



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL**  
**TÍTULO DE INGENIERIA EN MARKETING Y VENTAS**

**TÍTULO DEL PROYECTO:**

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA**  
**AGENCIA DE FORMACIÓN DE PERSONAL EN VENTAS Y**  
**COBRANZAS EN LA CIUDAD DE MILAGRO”**

**Autores:**

**Granizo Hernández Robinson Efraín**

**Méndez Alfaro Kleber Brayyam**

**MILAGRO, abril 2013**

**ECUADOR**



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor de Proyecto de Investigación nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro

**CERTIFICO:**

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por los señores Robinson Efraín Granizo Hernández y Kléber Brayyam Méndez Alfaro, para optar por el título de Ingenieros en Marketing y Ventas y que acepto tutoriar a los estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, 19 de abril del 2013

**Tutor:**

---

Lcdo. Manuel Suasnabas



## DECLARACIÓN DE AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN

Los autores de esta investigación declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que esta referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, 19 de abril del 2013

---

Robinson Efraín Granizo Hernández  
C.I. 0922664263

---

Kléber Brayyam Méndez Alfaro  
C.I. 0919874214



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**COMERCIALES**

**CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Marketing y Ventas otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA.....	[ ]
DEFENSA ORAL.....	[ ]
TOTAL.....	[ ]
EQUIVALENTE.....	[ ]

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## **DEDICATORIA**

Al llegar este momento, en donde se alcanza una meta, los sentimientos relucen haciendo gala de lo vivido, de lo compartido y lo aprendido en este largo trayecto; también viene a mi recuerdo esas expresiones de aliento y ánimo que me inducían seguir adelante, es por eso que dedico este logro a mis padres Efraín y Rosita, a mis hermanos Marianela y Wilmer, a mi esposa Virginia y por sobre todo a mi hija Gabrielita que es el motor que me impulsa a luchar cada día.

**Robinson Granizo Hernández**

Dedico este proyecto a toda mi Familia, ya que han sido el motor diario en mi vida para alcanzar mis metas y objetivos, en especial a mi hijo Brayyam Israel, inspirándome en su amor e inocencia con la alegría de saber que con el pasar del tiempo también logrará mejores éxitos en su vida personal y profesional.

**Brayyam Méndez Alfaro**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar un profundo agradecimiento a Dios por haberme dado la fortaleza y perseverancia para cumplir con mi objetivo propuesto, que siempre estuvo allí en los buenos y malos momentos. Agradezco generalmente a mi familia, a mi querida UNEMI y de manera especial a cada uno de mis maestros, de los cuales aprendí sus enseñanzas que se constituyeron en una sólida formación universitaria para lograr que alcance con éxito, esta etapa académica en mi vida.

**Robinson Granizo Hernández**

Primeramente agradezco a Dios, por permitir y darme la sabiduría necesaria para alcanzar mis metas y objetivos, a mis respetables profesores ya que con sus enseñanzas y experiencias han permitido que todos estos años de estudios sean productivos y a mis compañeros que con el día a día hemos aprendido y mejorado nuestra amistad y conocimiento; Gracias.. A Todos.

**Brayyam Méndez Alfaro**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Lic.: Jaime Orozco Hernández Msc.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Estudio de factibilidad para la creación de una Agencia de Formación de Personal en Ventas y Cobranzas en la Ciudad de Milagro”** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias de Administrativas y Comerciales.

Milagro, abril del 2013

---

Robinson Efraín Granizo Hernández  
C.I. 0922664263

---

Kléber Brayyam Méndez Alfaro  
C.I. 0919874214

## INDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>Página</b>
Carátula.....	i
Certificación de aceptación.....	ii
Declaración de autoría de la investigación.....	iii
Calificación.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimientos.....	vi
Cesión de derechos de autor.....	vii
Índice general.....	viii
Índice de cuadros.....	x
Índice de figuras.....	xi
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
<b>TEXTO</b>	
Introducción.....	1
<b>CAPITULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 Problematización.....	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.1.3 Formulación del problema.....	3
1.1.4 Sistematización del Problema.....	3
1.1.5 Determinación del tema.....	4
1.2 Objetivos.....	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
1.3 Justificación.....	4
1.3.1 Justificación de la investigación.....	4
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO REFERENCIAL</b>	
2.1 Marco teórico.....	6
2.1.1 Antecedentes históricos.....	6
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	9
2.1.3 Fundamentación.....	12
2.2 Marco Legal.....	21
2.3 Marco conceptual.....	24
2.4 Hipótesis y variables.....	27
2.4.1 Hipótesis General.....	27
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	27
2.4.3 Declaración de Variable.....	27
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	28



### **CAPITULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1 Tipo y diseño de la investigación y su perspectiva general.....	29
3.2 La población y la muestra.....	29
3.2.1 Características de la población.....	29
3.2.2 Delimitación de la población.....	30
3.2.3 Tipo de muestra.....	30
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	30
3.2.5 Proceso de selección.....	31
3.3 Los métodos y las técnicas.....	31
3.4 El tratamiento estadístico de la información.....	32

### **CAPÍTULO IV**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

4.1 Análisis de la situación actual.....	33
4.2 Análisis comparativo, evolución, tendencia y perspectivas.....	33
4.3 Resultados.....	34
4.4 Verificación de hipótesis.....	44

### **CAPÍTULO V**

#### **PROPUESTA**

5.1 Tema.....	45
5.2 Fundamentación.....	45
5.3 Justificación.....	56
5.4 Objetivos.....	57
5.4.1 Objetivo general de la propuesta.....	57
5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta.....	57
5.5 Ubicación.....	58
5.6 Estudio de Factibilidad.....	60
5.7 Descripción de la propuesta.....	67
5.7.1 Actividades.....	81
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero.....	83
5.7.3 Impacto.....	97
5.7.4 Cronograma.....	98
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta .....	99p

Conclusiones.....	100
Recomendaciones.....	101
Bibliografía de Investigación.....	102
Anexos.....	104

## INDICE DE CUADROS

<b>CONTENIDO</b>	<b>Página</b>
<b>Cuadro 1.</b> Operacionalización de las Variables.....	28
<b>Cuadro 2.</b> Pregunta 1.....	34
<b>Cuadro 3.</b> Pregunta 2.....	35
<b>Cuadro 4.</b> Pregunta 3.....	36
<b>Cuadro 5.</b> Pregunta 4.....	37
<b>Cuadro 6.</b> Pregunta 5.....	38
<b>Cuadro 7.</b> Pregunta 6.....	39
<b>Cuadro 8.</b> Pregunta 7.....	40
<b>Cuadro 9.</b> Pregunta 8.....	41
<b>Cuadro 10.</b> Pregunta 9.....	42
<b>Cuadro 11.</b> Pregunta 10.....	43
<b>Cuadro 12.</b> Verificación de las hipótesis.....	44
<b>Cuadro 13.</b> Organigrama estructural.....	61
<b>Cuadro 14.</b> Las 5 fuerzas competitividad de Porter.....	69
<b>Cuadro 15.</b> Matriz FOFADODA.....	76
<b>Cuadro 16.</b> Recursos humanos.....	83
<b>Cuadro 17.</b> Inversión.....	84
<b>Cuadro 18.</b> Depreciación de activos.....	85
<b>Cuadro 19.</b> Gastos.....	85
<b>Cuadro 20.</b> Presupuesto de gasto.....	86
<b>Cuadro 21.</b> Presupuesto de ingreso.....	87
<b>Cuadro 22.</b> Balance general.....	88
<b>Cuadro 23.</b> Estado de pérdidas y ganancias.....	89
<b>Cuadro 24.</b> Financiamiento.....	90
<b>Cuadro 25.</b> Punto de equilibrio.....	92
<b>Cuadro 26.</b> Razones financieras.....	93
<b>Cuadro 27.</b> Flujo de caja.....	96
<b>Cuadro 28.</b> Cronograma de actividades.....	98

## INDICE DE FIGURAS

<b>CONTENIDO</b>	<b>Página</b>
<b>Figura 1.</b> Pregunta 1.....	34
<b>Figura 2.</b> Pregunta 2.....	35
<b>Figura 3.</b> Pregunta 3.....	36
<b>Figura 4.</b> Pregunta 4.....	37
<b>Figura 5.</b> Pregunta 5.....	38
<b>Figura 6.</b> Pregunta 6.....	39
<b>Figura 7.</b> Pregunta 7.....	40
<b>Figura 8.</b> Pregunta 8.....	41
<b>Figura 9.</b> Pregunta 9.....	42
<b>Figura 10.</b> Pregunta 10.....	43
<b>Figura 11.</b> Mapa del cantón Milagro.....	58
<b>Figura 12.</b> Logotipo de la agencia.....	60
<b>Figura 13.</b> Ubicación de la agencia.....	81

## INDICE DE ANEXOS

<b>CONTENIDO</b>	<b>Página</b>
<b>Anexo 1.</b> Preguntas de la encuesta.....	104
<b>Anexo 2.</b> Fotos.....	106
<b>Anexo 3.</b> Diseños.....	107

## RESUMEN

La presente investigación, trata sobre la creación de una agencia que se dedique a la formación técnica y científica de personas que se desempeñen en el mundo de las ventas y las cobranzas, este proyecto surge debido que en la ciudad de Milagro no existe una institución que ofrezca este tipo de servicio. El servicio que se ofrecerá, es en sistema de módulos prácticos, con clínicas y talleres de ventas y cobranzas, aplicando métodos y estrategias modernas que conllevan a realizar una excelente venta, lo cual facilitará el proceso de recaudación de la misma. Este trabajo contiene información requerida en el marco teórico, basada en libros, repositorios, y también en la investigación de campo mediante encuestas aplicadas a personas referentes al tema. La finalidad de esta propuesta, es agilizar soluciones a los problemas enmarcados en las ventas y las cobranzas que se presenten a nivel empresa y a nivel clientes, también es sustancial evaluar el desempeño y rendimiento de estos departamentos que son vitales para el crecimiento una empresa, estas evaluaciones deben ser realizadas de forma periódica, para hacer correctivos necesarios que impulsen a alcanzar los objetivos y demás metas planteados por los directivos de la empresa. Crear propuestas de capacitación en base a sus necesidades y exigencias, de manera que visualicen a la agencia como una herramienta de apoyo para la productividad del comercio.

**Palabras Claves:** talleres de ventas y cobranzas, estrategias de ventas.

## **ABSTRACT**

This research deals with the creation of an agency engaged in technical and scientific training of people who work in the world of sales and collections, this project arises that no miracle has an institution that offers this service. The service we offer is practical module system, with clinics and workshops for sales and collections, applying modern methods and strategies that lead to making a great sale, which will facilitate the process of raising it. This work contains information required in the theoretical framework, based on books, repositories, and also in field research using surveys of individuals regarding the topic. The purpose of the proposal is to expedite solutions to problems framed in sales and collections to be presented at the company level and customers, also evaluate the performance and substantial performance of these departments that are vital to a company growth, these assessments should be performed periodically to make necessary corrections that encourage others to achieve the objectives and targets set by the directors of the company. Create training proposals based on their needs and requirements, so that the agency displayed as a support tool for productivity trade.

## INTRODUCCIÓN

El mundo de las ventas en la actualidad es cada día más competitivo, muchas personas que ejercen esta profesión o actividad no emplean las técnicas, ni utilizan los métodos que se establecen en su estructura para el ofrecimiento de sus productos o servicios.

El presente tema de investigación “Estudio de Factibilidad para la Creación de una Agencia de Formación de Personal en Ventas y Cobranzas en la Ciudad de Milagro”, establece analizar las diversas formas de ventas, el control y el proceso de la recaudación.

El objetivo de esta área del marketing no es sencillamente venderle al cliente una solución, sino darle alternativas de apoyo para satisfacer sus necesidades, el cliente no simplemente es una fuente de ingresos para la empresa, es una oportunidad de participar en el mercado y demostrar el liderazgo.

La formación técnica y científica dará un excelente resultado, a las personas que se desempeñan en las ventas y las cobranzas, lo cual vamos a notar puesto que será parte esencial en el mercado para crear nuevas estrategias.

Gracias a esta información las empresas van a tomar mejores decisiones en sus departamentos de ventas y cobranzas.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 Problematización**

La Agencia de Formación de Personal en Ventas y Cobranzas, es una institución encargada de capacitar técnica y científicamente a personas dedicadas al mundo de las ventas y las cobranzas.

Actualmente en el mercado laboral de la ciudad de Milagro es escaso el personal que esté capacitado técnica y científicamente para el área de las ventas y las cobranzas, razón por la cual algunas veces no existe una buena relación entre las empresas y sus clientes, es por este motivo que estos departamentos no cumplen muchas veces con las metas económicas establecidas y por consecuencia tampoco con las expectativas deseadas.

Todo esto sobresalta a la imagen de una empresa, haciéndola lucir desmejorada en este campo, la misma que no solamente afecta a los negocios como tal, sino que también descompone a todo el personal que colabora en los diferentes departamentos ya que el resultado final será un desequilibrio de la empresa.

Es de conocimiento general saber que en la actualidad contamos con técnicas de ventas y cobranzas que mejoran las relaciones comerciales en cualquier tipo de organización, los mismos que son aplicados por su efectividad y aporte al cumplimiento de las metas establecidas.

La capacitación del personal de los departamentos de ventas y cobranzas trae consigo el éxito sostenido de una empresa, el cual se deriva de un sinnúmero de beneficios, como el mejoramiento en las relaciones con los clientes, la reducción de los costos por un mal proceso de ventas y por ende las gestiones de cobranzas que esto implica.

Es por ello que mediante el desarrollo del presente trabajo de investigación se busca determinar cuan beneficioso resultaría para las empresas capacitar a sus departamentos de ventas y cobranzas.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Área:** Comercialización

**Aspecto:** Creación de una agencia que capacita a personas que se desempeñan en el área de las ventas y las cobranzas

### **1.1.3 Formulación del problema**

¿Qué problemas ocasiona la falta de capacitación técnica y científica del personal en las áreas de ventas y cobranzas?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

- ¿Cuáles son las falencias que se originan debido a la deficiencia en el manejo de las ventas y las cobranzas?
- ¿Qué impacto que ejerce en el desarrollo y fortalecimiento de la empresa, que los vendedores y recaudadores sean en gran medida personas empíricas en la materia?
- ¿De qué manera influye la falta de capacitación de los directivos de las empresas sobre su personal de ventas y cobranzas?



- ¿Es necesario que existan indicadores de gestión que permitan evaluar la calidad de la venta realizada por los vendedores a fin de fidelizar al cliente?

### **1.1.5 Determinación del tema**

Estudio de Factibilidad para la Creación de una Agencia de Formación de Personal en Ventas y Cobranzas en la Ciudad de Milagro.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Determinar a través de un estudio cómo afecta al comercio la falta de personal capacitado en el área de ventas y cobranzas, y que esto permita proponer una solución a la problemática existente.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Puntualizar un diagnóstico de las deficiencias existentes en el manejo de los procesos de ventas y cobranzas.
- Determinar cómo afecta un mal proceso de venta y cobranza
- Especificar los impactos negativos que generan la falta de capacitación del personal que realizan las ventas y las cobranzas.
- Disponer de qué manera incide la falta de indicadores sobre la efectiva aplicación de técnicas de ventas y gestión de cobranzas.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1 Justificación de la investigación**

La presente investigación surge debido a la necesidad que tienen hoy en día las empresas comerciales en mejorar la ejecución de las ventas, para así aliviar o mermar la difícil tarea de la recaudación las mismas que van ligadas.

Lo que se busca de acuerdo con los objetivos de investigación planteados es destacar la importancia que ejerce la aplicación de técnicas en los procesos de ventas y cobranzas de la empresa.

Esto permitirá proporcionar asesorías oportunas a las post ventas y la fidelización de los clientes con las empresas y así mismo conocer que es lo que ellos esperan de la misma.

Cabe destacar que no solamente el cliente siente que sus perspectivas han sido totalmente cubiertas cuando se les ha satisfecho una necesidad con un buen cierre de venta, sino que también les es significativo el modo en que se satisface dicha necesidad, facilitando así el proceso de recaudación.

También es importante demostrar con un concepto distinto, que la comercialización no es solamente el acto de comprar y vender algo, sino que existe la responsabilidad de dar un buen servicio, para que el cliente tenga confianza y aceptación de lo que se le está brindando.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

###### **Inicios del Intercambio Comercial**

En sus inicios, los seres humanos absolutamente subsistían de la recolección, la pesca y la cacería, esto era su principal fuente de alimentación, al parecer desconocían el arte y técnica de la producción agrícola, también se especula no haber existido intercambio comercial durante esta época, debido a la lejanía entre los diferentes grupos humanos y la poquísima densidad de población.

Los seres humanos comenzaron a acumular excedentes de producción y al notar la abundancia nació la necesidad de realizar el intercambio, dando así origen al trueque que era una forma de canje bastante primitiva, la cual les permitía ofrecer su esfuerzo al cultivo más fácil y natural para cada asentamiento humano.

Mediante esta modalidad, cada participante entregaba parte del producto de su trabajo, a cambio de una parte del producto del trabajo de otro participante. Éste es un invento tan antiguo como la rueda, la cual a su vez habría facilitado el transporte de mercancías.

Hubo pueblos destacados por su desarrollo comercial, entre los cuales puede mencionarse a los fenicios. Su organización comercial llegó a tal punto, de fundar colonias en diversos sitios del Mar Mediterráneo.

También construyeron las llamadas factorías o depósitos, los cuales eran asentamientos amurallados donde almacenaban provisiones para los viajes comerciales.

### **La era de la comercialización**

La primera mitad del Siglo XX, con dos guerras mundiales, un periodo entreguerras marcado por el descalabro bursátil de Wall Street y la Gran Depresión, golpeó a las empresas productoras al caer vertiginosamente los niveles de consumo, y con ello los precios. Algunos fabricantes, especialmente estadounidenses, vieron una tabla de salvación en la Segunda Guerra Mundial, pues el gobierno de su país abocó virtualmente toda la producción industrial al abastecimiento de sus tropas en los campos de batalla. Ello coadyuvó a sostener ocupada su fuerza laboral.

No obstante la bonanza industrial y laboral presente en la América del Norte, Europa sufrió los embates de la guerra en carne propia. Muchas de sus fábricas consideradas blancos estratégicos por los ejércitos enemigos, fueron bombardeadas, minando así las principales fuentes de trabajo e ingresos.

Los empresarios descubrieron una muy desagradable realidad, sus mercados prósperos y abundantes, habían desaparecido; en el mejor de los casos, se había contraído. Los países europeos donde se habían librado las grandes batallas, estaban destruidos y despoblados. ¡No había quien comprase productos! como si fuese poco, las fábricas, en especial las estadounidenses, contaban con una enorme capacidad productiva instalada. Entonces la estrategia cambió. ¡Ahora necesitaban vender!, he aquí el nacimiento del oficio de las ventas. Los empresarios comenzaron a contratar personas cuya labor sería visitar todo el mercado, todos los posibles clientes, y promover sus productos.

Se da entonces una práctica de ventas “a presión”. Se esperaba de un vendedor, tener dominio de ciertas habilidades, a saber que es la Prospectación, presentación, negociación, cierre y manejo de objeciones, pero la historia estaba destinada a cambiar. Los mercados, ya bastante invadidos con productos alternativos, se

saturaron aún más, de esta forma nace la competencia aguerrida, la cual se fortalece con el fenómeno japonés, fabricando bienes de bajo costo y aceptable calidad, quienes mejorando asombrosamente su nivel cualitativo industrial y comercial, ubican sus productos entre los de mayor prestigio a nivel mundial.<sup>1</sup>

### **La Comercialización en el Ecuador**

La comercialización de bienes, ya sean productos y/o servicios en el Ecuador, es sin duda una razón de ser de las empresas comerciales, las mismas que año a año han aumentado en gran número convirtiéndose en pilar fundamental del desarrollo económico del país.

Gran parte del consumo de bienes que se realizan en el sector comercial son a crédito mediante diferentes mecanismos que el mercado, con el paso del tiempo, ha ido desarrollando para bienestar del consumidor.

Instrumentos como tarjetas de crédito, tarjetas de descuento, créditos mediante instituciones bancarias o a su vez el mecanismo más fácil pero con más riesgo para la empresa, es el crédito directo con el cliente.

Estos créditos permiten al cliente obtener un bien y pagar en cómodas cuotas mensuales, pero es ahí donde surge el problema para las empresas, dado que pueden ser créditos a personas que no están en capacidad de pagar en el futuro y se desconoce verdaderamente la certeza de recuperar el capital de trabajo.

Las cuentas por cobrar son parte integral de la administración del capital de trabajo, porque constituyen una considerable inversión en activos y además su mala administración puede traer dificultades financieras a cualquier empresa solvente.

---

<sup>1</sup> MEJÍA, Miguel MBA *Historia de las ventas*, <http://mercadeocreativo.wordpress.com/el-vendedor-exitoso/historia-de-las-ventas/>, extraído el 10 de octubre de 2012.

## **El Comercio en Milagro**

En los últimos años se ha evidenciado un crecimiento desmedido de vendedores empíricos en Milagro, lo que ha afectado directa e indirectamente al área comercial organizada puesto que esta actividad se la realiza sin ninguna medida o técnica que evite el colapso y la saturación de la misma provocando así una mala imagen en la comercialización, también el deterioro de la cartera de crédito de las empresas comerciales es evidente, lo que ha provocado que los problemas de las mismas hayan incrementado.

Según el Cabildo existen más de 2000 comerciantes, de los cuales no todos eran informales, muchos almacenes sacan mercadería para venderla en la calle. “el 40% de los comerciantes no vive en Milagro sino que vienen a diario de Guayaquil, Durán, Naranjito, Yaguachi. Son gente que busca hacer negocio.”<sup>2</sup>

Generalmente la estructura tradicional de las empresas no está organizada para poder atender este cambio de manera eficiente en el menor tiempo posible.

