



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL

**TRABAJO DE GRADO
PARA LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE:**

Ingeniería en Gestión Empresarial mención Finanzas y Auditoría

TEMA:

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

AUTORA:

Ingrid Jacqueline Sevilla Campoverde

Noviembre, 2016

Guayaquil – Ecuador

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo es inédito debido a que el tema de investigación presentado es inexistente en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, bibliotecas de otras instituciones académicas de formación superior o multimedia. La propuesta presentada ha sido elaborada con la finalidad de resolver las anomalías que se han presentado en la empresa Inmopri por tanto es aplicable únicamente a esta institución.

AUTORA

SEVILLA CAMPOVERDE INGRID JACQUELINE

C.C. # 0910963941

DEDICATORIA

A Dios quien siempre me guía a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mí esposo Edmundo, a mis hijos, por los momentos que dediqué al estudio y que no podía compartir con ellos. A mi padre amado que está en la Gloria de Dios y que estoy segura que estaría muy feliz de verme culminar mi carrera, a mis hermanas, todos ellos quienes siempre han estado apoyándome y alentándome en continuar en este propósito tan importante para mi vida. A todos ellos mi cariño siempre.

Sevilla Campoverde Ingrid Jacqueline

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme llegar a culminar mi carrera, a mi esposo Edmundo, mis hijos María Mercedes, Paulita María y Edmundo quienes con su apoyo y comprensión supieron motivarme para seguir adelante.

A mi universidad Uteg, que me ha colaborado con toda mi formación y es un pilar fundamental para mi proceso de formación.

Sevilla Campoverde Ingrid Jacqueline

RESPONSABILIDAD

Todo lo que se ha desarrollado y concluido durante la elaboración de esta propuesta son de absoluta responsabilidad de la persona que presentó el tema.

AUTORA

SEVILLA CAMPOVERDE INGRID JACQUELINE

C.C. # 0910963941

RESUMEN

Las ventas son la principal fuente de ingresos para todo negocio el éxito de las mismas dependerá de la motivación existente y del personal que forme parte del departamento comercial, si este presenta problemas los objetivos propuestos no serán alcanzados con facilidad siendo imperioso ejecutar este trabajo de investigación mediante el cual se busca delimitar las falencias de la empresa Inmopri ubicada en Guayaquil.

El desarrollo de este trabajo debe de ser realizado de forma concienzuda esta es la mejor forma de detectar problemas y alternativas que resulten asequibles para el departamento comercial para cumplir con esto se recurrirá a diferentes tipos de análisis como son: el FODA, PEST y por último las cinco fuerzas de Porter cada uno de ellos se complementarán con las técnicas de investigación siendo estas las encuestas cerradas de opción múltiple además de una entrevista realizada al Gerente de Ventas de la empresa. Cada uno de estos análisis y técnicas de investigación permitirá ahondar en el problema o problemas existentes en el departamento comercial lo que facilitará determinar una solución que permita alcanzar los objetivos planteados.

El desarrollo de este Plan de comisiones proporcionará enormes beneficios a la empresa y al personal que la conforma teniendo los lineamientos de las comisiones, así como una cultura organizacional hacia la capacitación se podrá lograr la efectividad del departamento comercial. A través del mismo se está socializando con el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 en varios de sus objetivos porque al brindar un ambiente adecuado para laborar, preocupación por su personal el beneficio además de garantizar las fuentes de empleo el beneficio no será solo para la empresa sino para el país.

Palabras claves: Cliente, capacitación, venta, segmento

ABSTRACT

Sales are the main source of income for any business success of these depend on the existing motivation and staff forming part of the commercial department, if this presents problems the objectives will not be achieved easily being imperious run this research by which it seeks to define the shortcomings of the company Inmopri located in Guayaquil.

The development of this work must be done conscientiously This is the best way to detect problems and alternatives that are affordable for the sales department to meet this resort to different types of analysis such as: SWOT, PEST and finally Porter's five forces each supplemented by research techniques being these polls closed multiple choice plus an interview with Sales Manager of the company. Each of these analyzes and research techniques will delve into the problem or problems in the commercial department will facilitate determine a solution for achieving the objectives.

The development of this Plan commissions provide enormous benefits to the company and staff that constitutes guidelines taking commissions as well as an organizational culture training may achieve the effectiveness of the commercial department. Through it is socializing with the National Plan for Good Living 2013-2017 in several of its goals because by providing a suitable environment for labor, concern for their personal benefit as well as guaranteeing sources of employment will benefit not only for the company but for the country.

Keywords: Client, training, sales, segment

PÁGINAS PRELIMINARES

Carátula	i
Declaración de autoría de la investigación	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Responsabilidad	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
Índice general.....	viii
Índice de figuras.....	x
Índice de tablas	xi

ÍNDICE GENERAL

Introducción	1
Condiciones epistémicas del trabajo de titulación	3
Problema científico	3
Preguntas de investigación	4
Objetivo general	4
Objetivos específicos.....	4
Justificación	5
Métodos empleados	6
Síntesis de resultados	6

CAPÍTULO I

Marco teórico conceptual	8
Límites	21
Conclusiones parciales.....	22

CAPÍTULO II

Metodología.....	23
Población.....	24
Muestra.....	24
Representación gráfica de las encuestas realizadas	27

CAPÍTULO III

Propuesta	36
Misión.....	37
Visión.....	37
Objetivos.....	37
Valores.....	38
Análisis foda	40
Análisis pest	43
Factor político.....	43
Factor económico	44
Factor social	45

Factor tecnológico.....	46
Modelo de las cinco fuerzas de Porter	46
Desarrollo de la propuesta presentada	49
Esquema de la propuesta presentada	56
Conclusiones.....	59
Recomendaciones.....	60
Bibliografía.....	61
Lincografía.....	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estrategias de segmentación.....	15
Figura 2 Exponer criterios	27
Figura 3 Interés por inquietudes (jefe).....	28
Figura 4 Banco de datos	29
Figura 5 Equidad de comisiones	30
Figura 6 Impulso para ventas.....	31
Figura 7 Programas capacitación/motivación.....	32
Figura 8 Motivación.....	33
Figura 9 Metas vs. Comisiones.....	34
Figura 10 Periodo de capacitación	35
Figura 11 Organigrama de inopri.....	39
Figura 13 Presupuesto de ventas.....	52
Figura 14 Presupuesto de ventas segunda parte	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis FODA	41
Tabla 2 Incentivo mensual por ventas.....	55
Tabla 3 Costo de capacitación en ICADE.....	55

INTRODUCCIÓN

La empresa Inmopri tiene cuatro (4) años en el mercado inmobiliario por su falta de experiencia está presentando graves problemas en el área comercial la inexistencia de un plan de comisiones, así como la ausencia de una cultura organizacional orientada hacia la importancia de brindar una capacitación adecuada al personal de ventas ha originado un desinterés y falta de motivación en el mismo siendo su única meta cumplir y recibir el sueldo.

Segmentar el mercado de acuerdo a las necesidades, preferencias y poder adquisitivo de los clientes potenciales permitirá que las ventas tengan mayor posibilidad de cierre, actualmente no existe una directriz establecida para ello, así como el establecimiento de las comisiones de tipo progresivo permitirá que se alcance las metas fijadas las cuales deben de ser reales y alcanzables en el tiempo

El establecimiento de una cultura organizacional orientada hacia la capacitación permanente esta permitirá el fortalecimiento y desarrollo de las habilidades del equipo de trabajo lo cual será beneficioso para la empresa logrando así un personal que sea comprometido, proactivo y que fomente la sinergia entre ellos porque contarán con las herramientas necesarias para resolver las diferentes disyuntivas que se presente en el día a día.

Mediante el plan de comisiones y la implementación de la capacitación se logrará un beneficio para las partes involucradas, lo cual permitirá que la empresa sea más competitiva, personal motivado y comprometido por los objetivos de la organización, así como su posicionamiento en el mercado ganando la fidelización de sus clientes al igual que mantener y crear fuentes de empleo para para propios y extraños.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

El trabajo presentado se encuentra dividido en varias etapas las cuales se encuentran explicadas brevemente a continuación:

- ✓ El Capítulo I es parte inicial de la propuesta es donde se fundamentará los diferentes conceptos sobre el tema presentado siendo tomados cada uno de ellos de fuentes que sean plenamente confiables (libros, revistas, etcétera) y que permitan garantizar la seriedad y resultados idóneos de la investigación.
- ✓ Mientras que en el Capítulo II se caracteriza por ser una parte crucial del trabajo de investigación porque en el mismo se establecerán el método o métodos, así como las herramientas de investigación a las cuales se recurrirá para recolectar la mayor cantidad de información su correcta aplicación permitirá identificar la raíz del problema y su solución.
- ✓ Por último, está el Capítulo III es donde se expondrá la propuesta que se ha planteado para solucionar el o los problemas identificados durante el desarrollo del trabajo presentado mediante la cual se busca cambiar una situación negativa que esté afectando al negocio.

CONDICIONES EPISTÉMICAS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Problema científico

El origen del problema expuesto reside en la inexistencia de un plan de comisiones para impulsar las ventas, además de que el personal del departamento comercial se encuentra apático al realizar sus labores diarias esto es originado por la falta de una cultura organizacional que esté direccionada hacia la importancia que debe de tener establecer programas de capacitación para así desarrollar y fortalecer sus destrezas y habilidades.

El mercado inmobiliario es muy competitivo y está en un constante crecimiento sea por empresas legales o ilegales por esta razón es necesario que los objetivos trazados que sean alcanzables y realizables orientados hacia la realidad del país a fortiori se requiere de un plan de comisiones equitativo y fomentar la capacitación para todo el personal del área comercial.

El personal de ventas, así como los clientes actuales y potenciales son fundamental para el giro del negocio éstos son la razón de ser del mismo ambos tienen el mismo grado de importancia por lo cual es necesario que siempre se escuche al cliente interno y externo.

A través de la realización de esta propuesta se establecerá las diferentes estrategias necesarias y que darán respuesta al entorno para así dar solución a la problemática existente de una forma definitiva y no de una forma superficial que se considere un “parche” momentáneo lo cual sería un error garrafal.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

Preguntas de investigación

1. ¿Conoce los puntos fuertes y vulnerables de la empresa?
2. ¿Es importante desarrollar políticas que respalden el Plan de comisiones?
3. ¿Cuáles son las principales preferencias sobre comisiones que tienen los vendedores?
4. ¿A través de los indicadores se podrá medir la gestión del departamento de ventas?

Objetivo general

Diseñar un plan de comisiones que permita incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil.

Objetivos específicos

- ✓ Ejecutar un análisis del entorno que rodea a la empresa
- ✓ Establecer políticas que respalden el plan de comisiones
- ✓ Analizar las preferencias de los vendedores en cuanto al tipo de comisión a recibir
- ✓ Determinar el o los indicadores que permitan medir la gestión del área de ventas

Justificación

Actualmente, el departamento de comercialización está presentando falencias con su personal existe un descontento generalizado por las comisiones o incentivos establecidos es por ello, que se hace necesario para la empresa Inmopri diseñar un plan de comisiones que satisfaga a las partes y se recupere el espacio perdido. Quien ejerce el papel de vendedor tienen un poder en la sociedad, así como en la economía no solo en la empresa sino en un país (Ziglar, 2011). Es relevante darle la importancia del caso que se merece el personal de ventas de cualquier organización por pequeña o grande que esta sea una organización ya que de estos depende los ingresos generados.

El trabajo desarrollado tiene como finalidad establecer el estado actual de este departamento donde incide el problema por lo cual, este estudio debe de cumplir con los parámetros establecidos para la envergadura del mismo para lo cual se consideraron las diferentes fuentes primarias, secundarias, así como definir el método de investigación que se ajuste al objetivo que se desea alcanzar en la investigación propuesta.

Lo que se logrará con esta investigación es diseñar un plan de comisiones que sea equitativo y de esta manera incrementar las ventas en la empresa Inmopri ubicada en la ciudad de Guayaquil y que el personal esté motivado y comprometido por alcanzar los objetivos trazados por el departamento de comercialización.

