

<https://doi.org/10.35381/i.p.v5i1.2724>

Gestión del proceso de ventas para el mejoramiento de la rentabilidad en una empresa

Management of the sales process to improve profitability in a company

Mario German Villena-Samaniego

pg.mariogvs93@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0003-0071-3326>

Ariel José Romero-Fernández

ua.arielromero@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

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

Edgar Lascano-Corrales

ua.edgarlascano@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-7002-8717>

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 implementar una estrategia de mejora de la gestión del proceso de ventas en la empresa Lysagrim Cia Ltda del año 2021. Según el alcance se aplicó la investigación descriptiva por lo que se analizará los datos a través de las entrevistas para llegar a identificar el problema y establecer soluciones y como resultado obtener una mejor rentabilidad. Los Resultados indicaron que la organización existe debilidades en las capacitaciones, la cual no es realista, solo aplica una vez a los dos años, el personal debe actualizarse con las técnicas y herramientas tecnológicas; la empresa cuenta con políticas de una manera empírica para poder orientar a los encargados de este departamento. Como conclusión, existen diferentes problemáticas que presenta el área de ventas, relacionadas a la carencia de técnicas efectivas de publicidad, la falta de asesoramiento a los clientes, escasez de capacitaciones y actualizaciones de conocimientos continuo.

Descriptor: Estrategia; gestión; proceso; tecnología; Herramienta. (Tesauro UNESCO).

ABSTRAC

The objective of this research is to implement a strategy to improve the management of the sales process in the company Lysagrim Cia Ltda in 2021. According to the scope, descriptive research was applied, so the data will be analyzed through interviews to reach to identify the problem and establish solutions and as a result obtain better profitability. The Results indicated that the organization has weaknesses in the training, which is not realistic, it only applies once every two years, the staff must be updated with the techniques and technological tools; The company has policies in an empirical way to be able to guide those in charge of this department. In conclusion, there are different problems that the sales area presents, related to the lack of effective advertising techniques, the lack of advice to customers, a shortage of training and continuous knowledge updates.

Descriptors: Strategy; management; process; technology; Tool. (UNESCO Thesaurus).

INTRODUCCIÓN

En el mercado existen varios productos que ayudan al mejoramiento de la producción agrícola, así como Lysagrim, que es una empresa de producción mediana concentrada en el centro del país. La importancia en el proceso de ventas de las empresas es parte fundamental ya que el éxito de muchas, está concentrado en las tendencias de marketing que pueden ser digitales como a través del internet utilizando varias fuentes de promoción esto puede hacer que el crecimiento a mediano plazo se acelere con la debida aplicación de estrategias modernas según el análisis del comportamiento del mercado, ya que a través de estas estrategias se pueden automatizar varios procesos de ventas y así optimizar los costos que impliquen. (Salas, Acosta, & Jiménez, 2018).

Uno de los aspectos importantes que influyen en el proceso de ventas es el control de la calidad del servicio del departamento o de la instancia encargada en ventas para poder llevar un registro adecuado de la calidad del producto post venta ya que en la actualidad donde las empresas se encuentran ante un crecimiento de presión competitiva se debe llevar un entorno adecuado con la relación de los clientes, con constante capacitación y demostración de los veneficios que tienen los productos a comercializar. (Arrieta & Vide, 2017).

La importancia en el mundo globalizado en que se desenvuelve los negocios en la actualidad, es necesario analizar los factores de competitividad en el cual se encuentra para poder obtener una mejor venta ya que inciden en la sostenibilidad de la empresa y así obtener una mayor rentabilidad, también es necesario la aplicación de estrategias competitivas porque a través de estas propuestas se mantiene una mejora continua de las ventas en las microempresas y empresas a gran escala que a pesar de los años de experiencia que se tenga siempre se debe mantener una mejora continua en el desarrollo organizacional y comercial. (Asencio, Neira, & Gonzales,2018).

