el nivel de confianza que para el 95% es 1.96 según la tabla

σ^2 = Representa la desviación estándar al cuadrado que será del 0.5.

e^2 = Representa el error aceptable de la muestra que será del 3%.

Una vez realizado los cálculos matemáticos correspondientes se obtiene que el valor de la muestra de los clientes de la distribuidora Alsodi S.A. es de quinientos diez y seis clientes,

que sumado al número de vendedores da como resultado una muestra total de quinientos treinta y ocho personas que deben ser encuestadas para poder tener un resultado significativo en la investigación que se trata de elaborar.

2.5 CDIU

Tabla 1. CDIU

CATEGORÍAS	DIMENSIONES	INSTRUMENTOS	UNIDAD DE ANÁLISIS
Identificación de las actividades de la fuerza de ventas.	En la oficina	Encuesta	Colaboradores de la empresa Alsodi S.A.
	En el campo.		Clientes.
Implementación de Proceso de ventas	Administrativo	Encuesta	Colaboradores de la empresa Alsodi S.A.
	Crédito y cobranzas		Clientes.
	Distribución		
	Ventas		
Calidad de servicio	Interno	Encuesta	Colaboradores de la empresa Alsodi S.A.
	Externo		Clientes
Categorías			

Las categorías que se utilizaron son la identificación de las actividades de la fuerza de ventas, la implementación del proceso de ventas y la calidad del servicio de la fuerza de ventas, esto coincide con los referentes empíricos, la misma que ayudará para obtener las políticas y procedimientos que necesita el manual de proceso de venta para el canal tradicional y todo lo que con lleva la gestión comercial.

Dimensiones

Entre las dimensiones fueron escogidas debido a que en base a ellas se determinará las preguntas para la encuesta y son: las actividades que realiza la fuerza de ventas cuando se encuentra en la oficina esto es al inicio y al final de la jornada laboral y cuando se encuentra en el campo realizando las gestiones de ventas con sus clientes. Otro punto de las dimensiones es dependiendo del área con la que trabaja el vendedor ya que a lo largo del día debe tratar con compañeros de las áreas de crédito y cobranzas para actualizar su cartera de clientes, distribución para coordinar los despachos y horarios que requieren los clientes que le llegue su producto, administración para tener actualizados los documentos como lista de precios, ruterros y ventas para conocer si está cumpliendo o no con los presupuestos asignados y una serie de tareas más que debe cumplir.

Instrumentos

Como la técnica a utilizar se tiene planeada la encuesta que en la primera fase será realizada a varias autoridades de la empresa tales como el gerente comercial el supervisor y los coordinadores de venta, de quienes se pretende nos brinden información que será de mucha utilidad para la investigación debido a que ellos tienen una visión más clara de lo que se debería hacer para mejorar el sistema actual que realiza la fuerza de ventas. Como segunda fase está la encuesta a los vendedores de la empresa Alsodi S.A. y a los clientes de la misma de cuales también es importante recabar información ya que ellos son los que ejecutan los planes de acción de la empresa y quienes ejecutarán el proceso que se establezca, de igual manera la información que nos pueden dar los cliente sobre cómo perciben el servicio que les brindan los empleados de la empresa es muy importante para definir nuevas estrategias dentro del proceso que se pretende realizar. El cuestionario instrumento es utilizado con preguntas cerradas para poder realizar estadísticas con y representación gráfica la información recopilada, éste instrumento permite obtener información de la muestra representativa que se tomará para la investigación.

Unidad de Análisis

En este tema la unidad de análisis son los empleados del área administrativa, de cobranzas y distribución; es decir todas las personas que conforman el área comercial y además los clientes del canal tradicional de la empresa Alsodi S.A.

2.6 Gestión de datos

Se debe emplear un diseño de cuestionario estructurado según el alcance de la investigación y de lo que desee comprobar el investigador. Debido a que se necesita evaluar un tema concreto y medir variables de interés, datos claros y precisos en un tiempo inmediato se ha optado por el cuestionario con preguntas cerradas con cinco alternativas de contestaciones, de esa manera se verificará los objetivos planteados y se confirmará las posibles causas planteadas y a la vez se analizó los resultados sobre el tema planteado. (Icart Isern & Pulpón Segura, 2012, p.127). De lo anteriormente mencionado, se usa un modelo de cuestionario con preguntas cerradas para todos los empleados y clientes de la empresa con diez preguntas sobre el proceso de ventas.

Además, se recopiló información con las tablas, figuras, posteriormente tabulaciones en Excel, y Word, con éstos resultados se obtuvo información para obtener el manual de procesos de venta del canal tradicional de la empresa Alsodi.

2.7 Criterios éticos de la investigación

Esta investigación está basada en la gestión de procesos de venta que se encuentra en la actualidad sin los parámetros necesarios para ejecutarla con éxito, desde las construcciones teóricas propuestas por los especialistas hasta las acciones prácticas de diversos profesionales, y todo esto dispone en atención al trabajo y con ética como la responsabilidad social que genera innovación, transparencia, eficiencia y rentabilidad, confianza, reputación y legitimidad, que conllevan a una mayor competitividad de las personas y las organizaciones.

Capítulo 3

Resultados

3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población

De acuerdo a lo manifestado por Virgilio Torres Morales (2014) que indica los factores que intervienen en los procesos de venta. A continuación se detalla:

Administración de ventas aborda las principales características, antecedentes, técnicas y modelos del proceso de ventas dentro de una organización, como son: la planeación, análisis de mercado, pronóstico y presupuesto de ventas, organización, reclutamiento y selección del personal de ventas, asignación al personal de ventas por tiempo, territorio y cuotas, dirección y motivación vía compensación, control de la fuerza de ventas, relación con el área de mercadotecnia y ética en las ventas, puesto que la esencia de la administración de ventas es la dirección de personal de esta área en las operaciones de mercadotecnia de una empresa. Por ello en el área de ventas se pretende conocer el tipo de producto que ofrece, mercado al que va dirigido, nivel de ventas y sus posibilidades reales de abastecer a sus clientes potenciales; al tiempo que tiene controladas las áreas de producción, administración y financiamiento.

En la actualidad en la empresa Alsodi S.A. en el canal tradicional que son los clientes donde la empresa clasifica a las tiendas, minimarket, farmacias, panaderías y todos aquellos clientes que compran los productos y que los vendan tal y cual como los compran sin hacerles ningún tipo de cambio o transformación, no existe un manual de procesos de ventas con el cual la fuerza de ventas o vendedores sigan un patrón de que es lo que se debe hacer u ofrecer en dicho tipo de clientes, además de las cosas previas y posteriores que la fuerza de ventas debe cumplir antes y después de visitarlos y de las tareas administrativas que deben cumplir.

3.2 Diagnóstico o estudio de campo:

Se realizó encuestas a quinientos treinta y ocho personas que es la muestra total entre vendedores y clientes de la compañía Alsodi S.A.; es decir se realizó al 100% de vendedores y a un 51% de clientes la muestra obtenida, para realizar las encuestas se cuenta con el apoyo del Gerente Comercial, jefes y coordinadores, dicha empresa por su crecimiento en el

mercado, ha aumentado las labores sin existir un proceso definido de ventas que abarque todas las tareas que debe realizar la fuerza de ventas día a día durante su jornada laboral.

Preguntas (Vendedores)

1. ¿Revisa usted todas sus herramientas y documentos de trabajo antes de salir a visitar a sus clientes?