La situación del departamento comercial actualmente no es el adecuado siendo así que para enero de este año se proyectaron las ventas en \$678,571.00 cumpliendo únicamente con \$427,250.00 lo que representa un 63% de lo planificado, sin embargo, estas metas son muy elevadas para un solo vendedor, se debe de ser más realistas con las proyecciones de ventas propuestas.

Métodos empleados

El método descriptivo es el que mejor se adapta para el desarrollo del trabajo propuesto ya que este permite establecer los hechos que se presentan en el lugar de estudio cuyos cimientos se sustentarán en la recolección de información que sea confiable y que será obtenida de libros, periódicos o cualquier otra fuente que sea fidedigna la cual facilitará identificar la causa del problema.

Indagar el problema o problemas existentes requiere de un trabajo concienzudo para lo cual se recurrirá a las encuestas cerradas de opción múltiple y entrevista estas herramientas facilitará en conjunto con la información recopilada de fuentes confiables será una vía para la resolución del mismo.

Síntesis de resultados

El estar consciente de la raíz del problema que está afectando a la empresa Inmopri específicamente a su departamento de comercial permite tener una visión clara sobre la mejor solución que permita erradicar el mismo ya que las medidas correctivas parciales no tienen razón de ser.

La carencia de un plan de comisiones ha fomentado que el personal se encuentre con una motivación baja y que no cumpla con las metas trazadas, pero cabe recalcar que estas deben de ser realizables porque una desmedida en las mismas fomentará que el quemeimportismo aumente en ellos.

Para cambiar la situación actual se requiere diseñar un plan de comisiones que motive a los trabajadores del departamento comercial de la empresa Inmopri y de esta manera se esfuercen por alcanzar las metas trazadas, sin embargo, el mismo debe de ser visiblemente detallado, así como equitativo, de esta manera todos estarán conformes y

Ingrid Jacqueline Sevilla Campoverde Gestión Empresarial mención Finanzas y Auditoría

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

serán conscientes que la comisión dependerá de su buen desarrollo laboral. El plan de comisiones permitirá mejorar el desempeño y clima laboral sentirán que la empresa se preocupa por su bienestar.

CAPÍTULO I

1. Marco teórico conceptual

Las comisiones son siempre un punto crítico para los negocios y a la vez un gran medio de motivación para las personas que trabajan en el área comercial siendo así, que resulta fundamental la existencia de un adecuado plan de comisiones realista y equitativo que satisfaga a las partes involucradas mientras este cumpla con estos requisitos será posible que los objetivos trazados sean alcanzados.

Como ya se ha expuesto este problema no es algo aislado por lo que es posible encontrar trabajos que tengan similitudes con el tema a investigar uno de ellos es el de: Pérez, P., y Roa, M. (2012). Proyecto diseño módulo de comisiones para organizaciones prestadoras de servicios y venta de equipos de tecnología.

El trabajo anteriormente citado tuvo su razón de ser a los problemas que se les presentaban al momento de cancelar las comisiones originadas a una lista interminable de procesos para realizar su liquidación y la solución propuesta fue reducir los mismos y así conseguir que el personal esté conforme. La diferencia con el trabajo a desarrollar es que Inmopri existe un descontento por la falta de equidad e inexistencia de este incentivo y es lo que se va a mejorar.

Las comisiones se han convertido en un fuerte motor motivacional para las personas que trabajan mediante este sistema es por esta razón que debe de ser correctamente desarrollado y ejecutado de esta manera se puede crear un mejor ambiente y compromiso de todos.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

El plan de comisiones incide positiva o negativamente en el negocio por ello, debe de ser correctamente diseñado tomando en consideración lo que se desea alcanzar además de tomar en consideración que debe de existir una equidad los favoritismos deben de quedar excluidos del mismo.

Por todo lo expuesto las comisiones no deben de ser estigmatizadas como un error al contrario representa una gran ventaja siempre y cuando sean adecuadamente establecidas permitirá mantener un equipo de trabajo motivado además de lograr la estabilidad del departamento comercial para que así puedan ser beneficiarios los clientes internos y externos que conforman esta empresa guayaquileña.

Debe de existir una equidad para todo el personal esto quiere decir, que el porcentaje por meta alcanzada no debe de variar por tener empatía entre uno de los miembros del equipo esto crea una enemistad entre ellos (Artal, 2011). No solo, debe de existir una equidad en el porcentaje en las ventas sino también en los clientes y productos o servicios la igualdad debe de prevalecer entre todos todo favoritismo debe de ser erradicado la imparcialidad debe de ser el pilar del departamento de comercialización.

Las comisiones son un punto sensible para el área de ventas es lo más atractivo y fuente de motivación para el personal que forma parte de este departamento, sin embargo, esto presenta sus ventajas y desventajas con relación al primer punto se desarrollará una fuerza que estimule a los vendedores mayores ventas mejores ganancias para sí mientras que en el segundo aspecto existe una tendencia a que el vendedor tiende a utilizar a los clientes que le sean más rentables (Artal, 2011).

El diseño de un plan de comisiones no debe de ser tomado a la ligera se requiere de una planeación es fundamental para cualquier actividad que se realice por ello, es necesario que se siga un paso a paso de cada una de las tareas que se deben de llevar a cabo para cumplir con los objetivos trazados de esta forma existirá un orden

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

procurando de esta manera no dejar un tema pendiente y que repercuta en el desarrollo del trabajo.

Una correcta planeación tiene como meta el establecimiento de la misión y objetivos a alcanzar esto permitir fijar las acciones a seguir entre varias opciones que se puedan presentar (Chiavenato, 2011). La carencia de una planeación correctamente direccionada originará que cada paso a realizar sea errático lo que conlleva a que las decisiones a tomar no sean las más adecuadas.

Es decir, la planeación es el primer paso que se debe seguir para desarrollar cualquier trabajo o actividad que se vaya a realizar porque de esta manera se establece los parámetros que definirán los puntos necesarios hacia donde se desea ir y que es lo que se desea alcanzar.

La cultura organización cumple un papel fundamental en cualquier empresa porque en ella se establecen los hábitos y costumbres estos nacen por la costumbre generalmente son implícitos, sin embargo, esta es muy vaga en Inmopri respecto a las comisiones no hay un delineamiento definido para las mismas.

Sea cual sea la empresa, existe una cultura organizacional no es necesario que esta se encuentre manifestada por escrito ésta se da de forma implícita y nace del día a día de las diferentes interacciones entre el personal de una organización y rigen el desarrollo de sus actividades (Chiavenato, 2011).

El establecimiento de una cultura organizacional direccionada hacia las comisiones y cumplimiento de las mismas es relevante mediante éstas existirá un mayor compromiso y motivación por parte del personal de ventas para alcanzar las metas trazadas, sin embargo, se debe de dejar establecido que el establecimiento de las mismas deben de ser alcanzables, es decir, realistas.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

Existen conceptualizaciones sobre este tópico como es el iceberg de la cultura organizacional en el cual están presente los aspectos formales y visibles y aspectos informales ocultos el primer punto se refiere a varios aspectos como es la estructura en sí de una organización, es decir, tiene que ver con todos lo que es visible en la misma como son las actividades que se desarrollan cotidianamente.

El segundo elemento corresponde a la parte intangible de toda organización y que está dado por los factores sociales y psicológicos de cada persona los cuales van a variar de acuerdo a cada individuo siendo influenciado por factores internos y externos que pueden originar un cambio positivo o negativo.

El establecimiento de un plan de comisiones debe de estar correctamente diseñado como se ha expuesto en líneas anteriores, pero si este carece de objetivos este es el primer punto hacia el camino al fracaso siendo así que el establecimiento de objetivos definirá que es lo que se desea alcanzar y hasta donde se desea llegar estos deben de ser realizables y alcanzables en el tiempo no se los debe de establecer a la ligera, es decir, deben estar en función de la empresa y la visión que esta posea. A través, de los objetivos se plantea lo que se desea alcanzar, así como el cumplimiento de cada uno de ellos en beneficio de la organización y del personal que la conforma (Chals, 2012).

Un objetivo correctamente definido y real permitirá llegar hasta donde se desee y se considere que va a ser lo mejor porque este sirve de motivación para que las personas se preocupen por tomar decisiones, así como ir tras sus aspiraciones sean estas personales o institucionales.

La política empresarial debe de ser correctamente definida y conocidas por quienes conforman una empresa porque esta representa el compromiso, participación e integración del equipo de trabajo esta proporciona una guía a seguir para los diferentes planes de acción.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

Esta representa un compromiso institucional por ende debe de ser difundida y conocida por todos (clientes internos y externos), la política empresarial no es genérica que se pueda adaptar a cualquier empresa esta debe de ser única para ella y que se ajuste a las necesidades e intereses de la misma.

La mayoría de las políticas y decisiones por no decir todas son tomadas por los altos directivos de una empresa, sin embargo, otras son dadas por las jerarquías inferiores de la misma porque estos son parte fundamental además de ser quienes están plenamente inmersos en el desarrollo de las actividades del negocio y pueden identificar un problema o solución (Martínez, 2013).

Actualmente, las organizaciones son más abiertas y escuchan a sus empleados porque reconocen que son ellos, los que pueden dar solución a una problemática al estar inmersos en una situación en particular he ahí la importancia que tiene el exponer los criterios sobre una política direccionada hacia las comisiones de esta forma se llegará a un consenso que beneficie a todos.

Definir la estrategia es otro factor determinante que se debe de considerar, porque de esto dependerá las acciones necesarias para alcanzar el o los objetivos trazados mediante su correcta elección permitirá ser más competitivos considerando los factores internos y externos que puedan influenciar de una manera u otra en la empresa, es decir, tener una prospectiva hacia donde se quiere ir y las posibles amenazas a disminuir.

La solución para un problema existente o potencial es el establecimiento de estrategias tener una visión sobre los aspectos negativos que pueden afectar al negocio permitirá estar prevenidos cual el caso así lo requiera, pero esto no es únicamente en un aspecto pesimista sino también hacia lo positivo buscar cuál puede ser ese plus que lo diferencia de la competencia (Martínez, 2013).

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

Pero para que esta estrategia sea realmente efectiva y se adapte a la realidad que envuelve al negocio se deben de observar varios elementos para su implementación y que de esta forma esta no sea tomada a la ligera cada una de ellas deben de ser decididas de forma concienzuda para ello se debe de considerar:

- ✓ **Dónde estamos**

Consiste en enfocarse en el entorno de la organización tanto interno como externo el cual va a repercutir de una forma u otra en la misma.

- ✓ **Quienes somos y hacia dónde se quiere llegar**

Toda estrategia debe de enfocarse hacia la misión, visión además de los valores organizacionales que son las bases de la misma porque de esto dependerá su éxito.

- ✓ **Cultura**

Como ya se ha expuesto la cultura organizacional nace del día a día motiva a la realización y conducta de las personas dentro de una empresa.

- ✓ **Comprobar progreso**

Observar a los competidores permitirá establecer cual es aquella ventaja competitiva frente a ellos o qué es lo que hace falta para crear ese plus que la diferencia de los otros.

La estrategia a elegir debe de adaptarse a las necesidades de la empresa y que es lo que se desea alcanzar, en este caso este debe de ser enfocada hacia el segmento que desea llegar el departamento de ventas, es decir, establecerá como conquistar y continuar penetrando el mercado. Existen tres estrategias genéricas que se pueden ser consideradas al momento de la segmentación y estas son:

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

✓ **Estrategia indiferenciada**

Este tipo de estrategia lo que hace es ignorar la variedad de segmentos de mercado, por lo cual ofrece los mismos productos o servicios sin considerar que las necesidades, así como las demandas van a variar esto origina que pierda su nivel competitividad.