En la actualidad las necesidades de los clientes son más exigentes por lo tanto eso implica el análisis de la rentabilidad de los productos ofrecidos al mercado, es

indispensable analizar el comportamiento de compra de los clientes para establecer una línea de distribución y tratar de ingresar en tiendas minoristas que será una oportunidad de aperturas de punto de ventas en diferentes sectores del mercado con lo cual se llega a aumentar el número de clientes que contribuye a una ejecución de planes de mejora para elevar la satisfacción del cliente y estimular las ventas. (Clarke, Cisneros, & Paneca, 2018)

Los factores que promueven una mejora continua a través de la toma de decisiones e implementar una mayor efectividad en cuestión de las ventas de manera general a través de estudios y exámenes de las necesidades y deseos de los clientes potenciales, además no se debe enfocarse solo en ventas también se debe fijar el estudio en las características y beneficios que el producto oferta para diferenciarlo de la competencia que pueda existir, fortaleciendo el conocimiento de los vendedores directos sobre el producto se podrá llegar a detallar los beneficios que se pueda obtener con la aplicación del producto o servicio ofrecido. (Álvarez, Cazco, Guambo, & Shaki, 2018)

Una de las características o factores primordiales en la actualidad para la competitividad se concentra en la agilidad de adecuarse a los entornos cambiantes del mercado, estar a la par con la tecnología dirigiéndose a nichos de mercados específicos según la zona de producción en la que está enfocada y una mejor adaptación a los cambios tanto social como político por lo que puede variar el comportamiento y la economía de un cliente, así determinar si es factible o no incursionar en nuevos mercados o temáticas que se presente. (Altamirano, Tinto, Sarmiento, & Cisneros, 2018)

A medida que la tecnología avanza a la par el sector empresarial por lo cual se debe implementar modelos de negocios renovados porque existen varios métodos de promocionar con costos bajos pero que generan grandes beneficios con el objetivo de expandir el mercado y aumentar la clientela se debe experimentar con técnicas de marketing que atraigan más posibles clientes ya que actualmente los consumidores

demuestran la estrecha relación que existe con los puntos de ventas y de distribución. (Perdigón, Viltres, & Madriga, 2018).

Para obtener una rentabilidad considerable y un éxito en la gestión de ventas se debe generar los ingresos suficientes para cubrir sus gastos mensuales de funcionamiento, para esto es necesario analizar los factores de cada empresa que incidan en las ventas para que la toma de decisiones sean apropiadas, con el fin de generar mayor nivel de ventas desde la perspectiva del administrador existe una necesidad de saber los factores que pueden generar riesgo y también considerar aquellos criterios de éxito que influya de forma directa o indirecta en la gestión de ventas. (Díaz, Salazar, & Vernaza, 2019).

Las estrategias claves para un crecimiento notable en ventas y consigo su rentabilidad deben ser apoyadas por las oficinas comerciales en si por los puntos de distribución del producto ofertado por cada empresa ya que en un mercado interno se identifica mayor publicidad y estrategias de acercamiento al consumidor para así poder llegar abarcar un mercado nacional, esto se viene dando por el desconocimiento de la gente que puede ser consumidor de los productos acentuando claramente las características de calidad y productividad que se está ofertando. (Acosta, López, & Coronel, 2017).

Algunos estudios demuestran que existe un impacto positivo de la calidad para la organización, otras investigaciones afirman que la calidad no es rentable pero sí necesaria y finalmente otras aseveran que este impacto, solo es posible a través de la estrategia de negocio. En general los resultados son interesantes y deben ser analizados por el sector empresarial, si se desea que la calidad realmente impacte la rentabilidad (Forero, 2019)

La función del Gerente de Ventas es primordial en el área de desempeño, motivación, y resultados, él es quien vela por el bienestar emocional de cada uno de sus ejecutivos generando un ambiente laboral armonioso, los vendedores son quienes están más en contacto con el cliente por lo cual su estado de ánimo influirá en un 100% en la forma de proyectar la empresa a través de su presentación de producto. Quien lidera esta área a

más de generar resultados favorables en ventas debe cuidar de su equipo y sobre todo generar confianza, los estándares de eficiencia se ven influenciados en base a esta relación. (Secada, 2018)