En este estudio se muestra las características especiales que una empresa dedicada a la comercialización debe tener en cuenta al momento que decide operar en la ciudad de Milagro.

### **2.1.2 Antecedentes referenciales**

Actualmente en el cantón Milagro se han acreditado varios cambios en aspectos como la población, cultura, economía y también en el comportamiento de los consumidores, lo cual conlleva a diversas situaciones para analizar y mejorar.

Un punto gravitante es la falta de agencias especializadas en brindar capacitación constante en el tema de las ventas y las cobranzas; de esta manera se podrá alcanzar un mejor nivel en este servicio otorgado puesto que esta actividad es tomada en la ciudadanía como una labor empírica, sin profesionalismo y sin técnica.

---

<sup>2</sup> [http://www.elcomercio.com.ec/pais/Milagro-puso-fin-caos-comercial\\_0\\_776322496.html](http://www.elcomercio.com.ec/pais/Milagro-puso-fin-caos-comercial_0_776322496.html)

Particularmente existen organismos que capacitan como la Cámara de Comercio, la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI) y el SECAP pero ninguno de ellos está enfocado exclusivamente en el ámbito de las ventas y las cobranzas de las microempresas de Milagro.

Para profundizar más la investigación sobre este tema se ha tomado de referencia las siguientes tesis:

➤ **Tipo de Documento:** Tesis completa

**Título:** Reestructuración del departamento de ventas por mayor y cobranzas de la empresa Mundo Deportivo Medeport S.A.

**Autor:** Zapata Ortiz, Fernanda de los Ángeles

**Descriptor:** VENTAS - DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN - EMPRESAS - ORGANIZACIÓN INTERNA - INDUSTRIA DEL VESTIDO - MERCADEO - ECONOMÍA - ECUADOR - ANÁLISIS PROYECTOS - ADMINISTRACIÓN - INGENIERÍA COMERCIAL

**Fecha de Publicación:** 2008

**Ciudad:** Editorial: QUITO / PUCE / 2008

**Ubicación en Biblioteca:** T/658.81/Z17r

**Cita Sugerida:** Zapata Ortiz, Fernanda de los Ángeles (2008). Reestructuración del departamento de ventas por mayor y cobranzas de la empresa Mundo Deportivo Medeport S.A. Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. PUCE. Quito.

**Resumen:** Al momento existe una gran preocupación tanto política, económica como social por lo cual para las empresas del país, el ser competitivas y liderar el mercado es una tarea muy difícil. El año 2007, fue un año de gran convulsión política, llegando a afectar ciertas variables económicas de los sectores real, externo y monetario.

**URI:** <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/3301>

➤ **Tipo de Documento:** Tesis completa

**Título:** Creación de políticas de crédito y cobranzas y prácticas financieras requeridas en la empresa Solnopro S.A.

**Autor:** Dávalos Villacres, Jenny Alexandra - Villacís Asimbaya, Juan Francisco.

**Director de Tesis:** Montenegro, Gustavo

**Descriptores:** ADMINISTRACIÓN – FINANCIERA - ANÁLISIS SITUACIONAL - ADMINISTRACIÓN DE EFECTIVO - DIAGNÓSTICO SITUACIONAL - POLÍTICA ECONÓMICA - ECONOMÍA ECUATORIANA

**Ciudad:** Editorial: QUITO / PUCE

**Ubicación en Biblioteca:** Tesis/658.1513/D27c

**Cita Sugerida:** Dávalos Villacres, Jenny Alexandra. Villacís Asimbaya, Juan Francisco. Creación de políticas de crédito y cobranzas y prácticas financieras requeridas en la empresa Solnopro S.A. Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. PUCE. Quito. 213 p.

**Resumen:** Desde la Edad Media hasta nuestra época, el crédito y su doctrina ha tenido mucha importancia en el desenvolvimiento de las empresas sean estas pequeñas, medianas o grandes.

En nuestro caso, las pymes, y en especial la empresa de nuestro estudio SOLUCIONES NO PROBLEMAS SOLNOPRO S.A. el crédito y la cobranza ha sido el principal cuello de botella que ha tenido que sortear la Gerencia General. SOLNOPRO S.A. fue creada en agosto de 1998, su actividad principal es ofertar al mercado libros didácticos con un amplio abanico de temas relativos al manejo empresarial, como por ejemplo: Administración y Control, Calidad Total, Finanzas, Banca, Comercio Exterior, Auditoria, etc.; el producto ha tenido una buena aceptación en el mercado ecuatoriano, debido a la calidad en el contenido de sus libros y de las facilidades de pago que ofrece la empresa a sus clientes, dicha facilidad empezó a causar problemas en el manejo del flujo de efectivo y por ende en la liquidez de la empresa, ocasionando costos financieros e inconvenientes que dificultaban el correcto desenvolvimiento financiero de la empresa, problema que iba de la mano con el crecimiento en ventas, activos e infraestructura que tuvo que poner en marcha para enfrentar la demanda de sus productos.

**URI:** <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/>



➤ **Tipo de Documento:** Tesis completa

**Título:** Mejoramiento de los procesos y controles en el área de crédito y cobranzas de la empresa AGA S.A.

**Autor:** Ocaña Loren.

**Fecha de Publicación:** 2008

**Ciudad:** Guayaquil

**Resumen:** Considerando que el 96% de las ventas totales de la compañía son efectuadas a crédito, el porcentaje de contribución de éstas en los resultados de la compañía se da en la misma proporción, razón por la cual se hace indispensable una administración adecuada y recaudación oportuna de estos recursos en poder de terceros, así como también alcanzar niveles óptimos de productividad y calidad que reflejen un incremento en la rentabilidad.

A través de técnicas y herramientas adecuadas descritas en los capítulos 1 y 2 se pretende identificar todas aquellas actividades que no aportan valor agregado para la organización, tareas manuales muy operativas e innecesarias que estén ocasionando cuellos de botella; así como también se proyecta realizar una simulación de la situación luego de implantar las mejoras, lo cual se puede visualizar en los capítulos 3 y 4.

**URI:**[repositorio.uasb.edu.ec/.../T0636-MBA-Ocaña- Mejoramiento%20](http://repositorio.uasb.edu.ec/.../T0636-MBA-Ocaña-Mejoramiento%20).

### **2.1.3 Fundamentación**

#### **Las Ventas**

Se define a las ventas como un proceso personal o impersonal de ayudar y/o persuadir a un cliente potencial para que compre un artículo o un servicio, que actúe favorablemente sobre una idea que tiene importancia comercial para el vendedor.

También se define que las ventas es satisfacer las necesidades que requieren las personas, por lo cual el individuo vendedor se va a valer de esas necesidades para ofrecer el producto o servicio que tiene en consignación, con la finalidad de obtener un lucro.

Ante estas dos definiciones surge la pregunta que si la venta es una profesión, la respuesta a esta pregunta depende de la definición y el sentido exacto que se le dé.

Las condiciones fundamentales de un autentico profesional de ventas incluye algunos elementos:

- Un cuerpo organizado de conocimientos.
- Una preparación técnica y científica.
- Un código ético establecido y aceptado.
- Una persona que asigna verdadero valor a sus servicios.

Las ventas actualmente son más competitivas ya sea por la infraestructura, por la calidad de servicio o la forma de las transacciones en sus ventas al crédito, la venta es cada día más cambiante, entonces se explica que es un proceso.

A la venta también se la define de la forma más conocida, como una transacción comercial de un producto o un servicio que satisface ciertas necesidades. La venta es una actividad que soporta publicidad en su mayor parte de carácter cautivadora.

### **Importancia del Departamento de Venta**

Entre los principales departamentos que diversifican las actividades de una empresa, el departamento de venta ocupa el primer lugar en cuanto a relativa importancia. “Aparte de la eficacia lograda en las otras ramas, de la economía que se obtenga en las compras y de la calidad de la administración, la vida de todo negocio depende principalmente de los resultados que se obtengan por el departamento de ventas.”<sup>3</sup>

En vista, pues, del importante papel que este departamento desempeña en el desarrollo del negocio, es evidente que corresponde prestar la mayor atención a las cuestiones contables y financieras que se relacionen con las ventas, y que nunca

---

<sup>3</sup> KESTER, Roy: *Contabilidad Teoría y Práctica*, pp. 442 - 443.

estará de más que a ellas se apliquen los más científicos y modernos procedimientos.

La información relativa a las ventas es necesaria para la dirección financiera de la empresa, pues tiene esta que resolver las concesiones de crédito a los clientes y estar en condiciones de poder financiar este crédito total o parcialmente con los recursos que le proporcione el cobro de la factura en curso.

Donde más se acentúa la necesidad de esta información es en el propio departamento de venta, puesto que en ella se basa la solución de los múltiples y complejos problemas que esta actividad lleva consigo.

### **Las Cobranzas**

En términos generales, por cobranza se describe a la recaudación de algo, habitualmente de dinero en concepto de la compra o al pago por el uso de algún servicio.

La práctica de la cobranza puede ser llevada a cabo por una persona en representación de la empresa que brinda el servicio en cuestión, en su defecto también puede estar ejercida por una entidad bancaria, lo que se conoce popularmente como cobranza bancaria.

En el primer caso, quien se encarga de llevar a cabo la cobranza se llama cobrador o recaudador y una vez identificado con la empresa se encargará de realizar su actividad.

Por su parte, la cobranza bancaria es aquel servicio que un banco les presta a sus clientes y corresponsales, para tramitar de acuerdo a instrucciones, el cobro o la aceptación de documentos, financieros o comerciales.

Además de la recaudación, el departamento de cobranzas está a cargo de velar por la morosidad en la empresa, se encargan del cobro de todas los distintos tipos de préstamos o créditos que se mantiene en la misma.

Los cobros generalmente se realizan vía telefónica y por visita al cliente, al cual le indican la morosidad que mantiene y como llevar su status crediticio limpio para futuros créditos, también el departamento de cobranza ofrece tener algún tipo de convenio de pago o reestructuración del compromiso para poner la cuenta al día, esto es si la empresa tiene como reglamento interno ofrecer estos acuerdos.

### **Tipos de Ventas**

En una primera instancia, se puede identificar a dos grandes **Tipos de Venta**, cuya diferencia radica en "a quién" se le vende y los usos o fines que éstos le dan a los productos adquiridos.<sup>4</sup>

### **Venta al Contado**

La venta es considerada como la principal fuente de ingreso de un negocio, tiene la mayor jerarquía desde el punto de vista de la gerencia, por su gran sensibilidad en los cambios económicos ya las variaciones en los planes interiores de una empresa, se indica que algunas veces las ventas son el mejor "barómetro de los negocios". Por ello las ventas debe ser objetivo de control y análisis intenso.<sup>5</sup>

Desde el punto de vista del vendedor la forma más ideal de efectuar una venta es el cambio de dinero constante; por otro lado es evidente que al vendedor le conviene poder vender en el menor tiempo posible las mercaderías para así poder pagarlos.

En muchos sectores de comercio al por menor el pago a es al contado, estas son pequeñas transacciones que forman la base de los negocios. En general los comerciantes al por mayor y los fabricantes compran a base de crédito, y ellos, a su vez, distribuyen sus productos a sus clientes sobre la misma base.

---

<sup>4</sup> <http://www.promonegocios.net/venta/tipos-ventas.html>

<sup>5</sup> CASAS Roberto, *Anónimo Manual del Contador*, p. 657

El comercio al por menor, habitualmente vende al contado, las tiendas de especialidades y comestibles realizan algunas veces ventas a crédito a clientes antiguos y de una buena referencia que compran cantidades considerables.

Las empresas que manejan tiendas en cadena así por ejemplo los supermercados venden invariablemente al contado, estas ventas siempre se pagará por anticipado para luego realizar el servicio.

### **Venta al Crédito**

La realización de la venta al crédito implica ciertos riesgos que obliga a la empresa a ejecutar con mayor prudencia la ejecución de la comercialización. Los deudores (clientes) pueden provocar pérdidas en cuanto a créditos se confieran en condiciones muy libres, en esta clase de comercialización hay que agregar siempre el gasto por la cobranza que tiende a elevarse notarialmente a menudo que aumenta el volumen de las cuentas de cobro dudosas o incobrables.

Estas transacciones comerciales se realizan con los clientes continuos y un consumo regular, ciertas ventas es un riesgo pero con mucha eficacia es provechoso e indudablemente fructuoso, por eso se debe tomar las medidas correspondientes al caso.

En algunas empresas que dan crédito elevan sus precios de venta, para así poder sustentar sus gastos de la incurabilidad del deudor insolvente.

### **La Venta a Plazo**

Los propósitos primordiales de la venta a plazo es de brindar facilidades de adquisición de un artículo que de otra manera, por su alto costo, hubiera sido difícil de adquirir por las grandes masa consumidoras, que por tener un bajo poder adquisitivo nunca lo hubiera logrado, el sistema de venta a plazo ha logrado hacer llegar a las clases humildes el confort que proporciona el uso de algunos artículos cuyo precio solo era accesible a la clase más elevadas.

Este sistema de ventas ha tenido singular éxito en el aumento considerable de la venta de dicho artículo produciendo, de hecho una disminución del costo de fabricación de los mismos como en caso de la industria automovilística.

La venta a plazo no representa otra cosa que ventas al crédito en las que el precio de venta es pagado por el comprador en pagos parciales, vulgarmente denominado plazos, podemos decir que el comprador se compromete a pagar en fechas determinadas dispuestas antemano. “Las ventas a plazo se realizan por medios de un contrato en las cuales se estipula las condiciones de venta, tales como los números de pago, fecha en que habrá de realizar los mismos, la cantidades de cada pago, importe de la venta y además que el objeto del contrato queda en poder del comprador en calidad de depósito, y que solo hasta el total de liquidación de los plazos convenidos en el contrato, este será sustituido por la propiedad del objeto vendido.”<sup>6</sup>

Las ventas a plazo tienen ciertas complicaciones que puede ser los porcentaje de utilidad bruta, de imperceptible cambia un tanto de un año a otro, esto complica el cálculo del costo de la mercaderías vendida (o de utilidad diferida que debe reconocerse) cuando se recibe los abonos a los clientes.

La mayor parte de venta a plazo carga intereses, deben encontrarse alguna forma de asignación que por lo general de estipular en los contratos del mismo.

Los incumplimientos de los pagos y recuperaciones de mercadería deben contabilizarse.

### **Venta en Consignación**

La venta en consignación es la mercadería remitida a otras personas, si determinamos que al propietario se lo va a llamar consignador y al respecto de las personas que va a ejecutar la venta se le va a denominar consignatario, desde el

---

<sup>6</sup> MENDEZ, Aniceto, *Contabilidad Superior*, p. 206.

momento que una misma empresa puede ser consignador de una mercadería y consignatario de otra, distinguiremos ambas operaciones con los términos de consignaciones de salida y consignaciones de entradas respectivamente.

La consignación que se envían se diferencia de una venta y la consignación que se recibe se diferencia de una compra porque en los dos títulos de las mercaderías consignadas no se transfiere, es decir, no se traspasa al consignatario, mientras que en una venta o una compra, el título pasa de mano del vendedor a las del comprador.

Desde el punto de vista del consignador las razones para hacer las consignaciones puede ser de la siguiente manera:

- Disminución de los riesgos que produce la concesión de créditos cuando se hace las ventas por intermedios de una gran casa comisionista.
- Gasto de ventas controladas.
- La disminución de los riesgos de créditos en el caso de pequeños consignatarios, ya que el título de propiedad se retiene hasta que se efectúa la venta, y el consignatario efectúa el pago en las condiciones convenidas.
- En el caso de quiebre puede recuperarse la mercadería fácilmente, mientras que en el caso de venta, el vendedor se halla en iguales condiciones que los demás acreedores.
- Ayuda a introducir las mercaderías allí donde los detallistas se hallan poco dispuestos a comprar.
- Desde el punto de vista del consignatario, las razones que le induzcan a aceptar los envíos en consignación puede ser las siguientes:
- Evitar el riesgo que proviene de los cambios de precio debidos a las fluctuaciones del mercado.

### **Las Redes de Comercialización**

En el mundo empresarial la comercialización de los productos, se encuentran una amplia explotación de la forma de estructura las mencionadas redes de comercialización las componen El Mayoreo y El Menudeo.

## **El Mayoreo**

La venta por mayor se realiza a ciertos clientes que se le denominara mayorista suele ser un acopiador que adquiere productos en grandes cantidades a los fabricantes y los venden en partidas pequeñas a los minoristas.

Ciertos fabricantes solo venden a los mayoristas, en el cual estos se convierten en distribuidores con el propósito de reducir sus costos de explotación. También hay otros que trabajan indistintamente con mayoristas y minoristas, hay quienes prefieren vender directamente a los consumidores para lograr mejores precios. Sin embargo, ellos suponen un costo de distribución más crecido, mayores gastos de publicidad y otras cargas que pueden eliminar aquel beneficio.

Los minoristas importantes suelen asumir las funciones de los mayoristas. Así, por ejemplo las grandes tiendas compran a los fabricantes en cantidades apreciables y cuentan con la organización necesaria, en lo que atañe a depósitos y locales de ventas para ejecutar los procesos de la distribución.

## **El Menudeo**

En esta actividad el cliente que consume los productos en menores cantidades se le denomina minorista, son los que mayormente le consumen a los mayoristas o distribuidores o a los propios fabricantes, cuando estos disponen de una organización de venta a la manera de las firmas mayoristas. Los minoristas utilizan la información del producto y del cliente capturado en el punto de venta (POS) para reabastecer su inventario con los niveles adecuados de existencias. Para lograr este resultado con precisión y sin comprometer la productividad del trabajador, los minoristas necesitan herramientas resistentes al uso para los ambientes más desafiantes, que sean flexibles para los nuevos almacenes multimodales y que estén abiertas a las aplicaciones de administración de inventario más innovadoras.<sup>7</sup>

Los minoristas pueden ser de distintas clases y dimensiones como por ejemplo los supermercados, son establecimientos relativamente grandes en los que se vende

---

<sup>7</sup> <http://www.honeywellaidc.com/es-LA/industries/pages/retail.aspx>



una numerosa variedad de mercaderías. En ellos no existen vendedores, esta es su característica esencial, y los propios clientes se atienden sin dificultades de ninguna naturaleza.

La organización de este tipo de comercialización puede ser local o nacional. La ubicación de los negocio al por menor es de suma importancia por la índole de su explotación debe ubicarse en sitios de alta densidad humana e intensa actividad comercial, pues en esos lugares se halla localizado el principal mercado en sus ventas.

### **El Análisis de las Ventas**

Para la clasificación de un fructuoso análisis de ventas se verifica los costos, gastos y beneficios en la cual está dividido por secciones o departamentos y también por distritos y zonas, las discriminaciones por los proveedores y clientes según sus distintos tipos y las estadísticas por los artículos o productos y por condiciones de venta bien pudiera ser al contado, en cuenta corriente o en pagare, todos estos alcances constituye una información imprescindible para el análisis de venta.

Estos análisis son de un fundamento bastante específico para mantener o modificar ciertas políticas de venta que adopte las empresas para la mejoría de su servicio con el pasar del tiempo.

La información para los análisis de venta, lo proporciona el departamento de contabilidad porque es en esa área donde se registraran las salidas de mercaderías según las facturas expedidas. Esa información llega a todo el personal directivo de venta con la plenitud que requiera sus funciones.

### **Formación de los Especialistas en Ventas**

La formación de estos especialistas se basa en el conocimiento de estrategias y técnicas que se adquieren con estudios superiores y con experiencias reales de esta profesión, se define que la venta es una profesión porque como toda profesión incluyen los siguientes elementos:

- Un cuerpo organizado de conocimientos.
- Una preparación relativa.
- Un plan o programa organizado de entrenamiento del sujeto que se propone ingresar en la profesión.
- Un código ético establecido y aceptado.
- El reconocimiento de que el servicio que presta a otros tiene precedencia sobre el interés personal.
- Una persona que se capacita constantemente para mejorar su eficiencia.
- Una persona que asigna verdadero valor a sus servicios.
- Importancia del vendedor
- En la actualidad vivimos cambios vertiginosos por causa del avance de la ciencia y la globalización que absorbe a los países subdesarrollados, por lo cual el vendedor tiene que capacitarse de acuerdo a la modernización que se requiera.

## **2.2 MARCO LEGAL**

### **Normativa y guía de trámites**

Es de vital importancia que el plan de negocios o proyecto de factibilidad incluya un componente referente a las normativas vigentes para cada negocio.

El emprendedor debe apoyarse en las agencias de desarrollo local, entes de gobierno nacional, provincial, municipal para comprender las obligaciones legales a las que estará sujeto su negocio e incorporar estos elementos a su gestión. Por ejemplo, en materia tributaria, comprender la normativa del Impuesto a la Renta y sus procedimientos de aplicación permitirá identificar la planificación financiera, los tiempos en los cuales se debe presentar la declaración correspondiente y el pago del impuesto causado en el período. Así mismo, para el caso de otros impuestos y obligaciones.

En cuanto a los trámites de constitución de una empresa, hay que identificar con claridad cuáles son en cada caso y los tiempos estimados. En el artículo se sugieren

algunos temas y enlaces que pueden ser de utilidad. La información de este artículo fue actualizada por última vez en enero de 2010.

La normativa que se deberá observar depende del tipo de negocio y de la forma de organización que adopte el emprendimiento.