✓ **Estrategia diferenciada**

Tomar en consideración los gustos o preferencias de los diferentes segmentos del mercado permitirá establecer una gama de productos o servicios que se adapten a sus requerimientos y satisfaga las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

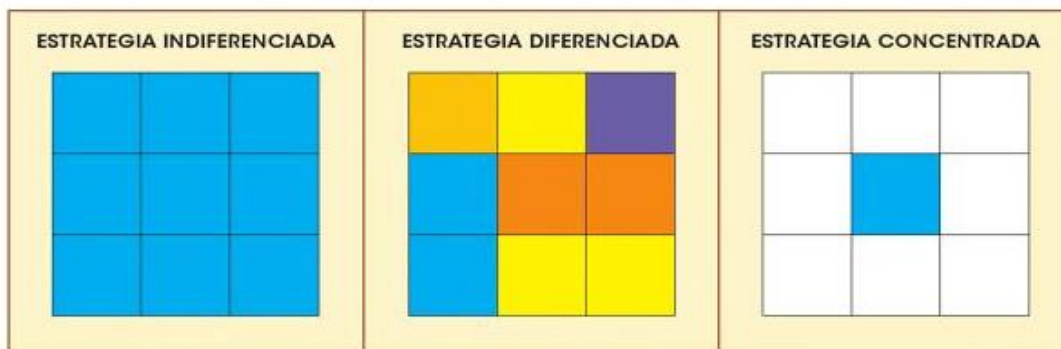
✓ **Estrategia concentrada**

Esta estrategia tiene como objetivo seleccionar un determinado segmento de mercado que considere de mayor importancia de acuerdo a su apreciación por lo cual su objetivo será únicamente el seleccionado por lo cual lo demás le será indiferente (Montoro, De Castro y Díez, 2014).

Después de esta conceptualización, la mejor estrategia que se debe realizar es la concentrada porque de esta forma podrá enfocarse a un segmento específico que se adapte al producto o servicio que se desea ofrecer de esta forma los resultados esperados van a ser según lo planificado.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

Figura 1 Estrategias de segmentación



Fuente: Economía de la empresa

La segmentación debe de ser correctamente definido mediante su adecuada división, de esta manera se podrá decir que se conoce los gustos y necesidades semejantes de los consumidores porque de esto dependerá el éxito de cualquier negocio la clave del éxito es segmentar el mercado.

Establecer una segmentación consiste en tener identificado a un grupo de consumidores que poseen necesidades que sean similares entre ellos de esta forma será posible crear productos o servicios que se adapten a sus requerimientos y así llegar a cada uno de ellos (Munuera y Rodríguez, 2012).

La clave del éxito es la adecuada segmentación del mercado, este debe de ser direccionado de acuerdo a las necesidades, preferencias y poder adquisitivo de los consumidores potenciales si ésta no ha tenido un análisis exhaustivo o no se le da la importancia necesaria los resultados esperados serán negativos para todos quienes conforman una organización porque esto mermará los ingresos económicos de la misma.

Un punto crucial es cuando la dirección debe de establecer la base para pagar las comisiones, pero, el punto en común de todas las empresas es que método elegido es

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

el relacionado al volumen de ventas. Con ello, se impulsa a que los vendedores se esfuercen por alcanzar las metas fijadas, sin embargo, otro factor a considerar es la fijación de acuerdo al producto o servicio ofrecido enfatizando de esta forma el beneficio que se le brindará al vendedor.

En sí, el tipo de comisión corresponde el valor al vendedor por alcanzar sus metas éstos pueden variar según las políticas de cada empresa, aunque también se puede hacer un mix de las mismas unas de estas son:

- ✓ **Tipo progresivo**

Como su nombre lo indica la comisión aumentará conforme al volumen de las ventas realizadas y cerradas de esta forma se pretende motivar al personal de ventas para que estos se enfoquen en ellas.

- ✓ **Tipo regresivo**

Esta tiene una forma contraria a la anterior esta se implementa con la finalidad de nivelar los ingresos de los vendedores o contrarrestar las consecuencias de ventas inesperadas.

- ✓ **Comisiones compartidas**

Si la venta se realiza en conjunto se debe de dejar plenamente especificado que los beneficios por concretar el cierre de la misma será compartida entre quienes intervinieron en esta la que deberá de ser equitativa para las partes involucradas.

Aunque si bien es cierto que a través de la comisión compartida se busca crear una equidad entre los participantes de una venta ésta tiene su debilidad al momento de que se implica a las oficinas centrales de compras.

✓ **Cuentas de anticipos**

Su finalidad es mantener un fondo de efectivo que sirva de disponible para el vendedor este es considerado como un anticipo el cual puede ser periódico, semanal o mensual esta puede estar garantizada o no (Vértice, 2011).

En base a estos conceptos las comisiones deben de ser correctamente definidas para que así las ventas puedan ser guiadas y no se conviertan en un problema es por ello, que definir el modo de compensación individual del vendedor y que tenga plenamente definido su objetivo para recibir su recompensa.

Los clientes son el motor de cualquier negocio por ello es necesario que se los fidelice, un error por pequeño que este sea origina a que estos vayan donde la competencia por esta razón, se debe de procurar de satisfacerlos y cumplir con todas sus expectativas que estos requieran los gustos y preferencias están en constante cambio y cada vez se vuelven más existentes con sus requerimientos. Los clientes es parte de un proceso el cual está involucrado en un proceso de intercambio sobre un bien o servicio mediante el cual va a satisfacer una necesidad existente en ellos (Carrasco, 2012).

Lograr la fidelización de los clientes es una tarea ardua y que no se debe de descuidar todos los clientes son importantes siendo así que se destacan las características clave de una empresa que se encuentra orientada al cliente y su fidelización siendo estas:

1. Busca consolidarse en el mercado su meta no es únicamente el vender sus productos o servicios se preocupa por alcanzar y fortalecer los lazos con sus clientes que son el motor de su negocio ellos son la prioridad y sus requerimientos deben de cumplirse.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

2. Existe una preocupación por recolectar información de los clientes de esta forma se estará actualizado y conscientes sobre los cambios en los gustos y necesidades de éstos escuchar la “voz del cliente” es una estrategia económica que permitirá fidelizarlos.
3. La “voz del cliente”, será transmitida a todo el personal de la empresa no es de uso exclusivo del departamento comercial ya que cualquier empleado de otra área puede ser requerido por los clientes y ésta es la mejor forma de estar alerta a sus necesidades.
4. La información recolectada de los clientes permitirá que la empresa tenga una capacidad de respuesta inmediata sobre las diferentes necesidades o requerimientos de los mismos todo el personal que forma parte de la organización deben de estar atento a ellos.
5. Existe una preocupación por crear un plus (punto diferenciador entre sus competidores), este es un trabajo en conjunto de todos quienes forman parte de la empresa su objetivo es lograr la fidelización de los clientes ya que si este está conforme con el producto o servicio recibido será una publicidad gratuita para la organización.
6. Toda la organización está orientada hacia el cliente tomando en consideración que de ellos depende el negocio.

Lograr la fidelización de los clientes dependerá del interés que se ponga en ello, no hay cliente importante o no, la clave para alcanzar esto consiste en saber escuchar todo lo que tengan que decir, inclusive las quejas porque esto permitirá que se mejore y se logre estar a la par de sus requerimientos y necesidades.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

Capacitar al equipo de venta es fundamental de esta manera se podrán desarrollar o fortalecer destrezas y habilidades propias en cada persona de esta forma tendrá más herramientas para llegar a los clientes e incrementar las metas establecidas por la organización una capacitación bien definida permitirá que el área de ventas trabaje con efectividad siendo más productiva.

La capacitación consiste en proporcionar una educación de corto plazo sobre un determinado tema con la finalidad de brindar herramientas de apoyo a las personas que intervienen en el mismo a fin de que estos fortalezcan o refuercen determinadas destrezas o habilidades propias en cada uno de ellos y que permitirán un mejor desenvolvimiento en su trabajo (Chiavenato, 2011). Se debe de tomar en consideración que mediante el nuevo aprendizaje o perfeccionamiento del mismo se presentará un cambio en la conducta de las personas siempre y cuando esta capacitación esté orientada fortalecer las debilidades existentes en ellos si esta es impartida por el simple formulismo este será un gasto injustificado ya que no existe un estudio real sobre las necesidades de capacitación.

Para que la capacitación sea realmente efectiva y se alcance los objetivos planteados en necesario que se cumplan con ciertas etapas necesarias como es: el determinar la necesidad de capacitación, programa de capacitación, implementación, ejecución y por último la evaluación de los resultados obtenidos frente a los deseados (Chiavenato, 2011).

Una capacitación que ha sido impartida según las necesidades y requerimientos del personal objetivo de una empresa se podrá evidenciar en ellos diferentes tipos de cambios en la conducta de acuerdo al contenido de las mismas, las cuales se evidenciarán en diferentes etapas siendo estas las detalladas a continuación:

✓ **Transmisión de información**

Una capacitación adecuada permitirá que el personal desarrolle un mayor conocimiento no solo sobre la organización a la que pertenece sino también sobre todo lo que tiene que ver con la misma como son los productos o servicios ofrecidos, clientes, políticas, etcétera.

✓ **Desarrollo de habilidades**

La principal ventaja de impartir una capacitación de acuerdo a las debilidades del personal consiste que exista un mayor perfeccionamiento sobre sus destrezas y habilidades sobre las diferentes tareas que deben de realizar en sus áreas de trabajo lo cual permitirá que los errores en los procesos sean reducidos.

✓ **Desarrollo de conceptos**

La capacitación logrará modificar la conducta y actitudes de las personas fomentando de esta forma un trato cordial no solo entre el personal de la empresa sino también hacia los clientes de la misma esto permitirá que la imagen organizacional sea fortalecida.

✓ **Desarrollo de aptitudes**

La persona capacitada aumentará su capacidad de razonamiento, concentración además de fomentar un pensamiento estratégico para discernir sobre un problema, así como su solución.

Son cuatro (4) los grupos en que se puede dividir la capacitación de acuerdo a los requerimientos de la organización siendo estos los siguientes:

1. De pre ingreso

Capacita al nuevo personal que ingresa a la organización, es decir, que da a conocer las normas, reglamentos y principales actividades a realizar de acuerdo al cargo que va a desempeñar.

2. De inducción

Conducir al nuevo personal por la organización para que se familiarice con la misma, así como con sus compañeros de trabajo.

3. Promocional

Este tipo de capacitación se da para realizar una selección interna entre el personal de la empresa al momento de un ascenso esto evita realizar una convocatoria externa.

4. En el trabajo

Su finalidad es desarrollar y fortalecer las actitudes y aptitudes del personal de una organización lo cual que permitirá que tengan una mejor visión en su vida personal y laboral.

1.1 Límites

Las ventas han disminuido significativamente lo cual ha originado una situación caótica por la carencia de un plan de comisiones que sea adecuado y que permita motivar al equipo de ventas además de fortalecer sus destrezas y habilidades mediante una idónea capacitación que les permita ser más tenaces en el desarrollo de su trabajo y que fijen una meta más allá de su sueldo.

Este este trabajo ha sido desarrollado de acuerdo a las necesidades de la empresa Inmopri ubicada en la ciudad de Guayaquil por lo cual es aplicable únicamente a la

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

misma para que esta pueda superar su déficit en ventas y así lograr un beneficio para todos quienes forma parte de la organización y los clientes.

1.2 Conclusiones parciales

Toda la información que se pueda recopilar para el desarrollo de este trabajo permitirá defender la relevancia que tiene el establecimiento de un plan de comisiones donde se establezcan los objetivos y metas que cada vendedor debe de alcanzar, así como los beneficios que pueden recibir. Este plan debe de ser equitativo sin guardar ningún tipo de preferencia alguna porque esto puede conllevar a conflictos internos entre el personal del área de ventas.

El beneficio que se obtendrá mediante la implementación del plan de comisiones será recíproco, en primer lugar, la empresa tendrá el apoyo de sus colaboradores porque estos tendrán claramente definidos los objetivos y metas que deben de lograr, así como los beneficios que van a obtener por esta razón será más competitiva y productiva frente a instituciones que realicen el mismo objeto social que Inmopri.