El programa de ventas tiene como objetivo rentabilizar el tiempo y el esfuerzo del vendedor, así puede planificar, organizar y control su trabajo acorde a las necesidades de la empresa y del cliente Si el vendedor se rige a un programa, trabajará de forma más organizada, sin estrés y logrará los resultados propuestos, ya que cuenta con una herramienta que puede ajustar al contexto donde se desempeñe (Acosta Véliz, Salas, Jiménez, & Guerra, 2018)

En la actualidad, el factor crítico, la clave para el éxito de una organización, ya no es solamente el capital disponible, como sucedía en la era industrial, sino además sus miembros. Las empresas han pasado de un gerenciamiento orientado a optimizar principalmente el capital a uno orientado a optimizar también el personal. En este contexto la capacitación deja de ser una actividad secundaria para convertirse en factor crítico de las estrategias de competitividad de las empresas. (Guiñazú, 2004)

El proceso de ventas en la empresa Lysagrim Cia Ltda tiene una variante en salidas de los productos que afecta a la rentabilidad al finalizar un año contable, para lo cual se realiza un análisis que permitirá a la gerencia identificar las falencias que presente en la gestión de ventas y poder implementar técnicas que mejoren la rentabilidad. El objetivo de esta investigación es implementar una estrategia de mejora de la gestión del proceso de ventas en la empresa Lysagrim Cia Ltda del año 2021.

MÉTODO

Según el alcance se aplicó la investigación descriptiva por lo que se analizará los datos a través de las entrevistas para llegar a identificar el problema y establecer soluciones y como resultado obtener una mejor rentabilidad. Debido al número de la población se tomará como muestra la totalidad del universo de ventas de la empresa que en este caso

serán cinco (5) personas. Se aplicará una encuesta para recopilar información sobre los procesos de venta a través de preguntas de selección múltiple para llegar a una acertada toma de decisiones y mejorar la rentabilidad. Se analizarán los documentos para poder identificar las diferentes estrategias de venta que se aplican en la empresa.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

La empresa Lysagrim Cia Ltda fue fundada en la ciudad de Ambato, en 1998 como compañía ilimitada con un fin de elaboración, comercialización y asesoramiento de productos Agropecuarios y desarrollo de proyectos relacionado a la agricultura. Dentro del mercado de los químicos y fertilizantes utilizados para la agricultura abarcan varias empresas y marcas tantas naciones y también productos importados los cuales son rivales directos en el campo de fertilizantes para cultivos principalmente en la zona sierra de Ecuador.

Su trayectoria laboral le ha permitido expandirse a otras ciudades del país y regiones, con la calidad característica que brindan en los productos y el buen funcionamiento de las plantas de producción, esto ha llevado a que sus registros de ventas de productos en el ámbito gerencial no se encuentran dentro de lo planificado las cuales afectan directamente en la rentabilidad de la fábrica y en el crecimiento constante que se espera. Lysagrim comercializa productos fertilizantes utilizados en la agricultura enfocado en cembríos de cereales, hortalizas, papas, con empaques con un concepto que fue diseñado para plasmar la marca y la variedad de uso que tiene los productos para las plantas y cultivos, utilizando el fotomontaje y la diagramación para mejorar los beneficios del producto, los cuales van a ser comercializarlos en el segmento de mercado de la sierra ecuatoriana, los agricultores de esta zona son los principales clientes de la empresa la cual se ha mantenido en competencia con grandes marcas, pero por su calidad han sabido mantenerse.

El diagnóstico de la empresa se realizó en dos instancias la primera con una entrevista al gerente de ventas y la encuesta al personal involucrado en dentro del departamento que se dedica a la comercialización y ventas, a través de la entrevista realizada se obtuvo el siguiente resultado:

Pregunta 1. ¿La empresa cuenta con una cadena de mando definida?

