



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Trabajo de Titulación
Para la Obtención del Título de:
Licenciatura en Administración Empresarial

Tema:
“Optimización de la gestión comercial con un enfoque
Administrativo”

Autora:
Tatiana Naomy Arcentales Sánchez

Directora de Trabajo de Titulación:
Ing. Erika Moncayo Moncada. MSc.

2024
Guayaquil – Ecuador

AGRADECIMIENTO

A la institución UTEG, por brindarme conocimientos sólidos de Administración de Empresas. Igualmente, a los profesionales que supieron enseñarme con paciencia y ahínco en cada nivel de esta Carrera.

Agradezco a mi Tutora; Ing. Erika Moncayo Moncada por el tiempo dedicado a la elaboración de este proyecto de investigación.

DEDICATORIA

A mí Familia por ser mi pilar fundamental para seguir adelante y estudiar pese a las adversidades. A mí amada hija, Keisy Sophia Villalva Arcentales por ser mi inspiración diaria y mi motor para perseverar y luchar por darle un mejor ejemplo de vida.

A mi Madre, María Sánchez Alvarado por todo el apoyo que recibí a lo largo de mis estudios y brindarme sus palabras de aliento para culminar y cumplir con mis Ideales.

Con mucho Amor,

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Tatiana Naomy Arcentales Sánchez con cedula de identidad número 0951295922, declaro que el presente tema de articulo científico “Optimización de la gestión comercial con enfoque administrativo” es de mi exclusiva autoría.

Tatiana Naomy Arcentales Sánchez

OPTIMIZACIÓN EN LA GESTIÓN COMERCIAL CON UN ENFOQUE ADMINISTRATIVO

Tatiana Noamy Arcentales Sánchez
tarcentales@gmail.com

RESUMEN

La compañía AGPSA Almacenes Generales de Productos, dedicada a la comercialización de productos escolares, presentaba inconsistencias de efectividad en las visitas de los asesores comerciales, no había una estructura o planificación en el área comercial, como consecuencia afectaban a los resultados de las ventas. Por lo cual se implementó una planificación que comprenda el trabajo de campo y el contacto telemarketing ofreciendo un crecimiento a sus ventas y bajando los gastos administrativos por viáticos, mejorando el servicio y la satisfacción de sus clientes obteniendo una frecuencia de campo y por Call center. La importancia de este proyecto es diseñar una planificación estratégica de gestión en el área comercial para incrementar las ventas y liquidez en la empresa. Los tipos de investigación utilizados fueron de tipo descriptivo caracterizando un hecho con el fin de establecer una estructura o comportamiento y de tipo correlacional estudiando la relación entre las variables dependientes e independientes. Se fundamentó metodológicamente la planificación de actividades con técnicas y procesos de gestión. La propuesta es elaborar un plan de trabajo estratégico en la gestión comercial enfocado en el desarrollo de Tareas.

Palabras Cables: Estrategia Planificación Gestión Ventas

INTRODUCCIÓN

La compañía “AGPSA”, se encuentra ubicada en norte de la ciudad de Guayaquil cuenta con seis sucursales. Se dedica a la comercialización de productos escolares, oficina, arte, diseño, y fotocopia. Manejando una distribución de productos a nivel nacional. Papelesa con su nombre comercial, es una empresa con 52 años en el mercado ecuatoriano, dentro del área comercial, tiene una estructura de asesores comerciales con la experiencia suficiente para atender a los clientes, pero no tienen una planificación de trabajo bien estructurada de las Actividades que realizan.

A su vez, el mercado escolar ha crecido en un índice representativo para la compañía generando más clientes y con el tiempo han establecido que se debe implementar una nueva estrategia para satisfacer a los clientes, por lo cual la situación conflicto surge por varias razones:

Tabla 1

Situación Conflicto

Antecedentes	Consecuencias
Solicitan viáticos para trabajo de campo sin confirmación de citas	Alto gasto en viáticos sin incremento de ventas
Los asesores comerciales no desarrollan una planificación de trabajo	Baja efectividad de visitas comerciales
Comunicación deficiente	Falta de orientación para el desarrollo de tareas

Autora: Arcentales, T. (2023)

1.1 Formulación del problema

¿Qué influencia tendría un plan estratégico de trabajo en el área comercial que incremente las ventas de la compañía AGPSA, ubicada en el cantón Guayaquil, provincia del Guayas en el periodo 2023?