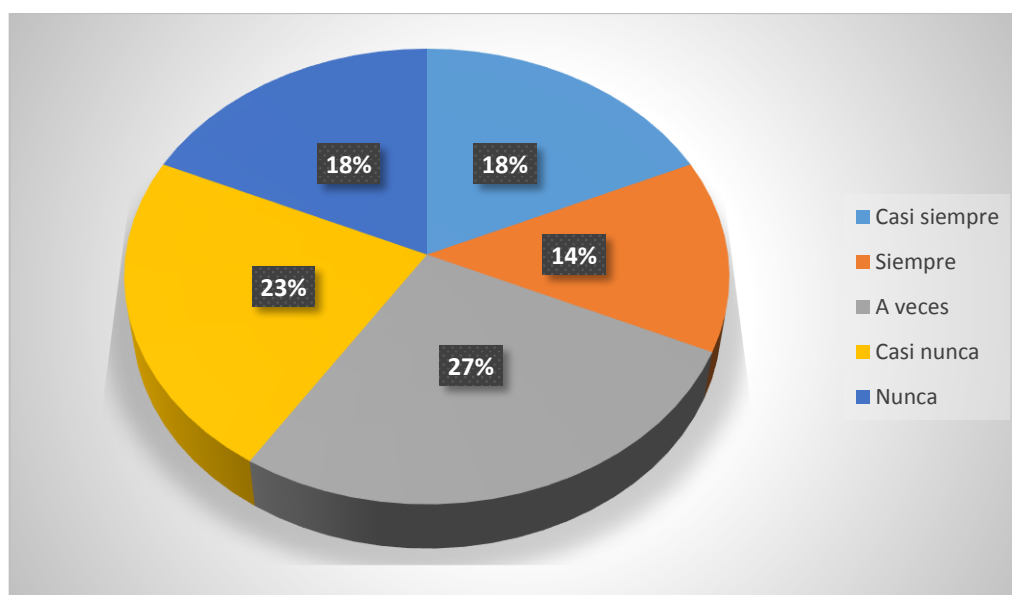


Figura 2. Revisión de herramientas y documentos.

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos del personal de ventas sobre si revisa sus herramientas y documentos de trabajo antes de salir a visitar a sus clientes, el 18% indicó que casi siempre lo hace, el 14% siempre, el 27% a veces, el 23% casi nunca y el 18% indicó que nunca lo hace.

Interpretación

Es necesario la revisión de documentos y herramientas antes de visitar al cliente para ayudarles a programar las ventas de los mismos, ya que así se podrían obtener potenciales clientes.

2. ¿Actualiza usted los rúters de clientes a diario después de su jornada de ventas?

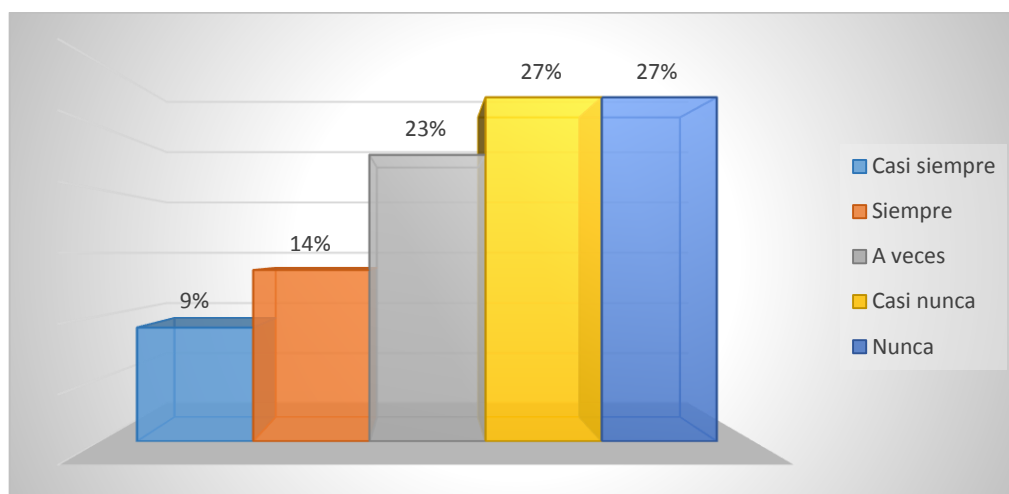


Figura 3. Actualización diaria de rúters.

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos del personal de ventas sobre si actualiza los rúters de los clientes a diario, el 9% indicó que casi siempre lo hace, el 14% siempre, el 23% a veces, el 27% casi nunca y el 27% indicó que nunca lo hace.

Interpretación

Los rúters de los clientes deben de realizarse para obtener los resultados después de su jornada de ventas para ver si han sido efectivo las visitas realizadas en el día.

3. ¿Cuándo usted visita a sus clientes le ofrece todas las líneas de productos que tiene la empresa?

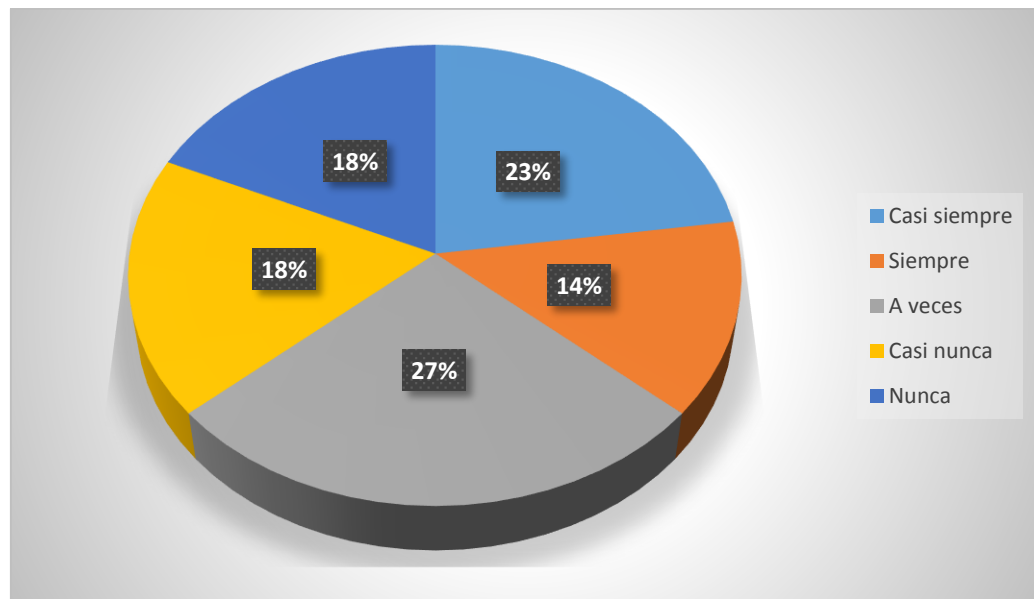


Figura 4. Ofrecimiento de todas las líneas de productos

Análisis

Según los resultados obtenidos del personal de ventas sobre si ofrece todas las líneas de producto de la empresa a sus clientes, el 23% casi siempre lo hace, el 14% siempre, 27% a veces, 18% casi nunca y 18% nunca lo hace.

Interpretación

En las visitas a los clientes se ofrecen las diferentes líneas de productos que tiene la empresa para que los usuarios puedan identificar cada producto y se pueda vender.

4. ¿Controla el inventario de productos que comercializa cada vez que visita a sus clientes?

