

Richarth Adrián Hurtado-Ramírez; Ariel José Romero-Fernández;  
Mireya Silvana Cuaran-Guerrero

<https://doi.org/10.35381/i.p.v5i1.2695>

## **Modelo de gestión para la estrategia de venta**

### **Management model for sales strategy**

Edgar Jadan-Solís

[edgarjs52@uniandes.edu.ec](mailto:edgarjs52@uniandes.edu.ec)

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0009-0322-1339>

Ariel José Romero-Fernández

[ua.arielromero@uniandes.edu.ec](mailto:ua.arielromero@uniandes.edu.ec)

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Pablo Mauricio Carrera-Narváez

[pg.docentepcn@uniandes.edu.ec](mailto:pg.docentepcn@uniandes.edu.ec)

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-7214-9969>

Recibido: 15 de enero 2023

Revisado: 20 marzo 2023

Aprobado: 15 de abril 2023

Publicado: 01 de mayo 2023

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación es diseñar de un plan de gestión para que la empresa incremente el volumen de ventas, así como mejorar la relación con sus clientes. La investigación fue de tipo descriptiva, porque se apoya en la revisión y aplicación de instrumentos, que se obtuvieron para la realización de la misma, se obtuvo información escrita, sobre los diversos modelos de gestión. Los Resultados reflejaron que la falta de capacitación en el personal incide en la atención al usuario, quienes manifiestan demasiadas quejas por motivos de ineficacia, aumentando así la no aceptación al proceso actual. En conclusión, se propone un modelo de comercialización en ventas, que aportará aportes valiosos y significativamente al mercado mediante estándares de calidad moderno e innovador, además incrementará las ventas y ofrecerá un mejor servicio a los clientes que es el motor de la empresa.

**Descriptores:** Diseño; gestión; empresa; comercio; rentabilidad. (Tesauro UNESCO).

## ABSTRAC

The objective of this research is to design a management plan for the company to increase the volume of sales, as well as improve the relationship with its customers. The research was descriptive, because it is based on the review and application of instruments, which were obtained to carry it out, written information was obtained on the various management models. The Results reflected that the lack of training in the personnel affects the attention to the user, who manifest too many complaints for reasons of inefficiency, thus increasing the non-acceptance of the current process. In conclusion, a sales marketing model is proposed, which will provide valuable and significant contributions to the market through modern and innovative quality standards, as well as increase sales and offer better service to customers, which is the engine of the company.

**Descriptors:** Design; management; company; trade; cost effectiveness. (UNESCO Thesaurus).

## INTRODUCCIÓN

La gestión es un término importante, engloba todo el acervo de conocimientos sobre la ciencia administrativa ya que mediante ella se desarrolla las actividades de la administración, asimismo asume las actividades del gerenciamiento e incorpora a la planificación estratégica. El modelo de desarrollo estratégico se basó en identificar componentes que están relacionados con el diagnóstico interno y externo de la organización, permitiendo detectar elementos que afectan el funcionamiento de las ventas, la administración de ventas se debe establecer objetivos y definir procesos. Tener éxito en las ventas involucra algunos factores, como la fuerza de ventas que se caracteriza por la atención al cliente dentro y fuera del punto de venta (Artal, 2015).

Todo negocio está expuesto a riesgos imprevistos, ya sea por fluctuaciones en el mercado, aumento de las tasas de interés, disminución de la demanda, la presencia de un nuevo competido (SERNAC, 2022), es por eso que, al desarrollar estrategias de marketing, ayudará a hacer frente a todos esos inconvenientes, comprender las necesidades del cliente, y desarrollar planes para satisfacer sus necesidades, para así encontrar vías de venta más eficientes, lo que, dará sentido, dirección y visión clara de los objetivos finales de la empresa, sin importar su tamaño, fortaleciéndose estratégicamente frente a la competencia, conociendo el mercado para llegar a ser exitosos.

Para ser eficientes en las organizaciones, empresas, corporaciones; se necesita trabajar o desarrollarse con modelos de gestión, ya que estos permiten prever todo tipo de situaciones, y la virtud de un modelo es que la ejecución de actividades es de manera ordenada y rigurosa, permitiendo anticiparse a los escenarios en lo posible o prepararse para afrontar volatilidades e incertidumbres del entorno, por otra parte, responder al movimiento del mercado o sector industrial al que pertenecen ( Rodríguez, 2007).

En la organización de las ventas vemos que están implícitos varios aspectos que se deben de planificar y dirigir de manera adecuada cuidando todos los detalles, pero el punto de partida será siempre contar con buen producto que sea conocido no sólo por la fuerza de ventas, sino además por todos los colaboradores de la empresa ya que resulta incongruente pensar que no conocemos los bienes o servicios que comercializa la institución para la que prestamos nuestros servicios (Rizo y otros, 2017).

La mejor estrategia para lograr una venta es utilizando la negociación, que bien orientada puede llevarnos al ideal de ganar-ganar, Existen diferentes mecanismos para lograr una venta y estos se definen de acuerdo con el giro, meta y planificación de la propia empresa. El generar un cliente satisfecho y darle el seguimiento adecuado, sin duda conduce a otras ventas y al inicio de una larga relación comercial (Giuliani, 2012).

La economía mundial, lució afectada en el año 2020 por la pandemia del covid19, todos los sectores comerciales han tenido que restablecer sus estrategias de ventas para poder mantener sostenibilidad en el mercado. Ecuador no ha estado al margen de ello, la economía del país cerró con pérdidas en ventas en el primer semestre del año 2020 que según un informe preliminar del Ministerio de producción de USD 6.114 millones citado por (OCDE, 2016).

Las ventas son la fuente de ingresos de una organización y su objetivo es vender los productos y servicios a sus consumidores a través de las diferentes acciones de marketing tener éxito en ventas es un proceso complicado que conlleva muchos factores, desde transmitir información y construir credibilidad y confianza, hasta conseguir compromisos, ser organizado y hacer seguimientos (Bertone, 2018). El comportamiento de ventas según (Duque, 2018), es un proceso enfocado al conocimiento del comportamiento de clientes mediante el análisis cuantitativo para identificar servicios que frecuentemente adquieren los clientes de la empresa ABC. Este proceso aborda los siguientes subprocesos:

Richarth Adrián Hurtado-Ramírez; Ariel José Romero-Fernández;  
Mireya Silvana Cuaran-Guerrero

- Preparación de datos de los clientes y ventas históricas, incluye la extracción, consolidación de ventas históricas en el periodo objeto de estudio.
- Comportamiento de clientes, a partir del conocimiento de ventas históricas, analizar el comportamiento de clientes en cuanto a servicios esperados por segmentos de mercado para satisfacer necesidades de clientes, esperando reducir deserciones a futuro e incorporar clientes potenciales (Rizo y otros, 2017).
- Las empresas logran distribuir sus productos por medio de ventas directas y ventas en canales según lo indica;
- Las ventas directas son sin intermediarios, solo hay dos entidades, el vendedor y el consumidor final. Es más común en las empresas de servicio, aunque también es aplicada en medios industriales especializados donde los demandantes son pocos;
- Las ventas mediante canales de distribución están compuestas por una serie de entidades y actividades que conforman la trayectoria que sigue el bien o servicio desde su composición hasta que llega al consumidor final;
- Las ventas mediante canales de distribución están compuestas por una serie de entidades y actividades que conforman la trayectoria que sigue el bien o servicio desde su composición hasta que llega al consumidor final ( Lampin, 2003).

Las estrategias y un plan que beneficiaran a la empresa a corto, mediano y largo plazo con el fin de contribuir con la productividad y el liderazgo de la misma en el mercado del sector ferretero donde se deben definir acciones, metas, actividades, indicadores, responsables y presupuesto estimado para que se ejecute las estrategias viables y por ende tener éxito empresarial. El objetivo general de la investigación es diseñar un modelo de gestión de comercialización que mejore el nivel de ventas de los productos de la Ferretería “San Miguel” de la Ciudad de Quevedo, Parroquia San Camilo, que permita mejorar las condiciones de trabajo. La finalidad de la presente investigación es realizar el

diseño de un plan de gestión para que la empresa incremente el volumen de ventas, así como mejorar la relación con sus clientes, para ello es importante aplicar estrategias para la optimización de los procesos internos, otro eje fundamental es el control y seguimiento que se debe dar al momento de ejecutar las estrategias descritas en el para la ferretería.

## **MÉTODO**

La investigación es de tipo descriptiva, porque se apoya en la revisión y aplicación de instrumentos, que se obtuvieron para la realización de la misma, se obtuvo información escrita, sobre los diversos modelos de gestión tratando un insertar uno a la investigación, además del apoyo de páginas de internet, libros, revistas, folletos, informes escritos, entre otros., o bien, además de información o evidencias en películas, diapositivas, fotografías, gráficos, bases de datos, entre otros. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

El Sector de comercio en artículos de ferretería se ha transformado en uno de los más dinámicos de nuestro país, lo que se refleja en la entrada de competidores a la industria, la portabilidad numérica y el fuerte crecimiento del mismo en los últimos años la Ferretería “San Miguel”, está en proceso de implementación de un nuevo Modelo de Gestión de Comercialización que le permita, entre otras cosas, agregar mayor valor y rentabilidad al negocio.

El levantamiento de la situación actual de la empresa se notó en general, que el área comercial no se identifica un alineamiento entre los roles y responsabilidades; no existe a independientemente de la experiencia de un modelo de gobierno y relacionamiento formal definido para la gestión de procesos; no hay definida una metodología para la gestión y mejora de procesos y tampoco existen estándares con una definición clara. Estos hechos impactan en la dedicación y variabilidad de las actividades que realiza el

área de ventas y la forma en cómo justifican sus resultados y llevan a cabo dichas actividades.

A partir de la definición del nuevo modelo operativo de procesos la Ferretería “San Miguel” de la parroquia de San Camilo, basa sus procedimientos de forma empírica por lo que analiza sus ventajas y desventajas de acuerdo al ingreso o flujo de dinero en caja, es por ello que para iniciar los procesos de análisis interno es importante realizar una matriz FODA la misma que se expondrá a continuación: En base al desarrollo de una matriz FODA compuesta de un análisis interno y externo de la institución se logra el diseño de políticas y acciones o también llamadas estrategias necesarias para alcanzar los objetivos planteados. Principalmente esta matriz permite la identificación de las fortalezas y debilidades institucionales que pueden influir en el logro de los objetivos y así mismo permiten la determinación de las oportunidades y amenazas en el entorno externo a la institución que a su vez también pueden influir en el logro de los objetivos.

Al determinar el modelo que permita una mejor logística y la implementación de la misma se base en un plan de marketing que estructure un modelo de gestión, que sea adaptativo a los cambios de tomo como referencia el modelo de plan de marketing real, basándose principalmente al sistema de estrategias empresariales de la Coca – Cola, beneficiando de esta manera a la ferretería “San Miguel” de la parroquia San Camilo la misma que busca elaborar un modelo de gestión de comercialización para mejorar las ventas, el mismo que analizando el modelo antes busca que la definición de las funciones administrativas sean en base a los recursos interno y externos de la empresa, con una capacitación constante de acuerdo al avance tecnológico y teórico del mundo exterior.

Richarth Adrián Hurtado-Ramírez; Ariel José Romero-Fernández;  
Mireya Silvana Cuaran-Guerrero

## Encuesta a la población de la parroquia San Camilo

### 1. ¿Conoce usted la ferretería San Miguel?

**Tabla 1.**

Conocimiento de la ferretería.

Ítems	Cantidad	%
Si	392	100%
No	0	0
<b>Total</b>	<b>392</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada.

Como se observa en la tabla 1, el 100% de las personas encuestadas afirma conocer la ferretería San Miguel, los productos que ofrecen y esencialmente el trato que reciben al momento de realizar una compra, lo que refleja una sólida incursión en el mercado, aunque no una fidelización.

### 2. ¿La ferretería San Miguel le brinda una atención eficiente y eficaz?

**Tabla 2.**

Atención de la ferretería.

Ítems	Cantidad	%
Buena	230	59%
Normal	100	26%
Mala	62	15%
<b>Total</b>	<b>392</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada.