1.2 Variables de investigación

Variable independiente: Plan estratégico de Trabajo

Variable dependiente : Incremento de ventas

1.3 Delimitación del problema

Campo: Administración

Área: Ventas

Aspectos: Estrategia, planificación, incremento de ventas, Optimización.

Tema: “Optimización en la gestión comercial con un enfoque Administrativo”

1.4 Pregunta de investigación

¿Cuál sería la planificación de trabajo apropiada para la empresa que Optimice los gastos en el área comercial?

1.5 Objetivo General

Diseñar una estrategia de gestión de trabajo en el área comercial que incremente las ventas y optimice gastos administrativos.

1.5.1 Objetivos específicos

- Optimizar gastos administrativos elevando la producción en el área de ventas.

- Fundamentar metodológicamente la gestión de ventas con orientación al desarrollo de tareas.
- Elaborar una planificación de trabajo que equilibre el trabajo de campo y el telemarketing incrementando las ventas de la compañía AGPSA.

1.6 Justificación e importancia

Acorde con la planificación, al ser una forma directa de cumplir objetivos, permite a las empresas mejorar sus probabilidades de alcanzar metas. Además de optimizar nuestras actividades, ayuda a identificar problemas clave que pueden convertirse en oportunidades de cambio y generación de nuevas estrategias. Por lo tanto, la planificación se convierte en una herramienta que enriquece la comunicación en todos los departamentos, como en el área comercial que se aborda en este caso. Con una adecuada gestión de la planificación, se logra un mayor control sobre los clientes y se establece un equilibrio entre el trabajo de campo y el telemercadeo, siendo este último un factor influyente en la capacidad de la dirección comercial.

MARCO TEÓRICO

¿Cómo ayuda la división de tareas en la estimación de costos y tiempos?

En particular la división de tareas es una estrategia de gestión esencial que puede ayudar a estimar costos y tiempos en varios campos, la planificación de los tiempos de las tareas, la programación, la planificación de rutas y la evaluación del rendimiento, para estimar los costes y los tiempos dividiendo el proceso de gestión en varias fases y niveles.

La productividad también está estrechamente relacionada con la eficiencia y la calidad. Una empresa eficiente es capaz de producir más con menos recursos, lo que se

traduce en una mayor productividad. Además, una mayor productividad puede llevar a una mejora en la calidad de los productos o servicios, ya que se pueden dedicar más recursos y tiempo a la mejora de los procesos y la innovación (Hernández y otros, 2019).

En resumen, la productividad es fundamental para el crecimiento y la rentabilidad de una organización. Permite utilizar de manera eficiente los recursos disponibles y mejorar la competitividad en el mercado

1.7 Segmentación del mercado (Clientes de Papelesa)

1.7.1 Identificación de Perfiles:

Geografía:

Local: Empresas y escuelas ubicadas en Guayaquil y sus alrededores.

Nacional: Clientes en otras ciudades de Ecuador.

Tamaño de la Empresa:

Pequeñas Empresas y Escuelas: Enfoque en micro y pequeñas empresas, así como escuelas primarias y secundarias.

Empresas Medianas: Clientes medianos, como instituciones educativas de nivel superior y empresas de tamaño medio.

Grandes Corporativos: Empresas grandes, centros educativos de renombre y distribuidores a gran escala.

Priorización: Trabajo de Campo: Empresas y escuelas en Guayaquil que requieren un enfoque personalizado debido a la proximidad y posibilidad de relaciones comerciales a largo plazo.