En términos generales, los órganos de control que deben ser tomados en consideración cuando se establezca los aspectos jurídicos son los siguientes:

### **Superintendencia de Compañías del Ecuador**

- Ley de Compañías
- Reforma a la Ley de Compañías
- Ley de Mercado de Valores
- Reglamento de Mercado de Valores

### **Servicio de Rentas Internas SRI**

- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Ley Reformativa para la de Equidad Tributaria
- Código Tributario

### **Ministerio de Relaciones Laborales**

- Código de Trabajo

### **Ministerio de Salud**

- Código de Salud (Registro Sanitario)

### **Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI**

- Ley de la Propiedad Intelectual
- Reglamento a la Ley de la Propiedad Intelectual
- Lineamientos (Registro Oficial)
- Decisión 486 – Propiedad Industrial
- Decisión 351 – Derechos de Autor

- Convenio de París
- Clasificación Internacional de Niza
- Decreto Presidencial 118 (Licencias Obligatorias)

## **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS**

### **Ordenanzas Municipales**

Las leyes específicas a la actividad que se va a realizar varía de acuerdo al tipo de negocio, los trámites de apertura de un negocio están muy vinculados a la forma de tomar. Es así como para obtener los permisos que permitan cumplir con la apertura de la empresa se los detallan a continuación:

- Obtención del RUC
- Permiso y Patente municipal
- Permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos
- Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública

### **Requisitos para la obtención del RUC (personas naturales)**

- Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad o de ciudadanía.
- Presentar el original y entregar una copia del certificado de votación del último año del proceso electoral.
- Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, del último tres meses anteriores a la fecha de registro.

### **Permiso y patente municipal**

- Tasa para patentes
- Copia de cedula
- Copia de RUC
- 

### **Permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos**

- Solicitud para inspección del negocio.
- Copia de RUC.

- Copia nombramiento del representante legal.
- Copia y original de la cédula y papeleta de votación del representante legal.
- Planilla de luz.
- Pago de tasa o permiso, de acuerdo a la actividad económica.

Es importante que se decida correctamente en función del plan de negocio o proyecto, cual es la forma legal adecuada. Con esa decisión se deberá visitar a los entes de control correspondientes para realizar los trámites de constitución.

### **Impuestos y normativa tributaria**

Los contenidos de este apartado han sido tomados textualmente de la página web del Servicio de Rentas Internas (18 de enero de 2010). La finalidad es mostrar una parte de toda la información disponible en el sitio oficial del SRI y motivar a los lectores a visitar ese sitio web y tomar contacto directo con el Servicio de Rentas Internas SRI. El interesado deberá realizar las consultas directamente en las oficinas del SRI o en la página web <http://www.sri.gov.ec>

Se debe tomar en cuenta que la legislación tributaria y sus procedimientos de aplicación son dinámicos y pueden cambiar, por ello es importante indicar que este artículo es referencial y que se debe tomar contacto con el Servicio de Rentas Internas para estructurar adecuadamente su proyecto en materia tributaria.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Capacitación:** capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral.

**Cliente:** Individuo, empresa u organización que accede o compra de forma voluntaria un producto o un servicio que precisa o desea para sí mismo, para otra persona.

**Cientela:** Son personas que periódicamente adquieren un determinado producto o servicio

**Cobertura:** Es el porcentaje de personas alcanzadas por un medio, soporte o combinación de ellos, en relación con un universo definido.

**Calidad:** Es la percepción que el cliente tiene de un producto o servicio ofrecido al mismo.

**Eficacia:** Capacidad de hacer correctamente algo de forma que se puedan lograr los objetivos anhelados o formulados.

**Expectativa:** Esperanza de obtener o realizar algo beneficioso.

**Imagen:** Cualidades que los clientes imputan a una organización.

**Optimizar:** Buscar la mejor forma para realizar una actividad determinada.

**Servicio:** Es el conjunto de acciones o esfuerzos ya sean éstos humanos o mecánicos, realizados por un ente encaminados siempre a satisfacer las necesidades o deseos de un determinado cliente. ´

**Comisión:** Retribución percibida por los vendedores y vendedoras, agentes comerciales o representantes de una empresa.

**Servicio postventa:** Denominación utilizada para designar al servicio ofrecido por la empresa de un determinado producto o marca después de efectuar su venta.

**Distribución:** Es una de las sub funciones o actividades del marketing, que se ocupa de la elección de los canales de distribución y de la organización de la distribución física.

**Distribuidor/a:** Empresa intermediaria entre la empresa fabricante y el/la consumidor/a que compra y vende por su cuenta diversos productos para obtener un beneficio.

**Intermediario/a:** Término genérico utilizado para designar a aquellas personas u organizaciones que forman parte de los canales de distribución.

**Marca:** Nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, que permite identificar los productos o servicios de una empresa y diferenciarlos de los de la competencia.

**Mayorista:** Es una empresa intermediaria que se dedica a la venta de productos o servicios en grandes cantidades.

**Minorista:** Es una empresa intermediaria que se dedica a la venta de productos o servicios en menores cantidades, destinados a las personas consumidoras finales. También se le denomina detallista.

**Promoción de ventas:** Es el conjunto de técnicas integradas en el plan de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, para públicos determinados.

**Segmento de mercado:** Denominación utilizada para referirse a aquella parte de un mercado, definido por diversas variables específicas, que permiten diferenciarlo claramente de otras partes o segmentos del mercado.

**Stand:** Término de origen inglés que se utiliza para designar el espacio ocupado por una empresa en una exposición o feria.

**Utilidad:** La utilidad de los bienes no puede determinarse en sentido absoluto, sino que se mide en sentido relativo, comparando las diferentes utilidades de los distintos bienes entre sí.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

La capacitación de los vendedores y recaudadores de las empresas comerciales permitirá mejorar la calidad de las ventas y sus cobranzas.

### **2.4.2 Hipótesis Particulares**

- El contar con procedimientos de ventas y cobranzas contribuirá a optimizar el manejo de los procesos.
- La aplicación de un plan sistematizado de valoración a vendedores y recaudadores, permitirá medir la calidad del trabajo que realizan.
- La implementación de planes de capacitación constantes, aportará a mejorar la relación de los vendedores y recaudadores con los clientes.
- La aplicación de técnicas de ventas y cobranzas nos permitirá detectar asiduamente las falencias de los vendedores y recaudadores.

### **2.4.3 Declaración de Variables**

#### **Variable Independiente**

- Procedimientos de ventas y cobranzas

#### **Variable Dependiente:**

- Buena relación de la empresa con los clientes
- Aplicación de técnicas
- Planes de capacitación constante
- Plan sistematizado de valoración



## 2.4.4 Operacionalización de las Variables

**Cuadro 1.** Operacionalización de las Variables

<b>Variable</b>	<b>Tipo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Procedimientos de ventas y cobranzas	Independiente	Cultura de técnicas de ventas y cobranzas.	Encuesta	Cuestionario
Buena relación de la empresa con los clientes	Dependiente	Presentar al mercado formas positivas de vender y cobrar.  Aplicar las técnicas	Encuesta	Cuestionario
Aplicación de técnicas	Dependiente	Identificar las microempresas Establecer nuestra principal competencia	Encuesta	Cuestionario
Planes de capacitación constante	Dependiente	Establecer estrategias para poder difundir el servicio en el mercado.	Encuesta	Cuestionario
Plan sistematizado de valoración	Dependiente	Niveles Económicos del País	Encuesta	Cuestionario

**Fuente:** Operacionalización de las variables

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL**

La investigación permite utilizar el conocimiento propio de la persona enfocándose en aplicarlos para el beneficio de la sociedad, en el presente trabajo se estableció la siguiente modalidad de investigación:

- **Investigación Bibliográfica**

Mediante esta investigación se realizó consultas en libros, enciclopedias e internet, los cuales fueron aplicados en el desarrollo de la misma, donde se muestra los diversos contenidos que demanda el estudio de esta investigación.

- **Investigación de Campo**

Ha contribuido con datos fundamentales en el proceso de esta investigación, basado en las encuestas aplicadas, logrando así una fuente de información directa y fidedigna.

#### **3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

##### **3.2.1 Características de la Población**

La población objeto de este estudio se encuentra en el Cantón San Francisco de Milagro, situado en la Región Costa, Provincia del Guayas, República del Ecuador.

En la actualidad se proyecta económicamente con modernos mercados, centros comerciales y bahías, que han contribuido para que el comercio se expanda a lo largo la ciudad.

La población que se utilizó para este estudio son los microempresarios constituidos en la zona urbana del Cantón Milagro.

### 3.2.2 Delimitación de la Población

El Cantón Milagro está ubicado en un punto estratégico del país, cuenta con una extensión geográfica de 40.972, 60 hectáreas. Apoyados en los datos del último censo económico realizado por el INEC en el año 2010, tenemos que en el cantón existen 2066 comercios establecidos.<sup>8</sup>

### 3.2.3 Tipo de Muestra

En el estudio de este proyecto se empleó el tipo de muestra no probabilística porque las personas a encuestar fueron escogidas de acuerdo al perfil del tema que se está investigando.

### 3.2.4 Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

**n**= tamaño de la muestra

**N**= tamaño de la población

**p**= posibilidad de que ocurra un evento  $p = 0,5$

**q**= posibilidad de no ocurrencia de un evento  $q = 0,5$

**E**= error, se considera el 5%;  $E = 0,05$

**Z**= nivel de confianza, que para el 95%,  $Z = 1,96$

$$n = \frac{2066 - (0.5) (0.5)}{\frac{(2066-1) 0.05^2}{1,96^2} + (0.5) (0.5)}$$

<sup>8</sup> <http://www.inec.gob.ec/home/>

$$n = \frac{2066 - 0.25}{\frac{(2065) 2.5}{3.84}} + 0,25$$

$$n = \frac{2065.75}{\frac{5162.5}{3.84}} + 0,25$$

$$n = \frac{2065.75}{1344.65}$$

$$n = 1.5342 \times 100 \quad \boxed{n = 153}$$

### 3.2.5 Proceso de selección

El proceso de selección de la muestra determinó a 153 personas, las encuestas fueron aplicadas a los microempresarios de la ciudad de Milagro, en diferentes sitios estratégicos donde se encuentra mayor afluencia de comercio, esto permitió obtener la información que se requiere para conocer la necesidad e inquietudes de las personas encuestadas.

## 3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

### Métodos Teóricos

**Métodos empíricos.-** Basados en este método se incorporó la experiencia y conocimientos de persona que se desempeñan en el mundo de las ventas y cobranzas.

### Técnicas e instrumentos

**La encuesta.-** La encuesta aplicada a los microempresarios del cantón Milagro permitió recoger datos esenciales de carácter demográfico, sociológico, socio

económico, para un enfoque más visual y claro en los lineamientos de este estudio, lo cual con la ayuda de un cuestionario estructurado de diez preguntas, enfocado al tema se obtuvo información de los participantes.

### **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Después de recolectado los datos y la información requirente de manera cualitativa y cuantitativa por medio de las encuestas, se procedió a la clasificación de los resultados, los mismos que suministraron valiosa información para verificar las hipótesis planteadas. El procesamiento de estos datos se los realizó por medio de un programa de tabulación, la cual está plasmada mediante gráficos.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

El resultado obtenido en las encuestas aplicadas a los microempresarios del cantón Milagro, está presentado en tablas estadísticas y gráficos en forma de pastel, con el respectivo análisis de cada una de las preguntas establecidas.

El objetivo de la investigación fue conocer la aceptación de los microempresarios del cantón, en cuanto a la implementación de una agencia que se dedique a la formación y capacitación del personal de las áreas de las ventas y cobranzas.

#### **4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS**

El análisis concluyente para los resultados obtenidos, coadyuvó a la información requerida para este estudio, conociendo de esta forma las necesidades e inquietudes de las personas que fueron encuestadas y que contribuyó con su opinión en este trabajo.

Se analizó cómo se ofrecerá el servicio, empleando tecnología de punta y técnicas actuales que permita agilizar el desempeño del personal, se espera como empresa obtener la aceptación del comercio en Milagro.

### 4.3. RESULTADOS

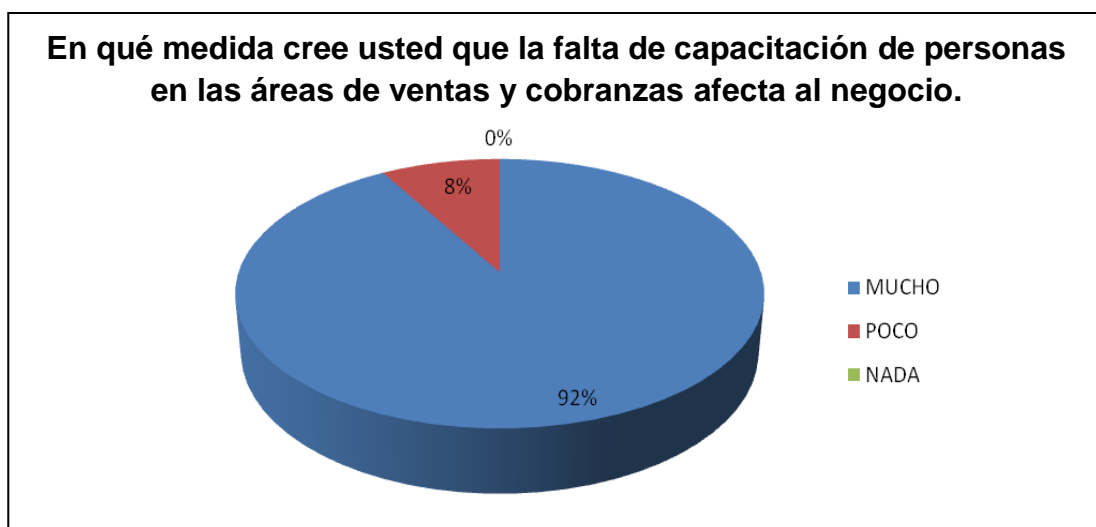
Se aplicó la encuesta a los microempresarios del cantón Milagro mediante un cuestionario de 10 preguntas, de lo cual se obtuvieron los siguientes resultados:

#### 1.- ¿En qué medida cree usted que la falta de capacitación de personas en las áreas de ventas y cobranzas afecta al negocio?

**Cuadro 2. Pregunta 1**

Opciones	Resultados	Porcentaje
Mucho	140	92%
Poco	13	8%
Nada	0	0%
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los microempresarios



**Figura 1. Pregunta 1**

**Análisis.-** De los encuestados el 92% indicaron que afecta mucho la falta de capacitación de las personas se desempeñan en las ventas y las cobranzas, en cambio en un menor porcentaje el 8% creen que es poca la afectación, lo cual refleja que las personas que realicen este tipo de actividades deben capacitarse con técnicas y métodos que permitan tener una mejor relación con el cliente al momento de venderle o de cobrarle.

2. - ¿Considera usted que el vendedor y el recaudador es necesario en un local comercial?

**Cuadro 3.** Pregunta 2

Opciones	Resultados	Porcentaje
Muy importante	132	86%
Importante	18	12%
Poco importante	3	2%
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los microempresarios



**Figura 2.** Pregunta 2

**Analisis.-** En cuanto la presencia del vendedor y recaudador en un local comercial el 86% de las personas opinaron que es muy importante puesto que ellos son la base con la cual la empresa genera flujo economico.

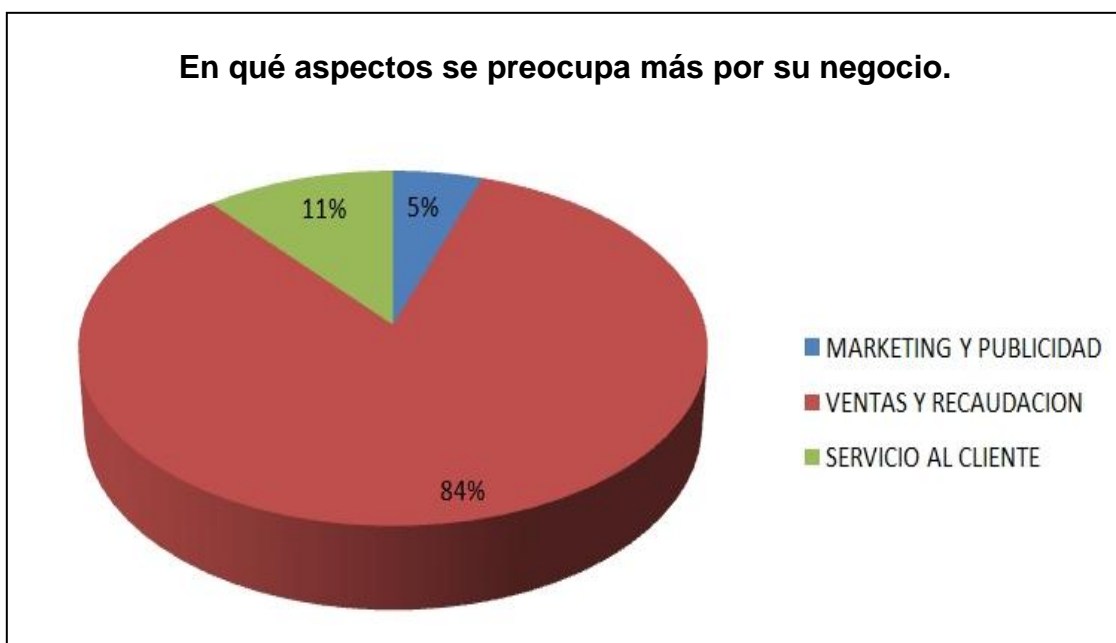


### 3.- ¿En qué aspectos se preocupa más por su negocio?

**Cuadro 4.** Pregunta 3

Opciones	Resultados	Porcentaje
Marketing y Publicidad	8	5%
Ventas y Recaudación	128	84%
Servicio al Cliente	17	11%
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los microempresarios



**Figura 3.** Pregunta 3

**Analisis.-** Es evidente que el resultado del 84% de esta pregunta refleja el aspecto en el cual se preocupan más los encuestados, y es las ventas y su recaudación, puesto que esto es fundamental para el crecimiento y estabilidad del negocio, claro sin olvidar el buen trato al cliente y la publicidad que se le pueda dar.

**4.- ¿Ha recibido quejas debido a una mala venta proporcionada por el personal de la empresa?**

**Cuadro 5.** Pregunta 4

Opciones	Resultados	Porcentaje
Muchas veces	26	17%
Pocas veces	112	73%
Nunca	15	10%
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los microempresarios



**Figura 4.** Pregunta 4

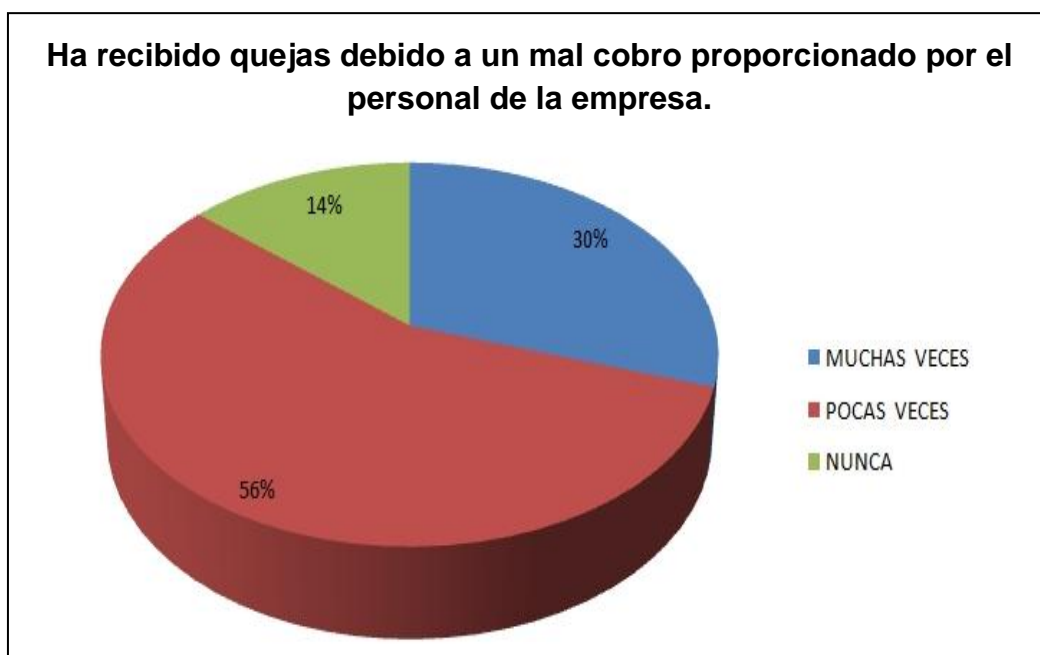
**Analisis.-** Este resultado conlleva a la conclusion que existe algun factor por el cual los clientes se incomodan al momento de venderle un producto o servicio, esto radica en que muchas veces la venta se puede volver ostil, cuando la finalidad no es satisfacer una necesidad sino solo el lucro de dicha transaccion, siendo este el principal error de un vendedor ya que no fideliza con el cliente.