Definir las comisiones es sumamente importante porque su inexistencia o inadecuada implementación genera un malestar en el equipo de venta lo cual origina que estos no estén motivados a cumplir con sus ventas establecidas. La fijación de metas debe de ser alcanzables y reales porque de esta forma mejorará el rendimiento del departamento de ventas.

CAPÍTULO II

2. Metodología

Este trabajo será descriptivo porque se establecerá una deducción y reseña de la situación que esté presentando el departamento comercial pero no exploratorio ya que no se ha provocado intencionadamente algún factor que haya incidido en la reacción de este grupo de trabajo.

El método descriptivo se caracteriza por la recolección de información a través de la observación, encuestas, etcétera esto permite al investigador graficar la situación que desea conocer (Nieto y Rodríguez, 2012). Este es uno de los métodos de investigación más utilizados para realizar este tipo de trabajo debido a las facilidades que este brinda porque permite profundizar sobre un determinado tema teniendo como base la recolección de información fidedigna.

Será cuantitativa porque para determinar los resultados de la población se utilizarán técnicas estadísticas para representar los criterios de las personas encuestadas. El método cuantitativo permite obtener resultados más realistas que pueden ser cuantificados y representados gráficamente a través de los diferentes programas computacionales del mercado como por ejemplo Excel (Mas, 2012). Este método permitirá representar numéricamente los resultados obtenidos de las encuestas para que así sea comprensibles para las personas ajenas a este trabajo.

Siendo también cualitativa porque se realizará una entrevista como técnica para definir el punto de vista de la persona encargada del departamento y su percepción sobre la problemática actual lo cual servirá para recabar información confiable.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

Este método explora las emociones de las personas es algo que no se puede medir por lo cual difiere del método anterior (Ruíz, 2012). A través del método cualitativo se busca indagar desde otro aspecto la percepción que tienen las personas frente a un determinado tema porque sus respuestas estarán motivadas a ese sentimiento.

POBLACIÓN Y MUESTRA

2.1 Población

La población objetiva será todo el personal que conforme el departamento comercial de la empresa Inmopri el cual está conformado por un 80% de hombres (40) y 20% de mujeres (10), sin tomar en consideración edad, instrucción o incluso antigüedad que pueda tener, pero, se deja en claro, que los trabajadores que no sean parte de esta área no será incluido para el estudio.

Es pertinente tomar en consideración las fuentes primarias y secundarias para el desarrollo de este trabajo y permitirán precisar e identificar los problemas existentes y las posibles soluciones que se puedan vislumbrar para enfrentar la problemática existente y que está afectado a las actividades de este departamento.

2.1.1 Muestra

Esta no es requerida, definir una muestra debido a que el estudio se realizará en el departamento de comercialización el cual está integrado por cincuenta personas, siendo de esta manera factible realizar un censo donde se van a realizar las encuestas y entrevista sin ningún problema.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

La utilización de las encuestas permitirá conocer la opinión e inclusive hasta opiniones sobre un tema a investigar por ello, se debe de establecer a que grupo va a ir dirigido a hombres, mujeres o niños, así como su condición social o edad lo cual dependerá de la información que se desee obtener. La encuesta es una de las principales herramientas de investigación porque permite recoger información confiable de las partes que se encuentran involucradas dentro de una determinada situación que se desea conocer (Mas, 2012). No existe un número específico de encuestas a realizar esto dependerá del investigador, es decir, de lo que se considere como una muestra óptima para garantizar que la información recopilada será confiable.

La última herramienta es la entrevista que se realizará a un experto en particular donde se le consulte sobre un tema en específico y exponga de esta manera sus conocimientos y experiencia. La realización de una entrevista consiste en una interacción entre entrevistador (a) y entrevistado (a) el último será quien responda a los cuestionamientos de planteados por el primero (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013, p. 120).

Después de tener una conceptualización definida de las herramientas que se van a utilizar para el desarrollo de este trabajo y recabar toda la información necesaria serán las encuestas cerradas y de opción múltiple además de la entrevista que será de carácter estructurada y se realizará al Gerente de ventas.

Las encuestas a realizar serán exclusivamente para el personal del área en conflicto el cual está conformado de la siguiente forma:

- ✓ **Estudio y técnica**

- Cuantitativo, encuesta

- ✓ **Encuestas a realizar**

- Cincuenta (50) que está distribuido de la siguiente manera:

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

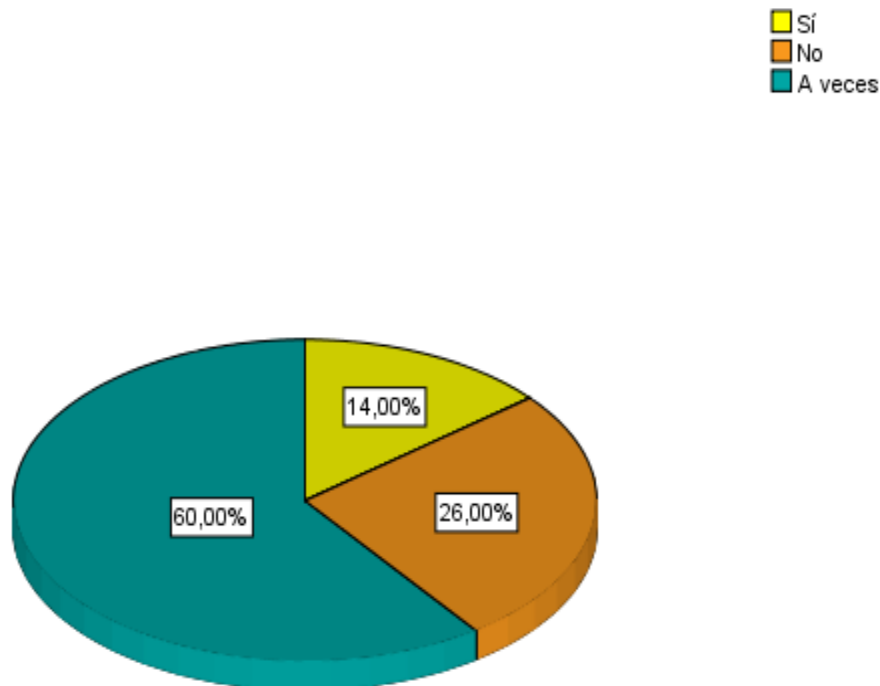
- Gerente de ventas (1)
 - Supervisor de ventas (1)
 - Vendedores mayoristas (15)
 - Vendedores Jr. (33)
- ✓ **Opciones:** Múltiples y cerradas

2.2 Representación gráfica de las encuestas realizadas

PREGUNTA 1

¿Considera que puede exponer sus criterios o punto de vista frente a su jefe inmediato?

Figura 2 Exponer criterios



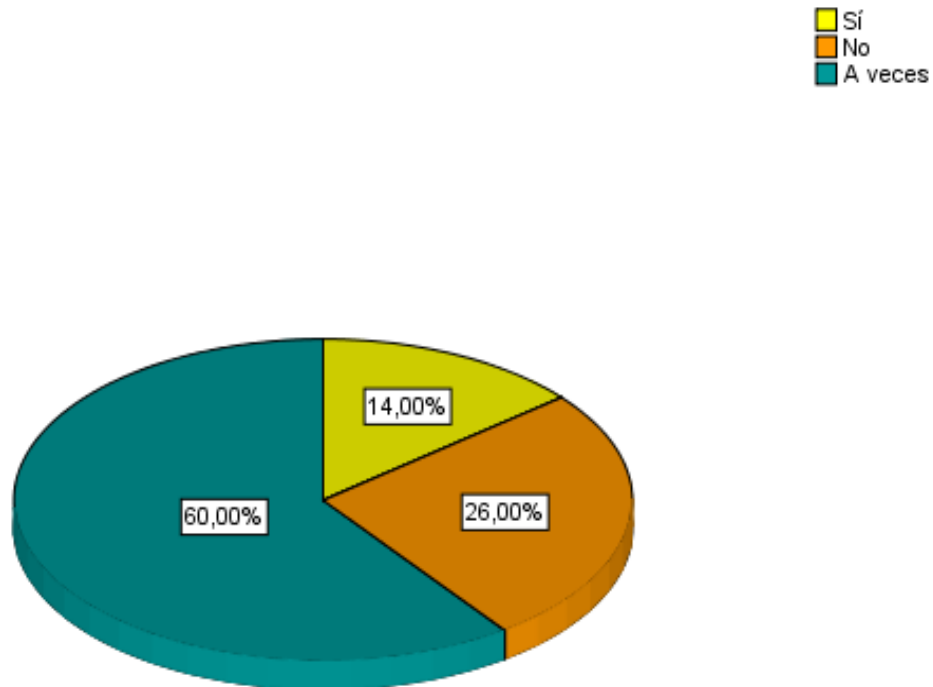
Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora de la investigación

El 60,00% de los encuestados consideran que **A VECES** puede comunicar sus opiniones o dudas a sus jefes, esto deja ver que no existe una confianza entre ellos para transmitir lo que piensan esto debe de cambiar porque son los empleados que pueden palpar de cerca los problemas y dar solución a los mismos.

PREGUNTA 2

¿Su jefe inmediato muestra interés en sus inquietudes?

Figura 3 Interés por inquietudes (jefe)



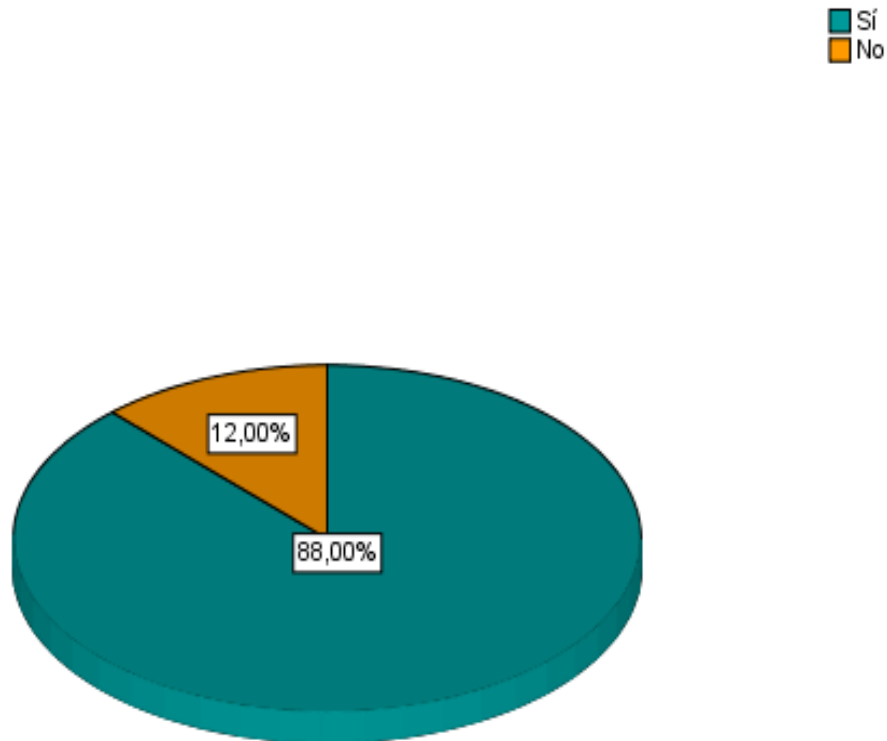
Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora de la investigación

El resultado de esta pregunta tiene mucho que ver con la anterior siendo así que el 60,00% de los encuestados consideran que no existe una preocupación real por lo que ellos opinan o puedan sentir. El trabajo en equipo es el factor principal que debe de prevalecer y esto debe de ser fomentado por quienes ocupen el cargo de jefe o responsable del área.

PREGUNTA 3

¿Considera que no existe un banco de datos actualizados de clientes para realizar sus ventas?