Telemercadeo: Pequeñas Empresas y Escuelas: Aquellas que pueden ser atendidas eficientemente a través de llamadas telefónicas y presentaciones virtuales.

1.7.2 Nivel de Incidencia:

Baja Efectividad en las Interacciones con Clientes: Los asesores comerciales sin una planificación pueden no abordar adecuadamente las necesidades y expectativas de los clientes, lo que afecta negativamente la calidad de las interacciones.

Falta de Enfoque Estratégico: La carencia de una planificación puede resultar en acciones dispersas y no alineadas con los objetivos comerciales, lo que disminuye la efectividad en la consecución de metas.

Oportunidades de Venta No Aprovechadas: La falta de una estrategia puede llevar a que los asesores no identifiquen y aprovechen oportunidades potenciales de venta, limitando así el crecimiento del volumen de ventas.

METODOLOGÍA

1.8 Nivel de Investigación

Investigación Correlacional

Se utiliza este nivel de investigación para tener un propósito de medir el grado de relación que existe entre dos o más variables, como por ejemplo estudiando la relación que existe entre la variable dependiente e independiente del presente artículo.

Investigación Descriptiva Se efectúa describiendo en el proyecto todos sus componentes principales como caracterizar a la población estudiada en este caso centralizando la observación en el área comercial de la compañía.

1.8.1 Los Diseños utilizados en el artículo son:

Diseño de Campo: Se realiza, interactuando con las personas que se encuentran en el entorno objeto al estudio mediante fuentes primarias como encuestas y entrevistas

Diseño Cuantitativo: Se realiza el diseño Cuantitativo para mostrar los resultados de instrumentos utilizados en el proyecto dando una información efectiva del entorno de estudio.

1.8.2 Población

Tabla 2.

Población

Elemento	Cantidad
Jefe de Ventas	1
Asistente de Ventas	1
Jefe Administrativo	1
Asesores Comerciales	9
Total	12

Autora: Arcentales, T. (2023)

1.8.3 Muestra:

Se utilizará la no probabilística: la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador. La forma de obtener este tipo de muestra es Intencional

1.8.4 Técnicas:

Para este artículo se empleará la técnica de la encuesta, se elaborará dirigido a los asesores comerciales de la empresa con diez preguntas, se acepta contestaciones cerradas de elección múltiple pero dirigidas a la investigación, el contenido y el orden corresponden.

Tabla 3.

Procedimiento

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario

Autora: Arcentales, T. (2023)

1.8.5 Procedimiento de la investigación

Acorde con este artículo científico, se empleó la técnica de la encuesta, que se diseñó específicamente para los asesores comerciales de la compañía AGPSA y constó de diez preguntas. Una vez recopilados los resultados de la encuesta, se procedió a su procesamiento y tabulación.

2 RESULTADOS

2.1 Resultados de la Encuesta

2.1.1 Pregunta 1 ¿Realiza una planificación de actividades para visitar o llamar a sus clientes?

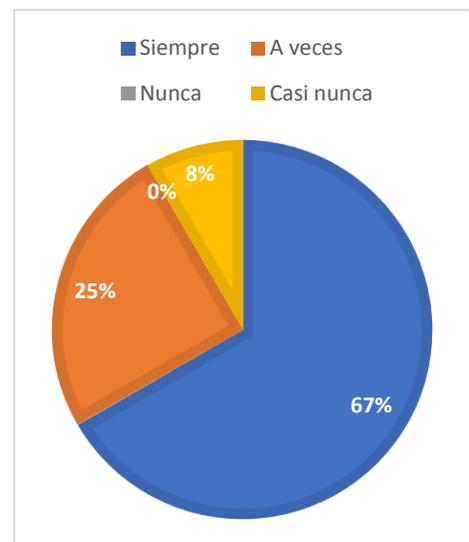
Tabla 3.