**5.- ¿Ha recibido quejas debido a un mal cobro proporcionado por el personal de la empresa?**

**Cuadro 6. Pregunta 5**

Opciones	Resultados	Porcentaje
Muchas veces	46	30%
Pocas veces	86	56%
Nunca	21	14%
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los microempresarios



**Figura 5. Pregunta 5**

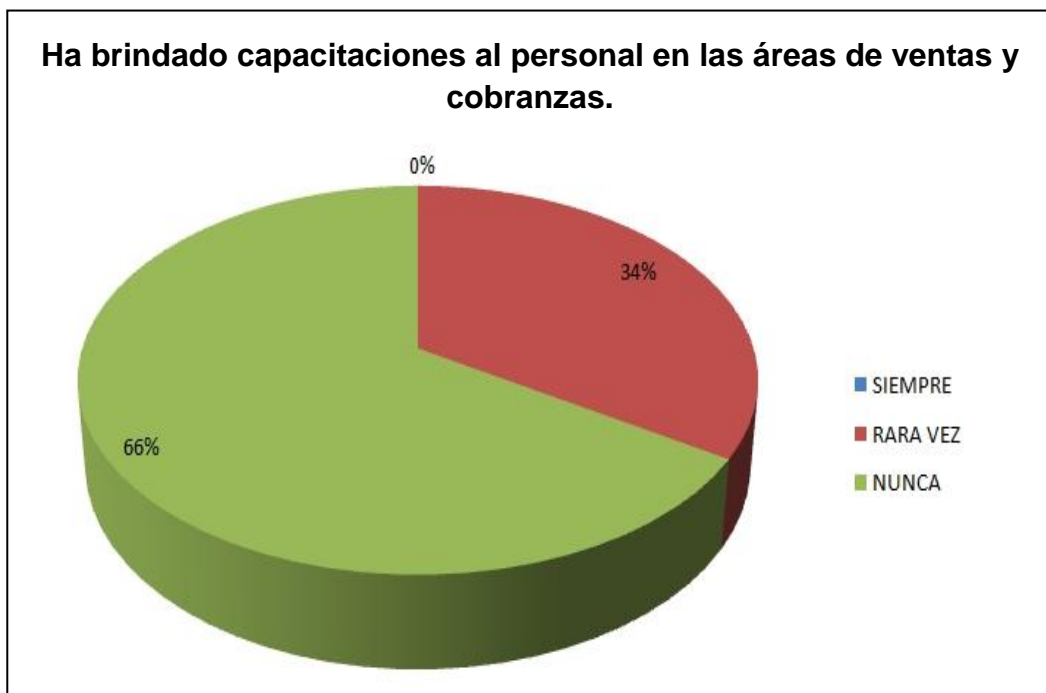
**Analisis.-** Es persistente el malestar de los clientes por la forma en como se realiza el cobro, esto se observa en el resultado de esta pregunta, muchas veces lo recaudadores no encuentran el tono, ni los tiempos apropiados para realizar esta acción lo cual puede ser letal porque podría un cliente no volver a comprar nunca más en el establecimiento.

**6.- ¿Ha brindado capacitaciones al personal en las áreas de ventas y cobranzas?**

**Cuadro 7. Pregunta 6**

Opciones	Resultados	Porcentaje
Siempre	0	0%
Rara vez	53	34%
Nunca	100	66%
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los microempresarios



**Figura 6. Pregunta 6**

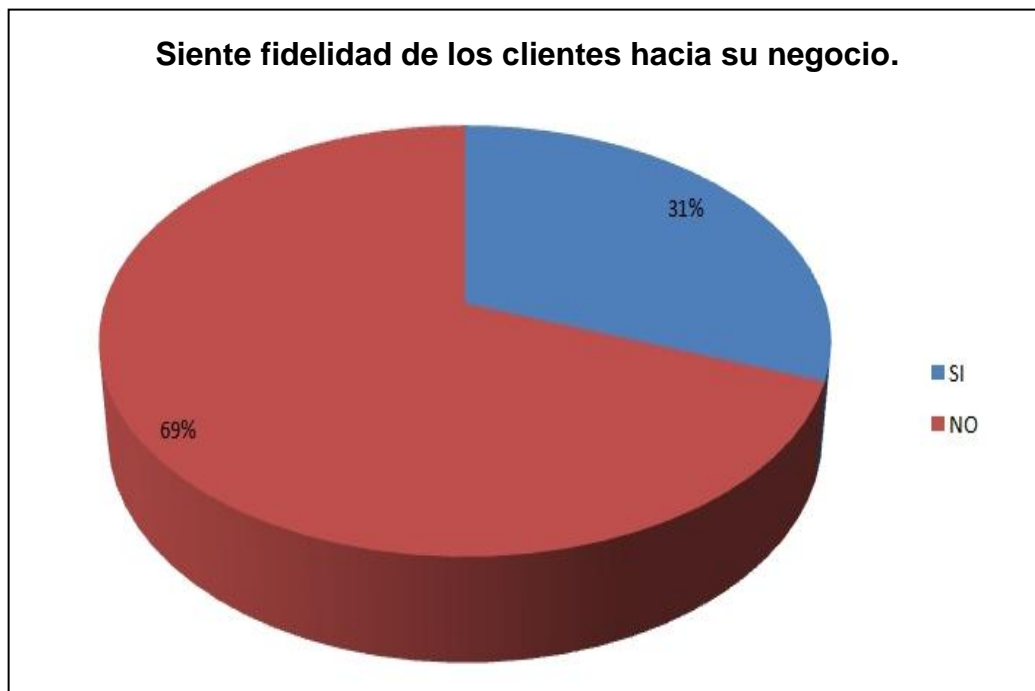
**Analisis.-** Nunca o rara vez los encuestados han realizado capacitaciones a sus departamentos de ventas y cobranzas, los motivos son variados y uno de ellos es que no esta al alcance del mercado local una agencia capacitadora en esta area.

## 7.- ¿Siente fidelidad de los clientes hacia su negocio?

**Cuadro 8.** Pregunta 7

Opciones	Resultados	Porcentaje
Si	47	31%
No	106	69%
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los microempresarios



**Figura 7.** Pregunta 7

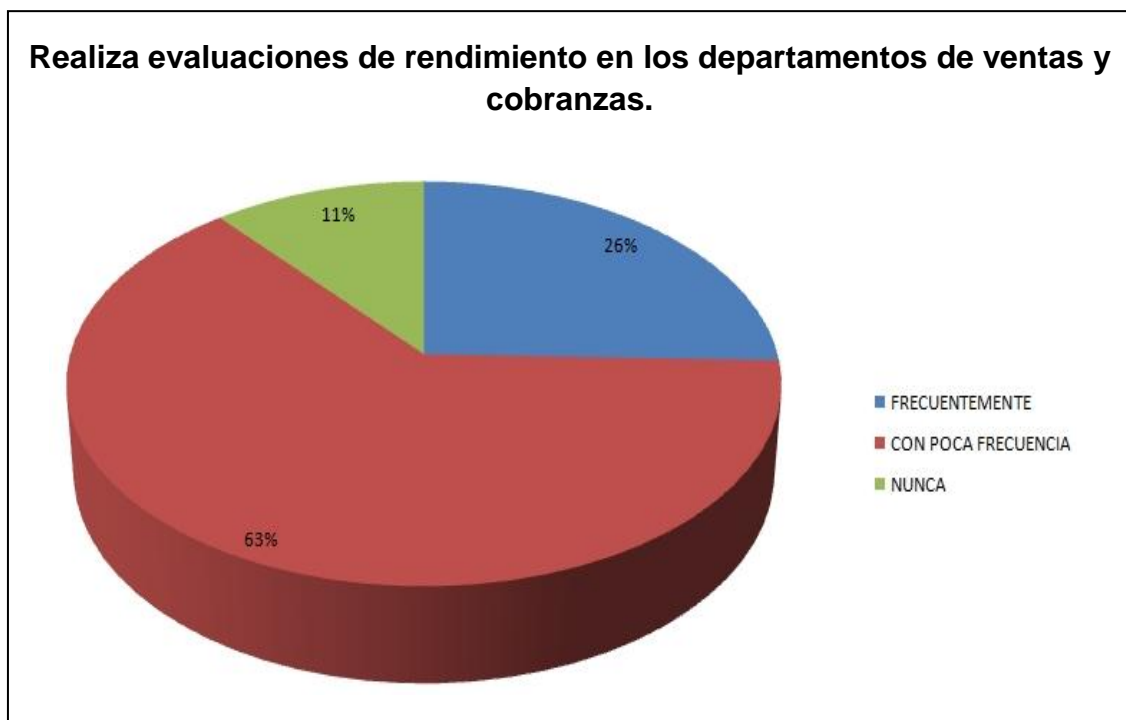
**Analisis.-** El 69% de los encuestados han percibido que no existe una fidelidad de los clientes hacia su negocio, ya que no existe esa frecuencia de compra continua, esta fidelidad se crea con una buena atención y un buen asesoramiento de compra.

**8.- ¿Realiza evaluaciones de rendimiento en los departamentos de ventas y cobranzas?**

**Cuadro 9.** Pregunta 8

Opciones	Resultados	Porcentaje
Frecuentemente	39	26%
Poca frecuencia	97	63%
Nunca	17	11%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los microempresarios



**Figura 8.** Pregunta 8

**Analisis.-** En el resultado de esta pregunta se evidencia la falta de evaluaciones de rendimiento en los vendedores y recaudadores, lo que se ha podido corroborar es que existe presión por las ventas y las recaudaciones, lo cual causa sosobra y encaminan a cometer errores al momento de vender o recaudar.

9.- ¿Destina un rubro específico en mejorar su negocio?

Cuadro 10. Pregunta 9

Opciones	Resultados	Porcentaje
Si	107	70%
No	36	23%
Nunca	10	7%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los microempresarios

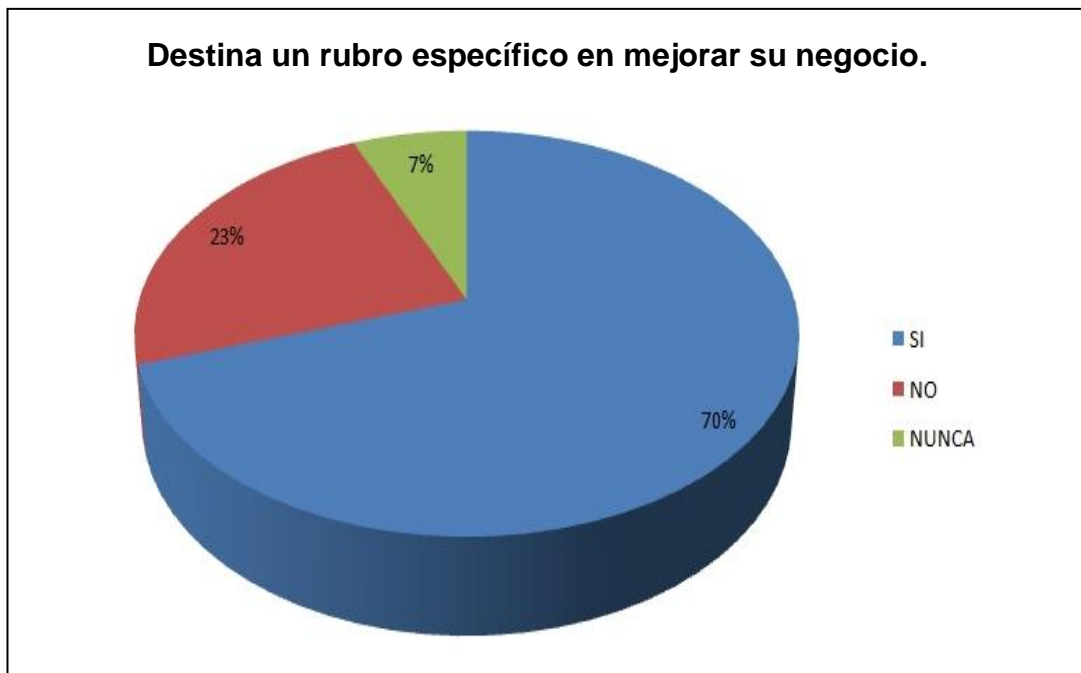


Figura 9. Pregunta 9

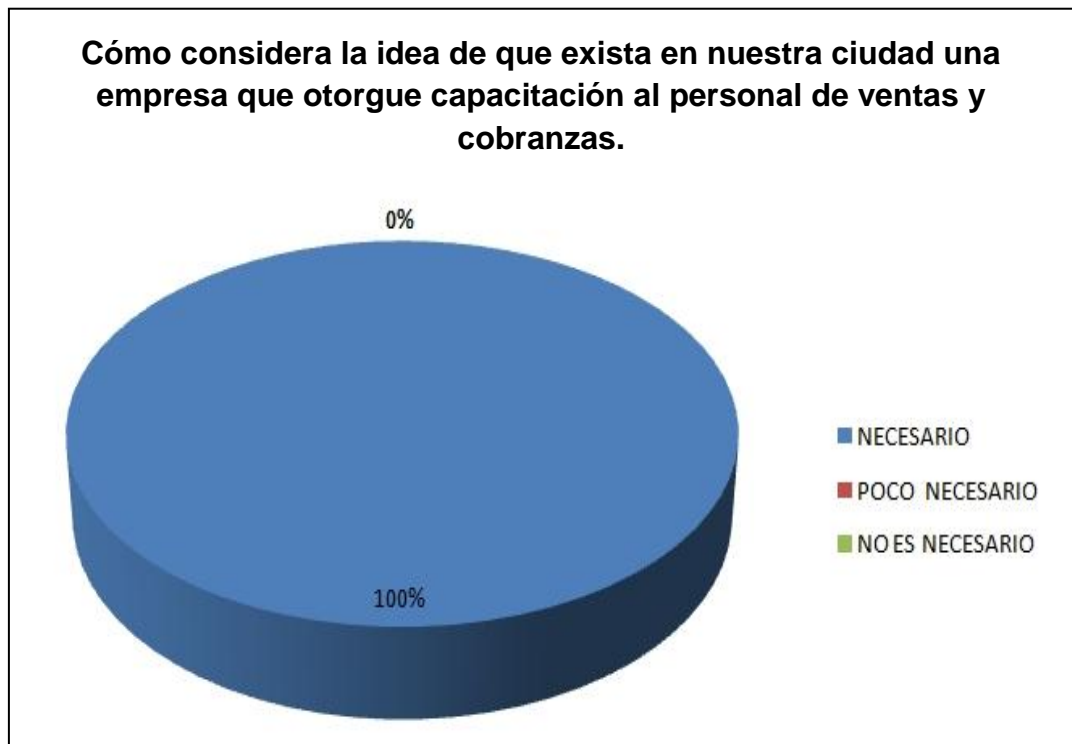
**Analisis.-** Es evidente que la mayoría en este caso el 70% si destina un rubro a mejorar el negocio, y esta predispuesto a invertir en capacitaciones para su personal de ventas y cobranzas.

10.- ¿Cómo considera la idea de que exista en nuestra ciudad una empresa que otorgue capacitación al personal de ventas y cobranzas?

**Cuadro 11.** Pregunta 10

Opciones	Resultados	Porcentaje
Necesario	153	100%
Poco necesario	0	0%
No es necesario	0	0%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los microempresarios



**Figura 10.** Pregunta 10

**Análisis.-** El 100% de los encuestados coincidieron en que si es necesario y beneficioso que exista una agencia en donde se pueda formar y capacitar a las personas que se desempeñan en las áreas de ventas y cobranzas.



#### 4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

**Cuadro 12.** Verificación de las hipótesis

Hipótesis general	Verificación
La capacitación de los vendedores y recaudadores de las empresas permitirá mejorar la calidad de las ventas y sus cobranzas.	En este mundo tan competitivo es importante y fundamental que estas áreas estén capacitadas técnica y científicamente para realizar una excelente labor.
Hipótesis particulares	Verificación
El contar con procedimientos de ventas y cobranzas contribuirá a optimizar el manejo de los procesos.	Mediante la aplicación de los procesos en estas áreas se podrá maximizar recursos y obtener mejores resultados.
La aplicación de un plan sistematizado de valoración a vendedores y recaudadores, permitirá medir la calidad del trabajo que realizan.	El aporte de los directivos en mejorar y medir el desempeño contribuirá con mejores resultados económicos para la empresa y el deseo propio de hacer bien el trabajo.
La implementación de planes de capacitación constantes aportará a mejorar la relación de los vendedores y recaudadores con los clientes.	Mediante la capacitación existirá calidad que permitirán satisfacer a los clientes y crear un ambiente de fidelidad por la empresa y el producto.
La aplicación de técnicas de ventas y cobranzas nos permitirá detectar asiduamente las falencias de los vendedores y recaudadores.	Descubrir deficiencias en los departamentos de ventas y cobranzas permitirá tomar correctivos rápidos y necesarios.

**Fuente:** Verificación de las hipótesis

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Estudio de factibilidad para la creación de una agencia de formación de personal en ventas y cobranzas en la ciudad de Milagro.

#### **5.2 FUNDAMENTACIÓN**

La venta como toda actividad ha pasado por un cambio es decir una plena evolución. El concepto de que el vendedor es un simple impulsor de los productos o servicios que vende, ya dejó de tener validez.

El vendedor se ha transformado en un profesional que debe estar preparado para resolver problemas de sus clientes, vinculando íntimamente su organización con el mercado.

Es necesario especificar previamente dos aspectos en relación al tema que se está desarrollando:

1. Se puede corroborar que: "la venta es un proceso que permite que el vendedor de bienes o servicios identifique, anime y satisfaga los requerimientos del comprador con beneficio mutuo y en forma permanente".
2. Un vendedor profesional, según los autores especializados y expertos, en el área de las ventas debe reunir condiciones fundamentales que incluyen las siguientes cualidades distintivas:
  - Debe estudiar permanentemente para incrementar su eficiencia.

- La capacitación debe responder a un plan de entrenamiento coherente y organizado.
- Admitir que el trabajo esforzado es el soporte fundamental de su actividad.
- Asignar verdadero valor a cada servicio que ofrece.

### **La venta como servicio**

La venta es un proceso de negociación, cuyo objetivo común es el cierre de la venta. Un vendedor puede tener una amplia variedad de conocimientos teóricos pero la práctica es la que mide su efectividad.

La finalidad es vender un volumen conveniente de manera tal que produzca una ganancia suficiente para la empresa.

Para vender un bien o servicio, lo principal es conocer en su totalidad lo que se está ofreciendo, algunos de los aspectos esenciales que un vendedor debe dominar en relación al producto que vende, se detalla a continuación:

### **Usos del producto**

- Primarios y secundarios.
- Adaptación.
- Versatilidad.

### **Desempeño del producto**

- Durabilidad.
- Resistencia al desgaste, a la rotura y a los agentes físicos y químicos.
- Persistencia del color.
- Indeformable.

### **Manipulación**

- Cómo usarlo, trasladarlo, aplicarlo, prepararlo, exhibirlo, etc.

### **Cómo está conformado**

- Peso, tamaño.
- Terminación, textura.
- Elaborado a mano o a máquina.
- Condiciones para producirlo.
- Embalaje

### **Cuidados del producto**

- Limpieza, manipulación, almacenamiento, medio ambiente, protección, etc.

### **Antecedentes del producto**

- Evolución del producto y de los usos, singularidad, prestigio.

### **Aspectos estéticos**

- Estilo, belleza, distinción.

### **Servicios que acompañan al producto**

- Garantía, entrega, transporte, seguro, crédito, etc.

### **Cuando es un servicio tiene que conocer:**

- Ventajas
- Beneficios
- Razones del porque usar un servicio determinado.

El conocimiento del producto o servicio debe estar dirigido a solucionar problemas del cliente.

Otra cualidad del vendedor profesional es conocer a la competencia. Es primordial comparar los productos y la política de ventas que tienen las otras empresas con las propias, para tener en claro hacia qué punto dirigir los esfuerzos. Vender bien requiere, primordialmente, entender tus productos y entender que necesitan tus clientes.

## **Las Ventas**

Se define a las ventas como un proceso personal o impersonal poder llegar a concretar el cambio de un bien o servicio por una cantidad considerable que beneficie tanto las necesidades del comprador o vendedor. Aquí se utilizan técnicas concretas de ventas que permiten de una mejor manera persuadir y concretar una venta casi imposible a una venta real.

Las características propias que todo vendedor debe poseer son las siguientes:

- Un cuerpo organizado de conocimientos.
- Una preparación técnica y científica.
- Un código ético establecido y aceptado.
- Una persona que asigna verdadero valor a sus servicios.

Es claro que quien defina “vender como el intercambio de un bien o servicio a un precio”, tendrá una visión del mundo totalmente diferente de aquel quien defina “vender como ayudar al comprador a la toma de decisiones que le den a este las mejores soluciones a sus problemas”.

## **Definición de Vender**

- Es el intercambio ecuánime de satisfacciones (creación de valor y beneficio mutuo superior al de competencia) generado entre el comprador y vendedor alrededor de la adquisición de un producto o servicio.

## **Importancia del Departamento de Venta**

Entre los principales departamentos que constituyen a toda empresa en general tenemos al departamento de venta como el de mayor jerarquía a nivel general, es decir que de aquí se encadenan un sin número de aspectos.

A parte de la eficacia de otras partes de la empresa, como la administración, aspectos financieros etc. El departamento de ventas es sin duda un motor principal que puede desencadenar grandes beneficios hacia la empresa si es que se lo

maneja correctamente, y pérdidas absolutas sino se lo adecua a las necesidades propias de la organización.

Donde más se acentúa la necesidad de esta información es en el propio departamento de venta, puesto que en ella ha de basarse la solución de los múltiples y complejos problemas que esta actividad lleva consigo.

## **Tipos de Ventas**

### **Venta al Contado**

En un movimiento de ventas al contado, el cliente compra y paga las mercancías cuando se coloca el pedido de cliente. Cuando el responsable de la entrada de un pedido en el sistema crea una venta al contado, el sistema propone automáticamente la fecha en curso como la fecha para la entrega y la facturación. Cuando el pedido de cliente está contabilizado, el sistema automáticamente.

- Crea una entrega en el fondo  
Si el cliente ya ha recibido la mercancía, la entrega no debería ser relevante para el picking. Si el cliente debe recoger la mercancía de un almacén, la entrega será relevante para el picking. Si las mercancías deben ser enviadas, esto puede efectuarse por medio de la actualización de la entrega por la vía usual.
- Imprime una factura de venta al contado.<sup>9</sup>

Siendo la venta la principal fuente de ingreso de un negocio, tiene la mayor importancia desde el punto de vista de la gerencia, por su gran sensibilidad en los cambios económicos ya las variaciones en los planes interiores de una empresa, se indica que algunas veces las ventas son el mejor “barómetro de los negocios”. Por ello las ventas debe ser objetivo de control y análisis intenso.

---

<sup>9</sup> [http://help.sap.com/saphelp\\_40b/helpdata/es/dd/55fc67545a11d1a702000e829fd11/content.htm](http://help.sap.com/saphelp_40b/helpdata/es/dd/55fc67545a11d1a702000e829fd11/content.htm)

Desde el punto de vista del vendedor la forma más ideal de efectuar una venta es el cambio de dinero constante; por otro lado es evidente que al vendedor le conviene poder vender en el menor tiempo posible las mercaderías para así poder pagarlos.

### **Ventas al Crédito**

La realización de la venta al crédito implica ciertos riesgos que obliga a la empresa a ejecutar con mayor prudencia la ejecución de la comercialización. Los deudores (clientes) pueden provocar pérdidas en cuanto a créditos que se conceden en condiciones muy libres, en esta clase de comercialización hay que agregar siempre el gasto por la cobranza que tiende a elevarse notarialmente a menudo que aumenta el volumen de las cuentas de cobro dudosas o incobrables.

### **La Venta a Plazo**

Los propósitos primordiales de la venta a plazo es de brindar facilidades de adquisición de un artículo que de otra manera, por su alto costo, hubiera sido difícil de adquirir por las grandes masa consumidoras que, por tener un bajo poder adquisitivo, nunca lo hubiera logrado; el sistema de venta a plazo ha logrado hacer llegar a las clases humildes el confort que proporciona el uso de algunos artículos cuyo precio solo era accesible a la clase más elevadas.

Este sistema de ventas ha tenido singular éxito en el aumento considerable de la venta de dicho artículo produciendo, de hecho una disminución del costo de fabricación de los mismos como en caso de la industria automovilística.

### **Venta en Consignación**

La venta en consignación es la es la mercadería remitida a otras personas para que las venda por cuenta del remitente y esta operación se denomina venta en consignación, si determinamos que el propietario se le va a llamar consignador y al respecto de las personas que va a ejecutar la venta se le va a denominar consignatario.

La consignación que se envían se diferencia de una venta y la consignación que se recibe se diferencia de una compra por que en los dos títulos de las mercaderías consignadas no se transfiere, es decir, no se traspasa al consignatario, mientras que en una venta o una compra, el título pasa de mano del vendedor a las del comprador.

Desde el punto de vista del consignador las razones para hacer las consignaciones puede ser de la siguiente manera:

- Disminución de los riesgos que produce la concesión de créditos cuando se hace las ventas por intermedios de una gran casa comisionista.
- Gasto de ventas controladas.
- Es importante la disminución de los riesgos de créditos en el caso de pequeños consignatarios, ya que el título de propiedad se retiene hasta que se efectúa la venta, y el consignatario efectúa el pago en las condiciones convenidas.
- En el caso de quiebra puede recuperarse la mercadería fácilmente, mientras que en el caso de venta, el vendedor se halla en iguales condiciones que los demás acreedores.
- Ayuda a introducir las mercaderías allí donde los detallistas se hallan poco dispuestos a comprar.
- Desde el punto de vista del consignatario, las razones que le induzcan a aceptar los envíos en consignación pueden ser las siguientes:
- Evitar el riesgo que proviene de los cambios de precio debidos a las fluctuaciones del mercado.
- Evitar el riesgo de inmovilizar capital en géneros invendibles.
- Preferir el beneficio que le produce las comisiones, a los riesgos del negocio que no es en consignación.

### **El Análisis de las Ventas**

Para la clasificación de un fructuoso análisis de ventas se verifica los costos, gastos y beneficios en la cual está dividido por secciones o departamentos y también por distritos y zonas, las discriminaciones por los proveedores y clientes según sus



distintos tipos y las estadísticas por los artículos o productos y por condiciones de venta bien pudiera ser al contado, en cuenta corriente o en pagare, todos estos alcances constituye una información imprescindible para el análisis de venta.

Estos análisis son de un fundamento bastante específico para mantener o modificar ciertas políticas de venta que adopte ciertas empresas para la mejoría de su servicio con el pasar del tiempo.

La información para los análisis de venta, lo proporciona el departamento de contabilidad porque es en esa área donde se registrarán las salidas de mercaderías según las facturas expedidas. Esa información llega a todo el personal directivo de venta con la plenitud que requiera sus funciones.

### **Formación de los Especialistas en Ventas**

Se define que la venta es una profesión porque como toda profesión incluyen los siguientes elementos:

- Un cuerpo organizado de conocimientos.
- Una preparación relativa.
- Un plan o programa organizado de entrenamiento del sujeto que se propone ingresar en la profesión.
- Un código ético establecido y aceptado.

El reconocimiento del servicio que presta a otros tiene precedencia sobre el interés personal.

- Una persona que se capacita constantemente para mejorar su eficiencia.
- Una persona que asigna verdadero valor a sus servicios.

### **Importancia del vendedor**

Uno de los pasos más importantes en el emprendimiento de las ventas es de conocer clara y específicamente el producto o servicio que ofrece al público o al

cliente, el conocimiento del producto debe aplicarse a solucionar los problemas del cliente.

Un vendedor puede tener una personalidad agradable, conocer bien su producto y todavía no prosperar por que le falta confianza en el éxito. El vendedor tiene que tomar iniciativas, actuar con seguridad y poseer una elevada autoestima y un gran deseo de cerrar las operaciones de venta.

### **Las Cobranzas**

La práctica de la cobranza puede ser llevada a cabo por una persona en representación de la empresa que brinda el servicio en cuestión, en su defecto también puede estar ejercida por una entidad bancaria, lo que se conoce popularmente como cobranza bancaria.

En el primer caso, quien se encarga de llevar a cabo la cobranza se llama cobrador o recaudador y una vez identificado con la empresa se encargará de realizar su actividad.

Los cobros generalmente se realizan vía telefónica y por visita al cliente, al cual le indican la morosidad que mantiene y como llevar su status crediticio limpio para futuros créditos, también el departamento de cobranza ofrece tener algún tipo de convenio de pago o reestructuración del compromiso para poner la cuenta al día, esto es si la empresa tiene como reglamento interno ofrecer estos acuerdos.

La gestión de un cobrador no se limita solo a cobrar, sino además debe controlar y hacer seguimiento adecuado del historial de cada cliente. Esto le permitirá hacer frente a cada situación que se pueda presentar dando las soluciones inmediatas adecuadas que a su vez alcancen el éxito necesario.

### **Definición de cobrador**

Es el encargado de recuperar el capital a crédito proveniente de las ventas que se han realizado en la organización. Los cobradores deben ser rotados para evitar el entendimiento con los clientes.

### **Cualidades del cobrador**

Sus cualidades deben ser similares al ejecutivo del crédito, porque lo más recomendado es que la misma persona quien se responsabilice de la cobranza, debe tener conocimientos de los créditos otorgados por la empresa.

El cobrador debe poseer cualidades y técnicas de cobranzas determinando en base a sus conocimientos cómo y cuándo aplicarla.

El cobrador debe poseer las siguientes cualidades:

- Honestidad
- Responsabilidad
- Integridad
- Creatividad
- Iniciativa
- Paciencia

### **El Perfil del Cobrador**

Un verdadero cobrador debe ser un profesional, lamentable no hay en abundancia pues la mayoría son simple mensajeros o recoge-cheques. Las cualidades son parecidas a los del vendedor, pues es el que vende la idea de pagar a tiempo.<sup>10</sup>

### **Importancia**

La cobranza puntual es importante para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, es por ello la importancia radica en la persona que ejerce esa función dentro de la empresa.

---

<sup>10</sup> <http://cobranzaefectiva.blogspot.com/2010/12/el-cobrador.html>

Depende únicamente del cobrador que las utilidades de la empresa retornen al capital para que la empresa obtenga sus ganancias.

El éxito de la cobranza depende del cobrador al desarrollar sistemas adecuados para el cobro de las mismas. Un sistema efectivo que tenga inmerso procedimientos de seguimiento y control garantizará este aspecto

### **Funciones y responsabilidades**

- Elaborar los programas anuales de trabajo y controlar que se cumpla las metas.
- Elaborar el presupuesto anual de cobranza, con base en el presupuesto de ingresos de la empresa y las políticas de crédito establecidas por la empresa
- Cumplir con el objetivo departamental y de la empresa dentro de las políticas señaladas por los funcionarios de alto nivel.
- Establecer las políticas de cobranza adecuadas con la Gerencia General.
- Llevar el control del personal del departamento.
- Diseñar en tiempos periódicos.
- Supervisar los procedimientos de cobro que están llevando a cabo.
- Evaluar posibles riesgos crediticios.
- Tomar decisiones para regularizar las cuentas que se retrasen o que representen un riesgo mayor del normal o aceptado.
- Informar a la Gerencia General en forma oportuna, de las actividades relacionadas con la cobranza.

### **Controles por clientes**

- El cobrador con la finalidad de controlar y mantener al día la información necesaria de un cliente ha establecido la Tarjeta del Cliente
- En esta se deben registrar todos los movimientos y al final de cada mes se deben totalizar los saldos.
- Esta contiene los datos relevantes del cliente
- Nombre, domicilio, ciudad de residencia, dirección, teléfono del cliente.
- Condiciones de venta

### **5.3 JUSTIFICACIÓN**

Cualquier tipo de empresa que tiene fines lucrativos necesariamente va a depender de sus ventas para poder alcanzar metas y objetivos trazados desde primera instancia.

Esto significa simplemente que las ventas son uno de los principales motores que tiene una organización, el cual les va a permitir sobresalir abarcando el mercado objetivo en gran escala.

De igual forma la parte de los cobros respectivos por ventas otorgadas constituyen una base fundamental en toda organización, ya que un manejo inadecuado de las cuentas por cobrar puede ocasionar serios problemas de estabilidad a los administradores/ propietarios de las empresas existiendo la situación de llevarlos a una posible quiebra.

Partiendo de esos aspectos relevantes en el presente estudio la gran parte de de propietarios, trabajadores y demás microempresarios del cantón Milagro tienen un total desconocimiento acerca de qué tipo de herramientas utilizar para poder concretar una venta, o a su vez poder direccionar mayores beneficios hacia ellos, y en aspectos de cobros se denota una total desorganización ya que regularmente caen en pérdidas económicas significativas por dar créditos sin previamente evaluar al cliente y así disminuir el riesgo crediticio.

La evolución en la parte de interés y conocimientos comparado con muchos años atrás es de destacar, pero aún no se encuentra un punto estable, ya que existe desmotivación por parte de los microempresarios debido a que no cuentan con el apoyo de ninguna organización que les permita adquirir mayores conocimientos en aspectos de ventas y cobros respectivos para poder especializarse poniéndolos en práctica en sus negocios, siendo capaces de afrontar de las exigencias del medio.

Por tal motivo se considera indispensable implementar una Agencia de Formación de Personal en Ventas y Cobranzas en la Ciudad de Milagro, atendido por un

personal altamente calificado, complementado con conocimientos avanzados en el ámbito de las ventas y las respectivas cobranzas para que transmitan adecuadamente cada uno de los recursos y herramientas que existen para alcanzar un alto nivel de éxito que son de vital importancia para cualquier empresa (pequeñas o medianas) permitiendo así que mejoren enormemente dichas actividades.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo General de la propuesta**

Crear una agencia de formación de personal en ventas y cobranzas, con la finalidad de mejorar los procesos relacionados con las ventas y sistemas de cobros en el sector micro-empresarial del Cantón Milagro.

### **5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta**

- Cumplir con las disposiciones legales y financieras pertinentes a la constitución y funcionamiento de la agencia, con el fin de evitar futuros inconvenientes.
- Proyectar financieramente los rubros necesarios que se requieren para alcanzar un margen de rentabilidad aceptable que permitan el crecimiento económico de la institución.
- Identificar las principales estrategias de mercado a seguir con el fin de lograr un posicionamiento del mercado.
- Disponer de un personal con amplia experiencia que permita desarrollar funciones de acuerdo a las exigencias de la empresa.
- Analizar el entorno empresarial para evaluar algún posible factor externo que afecte en cierto nivel a la agencia.

## 5.5 UBICACIÓN

La Agencia de Formación de Personal en Ventas y Cobranzas estará ubicado en:

**País:** Ecuador

**Región:** Costa

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Calles:** Juan Montalvo y Bolívar



**Figura 11.** Mapa del cantón Milagro

### Infraestructura

#### Capacidad del establecimiento

Para poder concretar la presente propuesta es primordial disponer con un local amplio que permita desarrollar cada una de las actividades de la mejor manera, brindando así comodidades y ambiente adecuado para las distintas capacitaciones que se van a dar dentro del local. De igual forma que permita que las demás actividades administrativas se desarrollen con total normalidad para beneficios de la comunidad y miembros de la agencia.

## **Distribución de Mobiliarios y Equipos**

Los artículos como activos fijos son de igual forma importantes para así poder realizar las distintas actividades en la agencia de capacitación en ventas y cobros, por lo tanto disponer de estos bienes tangibles resulta importante de evaluar al momento de iniciar las actividades, tales como lo son los equipos de computación, equipos de oficina, suministros de oficina, entre otros.

En todo negocio existen ventajas y desventajas a la hora de posicionarse en el mercado por lo que se puede mencionar entre ellas las siguientes:

### **Ventajas:**

El entorno del negocio muestra una parte de alta demanda comercial, por lo tanto existen varios negocios cerca del centro, lo que constituye un principal beneficio para crecer oportunamente en el mercado, además de encontrarse en un sector céntrico de la ciudad es esencialmente de destacar.

Contamos con instalaciones amplias y adecuadas para la realización de las actividades, con un ambiente confortable.

Se tendrá la presencia de profesionales correctamente capacitados y con una larga experiencia en el ámbito de ventas y las respectivas cobranzas, junto con la metodología correcta para transmitir esos conocimientos hacia los usuarios que acuden a la agencia.

En cuanto a tecnología, existirá una base de datos de clientes que permitirá conocer los diferentes usuarios que solicitan el servicio. Además de herramientas como la telefonía y el internet son peculios de los cuales se pueden obtener bastantes recursos si se los sabe administrar correctamente.



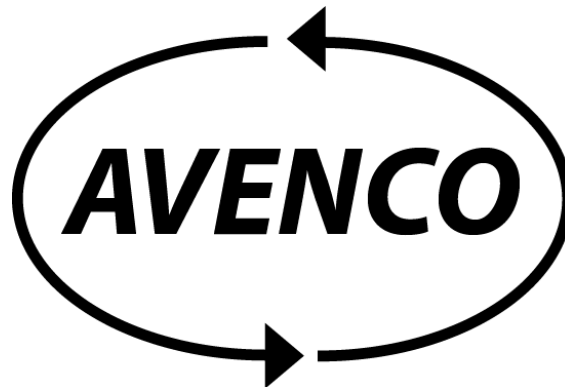
**Desventaja:**

Uno de los factores que podría ponerse en contra a futuro podría ser el escaso espacio físico para poder atender a los clientes considerando el incremento de los usuarios.

**Razón Social**

- **AVENCO**

Agencia de Formación de Personal en Ventas y Cobranzas.



**Figura 12.** Logotipo de Avenco

**El Slogan estará formado por las siguientes frases:**

“Soluciones inmediatas y oportunas para tu negocio”.

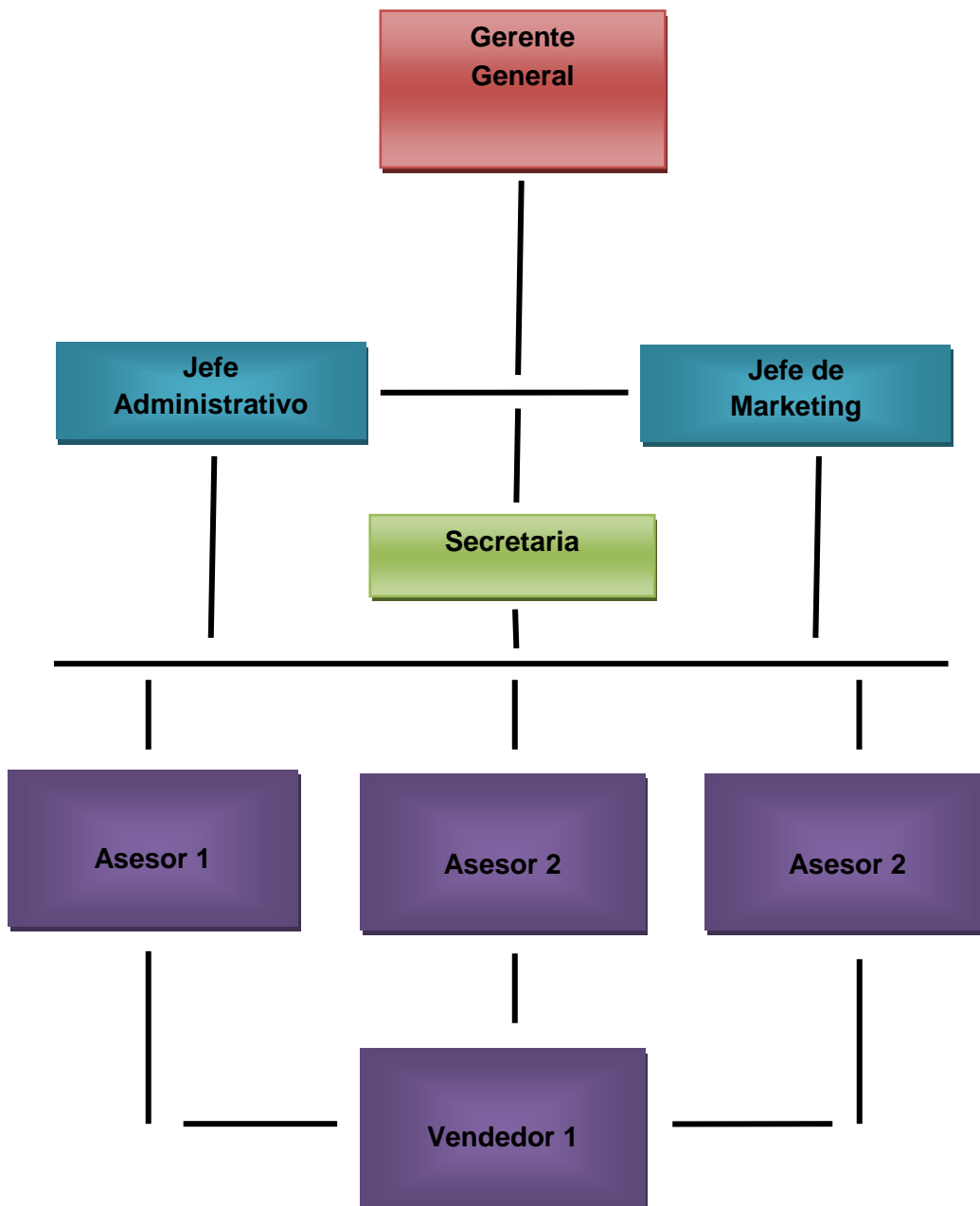
**5.6 FACTIBILIDAD**

La parte administrativa de cualquier empresa, es un aspecto que hay que tomar muy cuenta ya que representa un alto nivel de importancia para poder realizar correctamente las distintas actividades propias de la empresa, y así alcanzar los objetivos en un periodo determinado. Además de ello se enfocan en el uso de los diferentes recursos propios de la empresa, por lo que deben utilizarse correctamente. Una estructura organizativa sólida con ubicación de puestos de acuerdo a las necesidades de la organización será importante para lograr consolidarse en el medio mostrándose organizativamente fuerte y competitivo. En cuanto al talento humano, nuestra empresa se desarrollará en un ambiente armónico y estará conformado por profesionales distribuidos estratégicamente.

## Organigrama Estructural

Mediante este organigrama funcionará la empresa, en la cual se identifica diferentes áreas y cargos a desempeñarse

**Cuadro 13. Organigrama estructural**



Fuente: Organigrama de la empresa

## **Aspecto Legal**

### **Fases para la creación de la agencia de formación personal en ventas y cobranzas**

#### **➤ Decisión del tipo de compañía**

Una empresa se puede constituir como:

- Compañía Limitada (Cía. Ltda.): Monto mínimo de capital USD. \$ 400.00
- Sociedad Anónima (S.A.): Monto mínimo de capital USD. \$ 800.00

**Nota:** Para este caso, sólo se hace referencia a los dos tipos de compañías, de las cuales se escogerá a la Compañía Anónima. Cabe recalcar que el Art. 2 de la Ley de Compañías menciona la existencia de 5 clases de entes comerciales.

#### **➤ Aprobación del nombre de la compañía**

##### **Trámite**

Se deben presentar alternativas de nombres para la nueva Compañía, para su aprobación en la Superintendencia de Compañías.

##### **Documentación**

- Copia de cédula.

#### **➤ Apertura cuenta de integración de capital**

##### **Trámite**

Se debe aperturar una cuenta de Integración de Capital de la nueva Compañía en cualquier banco de la ciudad de domicilio de la misma.

##### **Documentación**

- Copia de cédulas y papeletas de votación de las personas que constituirán la Compañía (socios o accionistas).
- Aprobación del nombre dado por la Superintendencia de Compañías.
- Solicitud para la apertura de la cuenta de Integración de Capital (formato varía de acuerdo al banco en el que se apertura) que contenga un cuadro de la distribución del Capital.
- El valor del depósito.

➤ **Celebrar la escritura pública**

**Trámite**

Se debe presentar en una Notaría la minuta para constituir la Compañía.

**Documentación**

- Copia de cédulas y papeletas de votación de las personas que constituirán la Compañía (socios o accionistas)
- Aprobación del nombre dado por la Superintendencia de Compañías
- Certificado de apertura de la cuenta de Integración de Capital dada por el banco
- Minuta para constituir la Compañía
- Pago derechos Notaría

➤ **Solicitar la aprobación de las escrituras de constitución**

**Trámite**

Las Escrituras de constitución deberán ser aprobadas por la Superintendencia de Compañías.

**Documentación**

- Tres copias certificadas de las Escrituras de constitución
- Copia de la cédula del Abogado que suscribe la solicitud
- Solicitud de aprobación de las Escrituras de constitución de la Compañía

➤ **Obtener la resolución de aprobación de las escrituras**

**Trámite**

La Superintendencia de Compañías entregará las Escrituras aprobadas con un extracto y 3 resoluciones de aprobación de la Escritura.

**Documentación**

- Recibo entregado por la Superintendencia de Compañías al momento de presentar la solicitud.

➤ **Cumplir con las disposiciones de la resolución**

**Trámite**

Publicar el extracto en un periódico de la ciudad de domicilio de la Compañía.

Llevar las resoluciones de aprobación a la Notaría donde se celebró la Escritura de constitución para su marginación.

Obtener la patente municipal y certificado de inscripción ante la Dirección Financiera.

### **Documentación**

Para obtener la patente y el certificado de existencia legal se deberá adjuntar:

- Copia de las Escrituras de constitución y de la resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías.
- Formulario para obtener la patente (se adquiere en el Municipio).
- Copia de la cédula de ciudadanía de la persona que será representante legal de la Empresa.

#### **➤ Inscribir las escrituras en el registro mercantil**

### **Trámite**

Una vez cumplidas las disposiciones de la resolución de aprobación de la Superintendencia de Compañías se deberá inscribir las Escrituras en el Registro Mercantil.

### **Documentación**

- Tres copias de las Escrituras de constitución con la marginación de las resoluciones.
- Patente municipal.
- Certificado de inscripción otorgado por el Municipio.
- Publicación del extracto.
- Copias de cédula y papeleta de votación de los comparecientes.

#### **➤ Elaborar nombramientos de la directiva de la compañía**

### **Trámite**

Una vez inscritas las Escrituras se deberán elaborar los nombramientos de la directiva (Gerente y Presidente)

### **Documentación**

- Ninguna

➤ **Inscribir nombramientos en el registro mercantil**

**Trámite**

Los nombramientos deberán ser inscritos en el Registro Mercantil

**Documentación**

- Tres copias de cada Nombramiento
- Copia de las Escrituras de Constitución
- Copias de cédula y papeleta de votación del Presidente y Gerente.

➤ **Re-ingresar los documentos a la superintendencia de compañías**

**Trámite**

Se debe ingresar nuevamente las Escrituras a la Superintendencia de Compañías para el otorgamiento de cuatro hojas de datos de la Compañía.

**Documentación**

- Formulario RUC 01A.
- Formulario RUC 01B.
- Nombramientos Gerente y Presidente inscritos en el Registro Mercantil.
- Copias de cédulas y papeletas de votación de Gerente y Presidente.
- Tercera copia certificada de la Escritura de Constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil.
- Una copia de la panilla de luz o agua del lugar donde tendrá su domicilio la Compañía.

➤ **Obtener el RUC**

**Trámite**

Reingresadas las Escrituras se entregarán las hojas de datos de la Compañía que permitirán obtener el RUC.

**Documentación**

- Formulario RUC 01A con sello de recepción de la Superintendencia de Compañías.
- Formulario RUC 01B con sello de recepción de la Superintendencia de Compañías.

- Original y copia de los nombramientos Gerente y Presidente inscritos en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la Escritura de constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del Representante Legal.
- Una copia de la planilla de luz, agua, teléfono, pago del impuesto predial del lugar donde estará domiciliada la Compañía a nombre de la misma o, contrato de arrendamiento. Cualquiera de estos documentos a nombre de la Compañía o del Representante Legal.
- Si no es posible la entrega de estos documentos, una carta por el propietario del lugar donde ejercerá su actividad la Compañía, indicando que les cede el uso gratuito.
- Original y copia de las 4 hojas de datos que entrega la Superintendencia de Compañías.
- Si el trámite lo realiza un tercero deberá adjuntar una carta firmada por el Representante Legal autorizando.

➤ **Retirar la cuenta de integración de capital**

**Trámite**

Una vez que se obtenga el RUC de la Compañía, éste debe ser presentado a la Superintendencia de Compañías para que se emita la autorización de retirar el valor depositado para aperturar la cuenta de Integración de Capital.

**Documentación**

- Carta de la Superintendencia de Compañías solicitando al banco se devuelva los fondos depositados para aperturar la cuenta de Integración de Capital.
- Copia de cédula del Representante Legal y de los accionistas de la Compañía.
- Solicitud de retiro de los depósitos de la cuenta de Integración de Capital, indicar en dicha solicitud si el dinero lo puede retirar un tercero.

➤ **Aperturar una cuenta bancaria a nombre de la compañía**

**Trámite**

La Compañía puede abrir una cuenta corriente o de ahorros.

**Documentación**

- Solicitud de apertura de cuenta.
- Copia de cédula y papeleta de votación de las personas que manejarán la cuenta.
- Copia de una planilla de servicios básicos donde conste la dirección de residencia quienes van a manejar la cuenta.
- Un depósito con un monto mínimo dependiendo de la institución bancaria.

➤ **Obtener permiso para imprimir facturas**

**Trámite**

Para que la Compañía pueda emitir facturas, el SRI deberá comprobar la dirección de la Compañía.

**Documentación**

- Solicitud de inspección (formulario que entregan en el SRI).
- Permiso del cuerpo de Bomberos.
- Certificados, contratos o facturas de proveedores de la Compañía.
- Certificado de cuenta bancaria a nombre de la Compañía.
- Registro patronal en el IESS.
- Patente Municipal.
- Facturas que sustenten la propiedad mobiliaria.
- Contrato de compraventa que sustente la propiedad inmobiliaria.
- Panilla de luz, agua, teléfono o carta del pago del impuesto predial a nombre de la Compañía y/o el contrato de arrendamiento, o la carta de autorización de uso gratuito de oficina con reconocimiento de firma.

## **5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

La presente propuesta de crear una Agencia de Capacitación en el área de Ventas y Cobranzas en el Cantón Milagro, ha sido diseñada con el propósito de mejorar estos éstos aspectos en los microempresarios del sector antes mencionado, enfocándose



al mejoramiento de las ventas, uso de herramientas y demás recursos poco utilizados para realizar una venta, así mismo las formas de cobranza que deben de emplearse para lograr que el dinero de las ventas otorgadas en un posible crédito llegue adecuadamente evitando de esta forma el riesgo en la inestabilidad de la microempresa.

## **LA EMPRESA**

- **Misión**

Ofrecer a los microempresarios del cantón Milagro soluciones oportunas con asesorías en al ámbito de ventas y cobranzas, con el fin de que su negocio se desarrolle oportunamente y permanezca sólidamente en el mercado.

- **Visión**

Ser reconocida a corto plazo, como los pioneros y únicos en ofrecer alternativas de soluciones en ventas y cobranzas, integrados por un talento humano competente, uso correcto de la tecnología para así satisfacer las necesidades del sector micro empresarial del cantón Milagro.

- **Valores Corporativos**

El trabajo desempeñado por los miembros de AVENCO se rige en general por principios éticos y morales los cuales tienen como finalidad brindar el mejor servicio a cada uno de nuestros clientes.

**Honestidad:** Trabajar de manera honrada, cuidando de manera justa y razonable los recursos asignados y actuando con rectitud en todo momento.

**Profesionalismo:** Este valor engloba responsabilidad, seriedad, constancia, involucramiento, entrega, dedicación y esmero que cada integrante de nuestro Centro debe imprimir a sus funciones y tareas diarias.

**Experiencia:** Contamos con un equipo de profesionales que por las diversas actividades que han desarrollado en prestigiosos Centros, han adquirido una amplia

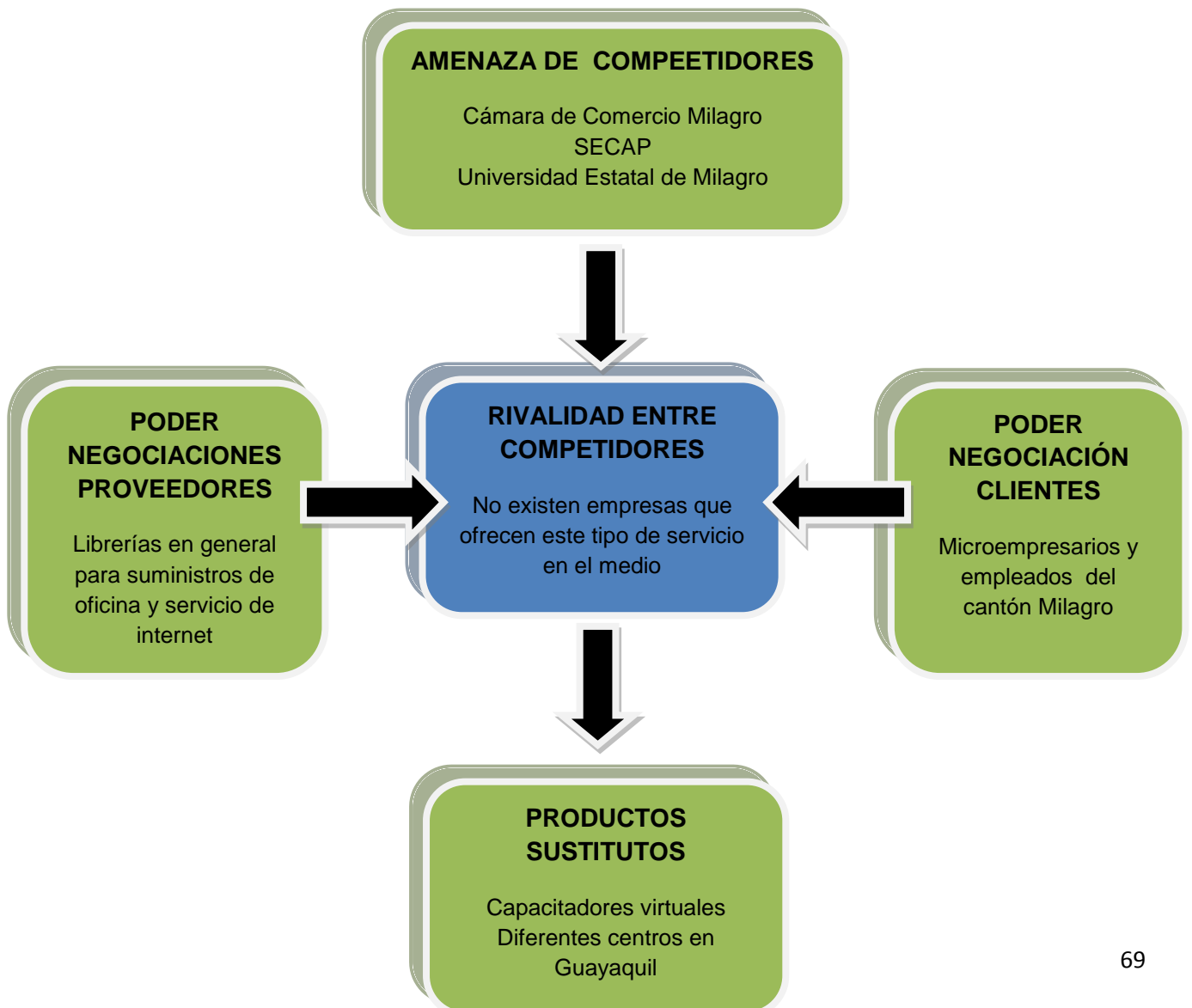
gama de conocimientos que les permite asesorar con criterios competentes; debido a sus experiencias obtenidas.

**Trabajo en equipo:** El resultado del equipo siempre es mejor que los resultados de las individualidades.

**Creatividad:** Buscamos nuevas oportunidades de crecer y soluciones fuera de lo común. Usamos nuestra creatividad para encontrar formas inesperadas y prácticas de resolver problemas.

### Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter

Cuadro 14. Las 5 fuerzas competitivas de Porter



Fuente: Las 5 fuerzas competitivas de Porter

Para realizar el análisis externo referente a la implementación de una agencia de formación y capacitación en ventas y cobranzas dirigido a los microempresarios del cantón Milagro, se ha aplicado el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter, el cual expresa que existen cinco factores que determinan las consecuencias de la rentabilidad a largo plazo de un negocio, para de esta forma planificar las acciones estratégicas y decidir si ingresar o mantenerse en este segmento.

Para la elaboración se ha considerado las características del poder de negociación de cada una de las fuerzas que independientemente han sido colocadas en el siguiente resumen, de donde se desprende el resultado para descubrir la atractividad de la empresa de nuestro interés.

Estas herramientas de gestión son las siguientes:

- Amenaza de entrada de potenciales competidores.
- Rivalidad entre competidores existentes.
- Amenaza de ingresos de servicios sustitutos.
- Poder de negociación de los compradores/clientes.
- Poder de negociación de los proveedores.

### **F1: Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que venden el mismo tipo de producto. Al intentar entrar una nueva empresa, ésta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cuantioso capital requerido, falta de canales de distribución, falta de acceso a insumos, saturación del mercado, etc. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos.

El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores nos permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados, o en todo caso, permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores.

**Interpretación:** Al constituirse estas áreas de ventas y cobranzas de mucha importancia en la actualidad para cualquier tipo de empresa, y no existir ningún centro que brinde un servicio de esta clase, instituciones como la Cámara de Comercio, Universidad Estatal de Milagro y el mismo SECAP, forman parte de las posibles amenazas de nuevos competidores, ya a través de los cursos que ofertan podrían verse en la necesidad de apertura más de estos tipos de cursos disminuyendo la demanda esperada en nuestro centro de formación de personal.

## **F2: Rivalidad entre los competidores existentes.**

Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.

Para una empresa será más difícil competir en un mercado donde los competidores estén posesionados, pues constantemente estarán enfrentándose mutuamente a conflictos tanto en precios, campañas publicitarias, promociones y nuevos productos.

El análisis de la rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas rivales y, de ese modo, saber, por ejemplo, si debemos mejorar o rediseñar nuestras estrategias.

## **Interpretación:**

En el mercado local no existe ningún agencia que proporcione un servicio en la formación de personal en el área de ventas y cobranzas por lo tanto éste aspecto es beneficioso para la agencia.

Al presentarse esta ventaja dentro del cantón, hay que saber administrarla y no dormirse en los laureles, es decir se pretende siempre mejorar cualquier detalle dentro del mismo para satisfacer las necesidades de cada microempresario o empleados en general que acuden a la agencia para mejorar notablemente sus habilidades en ventas y cobranzas permitiendo así crecer laboralmente y darle beneficios a la institución que restan sus servicios profesionales.

### **F3: Amenaza de ingresos de productos sustitutos.**

Ingreso potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria.

La intimidación de la incorporación de productos sustitutos aprueba delinear estrategias destinadas a imposibilitar la penetración de las empresas que ofrezcan este servicio.

**Interpretación:** Los productos sustitutos de este mercado son los servicios ofrecidos por contadores privados que trabajan por horas en diferentes áreas, así como también las capacitaciones virtuales brindadas por instituciones afines a la materia en mención, lo cual permite analizar la necesidad de adoptar distintas formas de destrezas para competir como: Precios, cantidades, introducción de nuevos servicios, entre otros.

### **F4: Poder de negociación de los compradores/clientes**

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los compradores o clientes, por ejemplo, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos.

Cualquier que sea el negocio, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores.

El análisis del poder de negociación de los compradores o clientes, permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de éstos, por ejemplo, estrategias tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.

### **Interpretación:**

De acuerdo a la información obtenida en el proceso de investigación, existe una cantidad considerable de posibles clientes dentro del sector micro empresarial que

consideran muy importante mejorar en los procesos de ventas y cobranzas que llevan a cabo, por lo tanto constituye un punto de partida importante para la agencia.

En conclusión por el tamaño de estas empresas, su poder de negociación es alto, puesto que no existe una amplia competencia local que defina las condiciones del mercado, lo cual permite ingresar con mayor confiabilidad a este nicho poco explotado mediante la aplicación de estrategias que permitan ofrecer un servicio integral y de calidad a un precio razonable.

**F5: Poder de negociación de los proveedores.**

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

El análisis del poder de negociación de los proveedores, permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o, en todo caso, estrategias que permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

**Interpretación:** Por ser una empresa de servicios, no existe mucha dependencia de proveedores directos que influyen en el movimiento de la agencia. Sin embargo, para la adquisición de bienes (como suministros de oficina y tecnología) la agencia tendrá un poder de negociación prácticamente nulo.

## **Análisis FODA**

### **Análisis interno**

#### **Fortalezas**

- Ser los primeros en ofrecer este tipo de servicio de asesorías en el mercado.
- Disponer de un talento humano altamente capacitado para ejercer funciones específicas dentro de la empresa.
- La ubicación de la agencia de capacitación muestra varias ventajas para iniciar las actividades de la empresa.
- Ambiente seguro para clientes.
- Uso de tecnología para mejorar el servicio a cada microempresario que requiera de las asesorías.

#### **Debilidades**

- Ser nuevos en el mercado en el ofrecimiento de este servicio.
- La experiencia operativa y administrativa es nula.
- No se dispone de un local propio que permita disminuir gastos mensuales.
- Escasa presencia de recurso monetario para inicio de actividades.
- Adaptación y flexibilidad hacia las necesidades de los microempresarios por inicio de actividades de la agencia.

### **Análisis externo**

#### **Oportunidades**

- Crecimiento del mercado micro empresarial al cual estamos dirigidos.
- Alto índice de microempresarios que no conocen adecuadamente técnicas de ventas y cobranzas aplicables a sus negocios.
- Inexistencia de algún otro centro que se enfoque exclusivamente a mejorar aspectos de estas áreas de la empresa.
- Bajos niveles de conocimientos científicos por parte de propietarios y empleados de las diferentes microempresas del sector.
- Posibilidad de encontrar nuevos mercados donde se pueda ofrecer dichos servicios propios de la empresa.

## **Amenazas**

- Fácil entrada de competidores.
- Microempresarios no tengan la capacidad económica para adquirir nuestro servicio.
- Adaptación de este tipo de servicio por parte de alguna aparición de competencia.
- Inestabilidad económica a nivel del país.
- Desconocimiento de los microempresarios del grado de importancia y beneficios que se obtienen por mejorar estas áreas.



## Matriz FOFADODA

**Cuadro 15.** Matriz fofadoda

<b>Factores Internos</b>          <b>Factores Externos</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primeros en ofrecer este tipo de servicio</li> <li>• Talento humano altamente capacitado.</li> <li>• La ubicación de la empresa.</li> <li>• Ambiente seguro para clientes.</li> <li>• Uso de tecnología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos en el mercado.</li> <li>• Poca experiencia operativa.</li> <li>• No se dispone de un local propio.</li> <li>• Bajo recurso monetario para inicio de actividades.</li> <li>• Adaptación y flexibilidad hacia las necesidades de los microempresarios.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento del mercado</li> <li>• Desconocimiento de técnicas de ventas y cobranzas.</li> <li>• Inexistencia de alguna otra agencia.</li> <li>• Bajos niveles de conocimientos.</li> <li>• Posibilidad de encontrar nuevos mercados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitar y dar a conocer el servicio disponible.</li> <li>• Comprobar con resultados los beneficios.</li> <li>• Crecer oportunamente en el medio.</li> <li>• Realizar campañas publicitarias.</li> <li>• Hacer estudios de mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer objetivos a cumplir.</li> <li>• Capacitarse en temas administrativos para abarcar el mercado</li> <li>• Establecer precios convenientes.</li> <li>• Aprovechar las oportunidades de mercado.</li> <li>• Comprometerse plenamente con los microempresarios.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de competidores.</li> <li>• Poca capacidad económica para adquirir nuestro servicio.</li> <li>• Adaptación de este tipo de servicio.</li> <li>• Inestabilidad económica a nivel del país.</li> <li>• Desconocimiento de los microempresarios del grado de importancia y beneficios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demostrar los beneficios el servicio otorgado.</li> <li>• Convencer que este servicio es una inversión más no un gasto.</li> <li>• Realizar campañas de marketing agresivas en el cantón.</li> <li>• Mostrar un ambiente adecuado.</li> <li>• Hacer de la tecnología un recurso de uso frecuente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidarnos en el mercado como los primeros y mejores en este tipo de servicio a base de resultados positivos hacia los microempresarios.</li> <li>• Realizar cambios cuando sea necesario.</li> <li>• Utilizar la disponibilidad de recursos monetarios en forma correcta gastando lo necesario para mantener un excelente servicio.</li> </ul>

**Fuente:** Matriz fofadoda

## **Marketing Mix**

Cuando comercializamos cualquier tipo de servicio debemos tener en cuenta que estos poseen características particulares que los hacen diferentes de los productos tangibles, lo principal es justamente que son intangibles, es decir no los podemos evaluar con alguno de nuestros cinco sentidos como la vista, el oído, el olfato, el tacto o el gusto y por tanto deben mercadearse de manera diferente.

El servicio que se prestará será el de asesorías y capacitaciones de ventas y cobranzas a los microempresarios del cantón Milagro.

El mercado exigente nos obliga hoy a desarrollar estrategias para poder diferenciarlos de la posible competencia, crecer y lograr nuestros objetivos concretos. Hoy no basta simplemente con ser bueno, debemos ser los mejores, con el mejor producto, el mejor servicio y la mejor atención.

Por lo tanto, se ha utilizado una serie de herramientas para alcanzar las metas que nos hemos fijado, a través de una combinación de variables que permitan la consecución de nuestros objetivos planteados.

Estas herramientas son:

- Producto
- Precio
- Promoción
- Plaza o Distribución

## **Producto**

Entendiendo el producto como bienes, servicios e ideas, pero considerando no sólo sus atributos tangibles (forma, color tamaño), ya que con frecuencia los consumidores adquieren los productos por sus características intangibles (imagen, status social, moda).

El servicio que se va a ofertar estará basado principalmente en la calidad, seriedad y efectividad del mismo.

Por lo tanto, se ha preparado un portafolio de servicios acorde a las necesidades más comunes del empresario actual, ajustándose a los cambios económicos y estructurales de la agencia.

Sin embargo, vale la pena destacar que cada caso es especial y por lo tanto para lograr los resultados esperados se requiere de la elaboración de estrategias acordes a la situación que afronte cada uno de nuestros clientes.

Entre los servicios a brindarse, se destacan los siguientes:

- Capacitaciones de ventas.
- Capacitaciones de Cobranzas

**Capacitaciones de Ventas:** Ofrece las competencias necesarias para desenvolverse adecuadamente en todo los aspectos de ventas, brindando así mucha mayor confianza y seguridad en cada proceso de ventas, con conocimientos profundos tanto de herramientas y técnicas que coadyuven en cada posible negociación.

La capacitación está formada por 4 módulos / niveles que integra los siguientes puntos:

Administración y planeación aplicadas a las ventas:

- Negociación.
- Fidelización.
- Manejo de objeciones.
- Clínica de ventas.
- Servicio al cliente.
- Como pelear una guerra de precios.
- Habilidades de un negociador y proceso de la negociación.
- Técnicas de cierre de ventas

**Capacitaciones de Cobranzas:** Ofrece un servicio que permite al microempresario de la localidad las cuentas por cobrar de cualquier organización, cada uno de los créditos otorgados es necesario administrarlos correctamente.

El paquete de servicios que integra el módulo de 4 niveles/ módulos de capacitación en cobranza, está formado por:

- Maximice las cobranzas
- Reduzca costos de cobranzas
- Incremente flujo de capital
- Retorno inmediato de dinero

### **Precio**

Las políticas de precios tienen un papel estratégico con el fin de lograr los objetivos organizacionales. Así pues, la decisión acerca de precios para un servicio particular debe ajustarse a objetivos estratégicos. Cualquier estrategia de precios debe ajustarse a la forma en que se manejen los demás elementos de la mezcla de marketing para alcanzar dichos objetivos.

Por ello, el precio se relacionará de acuerdo a las dificultades que tengan los microempresarios en la administración de su negocio. Se debe considerar un precio moderado ni tan caro, ni muy barato, y tener en cuenta los costos tratando de minimizarlo lo más posible.

Se deben considerar los siguientes costos para la fijación del precio.

- Inversión inicial
- Pago a empleados
- Servicios básicos

El valor estipulado para las capacitaciones es:

- \$. 30,00 por Capacitaciones

La forma de pago será:

- Efectivo

### **Promoción**

Para dar a conocer la naturaleza de la agencia se realizará actividades de marketing, el mismo que permitirá obtener reconocimiento y posicionamiento en la localidad, captando la atención de los futuros clientes. Para ello, se utilizará algunos medios como son:

- Prensa Escrita
- Radio
- Hojas Volantes

**Prensa Escrita:** Cubren con su circulación un territorio geográfico seleccionado. Además, los anuncios en los periódicos y revistas llegan a personas de casi todos los estratos económicos. Es necesario, al seleccionar este medio, identificar cuál periódico o revista es más leído por un estrato determinado y cuál sección del mismo.

Por lo tanto, el periódico que vamos utilizar es “Prensa la Verdad” que es de circulación semanal.

**Radio:** La radio ofrece la oportunidad de una exposición masiva de los mensajes publicitarios. Este medio publicitario también puede ser dirigido a un mercado particular, en un poblado o ciudad específica mediante la selección adecuada del mensaje y de la estación.

Por lo tanto, la publicidad se la realizará por medio de la principal radio del Cantón como es la radio “La Voz de Milagro” y “Atalaya”.

**Volantes:** Serán repartidos de puerta en puerta, en sitios de reunión del segmento de mercado. El impacto puede ser fuerte, por eso es indispensable ser cauteloso con el contenido, la información y la presentación del mismo.

La distribución de volantes se realizará dos semanas antes de la apertura del local, los fines de semana y en los días festivos del cantón.

Las hojas volantes serán impresas a full color ya sean trípticos dípticos, resaltando siempre lo más importante de la agencia.

## Plaza

Se define como el lugar dónde se comercializa el producto o el servicio que va a ser ofertado. La agencia de asesorías y capacitación, estará situado en la calle Juan Montalvo y Bolívar, la ubicación en el centro de la ciudad es de gran importancia ya que se encuentra instituido en un sector de mucha afluencia comercial, siendo un lugar apropiado dirigido y orientado a la población.

Al ser un servicio puro, el canal que se utilizará es el directo ya que se tiene contacto permanente con el cliente micro-empresarial.



**Figura 13.** Ubicación de la agencia

### 5.7.1 Actividades

Como es de conocimiento general para que una organización sea considerada rentable existen muchos factores a tomar en cuenta, siendo de gran relevancia ya que estos forman la base del mismo.

Para la implementación de la agencia de capacitación en ventas y cobranzas se tomó en consideración los siguientes puntos importantes que son:

**Aspectos Geográficos.-** Se llevará a cabo en Ecuador, en la provincia del Guayas, Cantón Milagro; el mismo que estará ubicado estratégicamente en las calles Juan Montalvo y Bolívar siendo de fácil acceso para los clientes ya que se encuentra en una zona céntrica y comercial del cantón.

**Aspecto Social.-** La población tomada en consideración la conforman exclusivamente los microempresarios formales, correspondientes a las diferentes actividades económicas que se llevan a cabo dentro del cantón. Quienes mediante el estudio de mercado previamente realizado aceptaron la ejecución de la propuesta planteada.

**Aspecto Económico.-** Nos dirigimos a los microempresarios del cantón Milagro, analizando sus situaciones, necesidades, capacidad de pago y actividades que realizan para contribuir en el crecimiento y mejoramiento económico de sus negocios de tal manera que influya positivamente en la productividad de la localidad.

**Aspecto Financiero:** Para la obtención de este aspecto que es calificado como el más importante en cualquier negocio se toma en consideración cada rubro que se ha de ser invertido, de manera que sea distribuido y utilizado estratégicamente con el fin de evitar futuras contingencias que atenten contra la estabilidad financiera del centro.

**Aspecto Legal:** Todo negocio debe contar con su respectiva documentación donde se acredita que esta cumple con los requerimientos necesarios para ofrecer al público y dar a conocer su actividad; por este motivo nuestra empresa tomara un tiempo considerable para la realización de todos sus permisos habilitantes y para evitar ser sancionada a futuro.

**Aspecto Estratégico:** Se considera como uno de los elementos más importantes del plan estratégico a la publicidad utilizada para la difusión de la prestación de los servicios. El tipo de publicidad a utilizarse será por medio radial, anuncios escritos, entrega de volantes y afiches publicitarios que hacen alusión a la naturaleza de la Agencia.

Todos los aspectos mencionados se ven explicados básicamente en lo siguiente:

- 1) Búsqueda del local.
- 2) Búsqueda de financiamiento.
- 3) Remodelación del local.
- 4) Obtención de permisos para el local.
- 5) Compra de materiales, mobiliarios y equipos.
- 6) Instalación de mobiliarios y equipos.
- 7) Selección del personal.
- 8) Contratación del personal.
- 9) Promoción y publicidad del servicio
- 10) Ejecución de servicio

### 5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

#### Recurso Humano

Para el desarrollo de este proyecto de investigación se requiere contratar a 8 personas que tendrán diferentes cargos los cuales se detalla a continuación:

**Cuadro 16.** Recursos Humano

Personal	Cantidad
Gerente General	1
Jefe Administrativo	1
Jefe de Marketing	1
Asesores	3
Vendedores	1
Secretaria	1
<b>Total</b>	<b>8</b>

**Fuente:** Avenco



## Inversión

**Cuadro 17. Inversión**

<b>AVENCO</b>			
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>C. UNITARIO</b>	<b>C. TOTAL</b>
	<b><u>MUEBLES Y ENSERES</u></b>		
3	ESCRITORIO EJECUTIVO	300	\$ 900.00
6	SILLAS EJECUTIVAS	25	\$ 150.00
9	TELEFONOS DE MESA	25	\$ 225.00
12	SILLAS TAPIZADAS	22	\$ 264.00
6	SILLAS CLIENTES	19	\$ 114.00
4	MESAS CAPACITACIÓN	120	\$ 480.00
	<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>		<b>\$ 2,133.00</b>
	<b><u>EQUIPOS DE OFICINA</u></b>		
8	TELEFONOS	25	\$ 200.00
1	DISPENSADOR	220	\$ 220.00
2	PIZARRAS TIZA LIQUIDA	35	\$ 70.00
1	EXINNTOR DE 25 LIBRAS	30	\$ 30.00
4	ARCHIVADORES	90	\$ 360.00
4	AIRES ACONDICIONADO	229	\$ 916.00
9	GRAPADORAS	8	\$ 72.00
9	PERFORADORAS	6	\$ 54.00
	<b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b>		<b>\$ 1,922.00</b>
	<b><u>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</u></b>		
9	COMPUTADORA	600	\$ 5,400.00
2	IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	300	\$ 600.00
3	PROYECTORES	250	\$ 750.00
1	LAPTOP SONY VAIO	600	\$ 600.00
	<b>TOTAL DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>		<b>\$ 7,350.00</b>
<b>TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS</b>			<b>\$ 11,405.00</b>

**Fuente:** Activos fijos de la empresa

## Depreciación de activos

**Cuadro 18. Depreciación de activos**

<b>DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS FIJOS</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR DE ACTIVO</b>	<b>PORCENTAJE DE DEPRECIACION</b>	<b>DEPRECIACION MENSUAL</b>	<b>DEPRECIACION ANUAL</b>
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2,133.00	10%	\$ 17.78	\$ 213.30
EQUIPO DE OFICINA	\$ 1,922.00	33%	\$ 52.86	\$ 634.26
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 7,350.00	10%	\$ 61.25	\$ 735.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11,405.00</b>		<b>\$ 131.88</b>	<b>\$ 1,582.56</b>

Fuente: Depreciación de activos de la empresa

## Gastos

**Cuadro 19. Gastos**

<b>AVENCO</b>																		
<b>DETALLE DE GASTOS</b>																		
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
GERENTE GENERAL	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75	7,293.04	
JEFE ADMINISTRATIVO	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	4,800.00	5,040.00	5,292.00	5,556.60	5,834.43	
JEFE MARKETING	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	4,800.00	5,040.00	5,292.00	5,556.60	5,834.43	
ASESOR 1	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	3,816.00	4,006.80	4,207.14	4,417.50	4,638.37	
ASESOR 2	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	3,816.00	4,006.80	4,207.14	4,417.50	4,638.37	
ASESOR 3	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	3,816.00	4,006.80	4,207.14	4,417.50	4,638.37	
VENDEDOR	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	3,816.00	4,006.80	4,207.14	4,417.50	4,638.37	
SECRETARIA	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	318.00	3,816.00	4,006.80	4,207.14	4,417.50	4,638.37	
DECIMO CUARTO				2,520.00									2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22	3,063.08	
DECIMO TERCERO												1,300.00	1,300.00	1,385.00	1,433.25	1,504.91	1,580.16	
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>2,890.00</b>	<b>2,890.00</b>	<b>2,890.00</b>	<b>5,410.00</b>	<b>2,890.00</b>	<b>2,890.00</b>	<b>2,890.00</b>	<b>2,890.00</b>	<b>2,890.00</b>	<b>2,890.00</b>	<b>2,890.00</b>	<b>4,190.00</b>	<b>38,500.00</b>	<b>40,425.00</b>	<b>42,446.25</b>	<b>44,568.56</b>	<b>46,796.99</b>	
<b>GASTOS DE GENERALES</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	
AGUA	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	180.00	189.00	198.45	208.37	218.79	
ENERGIA ELECTRICA	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	360.00	378.00	396.90	416.75	437.58	
TELEFONO	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30	
UTILES DE OFICINA	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30	
MATERIALES DE LIMPIEZA	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	300.00	315.00	330.75	347.29	364.65	
ARRIENDO DEL LOCAL	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	450.00	5,400.00	5,670.00	5,953.50	6,251.18	6,563.73	
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	213.30	223.97	235.16	246.92	259.27	
DEPRECIACION EQUIPO DE OFICINA	52.86	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	17.78	248.38	260.80	273.84	287.53	301.91	
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTACION	61.25	61.25	61.25	61.25	61.25	61.25	61.25	61.25	61.25	61.25	61.25	61.25	735.00	771.75	810.34	850.85	893.40	
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>761.88</b>	<b>716.80</b>	<b>716.80</b>	<b>716.80</b>	<b>716.80</b>	<b>716.80</b>	<b>716.80</b>	<b>716.80</b>	<b>716.80</b>	<b>716.80</b>	<b>716.80</b>	<b>716.80</b>	<b>8,636.68</b>	<b>9,068.51</b>	<b>9,521.94</b>	<b>9,998.04</b>	<b>10,497.94</b>	
<b>GASTO DE VENTAS</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL</b>
PUBLICIDAD	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00
VIATICO VENDEDOR o IMPULSADOR	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>200.00</b>	<b>2,400.00</b>	<b>2,400.00</b>	<b>2,400.00</b>	<b>2,400.00</b>	<b>2,400.00</b>	<b>2,400.00</b>
<b>TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>3,841.88</b>	<b>3,606.80</b>	<b>3,606.80</b>	<b>6,126.80</b>	<b>3,606.80</b>	<b>3,606.80</b>	<b>3,606.80</b>	<b>3,606.80</b>	<b>3,606.80</b>	<b>3,606.80</b>	<b>3,606.80</b>	<b>4,906.80</b>	<b>49,536.68</b>	<b>51,893.51</b>	<b>54,368.19</b>	<b>56,966.60</b>	<b>59,694.93</b>	<b>272,459.91</b>
GASTOS PARA EL FLUJO CAJA	3,727.78	3,527.78	3,527.78	6,047.78	3,527.78	3,527.78	3,527.78	3,527.78	3,527.78	3,527.78	3,527.78	4,827.78	48,553.30	50,880.97	53,284.01	55,828.21	58,499.62	
GASTOS GENERALES	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00	2,040.00	1,827.00	1,918.35	2,014.27	2,114.98	
DEPRECIACION	114.11	79.03	79.03	79.03	79.03	79.03	79.03	79.03	79.03	79.03	79.03	79.03	983.38	1,032.55	1,084.18	1,138.39	1,195.30	
													983.38	2,015.93	3,100.11	4,238.49	5,433.80	

Fuente: Detalle de gastos de la empresa

**Presupuesto de gastos**

**Cuadro 20.** Presupuesto de gastos

GASTOS POR VENTA	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL
	ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO		
CAPACITACIÓN VENTAS	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00
CAACITACIÓN COBRANZAS	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>200</b>		<b>3,000.00</b>	<b>200</b>		<b>3,000.00</b>	<b>200</b>		<b>3,000.00</b>	<b>200</b>		<b>3,000.00</b>	<b>200</b>		<b>3,000.00</b>	<b>200</b>		<b>3,000.00</b>

UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL
JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE		
100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00
100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00	100	15.00	1,500.00
<b>200</b>		<b>3,000.00</b>	<b>200</b>		<b>3,000.00</b>	<b>200</b>		<b>3,000.00</b>	<b>200</b>		<b>3,000.00</b>	<b>200</b>		<b>3,000.00</b>	<b>200</b>		<b>3,000.00</b>

AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
<b>\$ 2,400.00</b>	<b>\$ 2,520.00</b>	<b>\$ 2,646.00</b>	<b>\$ 2,778.30</b>	<b>\$ 2,917.22</b>	<b>\$ 13,261.52</b>

Fuente: Presupuesto de gastos de la empresa

**Presupuesto de ingresos**

**Cuadro 21. Presupuesto de ingresos**

INGRESOS POR VENTA	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL
	ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO		
CAPACITACIÓN VENTAS	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00
CAPACITACIÓN COBRANZAS	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>160</b>		<b>4,800.00</b>	<b>160</b>		<b>4,800.00</b>	<b>160</b>		<b>4,800.00</b>	<b>160</b>		<b>4,800.00</b>	<b>160.00</b>		<b>4,800.00</b>	<b>160</b>		<b>4,800.00</b>

UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL	UF	P.U.	TOTAL
JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE		
80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00
80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00	80	30.00	2,400.00
<b>160</b>		<b>4,800.00</b>	<b>160</b>		<b>4,800.00</b>	<b>160</b>		<b>4,800.00</b>	<b>160</b>		<b>4,800.00</b>	<b>160.00</b>		<b>4,800.00</b>	<b>160</b>		<b>4,800.00</b>

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
<b>\$ 57,600.00</b>	<b>\$ 60,480.00</b>	<b>\$ 63,504.00</b>	<b>\$ 66,679.20</b>	<b>\$ 70,013.16</b>	<b>\$ 318,276.36</b>

Fuente: Presupuesto de ingresos de la empresa

Balance general

Cuadro 22. Balance general

<b><u>AVENCO</u></b>						
<b>BALANCE GENERAL</b>						
<b>CUENTAS</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	-					
CAJA -BANCOS	3,000.00	6,336.14	8,875.79	11,926.51	15,504.75	19,627.76
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>3,000.00</b>	<b>6,336.14</b>	<b>8,875.79</b>	<b>11,926.51</b>	<b>15,504.75</b>	<b>19,627.76</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>11,405.00</b>	11,405.00	11,405.00	11,405.00	11,405.00	11,405.00
DEPRECIAC. ACUMULADA		983.38	2,015.93	3,100.11	4,238.49	5,433.80
<b>TOTAL DE ACTIVO FIJO</b>	<b>11,405.00</b>	<b>10,421.62</b>	<b>9,389.07</b>	<b>8,304.89</b>	<b>7,166.51</b>	<b>5,971.20</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>14,405.00</b>	<b>16,757.76</b>	<b>18,264.86</b>	<b>20,231.41</b>	<b>22,671.26</b>	<b>25,598.96</b>
<b>PASIVO</b>	-					
<b>CORRIENTE</b>						
PRESTAMO	9,405.00	7,524.00	5,643.00	3,762.00	1,881.00	-
PARTICIPACION EMPL. POR PAGAR	-	635.06	738.43	844.81	954.37	1,067.27
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	-	899.67	1,046.10	1,196.82	1,352.03	1,511.96
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>9,405.00</b>	<b>9,058.74</b>	<b>7,427.53</b>	<b>5,803.63</b>	<b>4,187.40</b>	<b>2,579.23</b>
<b>PATRIMONIO</b>	-					
APORTE CAPITAL	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-	2,699.02	3,138.31	3,590.45	4,056.08	4,535.88
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES	-	-	2,699.02	5,837.33	9,427.78	13,483.86
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>5,000.00</b>	<b>7,699.02</b>	<b>10,837.33</b>	<b>14,427.78</b>	<b>18,483.86</b>	<b>23,019.74</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>14,405.00</b>	<b>16,757.76</b>	<b>18,264.86</b>	<b>20,231.41</b>	<b>22,671.26</b>	<b>25,598.96</b>

Fuente: Balance general de la empresa

**Estado de pérdidas y ganancias proyectado**

**Cuadro 23. Estado de pérdidas y ganancias**

	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
<b>VENTAS</b>	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00
- COSTO DE VENTAS	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>4,600.00</b>	<b>4,600.00</b>	<b>4,600.00</b>	<b>4,600.00</b>	<b>4,600.00</b>	<b>4,600.00</b>	<b>4,600.00</b>	<b>4,600.00</b>	<b>4,600.00</b>	<b>4,600.00</b>	<b>4,600.00</b>	<b>4,600.00</b>
COSTOS INDIRECTOS	3,841.88	3,606.80	3,606.80	6,126.80	3,606.80	3,606.80	3,606.80	3,606.80	3,606.80	3,606.80	3,606.80	4,906.80
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>758.12</b>	<b>993.20</b>	<b>993.20</b>	<b>1,526.80</b>	<b>993.20</b>	<b>993.20</b>	<b>993.20</b>	<b>993.20</b>	<b>993.20</b>	<b>993.20</b>	<b>993.20</b>	<b>306.80</b>
- GASTOS FINANCIEROS	119.13	119.13	119.13	119.13	119.13	119.13	119.13	119.13	119.13	119.13	119.13	119.13
<b>UTILIDAD ANTES PART. IMP</b>	<b>638.99</b>	<b>874.07</b>	<b>874.07</b>	<b>1,645.93</b>	<b>874.07</b>	<b>874.07</b>	<b>874.07</b>	<b>874.07</b>	<b>874.07</b>	<b>874.07</b>	<b>874.07</b>	<b>425.93</b>
PARTICIPACION EMPLEADOS	52.92	52.92	52.92	52.92	52.92	52.92	52.92	52.92	52.92	52.92	52.92	52.92
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTO</b>	<b>586.07</b>	<b>821.15</b>	<b>821.15</b>	<b>1,698.85</b>	<b>821.15</b>	<b>821.15</b>	<b>821.15</b>	<b>821.15</b>	<b>821.15</b>	<b>821.15</b>	<b>821.15</b>	<b>478.85</b>
IMPUESTO RENTA	74.97	74.97	74.97	74.97	74.97	74.97	74.97	74.97	74.97	74.97	74.97	74.97
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>511.10</b>	<b>746.18</b>	<b>746.18</b>	<b>1,773.82</b>	<b>746.18</b>	<b>746.18</b>	<b>746.18</b>	<b>746.18</b>	<b>746.18</b>	<b>746.18</b>	<b>746.18</b>	<b>553.82</b>

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
	57,600.00	60,480.00	63,504.00	66,679.20	70,013.16	318,276.36
	2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22	13,261.52
	<b>55,200.00</b>	<b>57,960.00</b>	<b>60,858.00</b>	<b>63,900.90</b>	<b>67,095.95</b>	<b>305,014.85</b>
	49,536.68	51,893.51	54,368.19	56,966.60	59,694.93	272,459.91
	<b>5,663.32</b>	<b>6,066.49</b>	<b>6,489.81</b>	<b>6,934.30</b>	<b>7,401.02</b>	<b>32,554.93</b>
	1,429.56	1,143.65	857.74	571.82	285.91	4,288.68
	<b>4,233.76</b>	<b>4,922.84</b>	<b>5,632.07</b>	<b>6,362.48</b>	<b>7,115.10</b>	<b>28,266.25</b>
	635.06	738.43	844.81	954.37	1,067.27	4,239.94
	<b>3,598.70</b>	<b>4,184.41</b>	<b>4,787.26</b>	<b>5,408.11</b>	<b>6,047.84</b>	<b>24,026.32</b>
	899.67	1,046.10	1,196.82	1,352.03	1,511.96	10,246.52
	<b>2,699.02</b>	<b>3,138.31</b>	<b>3,590.45</b>	<b>4,056.08</b>	<b>4,535.88</b>	<b>18,019.74</b>

Fuente: Estado de pérdidas y ganancias de la empresa

## Financiamiento

**Cuadro 24. Financiamiento**

<b>INVERSION DEL PROYECTO</b>	
MUEBLES Y ENSERES	2,133.00
EQUIPO DE OFICINA	1,922.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	7,350.00
CAJA - BANCO	3,000.00
<b>TOTAL DE LA INVERSION</b>	<b>14,405.00</b>

<b>FINANCIACION DEL PROYECTO</b>		
<b>INVERSION TOTAL</b>		<b>14,405.00</b>
Financiado	<b>65%</b>	9,405.00
Aporte Propio	<b>35%</b>	5,000.00
		<b>14,405.00</b>

<b>TASA</b>		
TASA ANUAL INTERES PRESTAMO	<b>15.20%</b>	<b>15.20%</b>
		<b>15.20%</b>

<b>PRESTAMO BANCARIO</b>		
Préstamo Bancario	<b>9,405.00</b>	<b>1,429.56</b>

## Financiamiento

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>				
<b>PERIODO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERES</b>	<b>PAGO</b>	<b>SALDO</b>
-				<b>9,405.00</b>
1	156.75	119.13	275.88	9,248.25
2	156.75	119.13	275.88	9,091.50
3	156.75	119.13	275.88	8,934.75
4	156.75	119.13	275.88	8,778.00
5	156.75	119.13	275.88	8,621.25
6	156.75	119.13	275.88	8,464.50
7	156.75	119.13	275.88	8,307.75
8	156.75	119.13	275.88	8,151.00
9	156.75	119.13	275.88	7,994.25
10	156.75	119.13	275.88	7,837.50
11	156.75	119.13	275.88	7,680.75
12	156.75	119.13	275.88	7,524.00
	<b>1,881.00</b>	<b>1,429.56</b>	<b>3,310.56</b>	

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>				
<b>PERIODO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERES</b>	<b>PAGO</b>	<b>SALDO</b>
-				<b>9,405.00</b>
1	1,881.00	1,429.56	3,310.56	7,524.00
2	1,881.00	1,143.65	3,024.65	5,643.00
3	1,881.00	857.74	2,738.74	3,762.00
4	1,881.00	571.82	2,452.82	1,881.00
5	1,881.00	285.91	2,166.91	-
	<b>9,405.00</b>	<b>4,288.68</b>	<b>13,693.68</b>	

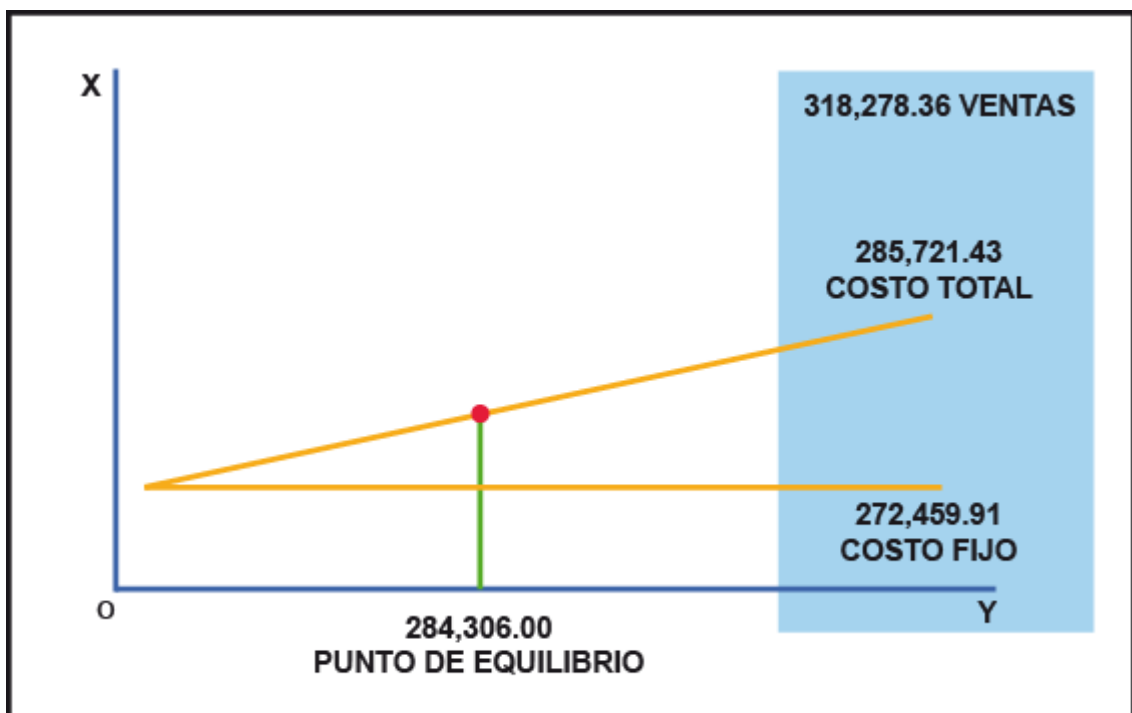


## Punto de equilibrio

**Cuadro 25.** Punto de equilibrio

<b>DATOS</b>	
ventas	318,276.36
costo fijos	272,459.91
Costos variables	13,261.52

$$PE = \frac{CF}{1 - CV} = \frac{272459.91}{0.95833} = 284306.00$$



Cuadro 26. Razones financieras

INDICES FINANCIEROS						
DESCRIPCION	INV. INICIAL	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Flujos netos	<b>-14,405.00</b>	6,646.70	5,564.30	5,789.46	6,031.06	6,289.92

TASA DE DESCUENTO	
TASA DE DESCUENTO	15.20%

TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO	
SUMATORIA DE FLUJOS	30,321.44
AÑOS	5
INVERSION INICIAL	14,405.00
TASA DE RENTIMIENTO PROMEDIO	42.10%

SUMA DE FLUJOS DESCONTADOS		20,273.93
VAN	<b>POSITIVO</b>	<b>5,868.93</b>
INDICE DE RENTABILIDAD I.R.	MAYOR A 1	3.45
RENDIMIENTO REAL	MAYOR A 12	245.44
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>		<b>31.61%</b>

## Razones financieras

RATIOS FINANCIEROS	
VENTAS	57600.00
COSTO DIRECTO	2,400.00
COSTO INDIRECTO	49536.68
FLUJO NETO	3336.14
PAGO DE DIVIDENDOS	1881.00
GASTOS FINANCIEROS	1429.56
GASTOS PERSONAL	38500.00
ACTIVOS FIJOS NETOS	10,421.62

PUNTO DE EQUILIBRIO	
EN DOLARES	284306.00
EN PORCENTAJE	493.59%

CAPITAL DE TRABAJO		
	<b>POSITIVO</b>	3050.72
INDICE DE LIQUIDEZ	MAYOR A 1	2.77
VALOR AGREGADO SOBRE VENTAS	MENOR A 50%	69.32
INDICE DE EMPLEO		3.69

DATOS	
ACTIVO CORRIENTE	6,336.14
ACTIVOS TOTALES	16,757.76
UTILIDAD NETA	2,699.02

RENDIMIENTO DE LIQUIDEZ			
RIESGO DE LIQUIDEZ	MENOR AL 50%	0.6219	62.19%

RENDIMIENTO CORRIENTE			
RENDIMIENTO CORRIENTE	MAYOR A 12%	0.1611	16.11%

## Razones financieras

RAZONES	
UTILIDAD OPERATIVA	30,321.44
GASTOS FINANCIEROS	4,288.68
INVERSION INICIAL	14,405.00
UTILIDAD NETA	18,019.74
VALOR DEL CREDITO	9,405.00
VENTAS	318,276.36
COSTO DE VENTA	285,721.43
TOTAL DEL ACTIVO	5,971.20

INDICE DE DEUDA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
ACTIVOS	\$ 14,405.00	\$ 16,757.76	\$ 18,264.86	\$ 20,231.41	\$ 22,671.26	\$ 25,598.96
PASIVOS	\$ 5,000.00	\$ 7,699.02	\$ 10,837.33	\$ 14,427.78	\$ 18,483.86	\$ 23,019.74
	2.88	2.18	1.69	1.40	1.23	1.11

Flujo de caja proyectado

Cuadro 27. Flujo de caja

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>							
VENTAS	-	57,600.00	60,480.00	63,504.00	66,679.20	70,013.16	318,276.36
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>		<b>57,600.00</b>	<b>60,480.00</b>	<b>63,504.00</b>	<b>66,679.20</b>	<b>70,013.16</b>	<b>318,276.36</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>							
INVERSION INICIAL	<b>14,405.00</b>	-	-	-	-	-	-
GASTOS PUBLICIDAD		2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22	13,261.52
GASTO GENERALES	-	48,553.30	50,860.97	53,284.01	55,828.21	58,499.62	267,026.12
PAGO PARTICIP. EMPLEADOS	-	-	635.06	738.43	844.81	954.37	1,067.27
PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	-	899.67	1,046.10	1,196.82	1,352.03	1,511.96
<b>TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>14,405.00</b>	<b>50,953.30</b>	<b>54,915.70</b>	<b>57,714.54</b>	<b>60,648.14</b>	<b>63,723.24</b>	<b>282,866.86</b>
<b>FLUJO OPERATIVO</b>	<b>-14,405.00</b>	<b>6,646.70</b>	<b>5,564.30</b>	<b>5,789.46</b>	<b>6,031.06</b>	<b>6,289.92</b>	<b>30,321.44</b>
<b>INGRESOS NO OPERATIVOS</b>	-		-	-	-	-	-
PRESTAMO BANCARIO	9,405.00	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ING. NO OPERATIVOS</b>	<b>9,405.00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EGRESOS NO OPERATIVOS</b>							
<b>INVERSIONES</b>							
PAGO DE CAPITAL	-	1,881.00	1,881.00	1,881.00	1,881.00	1,881.00	9,405.00
PAGO DE INTERESES	-	1,429.56	1,143.65	857.74	571.82	285.91	4,288.68
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS</b>	<b>-</b>	<b>3,310.56</b>	<b>3,024.65</b>	<b>2,738.74</b>	<b>2,452.82</b>	<b>2,166.91</b>	<b>13,693.68</b>
<b>FLUJO NETO NO OPERATIVO</b>	<b>9,405.00</b>	<b>-3,310.56</b>	<b>-3,024.65</b>	<b>-2,738.74</b>	<b>-2,452.82</b>	<b>-2,166.91</b>	<b>-13,693.68</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-5,000.00</b>	<b>3,336.14</b>	<b>2,539.65</b>	<b>3,050.72</b>	<b>3,578.24</b>	<b>4,123.01</b>	<b>16,627.76</b>
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>-</b>	<b>3,000.00</b>	<b>6,336.14</b>	<b>8,875.79</b>	<b>11,926.51</b>	<b>15,504.75</b>	
<b>FLUJO ACUMULADO</b>	<b>-</b>	<b>6,336.14</b>	<b>8,875.79</b>	<b>11,926.51</b>	<b>15,504.75</b>	<b>19,627.76</b>	

TIR DEL NEGOCIO 31.61%    TIR INVERSIONISTA 56.50%

### **5.7.3 Impacto**

El impacto que se tendrá permitirá promover una cultura de importancia sobre los aspectos de ventas y cobranzas, que les permita consolidar conocimientos más técnicos y científicos para el crecimiento oportuno del negocio.

Generar nuevas aportaciones de conocimiento que beneficien y promuevan el desarrollo de los negocios micros-empresariales.

Disminuir los riesgos por ventas otorgadas a crédito, para que sean cobradas por la microempresa en forma oportuna sin que perjudique a la organización.

Fomentar el trabajo en equipo, que sea sólido, competitivo y eficaz ayudando así a las tomas de decisiones oportunas dentro del entorno de la microempresa.

Generar e incitar fuentes de trabajo como ente de apoyo en el desarrollo sostenible de la economía del cantón para así disminuir en cierta escala la tasa desempleo existente a nivel nacional.

Motivar a los microempresarios a que tengan mayor interés hacia su actividad laboral, reflejándose en alcanzar las metas y objetivos propuestos con una mayor productividad, logrando un negocio de calidad y competitividad.

### 5.7.4 Cronograma

**Cuadro 28.** Cronograma

No	ACTIVIDADES	MESES																	
		O	C	T	N	O	V	D	I	C	E	N	E	F	E	B	M	A	R
1	Presentación del diseño y aprobación	x	x																
2	Designación del tutor		x																
3	Recolección de información				x	x													
4	Elaboración de problematización				x	x													
5	Planteamiento de las hipótesis						x												
6	Procesamiento de la información						x	x											
7	Marco Metodológico							x											
8	Análisis e interpretación de los resultados									x									
9	Formulación de la propuesta										x								
10	Ejecución de la propuesta												x						
11	Conclusiones y recomendaciones														x				
12	Aprobación de la tesis																		x

**Fuente:** Cronograma de actividades de la empresa

### **5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta**

Fortalecer la capacidad de gestión de la agencia, mediante capacitación de los miembros de la misma, para alcanzar niveles de excelencia.

En el entorno presupuestado, programar anualmente los recursos requeridos para completar los programas de capacitaciones, para evitar cualquier tipo de inconveniente y que todo se lo haga con absoluta organización para el beneficio de los usuarios.

Agilizar las soluciones a los problemas enmarcados en ventas y cobranzas que se presenten a nivel empresa y a nivel clientes.

Evaluar el desempeño del personal en forma periódica, para hacer correctivos necesarios que impulsen a alcanzar los objetivos y demás metas planteados por los miembros de la empresa.

Evaluar constantemente el medio del sector micro-empresarial y crear propuestas de capacitación en base a sus necesidades y exigencias, de manera que visualicen a la agencia como una herramienta de apoyo para la productividad de sus negocios.



## **CONCLUSIONES**

Se confirmó la información obtenida acerca de la importancia que se le da a los departamentos de ventas y cobranzas en las microempresas y a su vez, ya que al desconocer estos puntos relevantes no utilizan mayores estrategias para mejorar estos aspectos internos del negocio.

Los servicios hoy en día han sufrido un gran cambio dentro del mercado, lo que constituye un punto de partida preponderante para alcanzar niveles de éxito y satisfacer dichas necesidades de los microempresarios.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 31.61% la cual es mayor que el interés del 15,20% otorgado por el Banco, dando la pauta necesaria para que el inversionista ponga en marcha la presente propuesta ya que el rendimiento permanece atado al mismo. Mientras que el Valor Actual Neto (VAN) es de \$ 5,868.93 lo que significa que el proyecto será rentable al obtener ganancias luego de descontar la inversión inicial.

## **RECOMENDACIONES**

Para la puesta en marcha de este proyecto se debe seguir ordenadamente todos los parámetros establecidos en la presente investigación, lo que permitirá alcanzar niveles óptimos de servicio y los beneficios esperados por el inversionista.

El capital de trabajo debe amparar el funcionamiento del negocio durante los tres primeros meses de labores, por esta razón es esencial contar con todo el monto para evitar desfinanciamiento o incurrir en deudas no planificadas que encarecerán los costos del servicio.

La organización y control de las capacitaciones a dictarse debe ser previamente elaborada de acuerdo a las horas solicitadas por los usuarios para brindar facilidades con un óptimo servicio.

El talento humano de la agencia es de alta importancia, por lo tanto el proceso de selección, debe ser el más adecuado para garantizar el correcto cumplimiento de las actividades dentro la microempresa.

Es oportuno implementar la agencia de formación y capacitación con los espacios físicos adecuados y los equipos y materiales recomendados para brindar un servicio confortable, de tal manera que garantice los resultados que se esperan con la finalidad de disminuir los índices de desconocimiento en los microempresarios.

## BIBLIOGRAFÍA

- **CASAS**, Roberto: *Anónimo Manual del Contador*, p. 657.
- **CRAVENS**, David: *Marketing Estratégico*.
- **KESTER**, Roy: *Contabilidad Teoría y Práctica*, pp. 442 - 443.
- **KOTLER**, Philip: *Principios de Marketing*.
- **MENDEZ**, Aniceto: *Contabilidad Superior*, p. 206.
- **MEJÍA**, Miguel MBA *Historia de las ventas*,  
<http://mercadeocreativo.wordpress.com/el-vendedor-exitoso/historia-de-las-ventas/>,  
extraído el 10 de octubre de 2012.
- **INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS**: *censo económico, Milagro, 2010*.
- **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**, *folletos y manual del tributado*.
- **IDEPA**. (s.f.). Manual de Técnicas comerciales. Recuperado el 23 de Noviembre de 2012, de  
<http://www.ipyme.org/Publicaciones/ManualTecnicasComerciales.pdf>.
- <http://mercadeocreativo.wordpress.com/el-vendedor-exitoso/historia-de-las-ventas/>, extraído el 10 de octubre de 2012.
- <http://www.promonegocios.net/venta/tipos-ventas.html>

- <http://www.honeywellaidc.com/es-LA/industries/pages/retail.aspx>
- [http://help.sap.com/saphelp\\_40b/helpdata/es/dd/55fc67545a11d1a7020000e829fd11/content.htm](http://help.sap.com/saphelp_40b/helpdata/es/dd/55fc67545a11d1a7020000e829fd11/content.htm)
- <http://cobranzaefectiva.blogspot.com/2010/12/el-cobrador.html>
- <http://www.inec.gob.ec/home/>
- [http://www.elcomercio.com.ec/pais/Milagro-puso-fin-caos-comercial\\_0\\_776322496.html](http://www.elcomercio.com.ec/pais/Milagro-puso-fin-caos-comercial_0_776322496.html)

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta



## Universidad Estatal de Milagro

### Encuesta aplicada a los microempresarios del Cantón Milagro

**Objetivo:** Recolectar los diferentes criterios de los Microempresarios de la Ciudad Milagro, para analizar las consecuencias que se generan por la falta de formación y capacitación de personas en las áreas de ventas y cobranzas.

Marque con una x en el cuadro de la preguntas correspondiente, según su criterio.

**1.- ¿En qué medida cree usted que la falta de capacitación de personas en las áreas de ventas y cobranzas afecta al negocio?**

Mucho  Poco  Nada

**2. - ¿Considera usted que el vendedor y el recaudador es necesario en un local comercial?**

Muy importante  Importante  Poco importante

**3.- ¿En qué aspectos se preocupa más por su negocio?**

Marketing y Publicidad  Ventas y Recaudación  Servicio al Cliente

**4.- ¿Ha recibido quejas debido a una mala venta proporcionada por el personal de la empresa?**

Muchas veces  Pocas veces  Nunca

**5.- ¿Ha recibido quejas debido a un mal cobro proporcionado por el personal de la empresa?**

Muchas veces  Pocas veces  Nunca

**6.- ¿Ha brindado capacitaciones al personal en las áreas de ventas y cobranzas?**

Siempre  Rara vez  Nunca

**7.- ¿Siente fidelidad de los clientes hacia su negocio?**

Si  No

**8.- ¿Realiza evaluaciones de rendimiento en los departamentos de ventas y cobranzas?**

Frecuentemente  Con poca frecuencia  Nunca

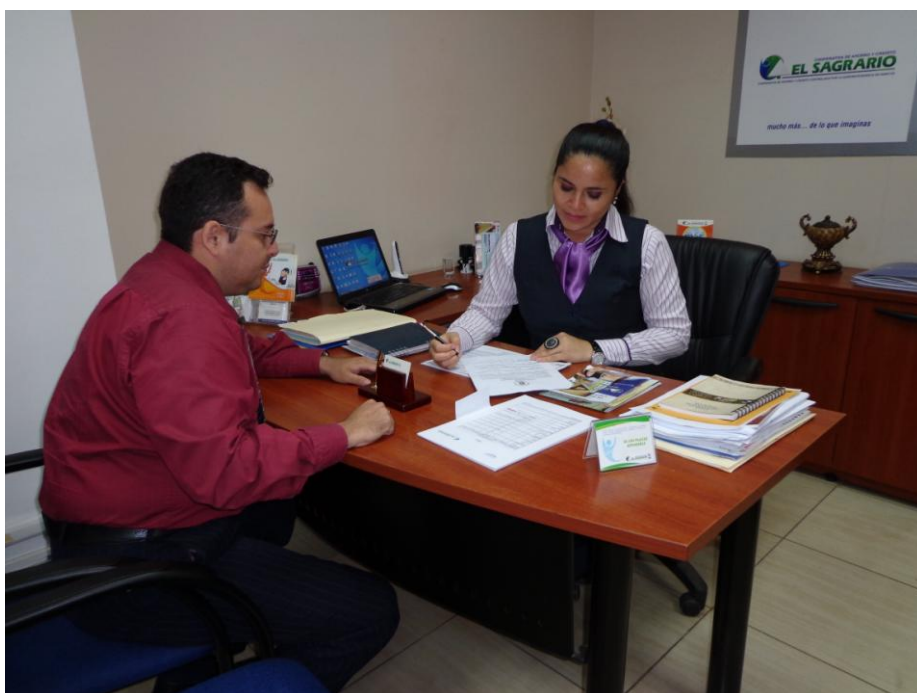
**9.- ¿Destina un rubro específico en mejorar su negocio?**

Si  No  Nunca

**10.- ¿Como consideraría la idea de que exista en nuestra ciudad una empresa que otorgue capacitación al personal de ventas y cobranzas?**

Necesario  Poco Necesario  No es necesario

## Anexo 2. Fotos



Instantes en que se aplicaba las encuestas

Anexo 3. Diseños