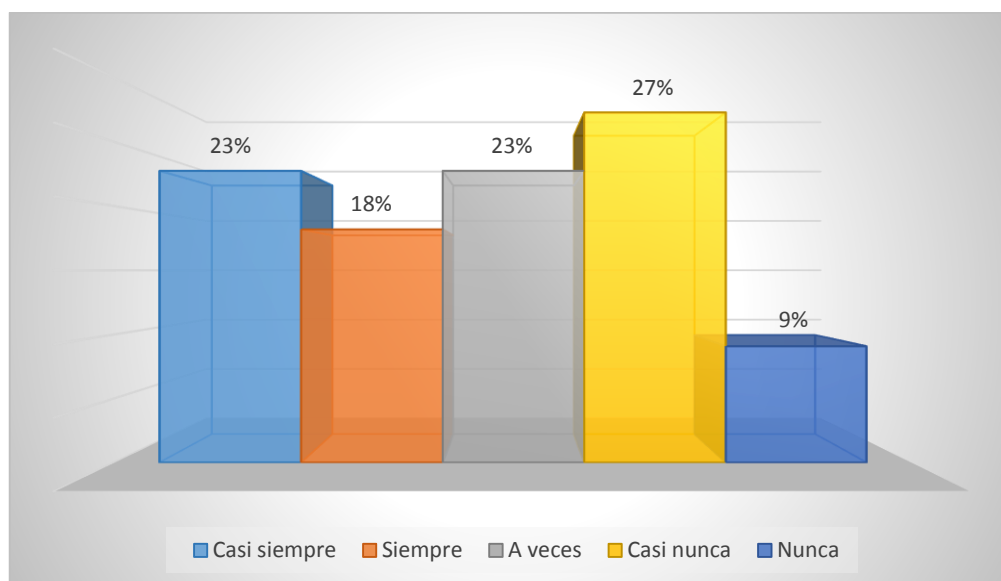


Figura 5. Control de inventario en punto de venta.

Análisis

Según los resultados obtenidos del personal de ventas sobre si controla el inventario de los clientes cada vez que los visita, el 23% casi siempre lo hace, el 18% siempre, 23% a veces, 27% casi nunca y 9% nunca lo hace.

Interpretación

El control del inventario de los clientes es importante para poder realizar las ventas de las diferentes líneas de producto.

5. ¿Reconfirma el pedido que le hace su cliente para verificar que no le falte nada?

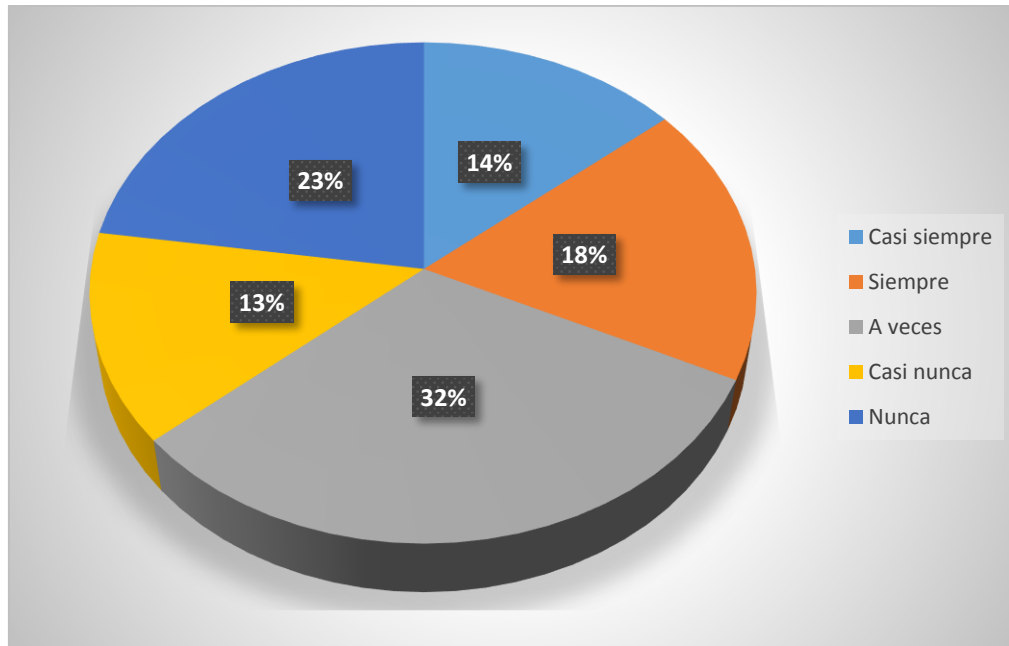


Figura 6. Reconfirmar pedido.

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos del personal de ventas sobre si reconfirma el pedido que le realiza el cliente para verificar que no falte nada, el 14% indico que casi siempre lo hace, el 18% siempre, el 32% a veces, el 13% casi nunca y el 23% indicó que nunca lo hace.

Interpretación

Se reconfirma el pedio para que no le falte ningún y no se equivoque en las cantidades ingresadas.

6. ¿Revisa sus cumplimientos de presupuesto al terminar su jornada de trabajo?

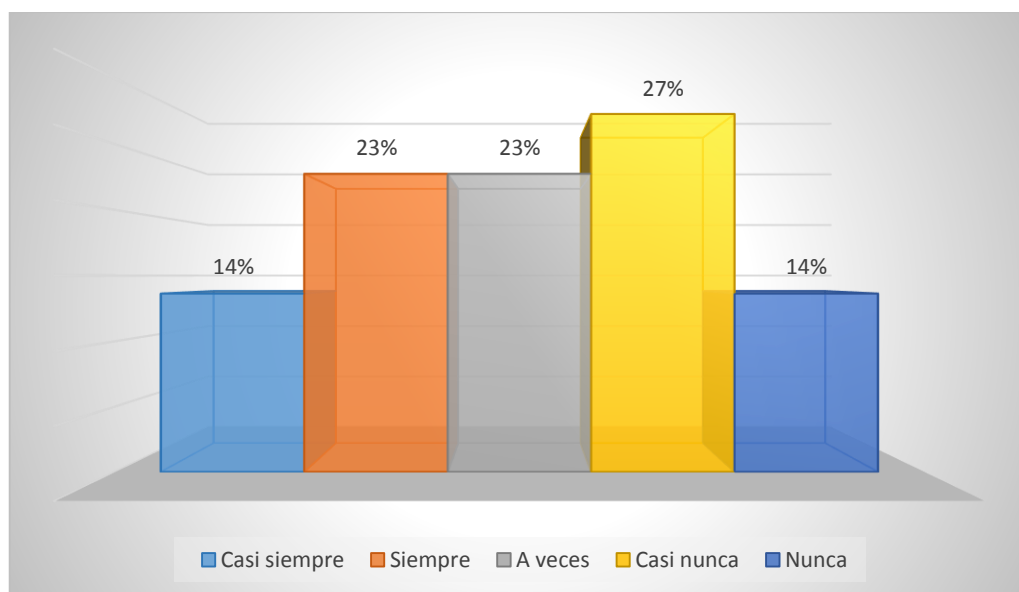


Figura 7. Revisión de cumplimiento de presupuesto.

Análisis

Con base a los resultados obtenidos del personal de ventas sobre si revisa sus cumplimiento de presupuesto al terminar su jornada de trabajo, el 14% indico que casi siempre lo hace, el 23% siempre, el 23% a veces, el 27% casi nunca y el 14% indicó que nunca lo hace.

Interpretación

Revisa su cumplimiento de presupuesto al terminar su trabajo, para saber al día siguiente cuando le falta por vender y poder comisionar.

Preguntas (Clientes)

7. ¿El vendedor se interesa por conocer si hubo novedades en la entrega de sus productos?