Pregunta 1

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	67%
A veces	3	25%
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	8%
Total	12	100%

Figura 1

Pregunta 1



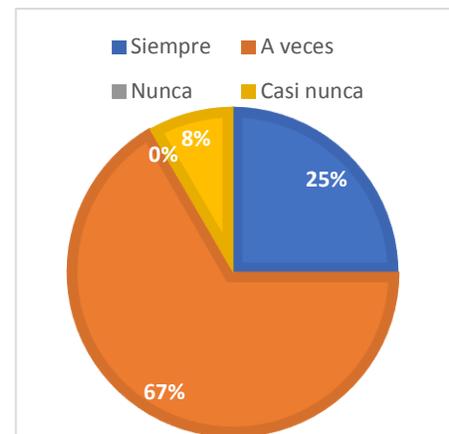
Análisis: de acuerdo con la primera pregunta sobre las actividades planificadas al momento de comunicarse con los clientes, el 67% de los participantes manifiesta que siempre tiene una organización con respecto al cumplimiento de estas, asegurando un desempeño óptimo de las labores.

2.1.2 Pregunta 2 ¿Solicita Viáticos para visitar a los clientes sin confirmar citas?

Tabla 4.
Pregunta 2

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	25%
A veces	8	67%
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	8%

Figura 2
Pregunta 2



Análisis: para los encuestados, el 67% solicita viáticos para realizar las visitas a los clientes a veces antes de la confirmación de las citas, mientras que el 25% siempre solicita estos de antemano y el 8% casi nunca solicita sin la confirmación previa, lo que puede influir en el alcance de los resultados obtenidos.

2.1.3 Pregunta 3 En su visita, ¿ha tenido casos donde no se encuentra su cliente y debe regresar en otro momento?

Tabla 5.

Figura 3

Pregunta 3

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	8%
A veces	8	67%
Nunca	0	0%
Casi nunca	3	25%
nunca		

Pregunta 3



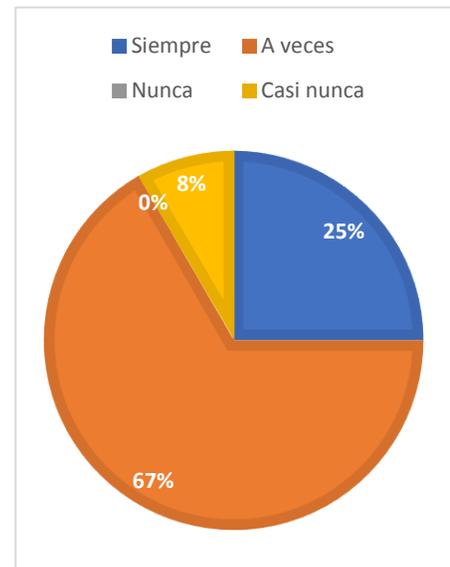
Análisis: respecto a la interrogante sobre casos en los que los clientes no se encuentran para realizar la visita y se debe volver en otro momento, el 67% de los encuestados manifiesta que a veces se presentan estas situaciones, 25% asegura que casi nunca sucede este caso y solo al 8% siempre le sucede esto al momento de realizar visita.

2.1.4 Pregunta 4 ¿Considera que su efectividad en las visitas es altamente efectiva?

Tabla 6.

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	25%
A veces	8	67%
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	8%
nunca		
Total	12	100%

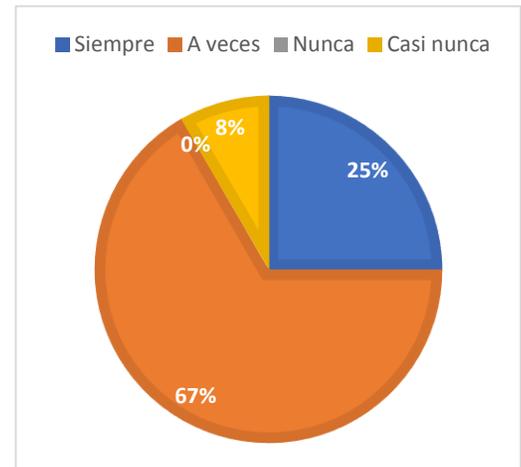
Figura 4



Análisis: al consultar sobre la efectividad de las visitas, el 67% de los participantes afirma que a veces se tienen resultados positivos, mientras que el 25% tiene una efectividad en todos los casos y solo un 8% casi nunca obtiene los resultados planificados, lo que puede afectar el desarrollo de la planificación.