Manifiesta que la cadena de mando viene definida desde el gerente general y los fundadores accionistas de la empresa en la cual tiene tres estructuras jerárquicas en directivo, ejecutivo y de producción a partir de la creación se inició un trabajo en equipo que trata de mejorar día a día con los resultados de la empresa e implementado personal que sume para el crecimiento constante.

Pregunta 2. ¿Los trabajadores encargados en las ventas tienen capacitaciones continuas?

En este punto las capacitaciones se implementan a raíz de la necesidad de contar con gente que este empoderada en el tema de agroquímicos, pero se debe ser realista que las capacitaciones solo se las aplica una vez a los dos años lo cual debe mejorar por lo que el día a día se actualizan técnicas y herramientas tecnologías las cuales nos pueden llegar ayudar a expandirnos en la industria.

Pregunta 3. ¿Se han implementado políticas de ventas para la empresa?

La empresa cuenta con políticas de una manera empírica para poder orientar a los encargados de este departamento y se ha visto necesario poder contar con documentos para orientar de una mejor manera al personal de la empresa llegar a una meta que se quiera plantear a través de políticas previamente establecidas.

Pregunta 4. ¿Existen metas establecidas dentro del departamento de ventas?

En tiempos de pandemia como es de conocimiento general todo, negocio, empresa e institución se vio afectada a raíz de esto nuestra empresa tuvo la necesidad de implementar una meta general para alcanzarla cada mes mas no una meta individual de cada vendedor.

Con la entrevista realizada se puede concluir los modelos de gestión que actualmente maneja la empresa dentro de los distintos departamentos lo cual le ha permitido ser competitiva dentro del mercado que manejan y estabilizarse en las producciones de sus productos con una necesidad evidente de reinventarse luego de la pandemia.

En el diagnóstico de la problemática de esta investigación se realizó las encuestas a los departamentos involucrados en el área de ventas que constan de 4 vendedores en primera instancia, con una escala de valor que estará representada como: 1 (representara Totalmente de acuerdo), 2 (tendrá el rango de acuerdo) y 3 (reflejará el desacuerdo).

Tabla 1.
Proceso de ventas.

Pregunta 1	1	2	3
¿Considera usted que existe un proceso de ventas de los productos establecidos?	10%	35%	55%

Fuente: Aplicación de encuesta.

En la primera pregunta el 55% de la población investigada manifestaron que no existe un proceso de ventas debidamente establecido y un 10% dice que está totalmente de acuerdo en la existencia de este proceso esto se puede deducir con la necesidad de implementación de un proceso pre establecido.

Tabla 2.
Publicidad de productos.

Pregunta 2	1	2	3
¿Considera usted que la empresa cuenta con un plan de publicidad para cada producto?	15%	40%	45%

Fuente: Aplicación de encuesta.

Dentro de la tabla 2 únicamente el 15% manifestaron que la empresa cuenta con un plan de publicidad por cada producto, en cambio la mayoría manifestaron su desacuerdo con un 45%.

Tabla 3.
Precios del mercado.

Pregunta 3	1	2	3
¿Considera usted que los productos que se comercializan de la empresa están en el rango de precios para competir en el mercado?	35%	55%	10%

Fuente: Aplicación de encuesta.

En la pregunta 3 el 55% de las personas encuestadas están de acuerdo con que los productos se mantienen compitiendo en precios dentro del mercado mientras que una minoría del 10% manifiesta que no es competitivo. En lo referente a la encuesta de temas que se consideran externos a la empresa se ve reflejado que un 60% de la población investigada considera que no se cuenta con un plan donde se vean reflejadas las promociones e incentivos para los clientes, en cuanto a la efectividad de los productos agroquímicos aplicados en los cultivos un 100% considera que si y no existe un criterio contrario. Para lo que respecta a los asesoramientos que brinda la empresa un 65% afirma y un 35% dice que no se realizan adecuadamente. Un 90% respondió a la

Mario German Villena-Samaniego; Ariel José Romero-Fernández; Edgar Lascano-Corrales

necesidad de implementar capacitaciones a los vendedores para que amplíen sus conocimientos sobre los beneficios que se obtienen a la aplicación de sus productos en los cultivos.