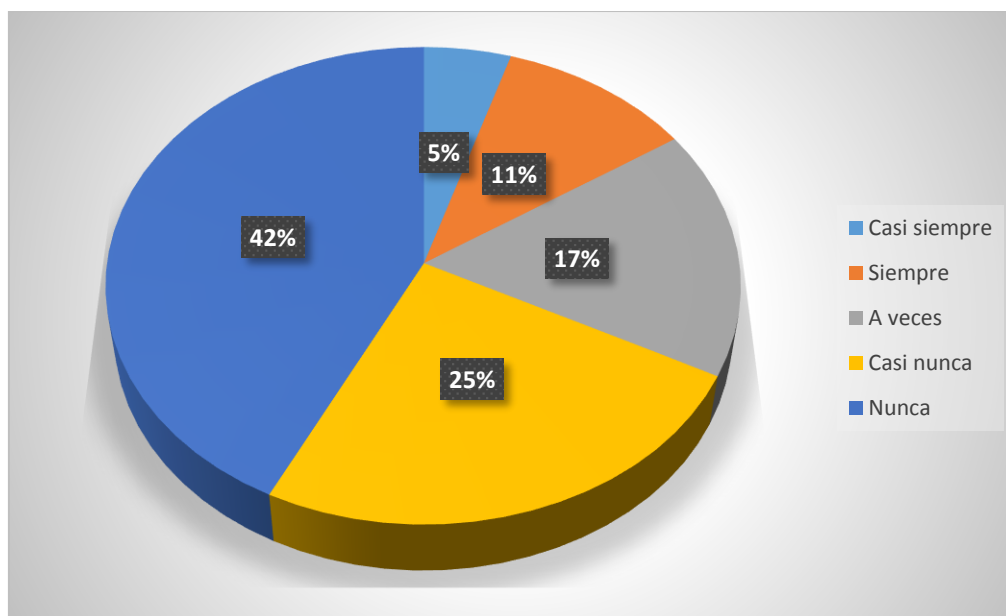


Figura 8. Interés en novedades de entrega del vendedor

Análisis

Según los resultados obtenidos de los clientes de la distribuidora Alsodi S.A. sobre si el vendedor se interesa por conocer si hubo novedades en la entrega de sus productos, el 5% indicó que casi siempre lo hace, el 11% siempre, el 17% a veces, el 25% casi nunca y el 42% indicó que nunca lo hace.

Interpretación

El vendedor se interesa por conocer si hubo novedades en la entrega de los productos para verificar la mercadería en buen estado y en las cantidades correctas; adicionalmente, también para controlar la entrega de productos.

8. ¿El vendedor realiza el cobro de las facturas pendientes antes de realizar su gestión de venta?

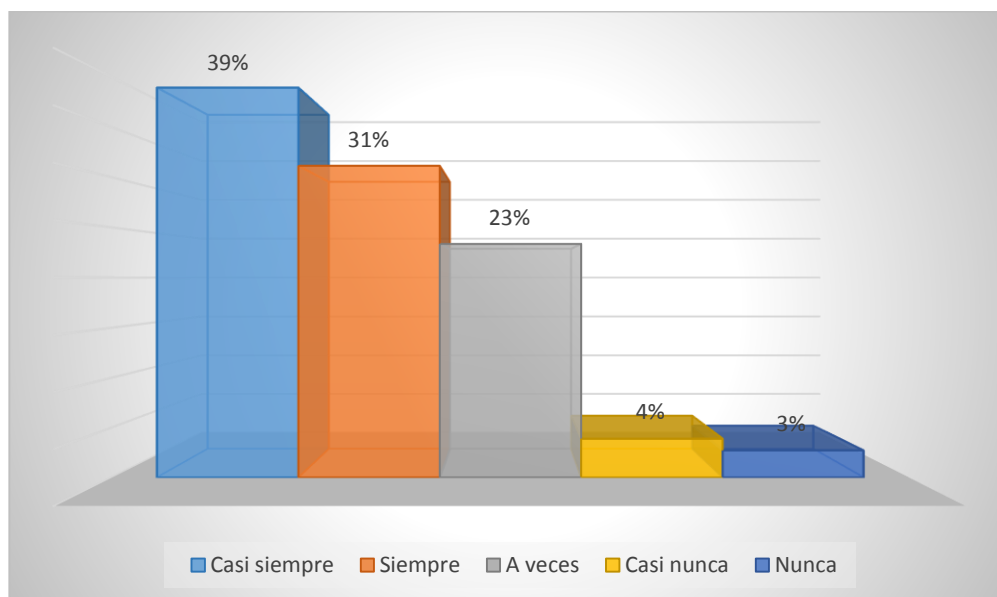


Figura 9. Cobros de factura antes de la gestión de venta.

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de los clientes de la distribuidora Alsodi S.A. sobre si el vendedor realiza el cobro de las facturas pendientes antes de iniciar su gestión de ventas, el 39% indico que casi siempre lo hace, el 31% siempre, el 23% a veces, el 4% casi nunca y el 3% indicó que nunca lo hace.

Interpretación

El vendedor realiza el cobro de las facturas pendientes antes de iniciar su gestión de ventas debido a que es indispensable para el cobro y pueda volver a vender los productos.

9. ¿El vendedor se preocupa de consultarle a usted si tiene algún producto caducado o por devolver?

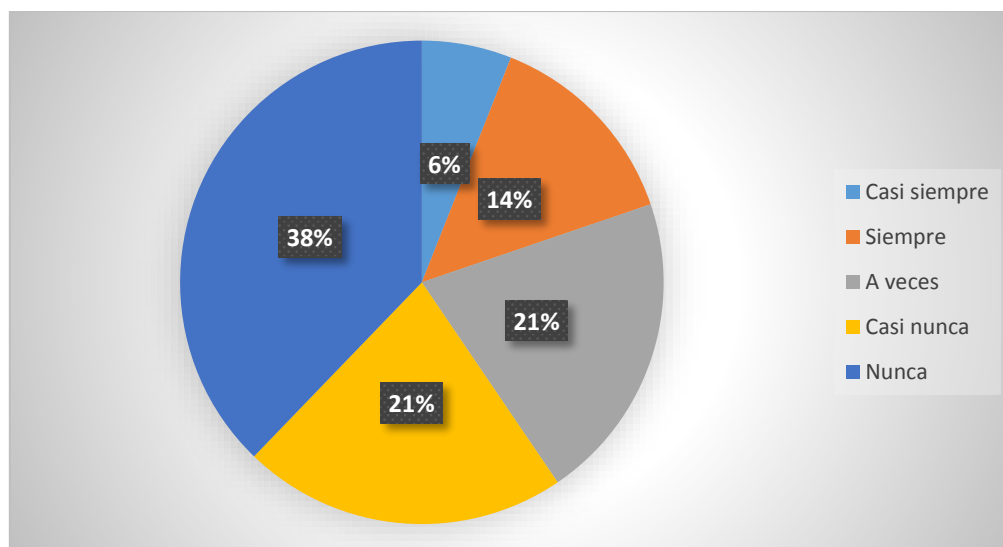


Figura 10. Consulta de producto caducado o devoluciones.

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de los clientes de la distribuidora Alsodi S.A. sobre si el vendedor se preocupa de verificar si hay productos caducados o por devolver, el 6% indico que casi siempre lo hace, el 14% siempre, el 21% a veces, el 22% casi nunca y el 38% indicó que nunca lo hace.

Interpretación

Es importante que el vendedor se preocupe de verificar si hay productos caducados o por devolver por la imagen de la empresa y la salud de los consumidores.

10. ¿El vendedor lo saluda y se despide amablemente cada vez que lo visita?

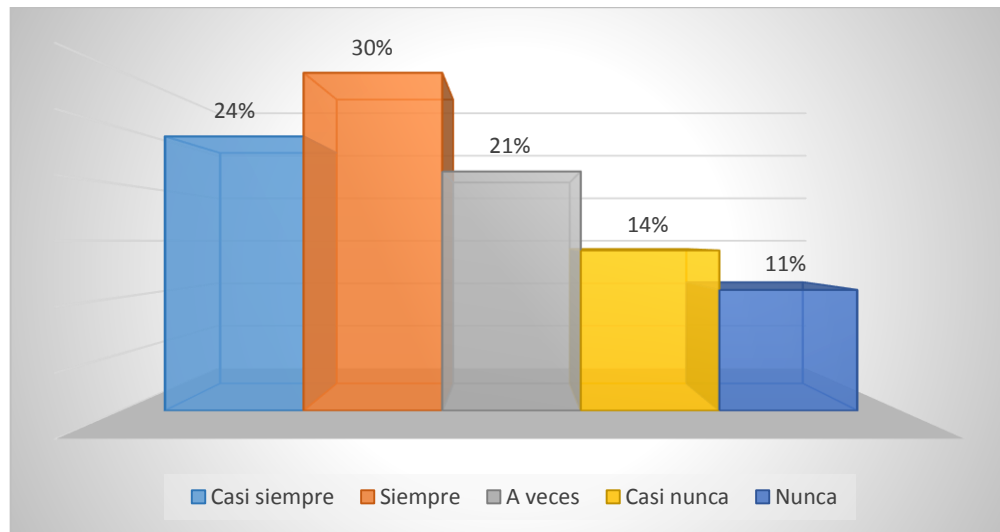


Figura 11. Saludo amable del vendedor.

Análisis

En base a los datos obtenidos de los clientes de la distribuidora Alsodi S.A. sobre si el vendedor lo saluda y se despide amablemente cada vez que lo visita, el 24% indicó que casi siempre lo hace, el 30% siempre, el 21% a veces, el 14% casi nunca y el 11% indicó que nunca lo hace.

Interpretación

El vendedor debe siempre saludar y despedirse del cliente, ya que con la atención y la amabilidad las personas lo llaman nuevamente y podrá vender cada día más los productos.

Capítulo 4

DISCUSIÓN

4.1 Contrastación empírica:

En la presente investigación se obtiene varios resultados de los cuales se puede señalar los principales que van relacionados con algunos referentes empíricos mencionados anteriormente: de acuerdo a los datos obtenidos en la empresa Alsodi S.A y sus clientes existe un alto índice de vendedores que no salen a realizar sus gestión de ventas con los documentos no herramientas necesarias lo cual retrasa le gestión del vendedor en el punto de venta y hace que se olvide de ofrecer todos los productos de su portafolio.

La respuesta sobre si el vendedor realiza un control de los inventarios de sus productos en el cliente y si reconfirma el pedido antes de irse también muestra un indicador muy bajo, el vendedor no tiene la cultura de primero observar que es lo que ha pasado con los productos que le vendió al cliente en la visita anterior, no se preocupa de arreglar los productos en las perchas lo cual incide en que el producto no tenga una adecuada rotación, si el producto no rota el cliente no lo vuelve a comprar y de esa manera se pierden ventas. El que el vendedor no reconfirme el pedido también genera inconvenientes a la empresa ya que se producen las devoluciones por cantidades mal ingresadas o simplemente por ingresar un producto que no se ha solicitado, son detalles que parecen pequeños al momento de realizar la gestión de ventas pero que influyen de gran manera en el cumplimiento de los objetivos del vendedor y de la empresa.

4.2 Limitaciones:

Los datos obtenidos por parte de la fuerza de ventas y clientes de Alsodi S.A. fueron de manera directa, debido a que algunos vendedores y clientes estaban temerosos de contestar por miedo en algunos casos de perder su trabajo y en otros de que no se los siga atendiendo,

en ocasiones se demoraron mucho en responder el cuestionario de preguntas, pero en cambio los coordinadores, supervisor y gerente comercial respondieron de manera normal, sabiendo que esto ayudara a la empresa a mejorar sus ventas y por ende su rentabilidad.

4.3 Líneas de investigación:

La línea de investigación es la del Desarrollo local y emprendimiento socio económico sostenible y sustentable.

La sublínea de investigación consiste en transparencia y optimización de procesos para el desarrollo.

4.4 Aspectos relevantes

Uno de los puntos importante en esta investigación es sobre el desconocimiento de las técnicas de exhibición y merchandising de la que carecen los vendedores y que deberían aplicar en cada visita que se hace a los clientes, mientras que los referentes empíricos indican las mejores maneras de obtener resultados en las ventas; por lo tanto, es indispensable un manual de proceso de ventas que posea todo lo referente a las ventas de la empresa y además para que ayude a la fuerza de ventas a realizar su trabajo de mejor manera, así como obtener los resultados deseados cumpliendo los objetivos que la empresa se plantee.

Capítulo 5

Propuesta

Para mejorar el proceso de venta de la empresa Alsodi S.A. la cual no tiene un proceso de venta establecido de manera formal que incluya todos los pasos que debe realizar y hacer el vendedor durante toda su jornada de trabajo. La elaboración del proceso se detalla a continuación:

MANUAL DE PROCESO DE VENTAS DEL CANAL TRADICIONAL



ESTE DOCUMENTO ES PROPIEDAD EXCLUSIVA DE ALSODI S.A. ECUADOR, QUEDA PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL, POR CUALQUIER MEDIO.

	MANUAL DE PROCESO DE VENTAS DEL CANAL TRADICIONAL	Código: ALS-SP-001
		Fecha: 17 de octubre de 2016

5.1 Introducción

El presente manual de Proceso de ventas se desarrolla para tener una guía de las tareas y funciones que deben ejecutar los vendedores de la distribuidora Alsodi S.A. para de esta forma poder garantizar un trabajo eficaz y eficiente de parte de la fuerza de ventas y así como obtener el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

5.2 Objetivos

- Determinar las políticas del proceso de ventas de la canal tradicional.
- Establecer el Proceso de venta del canal tradicional.
- Establecer las funciones del área de ventas para el canal tradicional.

5.3 Políticas del proceso de ventas

Políticas de ventas.

En el proceso de ventas del canal tradicional se verificará los cumplimientos de ventas asignado a cada vendedor, donde cada vendedor deberá cumplir con un presupuesto mensual en kilos y unidades, los cumplimientos de presupuesto se verificarán semanalmente con el fin de darle un seguimiento y poder tomar las medidas correctivas en el caso de que no se estén cumpliendo con dichos objetivos.

En lo que se refiere a la parte de crédito y cobranzas los clientes para acceder a un crédito directo de la empresa deberán llenar una solicitud y adjuntar documentos adicionales que soporten la liquidez del cliente, el vendedor será el encargado de hacer el trámite a la interna de la empresa e informar al cliente de su aprobación o no del crédito. Una vez aprobado el crédito el cliente comenzará con un crédito inicial de doscientos dólares el cual irá aumentando de acuerdo a su necesidad y a su historial de pagos. Adicional el cliente si no cancela la factura anterior no se podrá despachar otro pedido y su código de cliente estará bloqueado hasta que cancele.

En la parte de trabajo en el campo el vendedor deberá cumplir con una serie de pasos cuando este en el punto de venta con el cliente desde saludar hasta despedirse. Cuando retorne a la oficina el vendedor deberá reportar sus cobranzas con su oficial de crédito asignado, luego proceder a reportar con el supervisor sus ventas del día y finalmente encargarse de dejar todo listo para el trabajo del siguiente día como actualización de ruterros, informe de horarios de entrega en el cliente.

5.4 Proceso de venta

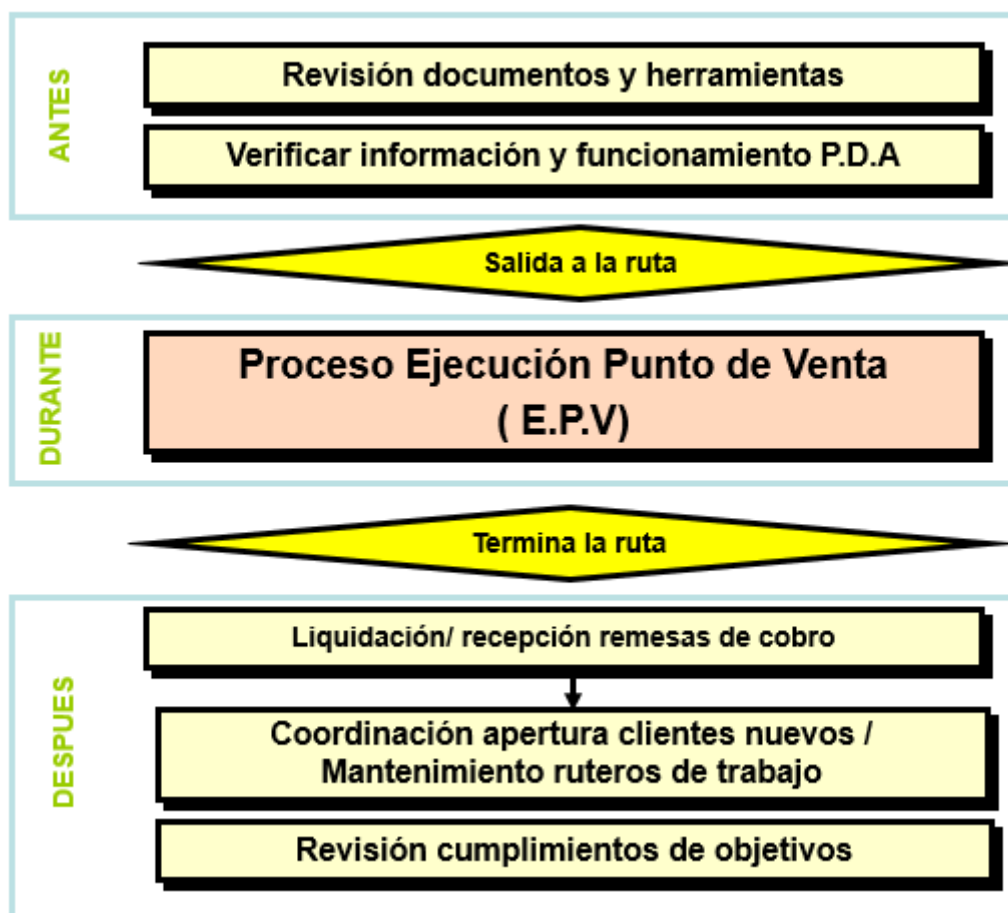


Figura 12. Proceso de Venta.

El proceso de venta que deberá realizar el vendedor incluye una serie de pasos que detallan lo que el vendedor debe hacer desde que llega a la oficina en la mañana, es decir antes de realizar la gestión de ventas, durante la gestión de ventas que es cuando está visitando al cliente y después de la gestión de venta que es cuando regresa a la oficina en la tarde. Es por tal motivo que el proceso está compuesto en tres partes, antes, durante y después de la gestión de ventas, las cuales se detallan a continuación:

Antes de la gestión de venta:

- **Revisión de documentos y herramientas:** cuando el vendedor llega a la oficina lo primero que deberá hacer como parte de su proceso de ventas es revisar la diferente documentación que necesita para salir a visitar a sus clientes, entre los documentos que debe revisar tenemos las facturas que deberá cobrar, solicitudes de

notas de crédito, el rutero de clientes actualizados, mapas, lista de precios, hoja de promociones, reporte de productos con poca rotación, catálogos y material publicitario de apoyo.

- Verificar información y funcionamiento de la agenda electrónica (P.D.A): en este paso el vendedor deberá verificar que funcione de manera correcta la agenda electrónica (P.D.A.) que es el medio que utiliza para apuntar los pedidos de los productos que realiza el cliente, deberá verificar que prenda y que la información que tiene sea la del día de su ruta de clientes, esto debido a que en ocasiones la información no se encuentra actualizada lo cual le puede generar problemas al momento de apuntar los pedidos de los clientes. Otro punto a revisar es la asignación de stock de productos, revisar si las cantidades asignadas son las suficientes para vender en ese día.

Durante la gestión de venta:

En esta parte es donde el vendedor visita al cliente y realiza un proceso de ejecución en el punto de venta, en este proceso tenemos los siguientes puntos:

- Saludar al cliente: el saludo es una norma de cortesía, el vendedor deberá saludar con energía positiva al cliente antes de realizar cualquier actividad. Se recomienda saludar al cliente por el nombre y presentarse indicando el nombre del vendedor, de que empresa es y estar correctamente uniformado.
- Proceso de cobranza: en este punto el vendedor deberá realizar el cobro de facturas pendientes de ser el caso, entregar el recibo de cobro y adjuntarlo a la factura indicando al cliente que este será su único soporte de pago en caso de cualquier problema.
- Verificar novedades de entrega y cumplimiento: como siguiente paso el vendedor deberá verificar con el cliente si hubo alguna novedad con respecto a la entrega en

cuestiones de horario, productos en buen o mal estado, productos completos de acuerdo a lo facturado, etc. En caso de que haya alguna novedad el vendedor deberá recabar toda la información que le indica al cliente y emitir un informe a su supervisor para ver de qué manera se soluciona el problema y se lo corrige para que no vuelva a suceder, de tal manera que la próxima vez que el vendedor visite a su cliente ya le lleve la solución. En otras palabras en este paso el vendedor deberá confirmar la recepción del pedido anterior y servicio de entrega.

- Control de inventario existente / Merchandising: Continuando con el proceso sugerido de ventas el próximo paso es que el vendedor revise el stock de productos de su empresa en existencia o perchas del cliente, revise que los productos estén exhibidos de manera correcta, ver cuál ha sido la rotación del producto y verificar que los exhibidores entregados al cliente este buen estado, todo esto con la finalidad de poder asesorar al cliente el pedido que esta por realizar.
- Gestionar devolución o cambio de productos (si lo hubiere): en esta parte del proceso el vendedor deberá identificar si está a su alcance el o los producto a cambiar por problemas de calidad u otro tipo, de lo contrario le toca al vendedor preguntar directamente al cliente si tienen productos para cambiar.
- Gestión de ventas: en este punto del proceso el vendedor es donde realiza la parte de venta, donde genera propuesta de pedido de acuerdo al inventario verificado en los puntos anteriores, siguiendo el orden de mención sugerido por la empresa que es ofrecer los productos en orden de menor a mayor rotación tales como línea de: conservas, arroz, embutidos, congelados, productos del mar, cerdo, aves. En esta parte también se sugiere que el vendedor realice un asesoramiento de costos al cliente demostrándole la rentabilidad que va a obtener al comprar y vender los productos de la empresa.

- Reconfirmar pedido: este punto se sugiere a partir de que en la encuesta realizada se obtuvo como resultado que muy pocos vendedores realizan la reconfirmación de pedidos lo cual es de bastante utilidad a fin de evitar retornos de productos.
- Anunciar próxima visita, agradecer y despedirse: así como cuando el vendedor llega al punto de venta y saluda también es de bastante necesidad anunciar al cliente cuando será su próxima visita, agradecer por la compra y despedirse.

Cabe recalcar que para que el vendedor realice todo este proceso de gestión de venta en el cliente, dispondrá aproximadamente de 7 minutos los cuales se calcula que es el tiempo aproximado que necesita el vendedor en cada punto de venta para poder cumplir con la visita de 45 clientes diarios.

ACTIVIDAD	TIEMPO MINUTOS C.INMEDIATO	TIEMPO MINUTOS C.TRADICIONAL	DESCRIPCION
Saludar al cliente	0.25	0.25	Saludar con energía positiva, amigable y agradable Ir correctamente uniformado
Proceso de cobranzas	0.5	0.5	Cobro facturas pendientes Entregar recibo de cobro o factura
Verificar novedades de entrega y cumplimiento	0.5	0.5	Confirmar recepción del pedido anterior Como estuvo el servicio de entrega
Control de Inventario existente	0.5	1	Revisión de inventarios Revisión estado de productos
Gestionar devolución	0.25	0.25	Identificar productos para devolución Registro para devolución Coordinar visita departamento control de calidad
Gestión de Ventas	4.5	4	Generar propuesta de pedido en función al inventario y rotación (Asesoramiento) Ofrecer promociones vigentes de manera oportuna Ofrecer productos de acuerdo a orden de mención definida Ofrecer productos de acuerdo al portafolio definido (Variedad) Asesoramiento en costos y márgenes Apoyar su gestión de venta con catalogos de producto
Reconfirmar pedido	0.25	0.25	Reconfirmar productos y cantidades Confirmar monto de compra Entrega de tirilla
Anuncio próxima visita / Agradecer y Despedirse	0.25	0.25	Confirmar próxima visita Confirmar día de entrega Despedirse con energía positiva, amigable y agradable
	<u>7.00</u>	<u>7.00</u>	

Figura 13. Proceso de Gestión de Venta.

Después de la gestión de venta:

- Verificar ventas con la impresión de los pedidos: cuando el vendedor llega a la oficina en la tarde lo primero que se le solicita es que imprima sus pedidos y los revise previo al envío de los pedidos para su facturación y despacho, esto se hace para evitar despachar cantidades erróneas, ya que a veces al vendedor por error pone un número demás como por ejemplo en vez de poner cien pone mil, de esta manera se hace un último filtro a los pedidos de parte del vendedor.
- Sincronizar pedidos: el siguiente paso es sincronizar los pedidos de la P.D.A. al sistema para su posterior facturación y despacho.
- Liquidar cartera: luego de entregar los pedidos el vendedor deberá ir donde si oficial de crédito y reportar las cobranzas del día y así mismo recibir las facturas que deberá cobrar al siguiente día.
- Solicitar autorización para las devoluciones: otro paso del proceso de venta es solicitar autorización al supervisor de ventas para realizar la devolución de los productos que encontró en la ruta, la empresa no devolverá producto sino que emitirá una nota de crédito a favor del cliente.
- Coordinar trabajo con otras áreas: en esta parte del proceso el vendedor deberá dar las indicaciones necesarias a los entregadores y choferes sobre clientes nuevos u horarios que necesita se prioricen para la entrega de los productos al siguiente día.
- Preparar ruta del siguiente día: dentro del proceso también se considera este tiempo para que el vendedor coordine lo que necesita para visitar a sus clientes del siguiente día, aquí se suelen solicitar descuentos para clientes de volumen, material publicitario, exhibidores, etc.
- Reunión de cumplimiento de objetivos: como última parte del proceso el vendedor deberá reunirse con su supervisor al finalizar todas las tareas anteriores con el fin

de analizar los índices de gestión del vendedor como efectividad de visita, eficiencia en ventas, efectividad de cobros y a partir de ese análisis generar nuevas propuestas para el mejoramiento continuo de la ruta y el vendedor

La aplicación de este proceso de venta ayudará a que el vendedor no olvide ni descuide sus actividades diarias y le permitirá tener un control de sus clientes, de sus ventas y de las actividades administrativas que debe realizar cada día en la oficina.

5.5 Funciones del vendedor.

Parte del proceso de ventas sugerido es también detallar las principales funciones del vendedor, las cuales deben estar claramente establecidas con el afán de tener el máximo de rendimiento de la fuerza de ventas de la empresa, entre las principales funciones propuestas tenemos:

- Puntualidad: tanto al llegar en la mañana como en la tarde a la oficina.
- Tener todas las herramientas de trabajo en el campo (P.D.A. ruteros, material publicitario, etc.).
- Cumplir con el presupuesto de kilos y unidades.
- Cumplir con el presupuesto de clientes.
- Mantener una exhibición correcta de los productos en el punto de venta.
- Resolución de conflictos de los clientes (reclamos, descuentos).
- Ejecutar correctamente el proceso de ventas.
- Vender prioridades, combos, promociones, productos poca rotación.
- Monitorear precios de la competencia en el campo.
- Apertura de nuevos clientes.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- ❑ En este trabajo puede concluir que los objetivos planteados fueron cumplidos, ya que se analizó a toda la fuerza de ventas de la empresa para poder sugerir el proceso de ventas que se debería aplicar en el canal tradicional para obtener una mayor eficiencia de los vendedores de la empresa Alsodi S.A.
- ❑ Se estableció la secuencia lógica de las diferentes actividades que realizan los vendedores de la empresa y se las clasifíco en tres etapas para de esta manera poder detallar de mejor manera los pasos de cada una.
- ❑ Al efectuar las encuestas se observó que un bajo porcentaje de vendedores se preocupa de conocer las novedades de entrega y recepción de pedidos de parte de sus clientes, de igual manera se observa un bajo porcentaje en el control de inventario y merchandising de parte del vendedor.

Recomendaciones

- ❑ Para asegurarse que el proceso de ventas se cumpla de parte de los vendedores el supervisor de ventas debe dar seguimiento a su equipo en el campo poniendo énfasis en cada paso del proceso para luego hacer clínicas de ventas en la oficina hasta confirmar que los vendedores se saben y dominan el proceso de ventas para el canal tradicional establecido.
- ❑ Se recomienda crear un formato de control para que el supervisor de venta pueda medir de manera objetiva el manejo del proceso de ventas del vendedor en sus clientes, de esta manera se podrán corregir los errores del vendedor en oficina poniendo énfasis en los puntos en los que tenga un menor puntaje.
- ❑ Se recomienda capacitar a la fuerza de venta en temas de merchandising y exhibición de productos para garantizar que los productos de la empresa se encuentren siempre en los puntos calientes de las pechas de los clientes, de esa manera también se garantiza una mayor rotación de los productos.
- ❑ Implementar un manual de proceso de ventas para el canal tradicional ayudara a que se obtengan mejores resultados en las ventas, haciendo que los vendedores tengan una misma rutina de gestión en todos los clientes, lo cual permitirá que si se hace rotación de vendedores en las distintas zonas que maneja la empresa el cliente no sienta el cambio en la manera como lo atienden, logrando que la adaptación cliente vendedor se más sencilla y rápida.

Bibliografía

- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias* (Segunda ed.). Buenos Aires, Granica.
- Arreaga, C., & Ramirez, M.D. (2011). *Diseño del Manual de Políticas y Procedimientos para el Manejo de Inventario y su influencia en la gestión de los procesos de compra, almacenaje y venta de la empresa comercial Asisco S.A.* (U. p. Salesiana, Ed.) Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Baena, G. (2011). Barcelona: UOC.
- Buzan, T., Israel, & Richard. (1996). *Esquemas mentales para mejor vendedor*. Bilbao: Deusto.
- Camaro, D., & Saenz, M. (2001). *Dirección de Ventas. Vender y Fidelizar en el nuevo milenio.*, Pearson, Madrid.
- Chapman, E. (1992). *Entrenamiento básico de ventas*. Grupo Iberoamericano.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal* (Octava ed.). (P. Educación, Ed.) Mexico: Prentice-Hall.
- Falquez, L., & Paredes, H.E. (2012). *Diseño de manuales de procedimientos para las áreas de compras y ventas de la distribuidora aj*. Guayaquil.
- Fleming, P. (2000). *Aprenda a negociar con éxito*. Barcelona: Gestión 2000.
- G., M., & Reece, B.L. (1997). *Las ventas en el mundo actual*. Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Gerald, L., & Barry, L.R. (2000). *Selling Today*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.

- Hernandez, S. (2014). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). Mexico: Mc. Graw Hill.
- Insa, M. (2007). *Guia práctica de economía de la empresa II: áreas de gestión y producción: teoría y ejercicios* (Universitat ed.). Barcelona, España.
- Jaques, E. (2012). *La organización requerida* (En español ed.). Buenos Aires.
- Koontz, H. (2004). *Administración: Una perspectiva Global* (Doceava ed.). Mexico: Mc. Graw Hill.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (2013). *Dirección de Mercadotecnia* (Catorceava ed.). Mexico: Pearson.
- Leon, P., & Zavala, G.J. (s.f.). *Diseño de un sistema de gestión por procesos para el área de ventas de una empresa dedicada a la comercialización de productos agrícolas Ubicada en la ciudad de Milagro*. (U. d. Milagro, Ed.) Milagro, Ecuador.
- Lewison. (1999). *Ventas al Detalle*. Mexico: Pretince-Hall.
- mendez, A. (2012). *Metodología diseño y desarrollo de proceso de investigación* (Cuarta ed.). Limusa, Mexico.
- Missenard, B. (1993). *Cono negociar eficazmente*. Barcelona: Gestión 2000.
- Ninamango, G. (2012). *Marketing* (Primera ed.). Perú.
- Opi, J. (2000). *Tecnicas de negociación transaccional: psicología de la venta a través de l análisis transaccional*. Barcelona: Gestión 2000.
- Reid, A. (2012). *Las tecnicas modernas de ventas y sus aplicaciones*. Diana.
- Roure, A. (1997). *Negociacion: resolucion de problemas y creación del valor*. Barcelona: Folio.

Sanchez, G. (1999). *Tecnicas de venta y negociación comercial*. Madrid: Sintesis.

Shafir, R. (2001). *el arte de escuchar*. Grijalbo.

Stanton, Etzel, & Walker. (2007). *Fundamentos de Marketing: Procesos de venta*
(Catorceava ed.). Mexico: Mc. Graw Hill.

Wells, W. (1968). *Communications in business*. Wadswor Hi Rubhishing Company.

Wilson, J. (1992). *Marketing de viva voz*. Bilbao: Deusto.

Apéndice

Apéndice A Encuesta

Esta encuesta tiene únicamente fines de recolección de información académico, la información es estrictamente confidencial y anónima, favor responder con sinceridad.

Preguntas a vendedores	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1. ¿Revisa usted todas sus herramienta y documento de trabajo antes de salir a visitar a sus clientes?					
2. ¿Actualiza usted los ruterros de clientes a diario después de su jornada de ventas?					
3. ¿Cuándo usted visita a sus clientes le ofrece todas las líneas de productos que tiene la empresa?					
4. ¿Controla el inventario de productos que comercializa cada vez que visita a sus clientes?					
5. ¿Reconfirma el pedido que le hace su cliente para verificar que no le falte nada?					
6. ¿Revisa sus cumplimientos de presupuesto al terminar su jornada de trabajo?					
Preguntas a Clientes					
7. ¿El vendedor se interesa por conocer si hubo novedades en la entrega de sus productos?					
8. ¿El vendedor realiza el cobro de las facturas pendientes antes de realizar su gestión de venta?					
9. ¿El vendedor se preocupa de consultarle a usted si tiene algún producto caducado o por devolver?					
10. ¿El vendedor lo saluda y se despide amablemente cada vez que lo visita?					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Apéndice B Tablas de resultados

Tabla 1 *Revisión de herramientas y documentos*

Respuestas	# de personas encuestadas	% de resultados
Casi siempre	4	18%
Siempre	3	14%
A veces	6	27%
Casi nunca	5	23%
Nunca	4	18%
Total	22	100%

Fuente: Vendedores Alsodi S.A

Tabla 2 *Actualización diaria de rúteros*

Respuestas	# de personas encuestadas	% de resultados
Casi siempre	2	9%
Siempre	3	14%
A veces	5	23%
Casi nunca	6	27%
Nunca	6	27%
Total	22	100%

Fuente: Vendedores Alsodi S.A

Tabla 3 *Ofrecimiento de todas las líneas de productos.*

Respuestas	# de personas encuestadas	% de resultados
Casi siempre	5	23%
Siempre	3	14%
A veces	6	27%
Casi nunca	4	18%
Nunca	4	18%
Total	22	100%

Fuente: Vendedores Alsodi S.A

Tabla 4 Control de inventario en punto de venta.

Respuestas	# de personas encuestadas	% de resultados
Casi siempre	5	23%
Siempre	4	18%
A veces	5	23%
Casi nunca	6	27%
Nunca	2	9%
Total	22	100%

Fuente: Vendedores Alsodi S.A

Tabla 5 Reconfirmar pedido.

Respuestas	# de personas encuestadas	% de resultados
Casi siempre	3	14%
Siempre	4	18%
A veces	7	32%
Casi nunca	3	14%
Nunca	5	23%
Total	22	100%

Fuente: Vendedores Alsodi S.A

Tabla 6 Revisión de cumplimiento de presupuesto.

Respuestas	# de personas encuestadas	% de resultados
Casi siempre	3	14%
Siempre	5	23%
A veces	5	23%
Casi nunca	6	27%
Nunca	3	14%
Total	22	100%

Fuente: Vendedores Alsodi S.A

Tabla 7 Interés en novedades de entrega del vendedor.

Respuestas	# de personas encuestadas	% de resultados
Casi siempre	25	5%
Siempre	56	11%
A veces	87	17%
Casi nunca	128	25%
Nunca	220	43%
Total	516	100%

Fuente: Clientes Alsodi S.A

Tabla 8 Cobros de factura antes de la gestión de venta.

Respuestas	# de personas encuestadas	% de resultados
Casi siempre	200	39%
Siempre	160	31%
A veces	120	23%
Casi nunca	20	4%
Nunca	14	3%
Total	514	100%

Fuente: Clientes Alsodi S.A

Tabla 9 Consulta de producto caducado o devoluciones.

Respuestas	# de personas encuestadas	% de resultados
Casi siempre	31	6%
Siempre	71	14%
A veces	107	21%
Casi nunca	112	22%
Nunca	195	38%
Total	516	100%

Fuente: Clientes Alsodi S.A

Tabla 10 Saludo amable del vendedor.

Respuestas	# de personas encuestadas	% de resultados
Casi siempre	125	24%
Siempre	154	30%
A veces	109	21%
Casi nunca	73	14%
Nunca	55	11%
Total	516	100%

Fuente: Clientes Alsodi S.A