2.1.5 Pregunta 5 ¿Su gestión de visitas vs ventas efectivas son medidas semanalmente?

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	25%
A veces	8	67%
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	8%



Análisis; dentro de la empresa investigada, el 67% afirma que la gestión de visita y ventas efectivas es medida semanalmente, mientras que un 25% asegura que estas siempre son medidas de forma puntual y un 8% que casi nunca se realizan en el periodo de tiempo semanal.

2.1.6 Pregunta 6 ¿Cree que existen falencias de comunicación para el desarrollo de sus tareas?

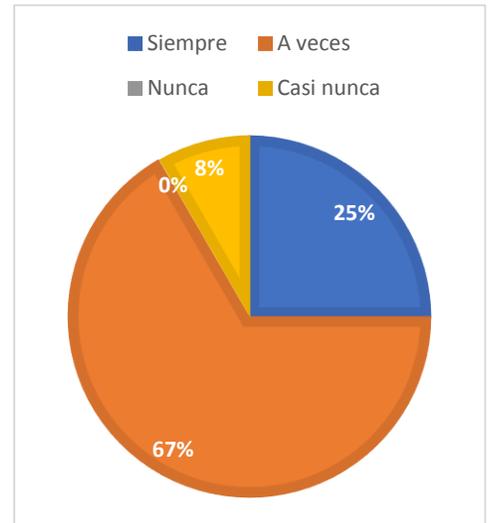
Tabla 10.

Figura 6

Pregunta 6

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	25%
A veces	8	67%
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	8%
Total	12	100%

Pregunta 6



Análisis: las falencias de comunicación consultadas para el desarrollo de las tareas de los participantes evidencian que el 67% de estos a veces presentan estas situaciones; el 25% por su parte, afirma que siempre y el 8% que casi nunca se presentan lo que puede generar confusión, retraso e inconformidad por parte del equipo.

2.1.7 Pregunta 7 ¿Le han entregado un manual de Actividades para el desarrollo de sus funciones como ejecutivo comercial o Call Center

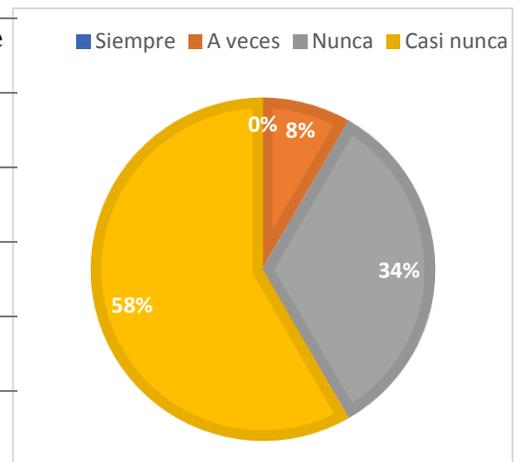
Tabla 11.

Pregunta 7

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
A veces	1	8%
Nunca	4	34%
Casi nunca	7	58%
Total	12	100%

Figura 7

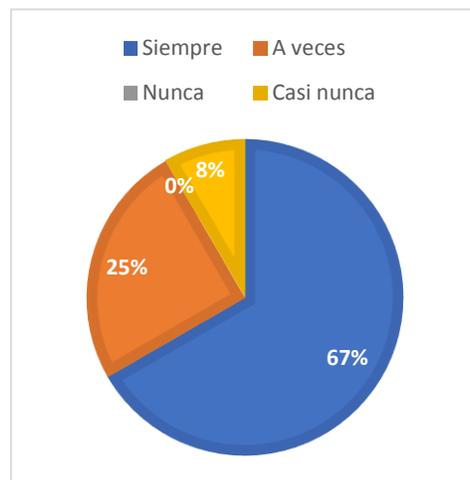
Pregunta 7



Análisis: al consultar si los encuestados tienen un manual de actividades con las que se garantice el desarrollo de funciones dentro de los departamentos de la empresa, el 58% afirman que no les dieron este tipo de material, mientras que un 34% afirma que no contaron con este manual y un 8% se muestra indeciso y dicen que a veces cuentan con este tipo de material de apoyo para mejorar sus funciones dentro de su área.