Tabla 4.
 Respuestas a la encuesta de temas externos de la empresa.

Pregunta	SI	NO
¿Considera usted que la empresa cuenta con un plan de promociones e incentivos para los compradores mayoristas?	40%	60%
¿Considera usted que los productos sirven para satisfacer las necesidades dentro de los cultivos agroquímicos?	100%	0%
¿Considera usted que la empresa brinda el asesoramiento necesario para el uso de los productos?	65%	35%
¿Considera usted que es necesario implementar capacitaciones a los vendedores para aprovechar los beneficios de los productos de la empresa y puedan transmitirlos?	90%	10%

Fuente: Aplicación de encuesta.

Con los resultados obtenidos en el diagnóstico en este periodo de la empresa Lysagrim Cia. Ltda. se ve afectada de manera general por la pandemia a nivel mundial lo cual no ha permitido que las ventas se mantengan o se pueda superar la cantidad planteada por la gerencia por lo que los vendedores han bajado la guardia y se encuentran poco motivados para lo cual se propone lo siguiente. Ante la falta de publicidad de los productos de la empresa se propone una mejora en la presentación de los agroquímicos que se promociona e intensificar su presencia por medios digitales y redes sociales ya que por estos medios se podría atraer clientes nuevos y generar confianza en los productos a ofrecer. Por la ausencia de promociones se plantea implementar un programa para impulsar y motivar a los clientes a la compra de mayores cantidades de los productos a través de estrategias promocionales.

Con respecto a las ventas se sugiera establecer metas por cumplir para el personal encargado directamente en este proceso, y con ello establecer incentivos a las personas que sobrepasen el monto acordado a través de bonificaciones para aumentar el nivel de ventas y con ello mejorar la rentabilidad de la empresa. Se sugiere establecer un programa de capacitaciones continuas para los empleados de la empresa con respecto a los cambios climáticos y diferentes temas externos que pueden afectar a la empresa, específicamente capacitar al área de ventas considerando que ellos transmiten a los clientes a través de las asesorías las ventajas que obtendrán al aplicar sus productos dentro de la agricultura y los beneficios que estos ofrecen a sus cultivos. Con esto se podría aplicar una encuesta de satisfacción a los clientes para poder descubrir lo que piensan sobre los productos y el servicio ofrecido de la empresa, para poder los identificar los cambios que se presentan constantemente en el mercado y evolucionar a nivel de empresa.

DISCUSIÓN

En la empresa Lysagrim Cia. Ltda. se ha tomado como punto de partida lo importante que es la gestión de ventas de la empresa para mejorar sus ingresos y seguir en crecimiento continuo, es así que (Rojas, 2017) considera la importancia de la gestión de ventas en las empresas, para lo cual se han tomado en cuenta los indicadores que permitirán identificar, evaluar y mejorar el proceso de ingresos, lo cual tendrá incidencia en la rentabilidad alcanzada por la empresa, que en gran parte depende de la toma de decisiones acertadas, desarrollando una buena estrategia para alcanzar los objetivos del área de ventas, el mundo empresarial, como producto de la globalización es muy competitivo, por tanto, las empresas están en constante competencia para ganar mercado y mantener presencia en la preferencia de los consumidores finales.

Es de conocimiento que la razón de ser de una empresa según a lo que está dedicado y su principal actividad, la sostenibilidad depende de las ventas que se realicen o la

cantidad de servicios prestados que brinden a esto, dentro de la investigación de (León, 2013) discurre que la fuerza de ventas es una parte vital de la organización, que de una forma barata y mucho más sencilla se puede convertir en el factor de cambio y de diferenciación de la empresa con la competencia, o la fuerza de ventas influye dentro y fuera de la organización empresarial para alcanzar la competitividad. Para ello se vincula la labor de la fuerza de ventas en la cadena de valor.

Según el comportamiento de los factores que influyen en las ventas de una empresa argumenta que, según una revisión realizada sobre los elementos de la fuerza de ventas, la venta y la competitividad ayudaron a distinguir factores determinantes en las empresas actuales. Sin duda alguna, el entorno empresarial incide en el comportamiento interno de la empresa e influye directamente en la obtención de resultados productivos, rentables y competitivos.

En cuanto a los factores que intervienen en la oferta de productos pueden variar, en diferentes casos se utilizan las redes sociales como herramientas principales ya que se debe ir al a par del avance tecnológico y esparcimiento que han tenido en esta generación por su facilidad de alcance a todas las zonas con acceso a internet a más de eso se brindan opciones de focalizar la publicidad que se brindan en estos medios digitales, de igual manera (Aguilar, 2019) argumenta que la tecnología y la globalización ha hecho que existan productos o servicios similares en calidad y precio por lo que la carrera de competitividad se ha vuelto muy exigente y generar el valor agregado es un factor imperativo.

La razón de ser de una empresa y la sustentabilidad que debe mantener constantemente para un correcto funcionamiento está enmarcada en la rentabilidad con el aporte de la entrevista realizada se coincide al criterio de mejorar a través de una correcta toma de una decisiones gerenciales, con esto (Flores, Gómez, Briones, & Cervantes, 2013) dice que, una vez establecida la importancia de la rentabilidad como factor esencial para la competitividad de la empresa a mediano y largo plazo, es necesario promover el análisis

de la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas, para garantizar un mejor sistema de toma de decisiones que asegure su permanencia, una rentabilidad adecuada permitirá retribuir, según mercado y riesgo, a los accionistas y atender al crecimiento interno necesario para mantener, consolidar o mejorar esa posición competitiva de la empresa.

Si bien un complemento fundamental para mantener a la empresa competitiva dentro del mercado al que se dedica son las capacitaciones constantes que deben brindar a los departamentos que la conforman especialmente al área de ventas, según el resultado de las encuestas realizadas la mayor parte de la población coinciden con la necesidad de un programa constante de capacitaciones focalizadas a los departamentos, coinciden con el criterio de (Carrillo, 2015) manifestando que las prioridades de capacitación establecidas por los microempresarios se evidencia que todos saben que el hacerse cargo de un negocio y administrarlo es una actividad que no se puede tomar a la ligera, pues para ello deben seguirse ciertos parámetros y controles, con la finalidad de elaborar y proponer un plan de capacitación encaminado a llenar al menos parte de esas necesidades en materia de conocimiento de sus diferentes funciones o procesos.

CONCLUSIONES

El avance constante en el ámbito tecnológico como logístico dentro de las formas y métodos de ventas a nivel nacional, obliga a las diferentes empresas a mantener permanentemente un proceso de capacitación y actualización de conocimientos dentro de las diferentes áreas de las empresas, para poder mantenerse vigentes competitivamente en el mercado al cual están enfocado sus servicios o productos.

En la presente investigación por medio de encuestas y entrevistas realizadas se ha podido deducir las diferentes problemáticas que presentan dentro del área de ventas relacionadas a la carencia de técnicas efectivas de publicidad, la falta de asesoramiento a los clientes que permitan una mejora en este proceso, también se evidencio la escasez

de capacitaciones y actualizaciones de conocimientos continuo para que con esto se mantenga la sostenibilidad empresarial, asegurando la continuidad del negocio.

Se ha planteado como propuesta, reforzar el proceso de publicidad de los productos fabricados a través de mejoras de presentaciones en empaques de los productos y paquetes con promociones que sean atractivos para aumentar los clientes, adicional promover una mejor formación de los vendedores por medio de capacitaciones constantes e incrementar incentivos para que sobrepasen las metas propuestas y con esto mejorar la rentabilidad.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A las personas responsable de las ventas de la empresa que brindaron todo su apoyo para la realización de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Acosta Véliz, M., Salas, L., Jiménez, M., & Guerra, A. (2018). La Administración de ventas. [Sales Administration]. (Vol. 1). ALICANTE: Editorial Área de Innovación y Desarrollo. <https://n9.cl/5pb2g>

Altamirano, L., Antonio, K., Arandes, T., & Sarmiento, J. (2018). Estudio de rentabilidad para el lanzamiento de un nuevo producto aplicando el enfoque difuso. [Profitability study for the launch of a new product applying the fuzzy approach]. *Vision Gerencial*, 1(1), 1-13. <https://n9.cl/x2ig0>

- Alvarez, J., Cazco, G., Guambo, M., & Shaqui, M. (2018). La gestión administrativa como herramienta en el desarrollo e incremento de la eficiencia en las ventas: caso práctico boutique Coquetitos Riobamba-Ecuador. [Administrative management as a tool in the development and increase of sales efficiency: case study boutique Coquetitos Riobamba-Ecuador]. *Caribeña de Ciencias Sociales*, 1(1), 1-17. <https://n9.cl/2iwyu>
- Arrieta, J., & Videa, E. (2017). Control de calidad post venta y satisfacción de los clientes de seguros Capesa (correduría de seguros) sucursal Esteli en el año 2017. [Post-sale quality control and satisfaction of Capesa insurance customers (insurance brokerage) Esteli branch in 2017]. *Correduria de Seguros*, 1(5), 1-19. <https://n9.cl/dxzvp>
- Asencio, L., Neira, G., & Gonzales, E. (2018). Análisis de factores de competitividad y su incidencia en la gestión de ventas del mercado artesanal Guayaquil.[Analysis of competitiveness factors and their impact on the sales management of the Guayaquil artisan market]. *Publicando*, 5(14), 1-18. <https://n9.cl/3myff7>
- Clarke, M., Cisneros, Y., & Paneca, Y. (29 de 10 de 2018). Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas. [Commercial Management: diagnosis of the attractiveness and profitability of the point of sale]. *Ciencias Holgin*, 24(4), 1-10. <https://n9.cl/colv3>
- Díaz, P., Salazar, D., & Vernaza, D. (12 de 2019). Factores de éxito en la gestión de ventas aplicados a establecimientos gastronómicos. [Success factors in sales management applied to gastronomic establishments]. *MktDescubre*, 3(12), 1-14. <https://n9.cl/87lit>
- Forero, J. A. (2019). Impacto de la calidad en la rentabilidad. [Impact of quality on profitability]. *Ingenieria*, 42-50. <https://n9.cl/4tua0>
- Guiñazú, G. (2004). Capacitación efectiva en la empresa. [Effective training in the company]. *Invenio*, 7(12), 103-116. <https://n9.cl/w22q0>

Perdigón, R., Viltres, H., & Madrigal, I. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. [E-commerce and digital marketing strategies for small and medium-sized businesses]. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 12(3), 192-208. <https://n9.cl/tsztz>

Salas, L., Acosta, M., & Jimenez, M. (30 de Enero de 2018). Importancia del Marketing de Atracción 2.0, en las Pequeñas y Medianas Empresas de la ciudad de Guayaquil (Ecuador). [Importance of Attraction Marketing 2.0, in Small and Medium Enterprises in the city of Guayaquil (Ecuador)]. *Revista Espacios*, 39(18), 1-21. <https://n9.cl/rsnf5>

Secada. (2018). ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL. *UNIVERSIDAD NORBERT WIENER*, 2017. [MOTIVATION STRATEGIES AND WORK PERFORMANCE. NORBERT WIENER UNIVERSITY, 2017]. 10-15. <https://n9.cl/13rje>