Figura 4 Banco de datos



Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora de la investigación

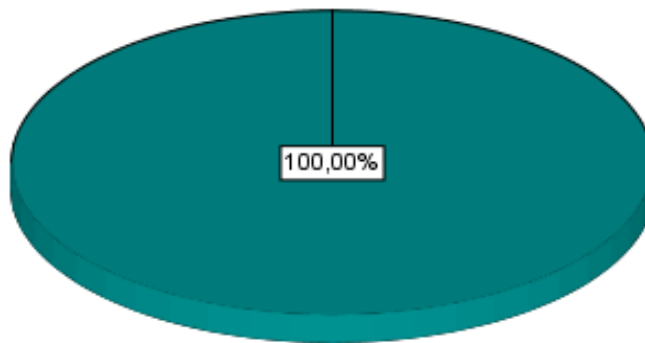
Actualizar con frecuencia los datos de los clientes es fundamental de esta manera estará depurado el sistema el 88,00% de los encuestados consideran que **A VECES** existe esto lo cual debe de ser solucionado de forma inmediata porque de esto dependerá mayor captación de clientes y cierre de ventas.

PREGUNTA 4

¿Las comisiones o incentivos deben ser equitativos?

Figura 5 Equidad de comisiones

■ Sí



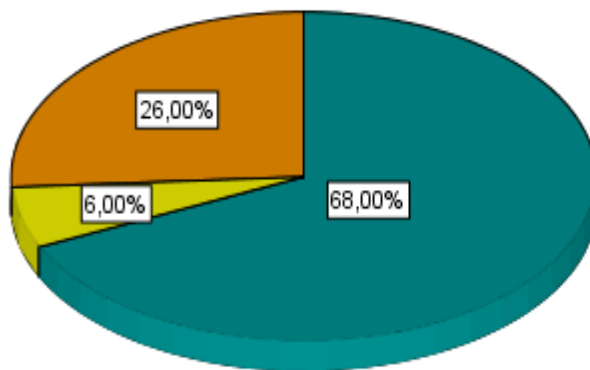
Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora de la investigación

La equidad y evitar el favoritismo debe de ser la prioridad de los directivos es por ello que el 100,00% de los encuestados opinan que las comisiones deben ser fijadas de forma equitativa este criterio debe de ser considerado de suma importancia porque el favoritismo originaria discordia y malestar entre el equipo de ventas lo cual afectaría la efectividad del departamento comercial.

PREGUNTA 5

¿Considera que si existieran las comisiones o motivaciones se sentiría impulsado a subir su nivel de ventas?

Figura 6 Impulso para ventas



Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora de la investigación

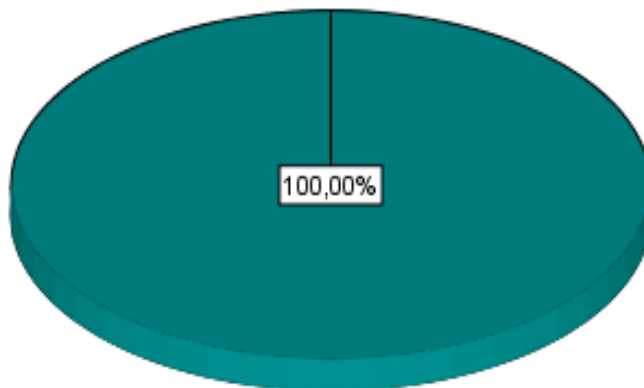
El 68,00% de los encuestados consideran que las comisiones son una forma de incrementar las ventas porque tienen un objetivo por el cual llegar a la meta trazada es por ello, que se le debe de dar la importancia que merece a las comisiones la cual unida a otros factores como la capacitación se puede lograr que el departamento comercial sea más productivo.

PREGUNTA 6

¿La empresa ha realizado programas de motivación o capacitación?

Figura 7 Programas capacitación/motivación

■ No



Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora de la investigación

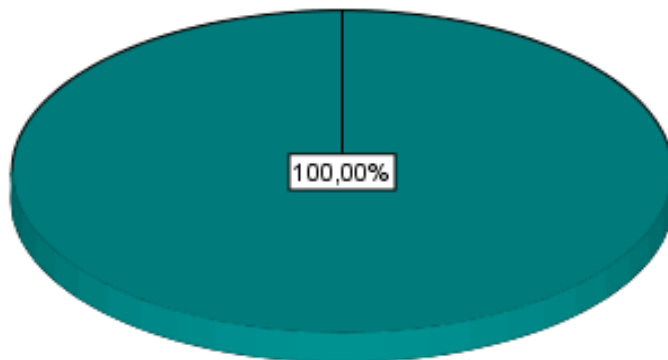
El **NO** fue rotundo con un 100,00% la empresa se ha despreocupado por capacitar a su personal no existe esta cultura organizacional lo cual ha sido un grave error. La capacitación es una inversión que se realiza porque se les brindará una herramienta para fortalecer y desarrollar destrezas propias en cada persona de esta forma será más productivos lo cual beneficia no sólo a ellos sino también a la empresa.

PREGUNTA 7

¿Considera que es importante motivar al equipo de trabajo?

Figura 8 Motivación

■ Sí



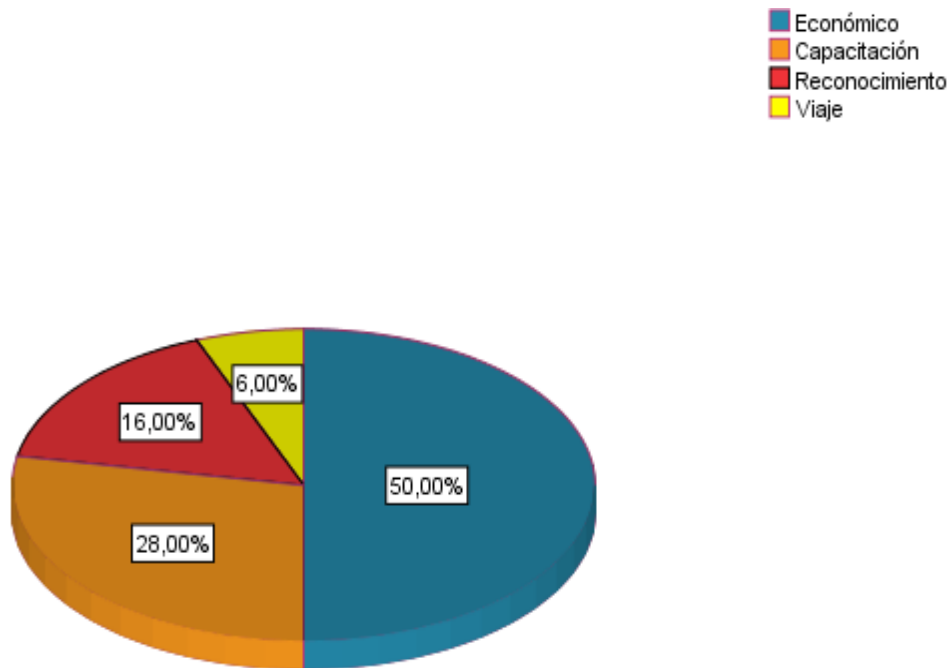
Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora de la investigación

El 100,00% de los encuestados consideran que la motivación es importante para levantar la moral y autoestima del equipo de trabajo no sólo, en el aspecto económico muchas veces unas palabras de “buen trabajo”, proporciona una satisfacción a quien las escuchas este factor debe de ser fortalecido en este departamento creando la empatía y sinergia entre todos.

PREGUNTA 8

¿Qué tipo de comisión o incentivo sería de su agrado?

Figura 9 Preferencias en comisiones



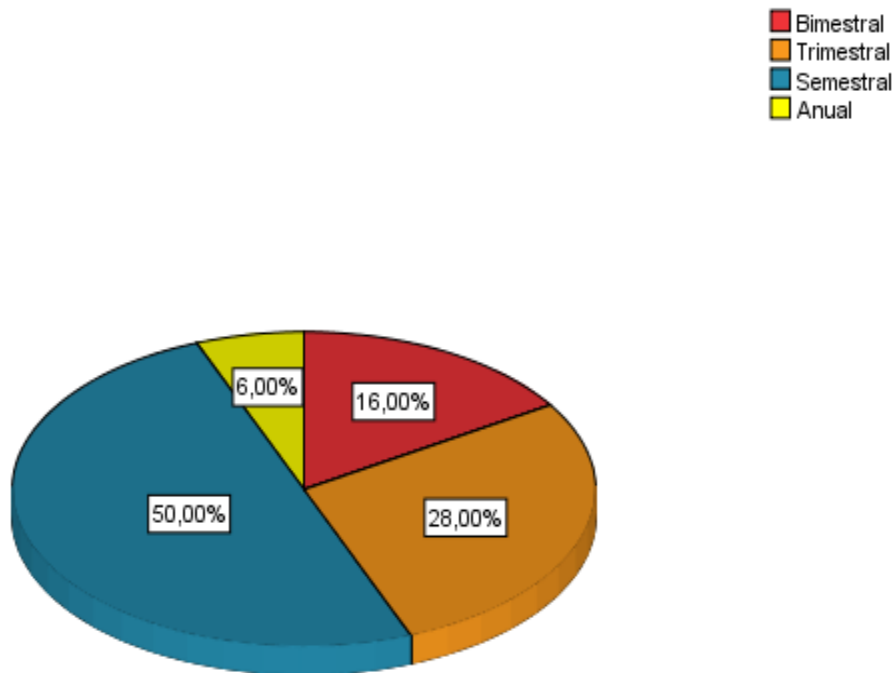
Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora de la investigación

El 50,00% de los encuestados se inclinan más hacia la preferencia económica mientras que en segundo lugar está la capacitación con un 28,00% esto brinda una idea hacia donde debe de direccionarse el plan de comisiones para de esta forma lograr motivar al personal de ventas y lograr los objetivos propuestos.

PREGUNTA 9

¿Cada que tiempo le gustaría que se realicen los programas de capacitación?

Figura 10 Periodo de capacitación



Fuente: Las encuestas
Elaborado por: La autora de la investigación

Los encuestados consideran que la capacitación es importante para ellos por esta razón el 50,00% de los encuestados consideran que esta debe de ser impartida semestralmente, es necesario que los directivos de la empresa consideren la capacitación como una inversión y no como un gasto innecesario que no se debe de realizar.

CAPÍTULO III

3. Propuesta

Consiste en la exposición de la solución que se ha identificado para resolver el problema existente en el departamento de ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil a través de la cual se busca mejorar el desempeño del personal de esta área y así lograr que las metas trazadas sean alcanzadas por cada uno de ellos. Una vez que se ha concluido la investigación se expondrá la propuesta que se ha podido concluir durante el desarrollo del mismo (Cisneros, 2012). La propuesta debe de dar respuesta a un determinado problema que se ha estado investigando, por tanto, esta debe de ser comprensible para todos los involucrados.

La inexistencia de un plan de comisiones, así como el nulo interés por parte de la organización por capacitar al personal ha creado un malestar en ellos, y esto se ve reflejado en las ventas creando una conformidad simplemente por ganar el sueldo básico sin esforzarse por cumplir con las metas trazadas.

Definir y dejar clarificado el tipo de comisiones a recibir es fundamental porque de esta manera el personal de ventas estará consciente de lo que va a recibir si cumple con sus metas y esto dependerá de su esfuerzo el incrementar sus ingresos lo cual beneficia a las partes empresa y empleados.

Sin embargo, estas deben de ser iguales para todos van a variar si uno u otro realiza más o menos ventas, pero el porcentaje a recibir debe de ser igual para todos esto evitará que existan enemistades o malos entendidos entre el equipo de trabajo lo cual afectará el clima organizacional.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

La capacitación se ha convertido en una gran herramienta institucional porque se logra la efectividad del personal en necesario que las organizaciones eliminen esa errada conceptualización de que la capacitación es simplemente un gasto innecesario e injustificado que no sirve de nada además el personal se puede ir y serán otros los beneficiados por su aprendizaje siendo esto totalmente equivocado.

Pero, la capacitación debe de ser impartida según las necesidades y esto será posible identificar mediante el Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), mediante su aplicación se podrá jerarquizar las necesidades de esta manera se podrá garantizar el aprendizaje adecuado y se alcanzarán los resultados esperados que es efectivizar al personal.

3.1 Misión

Crear espacios que cumplan con las necesidades y exigencias de las personas para vivir y trabajar rodeados de un ambiente de seguridad, bienestar y calidad.

3.2 Visión

Para el 2020 ser una empresa con alta credibilidad, prestigio y reconocida en la ciudad de Guayaquil, que sea reconocida por brindar un servicio ágil, oportuno y por contar con personal altamente cualificado.

4.4Objetivos

1. Lograr altos estándares de satisfacción en nuestros clientes.
2. Asegurar un posicionamiento en el mercado inmobiliario.
3. Poseer un equipo de venta calificado y comprometido.
4. Asesorar a los clientes en la toma de decisiones.

3.5 Valores

✓ **Calidad**

La excelencia será nuestra carta de presentación frente a los clientes.

✓ **Integridad**

Todos quienes conformen Inmopri deben de observar un fuerte apego moral dentro y fuera de la institución.

✓ **Empatía**

De esta forma una podrá “ponerse en los zapatos del otro”, de esta manera se será más sensible frente a conflictos que se puedan presentar entre el equipo de trabajo.

✓ **Responsabilidad**

Fiel cumplimiento a los requisitos y necesidades de los clientes y normativas legales.

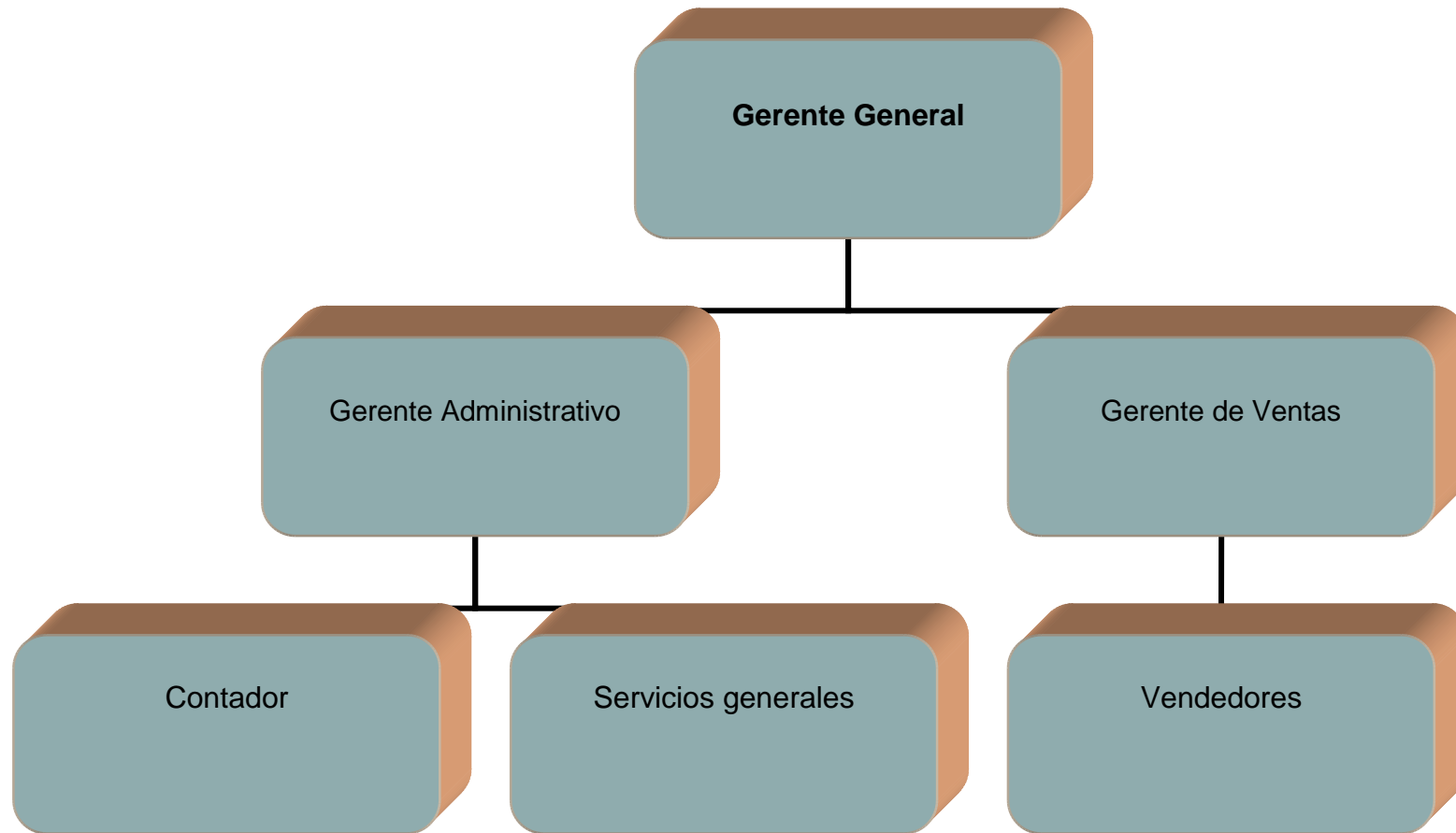
✓ **Oportunidad**

Garantizar la atención y respuesta oportuna a los clientes.

✓ **Respeto**

Tolerar las ideas o criterios de las personas que nos rodean es la clave del éxito para fomentar la armonía laboral.

Figura 11 Organigrama de Inmopri



Fuente: Empresa Inmopri
Elaborado por: La autora de la investigación

3.7 Análisis FODA

El análisis FODA permitirá realizar un análisis sobre el entorno interno y externo que rodea a la empresa por medio de su implementación se podrá recabar información importante que servirá para tomar medidas o acciones correctivas según el resultado que éste presente de su adecuada interpretación se podrá tomar medidas correctivas.

Este tipo de análisis es uno de los más utilizados en las diferentes empresas debido a su facilidad de ejecución y precisión (Ferrell y Hartline, 2012). El análisis FODA permite tener una “radiografía” de la empresa siempre y cuando se sea totalmente honesto (a) al momento de realizarlo porque de esto dependerá las medidas correctivas que se deben de tomar dentro de la organización son varias las estrategias que se pueden desarrollar a través de la aplicación de éste análisis siendo estas las detalladas a continuación:

✓ **Estrategias FO**

Esta estrategia se fundamenta las fortalezas apoyándose para ello en las oportunidades externas que se han identificado.

✓ **Estrategias DO**

A través de esta estrategia se fortalecerán las debilidades internas aprovechando sus oportunidades.

✓ **Estrategias FA**

Permite tomar medidas defensivas para minimizar las amenazas originadas por factores externos de los cuales no se tiene control alguno como puede ser: leyes gubernamentales, naturaleza, etcétera.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

✓ Estrategias DA

La implementación de esta estrategia va a permitir que se minimizar las debilidades de la empresa, así como neutralizar las amenazas que se encuentra en el entorno.

Tabla 1
Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none">1. Posee capacidades diferenciales2. Calidad de producto3. Participación en ferias habitacionales4. Habilidades individuales5. Proactividad6. Trabajo en equipo7. Equipo de trabajo calificado	<ol style="list-style-type: none">1. Resistencia al cambio2. Falta de liderazgo3. Falta de posicionamiento en el mercado4. Falta de capacitación5. Comisiones no definidas6. Poca comunicación entre gerente y empleados7. Personal desmotivado.8. Ausencia de políticas organizacionales9. Poca actualización del banco de datos de los clientes
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none">1. Posicionamiento estratégico.2. Programas de capacitación y motivación3. Utilización de nuevas formas de comunicación.4. Implementar nueva tecnología.5. Gobierno abierto a solucionar problemas habitacionales	<ol style="list-style-type: none">1. Competencia en crecimiento2. Crisis económica3. Nuevas leyes gubernamentales.4. Cambios del entorno inmobiliario.5. Fluctuaciones del mercado inmobiliario

Detalle de las diferentes estrategias planteadas según las estrategias FO, DO, FA, DA. Fuente: Análisis FODA

✓ **Estrategia FO**

La calidad del producto ofrecido a los clientes es la mejor carta de presentación y publicidad gratuita que se puede utilizar esto permitirá ganar terreno en este mercado lo cual permitirá alcanzar un posicionamiento estratégico afianzando la empresa.

✓ **Estrategia DO**

La capacitación es una herramienta organizacional que ayuda a que el personal trabaje con efectividad los resultados de las encuestas realizadas reflejan que existe una predisposición por seguir esta línea por esta razón es necesario crear programas de capacitación y motivación que sean correctamente identificados mediante el Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), con lo que se garantizará el aprendizaje.

✓ **Estrategia FA**

Concurrir a las ferias habitacionales es una buena alternativa para dar a conocer lo que ofrece la empresa de esta forma se podrá hacer frente a la competencia que va en aumento día a día no sólo, de empresas que se encuentran correctamente regularizadas sino de aquellas que son “fantasmas” y que han creado cierta desconfianza en los clientes.

✓ **Estrategia DA**

La resistencia al cambio es un grave problema que enfrentan todas las empresas por ello, es necesario que exista una adecuada comunicación para evitar de esta manera especulaciones innecesarias que conlleven a crear zozobra el mundo inmobiliario presenta constantes cambios a los cuales hay que adaptarse y pensar en prospectiva para enfrentar las diferentes situaciones que se pueden presentar.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

El análisis FODA que se ha realizado en Inmopri, proporcionará las herramientas necesarias para detectar el entorno de la organización que puede afectar el desarrollo normal de las actividades, aprovechar las fortalezas, así como el fortalecimiento de las debilidades a través de una adecuada interpretación del mismo se podrá identificar una alternativa que permita dar solución a la problemática actual.

3.8 Análisis Pest

Este análisis permitirá identificar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que influyen de una manera u otra en el entorno de la empresa y que puede imposibilitar el normal desarrollo de sus actividades cada uno de estos factores deben ser aprovechados, disminuidos o contrarrestados.

Esto será posible a través de la implementación e identificación de estrategias que sean oportunas para hacer frente a la situación presente o futura. Cada estrategia que se plantee debe de tener su fundamento y no tomada con quemeimportismo ya que de su correcta elección dependerá el futuro institucional (Martínez y Milla, 2012). Este tipo de análisis permite tener un enfoque más amplio sobre el medio que se encuentra alrededor de la empresa y que puede afectar directa o indirectamente a esta sino existen estrategias adecuadas que permitan compensar una situación negativa.

A continuación, se exponen cada uno de los factores que componen este análisis siendo estos lo que se detalla a continuación:

✓ Factor político

El factor político tiene una gran influencia porque de las leyes y reglamentos emitidos por el régimen dependerá el adecuado desarrollo de las actividades de cualquier negocio que realice sus operaciones en el país, el sector inmobiliario

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

debe de sujetarse a los siguientes cuerpos legales que son: Ley de propiedad horizontal, Reglamento a la Ley de propiedad horizontal, Ley de corredores de bienes raíces del Ecuador y Fideicomiso inmobiliario del seguimiento de cada uno de estos garantizará el adecuado funcionamiento de una empresa que realice este tipo de actividad.

Pero, frente a los constantes problemas presentados por las inmobiliarias tal es así el sonado caso de la Inmobiliaria Unión Constructora la cual perjudicó a sus clientes con alrededor de USD 45 millones en el 2013 además, de que la Superintendencia de Compañías emitió un informe donde se aseguraba que habían intervenido 15 empresas que reciban dinero a cambio de viviendas.

Las irregularidades y perjudicados eran frecuentes, por ello la Superintendencia con el fin de regular el funcionamiento de este tipo de empresas el 18 diciembre del 2013 emitió el Registro Oficial 146, lo relevante del mismo es que se prohíbe la captación de dinero anticipado cuando aún no poseen los permisos de las diferentes entidades reguladoras como es la municipalidad de Guayaquil esta situación creó un malestar al sector inmobiliario porque se sostenía que se estaba atacando a las empresas legalmente constituidas y esto afecta también a clientes y promotores.

✓ **Factor económico**

El país está enfrentando una fuerte crisis económica y esta situación no es solamente en el Ecuador el problema es mundial la caída del petróleo es una de las principales causas que han originado esta situación. Esto refleja un grave problema para la empresa porque a pesar de que la vivienda es una gran necesidad para las personas existe una gran depresión que detiene a invertir en

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

un bien porque se ven imposibilitados por la entrada que deben de dar o por la infinidad de requisitos para acceder un crédito.

Lo que se debe de realizar para captar clientes es también brindar asesoría y proporcionar facilidades de pagos para quienes adquieran un bien sin que esto afecte la estabilidad económica de la empresa. El Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), es una gran alternativa para acceder a un préstamo hipotecario que le ayudará a adquirir una vivienda.

✓ **Factor social**

La crisis económica originada en 1999 por el cierre bancario y la posterior dolarización en el 2000, en el Gobierno de Jamil Mahuad conllevó a una gran inestabilidad en el país esto provocó una marejada de salida de ecuatorianos hacia Estados Unidos, España e Italia en busca de un futuro mejor para ellos y sus familiares esto llevó a que el país reciba remesas con el fin de adquirir viviendas, pero la crisis ha afectado a todos y estas ya no se dan con regularidad.

Con la finalidad de que los ecuatorianos retornen al país en enero del 2012 mediante Decreto Presidencial No. 888 se puso en marcha el Plan retorno, pero, esto no ha tenido los resultados esperados porque quienes han regresado no se adaptan al país y sobre todo no tienen fuentes de empleos tal como lo había ofrecido el régimen además de que la situación del país no es idónea para regresar y dejar sus trabajos en extranjero.

✓ **Factor tecnológico**

La tecnología ha crecido a pasos agigantados y ésta tiene un gran impacto en la vida humana, ya sea para producir, vender bienes y servicios, etcétera es por eso que se debe de ir a la par de la misma quien no tiene una noción sobre los aspectos tecnológicos está destinado a quedarse rezagado de los demás.

La implementación de software ayuda a simplificar y facilitar las actividades diarias lo cual permite la optimización de los tiempos como se dice todo está al alcance de un “clic”, sin embargo, si no existe una adecuada capacitación sobre este aspecto los equipos o programas que se utilicen resultarán inútiles.

3.9 Modelo de las cinco fuerzas de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter permitirá medir cual es el nivel competitivo de la empresa Inmopri frente a sus competidores esto permitirá desarrollar y elegir las estrategias que sean las adecuadas para que el negocio haga frente a las diferentes situaciones que se identifiquen. Este modelo es muy utilizado para conocer cuan competitiva es una organización dentro del mercado en que se está desarrollando (Martínez y Milla, 2012). Su utilización permitirá tomar decisiones oportunas para mantener un nivel competitivo que sea realmente aceptable y así la organización pueda prevalecer a través del tiempo este modelo está compuesto por los siguientes puntos:

✓ **Poder de negociación de los compradores o clientes**

Cuando existe una cartera de clientes mínima serán estos quienes tengan el poder para establecer su precio sobre un producto, bien o servicio, pero esto es un problema mayor cuando existe una gran competencia porque así tendrán donde elegir e iniciar una puja por los precios. La empresa Inmopri puede tener

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

problemas porque no actualiza con regularidad su base de datos por lo cual no tiene un número de clientes en crecimiento.

✓ **Poder de negociación de los proveedores o vendedores**

Este punto trata conocer cómo se da la interacción entre la empresa y sus clientes durante sus actos comerciales. Inmopri es una empresa inmobiliaria relativamente joven en el mercado este debe de diversificarse como sus competidores para que los clientes tengan variedad de donde elegir.

✓ **Amenaza de nuevos competidores entrantes**

El mercado inmobiliario está creciendo y son muchas las empresas “fantasmas”, que entran a la batalla por captar clientes este es un tema sumamente importante y hay que tomar en consideración.

El análisis de la inexistencia de barreras de entrada y salida de nuevos competidores su inobservancia acarreará problemas para la misma en el corto o mediano plazo son varias empresas que tienen la misma actividad y estas son:

- Pronobis
- Inmobiliaria Caracol
- Inmobiliaria Jinal S.A.
- Inmobiliaria y constructora Bassaery S.A.
- Aeifinmobiliaria

✓ **Amenaza de productos sustitutos**

El conocimiento sobre la vulnerabilidad que enfrentará el negocio originado por productos sustitutos lo cual disminuirá la rentabilidad del negocio por esta razón es importante tener una visión futurista sobre lo que puede acontecer lo que

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

permitirá tener un plan de acción cuando existan situaciones que pueden afectar negativamente al negocio.

✓ **Rivalidad entre los competidores**

Una competencia es algo inevitable que se da en cualquier ámbito más aún en el mundo empresarial cada una de ellas presenta la mejor estrategia para captar la atención de los clientes.

La empresa Inmopri debe de ser dinámica, capacitar a su personal para que puedan desarrollar estrategias que les permita lograr los objetivos de la organización esto creará ese plus adicional que logrará atraer la atención de los clientes, así como fidelizarlos.

3.10 Desarrollo de la propuesta presentada

3.10.1 Preferencias en las comisiones del personal de ventas

Las encuestas realizadas al personal de ventas de la empresa Inmopri permitió establecer cuál es la preferencia que estos tienen referente al tema de comisiones y esto se evidenció con los resultados de la PREGUNTA 8, siendo así que entre las alternativas presentadas el 50% de ellos se inclinan al factor económico mientras que un 28% consideran importante la capacitación.

Estas dos opciones fueron las más relevantes frente a un reconocimiento 16% y los viajes 6% cada uno de estos son pilares mediante los cuales se podrá establecer un plan de comisiones que satisfaga a las partes interesadas y así obtener un beneficio ganar-ganar.

3.10.2 Impacto del plan de comisiones planteado

Después de haber realizados las encuestas al personal de ventas se puede evidenciar que ellos están abiertos al cambio y que tienen toda la predisposición para cambiar su conducta, pero el punto clave para ello, será la sociabilización del plan de comisiones este es el primer camino para evitar posibles especulaciones o malos entendidos que puedan existir sobre el mismo.

La existencia de un plan de comisiones claramente definido y equitativo logrará que el personal se encuentre realmente motivado por alcanzar las metas propuestas tomando en consideración que estas deben de ser reales y plenamente alcanzables además de fomentar la capacitación para así fortalecer sus destrezas y habilidades.

3.10.3 Estrategia para mejorar comunicación interna

La realización de las encuestas dejó en evidencias otros factores que están incomodando al personal de ventas de la empresa Inmopri y esto se vio reflejado en la PREGUNTA 1 donde el 60% de ellos consideran que no pueden exponer sus criterios a sus jefes inmediatos esto crea una brecha entre ellos y es prioritario que se le dé una solución para que así esta sea reducida y cree un ambiente agradable donde todos puedan emitir sus opiniones con respecto y sin temor.

Para alcanzar un trato cordial y respeto como estrategia se presentan los siguientes detallados a continuación:

1. Preparar reuniones con tiempo para tener las ideas claras.
2. Darse su tiempo para escuchar los requerimientos y sugerencias de los empleados.
3. Fomentar la empatía y ser equitativo en sus decisiones nunca demostrar un tipo de preferencia esto fomentará enemistades internas.
4. Cuando deba de llamar la atención a su subalterno que sea en privado la humillación no es necesaria.
5. Reconocer el trabajo bien hecho esto motiva al trabajador a esforzarse y dar todo de sí por lograr los requerimientos de la empresa.

3.11 Indicadores

El establecimiento de indicadores permitirá que exista un control permanente sobre las actividades que se realizan en el área de ventas y así estar a la defensiva frente a cualquier problema que se puede hacer presente en el momento indicado a

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

continuación se hace énfasis en varios indicadores que ayudará que la gestión sea medida:

- a. **Índice de capacitación.** Permite identificar el personal que ha sido capacitado vs el que debería ser capacitado

$$\text{Capacitación} = \frac{\text{Personal capacitado}}{\text{No. de personal a capacitar}}$$

- b. **Índice de satisfacción del cliente.** Define el número de quejas de los clientes frente a las solucionadas

$$\text{Satisfacción del cliente} = \frac{\text{Quejas solucionadas}}{\text{No. de quejas recibidas}}$$

- c. **Índice de empoderamiento.** Mide la efectividad de la delegación del poder en una determinada función.

$$\text{Empoderamiento} = \frac{\text{Personal que cumple sus funciones}}{\text{Personal que deben cumplir funciones}}$$

La falta de lineamientos sobre las comisiones para el equipo de comercialización, así como la nula capacitación en la empresa Inmopri, ha originado graves desatinos en la misma esta situación ha conllevado a que el personal no esté cumpliendo sus metas porque se sienten desmotivados y se han preocupado simplemente por obtener su sueldo fijo esto es un problema para el negocio porque está afectando su rentabilidad. Actualmente, no existe un plan comisiones que motive el logro de las ventas además de que estas son exageradas a la realidad económica del país a continuación se presenta una de las proyecciones de ventas vs a las alcanzadas.

Figura 12 Presupuesto de ventas

PRESUPUESTO DE VENTAS 1ER. SEMESTRE 2015															
Mega proyecto	Nombre del proyecto	#Unidades	Ppto. 2015	Unid	Enero	Unid	Febrero	Unid	Marzo	Unid	Abril	Unid	Mayo	Unid	Junio
Macao	Jilin		714,286		178,571		178,571		178,571		178,571				
	Jinam		200,000												
Amanecer	Alba		956,000												456,000
Manantial	Agua Clara		6,000,000		500,000		500,000		500,000		500,000		500,000		500,000
Otros	Nuevos proyectos														
TOTAL			7,870,286		678,571		678,571		678,571		678,571		500,000		956,000
PRESUPUESTO DE VENTAS CUMPLIDO 1ER. SEMESTRE 2015															
Mega proyecto	Nombre del proyecto	#Unidades	Ppto. 2015	Unid	Enero	Unid	Febrero	Unid	Marzo	Unid	Abril	Unid	Mayo	Unid	Junio
Macao	Jilin		714,286				9,150		182,200		338,150				
	Jinam		200,000												
Amanecer	Alba		956,000												
Manantial	Agua Clara		6,000,000		427,250		433,250		419,400						
Otros	Nuevos proyectos														
TOTAL			7,870,286		427,250		442,250		601,600		338,150				
CUMPLIMIENTO MENSUAL						63%		65%		89%		50%		0%	0%
CUMPLIMIENTO ACUMULADO JUNIO															

Fuente: Empresa Inmopri

Figura 13 Presupuesto de ventas segunda parte

PRESUPUESTO DE VENTAS 2DO. SEMESTRE 2015												
Mega proyecto	Nombre del proyecto	#Unidades	Ppto. 2015	Unid	Julio	Unid	Agosto	Unid eptiembr	Unid	Octubre	Unid Noviembre	Unid Diciembre
Macao	Jilin		714,286									
	Jinam		200,000		40,000		40,000		40,000		40,000	
Amanecer	Alba		956,000		500,000							
Manantial	Agua Clara		6,000,000		500,000		500,000		500,000		500,000	500,000
Otros	Nuevos proyectos											
TOTAL			7,870,286		1,040,000		540,000		540,000		540,000	500,000
PRESUPUESTO DE VENTAS CUMPLIDO 2DO. SEMESTRE 2015												
Mega proyecto	Nombre del proyecto	#Unidades	Ppto. 2015	Unid	Julio	Unid	Agosto	Unid eptiembr	Unid	Octubre	Unid Noviembre	Unid Diciembre
Macao	Jilin		714,286									
	Jinam		200,000									
Amanecer	Alba		956,000									
Manantial	Agua Clara		6,000,000									
Otros	Nuevos proyectos											
TOTAL			7,870,286									
CUMPLIMIENTO MENSUAL					0%		0%		0%		0%	0%
CUMPLIMIENTO ACUMULADO JUNIO					38%							

Fuente: Empresa Inmopri

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

Tal como se ha descrito en el Capítulo I la estrategia será concentrada, es decir, que se va a segmentar el mercado de acuerdo a los bienes que se desean vender y las comisiones a establecer serán de tipo progresivo sobre el 0,20% por \$200.000 en ventas y otro factor a considerar es la capacitación para el personal las encuestas reflejaron que existe una predisposición para adquirir nuevos conocimientos.

La recopilación de la información ha permitido identificar la solución a la problemática actual de la empresa Inmopri de esta forma el departamento comercial será más productivo y se trabajará con efectividad institucional siendo así, sumamente importante ejecutar esta propuesta a través del trabajo en equipo y planificado.

Con la finalidad de cumplir con lo propuesto y lograr los objetivos esperados se deben de seguir los siguientes lineamientos que son:

1. Segmentación concentrada

La aplicación de esta estrategia permitirá elegir un objetivo determinado y no ir sin rumbo fijo a tratar promocionar el bien inmueble. Todo será más organizado y existirá un delineamiento para lograr que las ventas resulten efectivas para ellos de debe de cumplir los siguientes aspectos:

- a. Depurar y actualizar semanalmente el banco de datos de los clientes potenciales.
- b. Según el proyecto se seleccionará a los clientes potenciales de acuerdo al sector y poder adquisitivo.

2. Comisión progresiva

Al no existir un Plan de comisiones se debe de crear también la política que sustente la misma las comisiones que se otorgarán serán de tipo progresivo, es

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

decir, que aumentará según su volumen de ventas estas iniciarán con un 0,20% y tendrán un tope del 0,35% para una mejor comprensión de lo expuesto se presenta el siguiente cuadro:

Tabla 2
Incentivo mensual por ventas

Desde 200K a 400K	0,20%
Desde 401K a 600K	0,25%
Desde 601K a 800K	0,30%
Desde 801K en adelante	0,35%

Descripción sobre los incentivos ofrecidos al personal de ventas Fuente: Inmopri

De esta manera todos estarán conscientes de lo que desean alcanzar y que es lo que pueden lograr según sus destrezas y habilidades para disuadir y motivar al cliente a adquirir el bien ofrecido de esta forma las ventas incrementarán porque existe una fuerte razón para alcanzar las metas fijadas.

3. Capacitación

La capacitación correctamente identificada permitirá que el personal sea más productivo por lo cual será beneficiada la empresa y los mismos trabajadores porque tendrán más herramientas para desenvolverse en este mercado tan competitivo y de pugna constante de clientes. Mediante una adecuada capacitación el personal será capaz de:

- a. Resolver y solucionar problemas.
- b. Cambiar o modificar su conducta.
- c. Fortalecer sus tácticas de disuasión al cliente.
- d. Fomentar el trabajo en equipo.
- e. Trabajar por cumplir los objetivos de la empresa.

3.13 Esquema de la propuesta presentada

Además de establecer las comisiones que sean adecuada para el personal de ventas de la empresa Inmopri es necesario elegir un lugar para realizar las capacitaciones para el personal del área comercial con el fin de que estos eleven su nivel de motivación además de fortalecer y crear nuevos conocimientos.

Con el fin de lograr que este departamento trabaje concienzudamente con lo cual alcanzará las metas fijadas por el departamento de ventas a continuación se detalla el curso de ventas impartido por Instituto de capacitación y desarrollo (ICADE).

3.13.1 Curso para el personal del departamento comercial (servicio al cliente con excelencia)

Temas a tratar:

- ✓ Mandamientos del servicio al cliente.
- ✓ ¿Qué forma parte de una excelente estrategia de servicio?
- ✓ El cliente ¿Qué busca en cada compra?
- ✓ Los diferentes tipos de clientes ¿Cómo identificarlos?
- ✓ Técnicas para convertir al cliente difícil en su aliado.
- ✓ ¿Qué les disgusta de los clientes, como evitarlo?
- ✓ Procedimiento para atender una queja con buenos resultados
- ✓ Escuche a su cliente ¿Cuál es la metodología apropiada?
- ✓ Mediación de conflictos ¿Cómo y cuándo ceder?
- ✓ ¿Cómo superar las expectativas de los clientes? Diferénciese de la competencia

Inversión

U.S. 100,00 dólares por estudiante más I.V.A.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

3.13.1.2 Curso para el personal del departamento comercial (motivación)

Temas a tratar:

- ✓ El beneficio de las relaciones humanas
- ✓ Dinámica de las relaciones interpersonales positivas
- ✓ Cómo trabajar exitosamente en equipo
- ✓ Cómo desarrollar el liderazgo personal
- ✓ Causas que dificultan las relaciones interpersonales
- ✓ Motivación efectiva

Inversión

U.S. 150,00 dólares por estudiante más I.V.A.

El Instituto de Capacitación y Desarrollo (ICADE), posee un adecuado programa para el área de ventas y Talento Humano todo el personal del departamento incluyendo su gerente participará en la capacitación en el tópico de ventas y atención al cliente mientras que el punto relacionado a Talento Humano será exclusivo para los directivos de la sección comercial.

A continuación, se detalla el costo total de la capacitación que se expone en la siguiente tabla:

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

Tabla 3
Costo de capacitación en ICADE

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Valor total
Capacitación de servicio al cliente con excelencia	50	\$100.00	\$5,000.00
Capacitación sobre motivación	50	\$150.00	\$7,500.00
Subtotal			\$12.500,00
IVA 12%			\$ 1,500.00
Total			\$14,000.00

Detalle sobre los costos en que debe de incurrir la empresa Inmopri para capacitar a su personal del área de ventas Fuente: Instituto de capacitación y desarrollo (ICADE)

El costo para la puesta en marcha de esta propuesta es de \$14,000.00 para la capacitación de todo el personal que conforma el departamento comercial de la empresa Inmopri ésta cuenta con capital suficiente para cubrir el mismo, por lo cual no es necesario recurrir a un financiamiento externo en ninguna de las instituciones financieras del país esto evitará incurrir en un préstamo de varios años y el costo de cubrir intereses.

Conclusiones

1. Se ha diseñado el esquema de comisiones el mismo que será de forma gradual de acuerdo a las ventas realizadas teniendo como punto de partida el 0,20% y máximo de 0,35%. Los análisis realizados para conocer el entorno de la empresa brindaron la oportunidad de conocer el medio donde esta empresa desarrolla sus actividades. Uno de ellos que es considerado macro es el PEST en este quedó en evidencia los diferentes factores que impacta a la misma de una forma u otra y esto permite tomar estrategias defensivas en el caso de ser necesario.
2. Se evidenció la inexistencia de reglamentos o políticas que sustenten la creación o existencia de un plan de comisiones.
3. El personal de ventas de la empresa Inmopri a través de las encuestas realizadas dejaron en claro que desean el establecimiento de comisiones económicas este es el denominador común en ellos.
4. No se pudo evidenciar ningún método que permita medir la gestión que se realiza en el departamento de ventas. Su implementación permitirá tomar medidas correctivas y mantener un control permanente evitando así que un problema sea inmanejable.

Recomendaciones

1. Se recomienda el establecimiento de un plan de comisiones que sea equitativo y que beneficie a las partes involucradas.
2. Se sugiera utilizar diferentes tipos de análisis como son el FODA, PEST y PORTER esta es la forma más viable de conocer el entorno organizacional para desarrollar estrategias adecuadas según los requerimientos del mismo.
3. Es recomendable el establecimiento de políticas que permita la existencia y modificación de un plan de comisiones en el caso de ser necesario.
4. Sociabilizar el Plan de comisiones además de establecer sondeos sobre las diferentes preferencias que éstos tengas esta es una forma se mantener un clima organizacional agradable de ganar-ganar.
5. Se recomienda ejecutar un control mensual sobre las actividades que realiza el área de ventas esto permitirá tomar medidas correctivas en el momento indicado por lo cual es conveniente la implementación de indicadores de gestión.

Bibliografía

- ✓ Alcaide, J. (2015). Fidelización de clientes. (2da ED.). Madrid-España. Esic Editorial. pág. 21
- ✓ Artal, M. (2011). Dirección de ventas: Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. (10ma ED.). España: Esic Editorial. pág. 408
- ✓ Carrasco, S. (2012). Atención al cliente en el proceso comercial. España. Ediciones Paraninfo. pág. 12
- ✓ Chals (2012). La fuerza de un objetivo. (9na. ED.), Estados Unidos. C.J. Editorial. p. 58
- ✓ Chiavenato, A. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. (9na. ED.), México. Mc Graw Hill. p. 23, 72, 322
- ✓ Cisneros, M. (2012). Cómo elaborar trabajos de grado. (2da. ED.), Bogotá. Ecoe Ediciones. p. 52
- ✓ Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez. (2013). Metodología de la investigación. (1era. ED). México. Trillas. P. 120
- ✓ Ferell y Hartline (2012). Estrategia de marketing. (5ta. ED.), México. Cengage Learning Editores. p. 44
- ✓ García, G. (2012). Investigación comercial. (3era. ED.), España. Esic Editorial. p. 77-78

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

- ✓ Gil, J. (2011). Técnicas e instrumentos para la recogida de información. Madrid. Uned publicaciones. pág. 23
- ✓ Lara, E. (2011). Fundamentos de investigación un enfoque por competencias. (1era. ED.), México. Alfaomega. p. 60-61
- ✓ Martínez, D., y Milla, A. (2012). La Elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral. España: Altair. Pág. 34, 40
- ✓ Martínez, M. (2013). La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores. (9na. ED.), Madrid. Díaz de Santos. p. 74, 140
- ✓ Mas, F. (2012). Temas de investigación comercial. (6ta. ED.), España. Editorial Club Universitario. p. 191
- ✓ Montoro, M., De Castro, G., y Díez, I (2014). Economía de la empresa. (10ma ED.). España. Ediciones Paraninfo. pág. 225
- ✓ Munuera, J., y Rodríguez, A. (2012). Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección. (2da. ED.), Madrid. Esic Editorial. p. 79
- ✓ Nieto, S. y Rodríguez, M. (2012). Investigación y evaluación educativa en la sociedad del conocimiento. (1era. ED.), España. Ediciones Universidad de Salamanca. p. 120
- ✓ Pérez, P. y Roa, M. (2012). Proyecto diseño módulo de comisiones para organizaciones prestadoras de servicios de venta y equipos de tecnología (Tesis de pregrado). Universidad EAN, Bogotá, D.C.

Diseño de un plan de comisiones para incrementar las ventas de la empresa Inmopri en Guayaquil

- ✓ Rojas y Medina (2012). Planeación estratégica. Fundamentos y casos. Colombia. Editora Litotécnica. p. 36
- ✓ Ruíz, J. (2012). Teoría y práctica de la investigación cualitativa, Bilbao. Universidad de Deusto. p. 44
- ✓ Vértice (2011). Diseño y merchandising. España. Editorial Vértice. pág. 293-295
- ✓ Ziglar Z. (2011). Zig Ziglar Ventas: El manual definitivo para el vendedor profesional. Estados Unidos. Grupo Nelson. Pág. 16

Lincografía

- ✓ <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/nuevas-normas-inmobiliarias.html> CONSULTADO EL 30 DE OCTUBRE DEL 2015

- ✓ http://www.icade.com.ec/cursos#!__cursos/ventas CONSULTADO EL 30 DE OCTUBRE DEL 2015

- ✓ <http://www.trabajo.gob.ec/biblioteca/> CONSULTADO 31 DE OCTUBRE DEL 2015