2.1.8 Pregunta 8 ¿Considera que la compañía debería implementar un equilibrio entre las ventas de campo y las ventas telefónicas? por favor denos su opinión

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	67%
A veces	3	25%
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	8%
Total	12	100%



Análisis: finalmente, la compañía siempre debería implementar un equilibrio en las diferentes modalidades de ventas dentro de la empresa, tal como lo expresa el 67% de los participantes, permitiendo mejorar en las áreas de acuerdo con los recursos disponibles.

2.2 Propuesta de planificación efectiva para asesores comerciales de la empresa

Al identificar la problemática de investigación, que se centra en la carencia de planificación y estrategia por parte de los asesores comerciales, se evidencia la falta de aumento en el volumen de ventas de la empresa. En consecuencia, la entidad no exhibe una

tendencia al crecimiento a corto, mediano y largo plazo. Por este motivo, se formula una propuesta detallada de planificación efectiva dirigida a los asesores comerciales de la empresa Papelesa.

2.2.1 Objetivo de la Propuesta:

Desarrollar una planificación estratégica para los asesores comerciales de Papelesa, asegurando un equilibrio efectivo entre el trabajo de campo y el telemercadeo, maximizando así las oportunidades de ventas optimizando recursos.

2.2.2 Etapas a seguir:

Análisis de Clientes: Realizar un análisis exhaustivo de la base de datos de clientes, clasificándolos según criterios como geografía, historial de compras, tamaño de la empresa, etc. Identificar segmentos prioritarios para el trabajo de campo y aquellos más adecuados para el telemercadeo.

2.2.3 Definición de Objetivos Individuales:

Establecer metas específicas y cuantificables para cada asesor comercial en términos de ventas, retención de clientes y expansión de cartera. Alinear los objetivos individuales con los objetivos globales de la empresa.

2.2.4 Desarrollo de Territorios:

- Dividir geográficamente las áreas de responsabilidad de cada asesor, asegurándose de que la distribución de clientes sea equitativa y eficiente.
- Asignar territorios de trabajo de campo y telemercadeo según las características de los clientes en cada región.

2.2.5 *Calendario de Actividades:*

- Establecer un calendario mensual que detalle las actividades de trabajo de campo y telemarketing, incluyendo visitas a clientes, llamadas, presentaciones, y seguimientos.
- Considerar la temporada de compra y eventos relevantes en el sector para optimizar las actividades.

2.2.6 *Reuniones de Seguimiento:*

- Programar reuniones regulares de seguimiento para evaluar el progreso, compartir mejores prácticas y abordar desafíos.
- Utilizar estas reuniones para ajustar estrategias y reasignar recursos según sea necesario.
- Evaluación de Asesores Comerciales: Identificación de Asesores Sin Planificación: Realizar una evaluación detallada para identificar a los asesores comerciales que carecen de una planificación efectiva.

2.2.7 *Desarrollo de Planificación Individual:*

Entrenamiento Personalizado: Ofrecer sesiones de entrenamiento individual para cada asesor, ayudándoles a desarrollar planes estratégicos personalizados según sus territorios y clientes.

CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación, se puede concluir que:

La implementación de un equilibrio entre el trabajo de campo y el telemercadeo es esencial para mejorar el control sobre los clientes. Esto implica combinar estrategias de contacto directo con los clientes a través de visitas en persona, con estrategias de contacto a distancia mediante llamadas telefónicas o comunicación virtual. Además, el trabajo de campo permite establecer un contacto más personalizado con los clientes, lo que puede aumentar la confianza y la lealtad hacia la empresa.