Richarth Adrián Hurtado-Ramírez; Ariel José Romero-Fernández;  
 Mireya Silvana Cuaran-Guerrero

En la tabla 2 se identifica la atención brindada del personal, si se midiera el grado de satisfacción de los clientes en base a esta pregunta se puede decir que el 59% está conforme y el 26% lo califica como una atención normal y el 15% la califica como mala la atención de la ferretería, dejando entrever que no se mantiene una constante al atender al cliente y sabiendo que la publicidad en estos establecimientos es cara a cara es importante dar siempre una buena impresión.

3. ¿Suele comprar con frecuencia sus productos para construcción en la ferretería San Miguel?

**Tabla 3.**  
 Compra de productos en la ferretería.

Ítems	Cantidad	%
Frecuentemente	200	51%
Pocas Veces	192	49%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>392</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada.

En la tabla 3 se refleja que el 51% de las personas encuestas no realiza sus compras en la ferretería San Miguel y que únicamente el 49% si lo realiza frecuentemente, el 49% pocas veces, aunque existan diversas variables porque no realizan sus compras en el establecimiento, se debe buscar una solución que permita abarcar todas ellas o su mayoría para así incrementar el nivel de ventas.

Richarth Adrián Hurtado-Ramírez; Ariel José Romero-Fernández;  
 Mireya Silvana Cuaran-Guerrero

4. ¿Realiza usted una relación de precios de los productos de la ferretería San Miguel con los de la competencia antes de realizar una compra?

**Tabla 4.**  
 Relación de precios de productos y de la competencia.

Ítems	Cantidad	%
Siempre	392	100%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>392</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada.

Es frecuente que toda persona no compre en el primer lugar, sino se realice una cotización para comparar precios, calidad y beneficios, es por ende que al preguntar se confirma esta hipótesis y se obtiene como prioridad la importancia de fidelizar clientes, por lo que en la tabla 4 muestra que el 100% si realiza la relación de precios con la competencia.

5. ¿Por qué medio ha escuchado de las promociones y ofertas que brinda la ferretería San Miguel?

**Tabla 5.**  
 Promociones y ofertas de la ferretería.

Ítems	Cantidad	%
Tv y radio	0%	15%
Resides sociales	60	15%
No ha escuchado	332	85%
<b>Total</b>	<b>392</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada.

Richarth Adrián Hurtado-Ramírez; Ariel José Romero-Fernández;  
Mireya Silvana Cuaran-Guerrero

La información recopilada que se muestra en la tabla 5 da como resultado un 85% de desconocimiento lo que indica que la campaña publicitaria utilizada por la empresa no está dando los resultados que se requieren o para lo cual está diseñada ya que únicamente un 15% conoce las promociones o descuentos que oferta la empresa por medio de las redes sociales.

6. ¿Ha escuchado o leído alguna publicidad sobre la ferretería San Miguel?

**Tabla 6.**  
Publicidad de la ferretería.

Ítems	Cantidad	%
Si	60	15%
No	332	85%
<b>Total</b>	<b>392</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada.

La información recopilada que se muestra en la tabla 6 evidencia un 15% de desconocimiento lo que indica que las publicidades utilizadas por la empresa no están dando los resultados que se requieren o para lo cual está diseñada ya que únicamente un 85% conoce las publicidades que oferta la empresa.

Richarth Adrián Hurtado-Ramírez; Ariel José Romero-Fernández;  
Mireya Silvana Cuaran-Guerrero

7. ¿Para usted suelen ser factores principales garantía, precio y servicio los que influyen al momento de realizar una compra?

**Tabla 7.**  
Factores de compra.

Ítems	Cantidad	%
Muy Importante	392	100%
Normal	0	0%
Poco Importante	0	0%
<b>Total</b>	<b>392</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada.

Como es bien informado al momento de tomar decisiones es importante la garantía, el precio y el servicio, los mismos que son tres factores que permiten una toma de decisiones y más si se trata de productos en construcción en los que la mínima variación del precio hace la diferencia, debido a que se busca productos más económicos, pero con la máxima calidad, como se observa el 100% de los encuestados observan los diferentes factores como se describe en la tabla 7.

## CONCLUSIONES

Se efectuó una descripción del sistema objeto de estudio para conocer los elementos más relevantes que participan e interactúan con el mismo y obtener una visión más amplia de la situación actual de la organización. Después del contacto con el sistema se determinaron una serie de focos problemáticos, así como también la carencia de una misión, visión, objetivos y la aplicación de un modelo de gestión orientado a la ejecución de un plan de marketing que los encamine a llevar un enfoque sobre lo que se quiere lograr.

Una vez conocidos los fines de la Ferretería San Miguel, sus objetivos y la pretensión de los logros empresariales se buscó la forma, con el gerente general de la empresa de mostrar la importancia de la elaboración de un modelo de gestión orientado a la ejecución de un plan de marketing que permitirá el incremento de las ventas, su captación de clientes y la fidelización de estos, así como también se buscó la interpretación de una matriz FODA que analice la situación actual de la empresa.

Así mismo es importante recalcar que la falta de capacitación en el personal incide en la atención al usuario, quienes manifiestan demasiadas quejas por motivos de ineficacia, aumentando así la no aceptación al proceso actual, para poder concluir esta etapa, se puede rotular que se tiene en claro la correcta y adecuada estructura de elaboración de un plan de marketing destinado en mejorar la captación de clientes y la fidelización de los mismos, y a su vez se puede notar que se cuentan con todos los elementos, pautas y componentes necesarios para ser una herramienta eficaz y eficiente para la Ferretería., al proponer un modelo de comercialización en ventas, aportará significativamente al mercado mediante estándares de calidad moderno e innovador, además incrementar las ventas y ofrecer un mejor servicio a los clientes que es el motor de la empresa.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario.

## **AGRADECIMIENTO**

A los directivos, colaboradores, compradores y proveedores de la Ferretería San Miguel.Ecuador.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Artal, M. (2015). Dirección de ventas: Organización los departamentos de ventas y gestión de vendedores . [Sales management: Organization of sales departments and management of vendors]. (15ª ed.). Madrid, España: ESIC Editorial. <https://n9.cl/g85hy>
- Bertone, P. R. (2018). La venta como un proceso:diseñando modelos de gestión de ventas. [Selling as a process: designing sales management models]. *Sistema de Bibliotecas de la UCC*. <https://n9.cl/kulj0>
- Duque, O. E. (2018). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. [Review of the concept of service quality and its measurement models]. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(25), 64-80. <https://n9.cl/fl5cx>
- Giuliani, A., Montero, T., Socorro, M., Betanho, C. y Lima, L. (2012). El Marketing social, el marketing relacionado con causas sociales y la responsabilidad social empresarial. El caso del supermercado Pao de Acucar de Brasil. [ Social Marketing, marketing related to social causes and corporate social responsibility. The case of the Pao de Acucar supermarket in Brazil ]. *Invenio*, 15, 11-27.
- Hernández, R., Fernández, C. & Batista, P. (2014). Metodología de la investigación. [Investigation methodology]. (6ª ed.). México: McGraw- HILL Interamericana., S.A.
- Lambin, J. (2003). Marketing estrategico. [Strategic marketing] (3ª ed.). Mexico: Esic Editorial. <https://n9.cl/45nbo>
- OCDE. (2016). Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. [Organization for Economic Cooperation and Development ]. <https://n9.cl/5wrhmu>
- Rizo, M. M., Villa-Tabares, B., Vuelta-Lorenzo, D. R., & VargasBatis, B. (2017). Estrategias de comercialización para la gestión de ventas en el mercado agropecuario estatal ferreiro de Santiago de Cuba. [Marketing strategies for sales management in the ferreiro de santiago de cuba state agricultural market]. *Ciencia en su PC*, 4, 91-102. <https://n9.cl/2qn4t>

Richarth Adrián Hurtado-Ramírez; Ariel José Romero-Fernández;  
Mireya Silvana Cuaran-Guerrero

Rodriguez, V. J. (2007). Administración moderna del personal. [Modern personnel administration ]. (7<sup>a</sup> ed.). Mexico: Thomson.

SERNAC. (2022). El mercado y su funcionamiento. [The market and how it works].  
<https://n9.cl/q2bz>

©2023 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).