Esto brinda la oportunidad de obtener información detallada sobre las necesidades y preferencias de los clientes, lo que facilita la adaptación de los productos o servicios ofrecidos. El telemercadeo, por su parte, ofrece ventajas en términos de eficiencia y alcance. Permite llegar a un mayor número de clientes en menos tiempo y a un menor costo. Además, ofrece la posibilidad de realizar seguimiento y mantener una comunicación constante con los clientes, sin necesidad de desplazamientos físicos.

La propuesta presentada busca introducir nuevas herramientas y métodos que permitan equilibrar el trabajo de campo y el telemercadeo, lo que requiere de una identificación de cuándo es más conveniente utilizar cada estrategia en función de los objetivos de la empresa y las características de los clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA

- Armijo, M. (2011). Ámbitos de aplicación de la planificación estratégica. Santiago de Chile : Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y social (ILPES)
- Carrasco, J. B. (2022). Gestión de procesos (4° edición ed.) Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Eylem Tekin, W. J. (2007). Pooling strategies for call center agent cross-training. Texas
- Guagua, O. Q., Cabeza, S. N., Jaime, C. E., & Ibarra, R. T. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, 26(3), 194-206.
- Hernández, G., Martínez, A., Jiménez, R., & Jiménez, F. (2019). Métricas de productividad para equipo de trabajo de desarrollo ágil de software: una revisión sistemática. *Tecnológicas*, 22(SPE), 63-81.
- Kotler, P. (2005). Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales. (Vol. Octava edición). Estados Unidos.
- Piñero, L., & Piñero, L. D. (2020). Construcción teórica: sinónimo, definición operacional y sistematización de variables educativas. *Orbis: revista de Ciencias Humanas*, 16(47), 16-30.
- Porter, M. E. (2015). Competitive Strategy. En M. E. Porter, El liderazgo en costos, la diferenciación, el Enfoque (2° Edición ed.). Mexico: Patria, S.A. DE C.V.
- Quintana, P. D. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283.
- Tamayo, M. T. (2012). Metodología formal de la investigación científica, El proceso de la investigación científica. México: Limusa, S.A de C.V Grupo Noriega Editores Balderas 95, México D.F.

ANEXOS

ENCUESTA AL AREA COMERCIAL

Objetivo: la presente encuesta tiene como objetivo mejorar la atención al cliente y el incremento de ventas de la compañía Papelesa.

Su opinión es personal y confidencial, por lo tanto le comunicamos que lo expuesto en este documento debe ser con total veracidad, este estudio solo será analizado de forma agregada, con fines estadísticos y académicos.

Datos generales: Sexo: Femenino () Masculino () Edad: _____

INSTRUCCIONES Marque con una (X) las alternativas que usted refleja mejor su situación dentro de la empresa, encontrara escalas como: siempre, A veces, nunca, casi nunca.

PREGUNTAS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	CASI NUNCA
¿Realiza una planificación de actividades para visitar o llamar a sus clientes?		x		
¿Solicita Viáticos para visitar a los clientes sin confirmar citas?		x		
En su visita, ¿ha tenido casos donde no se encuentra su cliente y debe regresar en otro momento?		x		
¿Considera que su efectividad en las visitas es Altamente efectiva?		x		
¿Realiza reportería de su gestión de Visitas cuando esta en Campo?				x
¿Realiza reportería de su gestión Call Center cuando esta en oficina?		x		
¿Su gestión de Visitas vs Ventas efectivas son medidas semanalmente?				x
¿Cree que existen falencias de comunicación para el desarrollo de sus tareas?	x			
¿Le han entregado un manual de Actividades para el desarrollo de sus funciones como ejecutivo comercial o Call Center?			x	
¿Considera que la compañía debería implementar un equilibrio entre las ventas de campo y las ventas telefónicas? por favor denos su opinión	x			

ORGANIGRAMA:

