



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA.

**TEMA**

---

LA GESTIÓN DE VENTA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN  
SEGUROS COLVIDA DEL CANTÓN AMBATO

---

**AUTOR:**

Paul Santiago Chávez Pico.

**TUTOR:**

Ing. Mario Rubio

**Ambato – Ecuador**

**2014**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Ing. Rubio Sánchez Mario Cristóbal en mi calidad de tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “LA GESTIÓN DE VENTA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN SEGUROS COLVIDA DEL CANTÓN AMBATO” desarrollado por Paúl Santiago Chávez Pico, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 02 de Octubre del 2014



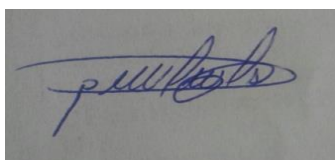
Ing. Mario Rubio

**EL TUTOR**

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Yo, Paúl Santiago Chávez Pico con C.I. N° 1804584595, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “LA GESTIÓN DE VENTA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN SEGUROS COLVIDA DEL CANTÓN AMBATO”, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Trabajo de Graduación.

Ambato, 02 de Octubre del 2014

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink. The signature is cursive and appears to read 'Paul Santiago Chávez Pico'. Below the box is a horizontal dotted line.

Paul Santiago Chávez Pico

**AUTOR**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “LA GESTIÓN DE VENTA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN SEGUROS COLVIDA DEL CANTÓN AMBATO”, elaborado por Paúl Santiago Chávez Pico, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 04 de diciembre del 2014

Para constancia firma



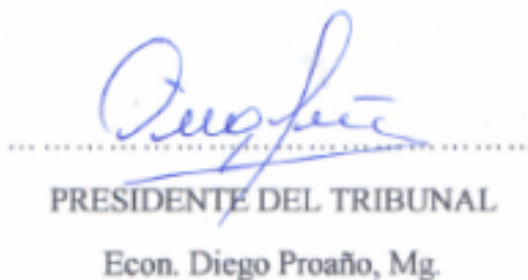
PROFESOR CALIFICADOR

Dra. Ana Molina



PROFESOR CALIFICADOR

Ing. Roberto Valencia



PROFESOR CALIFICADOR

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Econ. Diego Proaño, Mg.

## DEDICATORIA

*Dedico éste trabajo primero a Dios sobre todas las cosas, ya que siempre me ha iluminado y brindado la sabiduría suficiente y necesaria para salir adelante en mi diario vivir y nunca dejarme desmayar*

*A mis queridos padres que han sido el pilar fundamental tanto para iniciar y culminar esta maravillosa etapa en mi vida, siempre brindándome su apoyo y velando por mi bienestar*

*A mi esposa que me dio la oportunidad de formar parte de su vida y así empezar esta gran etapa juntos y de igual forma terminar, un camino lleno de bendiciones para nosotros siempre brindándonos el apoyo incondicional el uno al otro, y el último periodo a mi hijo q se ha constituido como un motor súper fuerte*

*A mis hermanos y amigos que me han impulsado a seguir adelante y recordarme que todo es posible solo es cuestión de perseverancia.*

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco a Dios por darme la vida y permitirme culminar una etapa más en mi vida; a mis padres, esposa, hermanos y amigos que constituyeron un buen ambiente en mi vida, a la Universidad Técnica de Ambato que me abrió las puertas, a mis profesores y tutor que me supieron impartir conocimientos para mi vida profesional, y un agradecimiento especial a la Ing. Mayra López que facilitó el desarrollo de este trabajo a través de la apertura en la Compañía de Seguros Colvida del cantón Ambato.*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

### A. PÁGINAS PRELIMINARES

<b>PORTADA.....</b>	<b>I</b>
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR .....</b>	<b>II</b>
<b>AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN .....</b>	<b>III</b>
<b>APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....</b>	<b>IV</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>V</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>VI</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>XIII</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>XIV</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
1.1. Tema .....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	1
1.2.1. Contextualización .....	1
1.2.2. Análisis Crítico .....	4
1.2.3. Prognosis .....	5
1.2.4. Formulación del Problema .....	6
1.2.5. Preguntas Directrices .....	6
1.2.6. Delimitación .....	6
1.3. Justificación .....	7
1.4. Objetivos .....	8
1.4.1. Objetivo General .....	8
1.4.2. Objetivos Específicos .....	8
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>9</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
2.1. Antecedentes Investigativos .....	9
2.2. Fundamentación Filosófica.....	13
2.2.1 Fundamentación epistemológica .....	13
2.2.2. Fundamentación Ontológica .....	14
2.2.3. Fundamentación Axiológica .....	14

2.3. Fundamentación Legal .....	15
2.4. Categorías Fundamentales .....	16
.....	16
2.4.1 Constelación De Las Variables .....	17
2.4.2 Descripción de la variable independiente .....	18
2.4.3. Descripción de la variable dependiente .....	24
2.5. Hipótesis.....	33
2.6. Señalamiento de Variables .....	33
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>34</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>34</b>
3.1. Enfoque De La Investigación .....	34
3.2. Modalidad Básica De La Investigación.....	35
3.2.1 Investigación de campo.....	35
3.2.2 Investigación bibliográfica .....	35
3.3. Nivel o tipo de investigación .....	36
3.3.1 Investigación exploratorio.....	36
3.3.2 Investigación Descriptiva.....	37
3.4. Población y Muestra.....	37
3.4.1 Población.....	37
3.5. Operacionalización de Variables .....	38
3.6. Plan de recolección de información .....	40
3.6.1 Plan de procesamiento de la información .....	40
3.7. Plan de Procesamiento de información.....	42
3.7.1 Plan de procesamiento de información.....	42
3.7.2 Plan de análisis e interpretación de resultados .....	43
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>45</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>45</b>
4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	45
4.2. INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS .....	46
4.3. VERIFICACION DE LA HIPÓTESIS .....	58
4.3.1 Modelo Lógico.....	58
4.3.4. Regla de decisión.....	59
4.3.5. A aplicación de la prueba estadística.....	59
4.3.6. Grados de libertad.....	60



4.3.7. Nivel de confianza .....	60
4.3.8. Valor chi cuadrado tabulado .....	60
4.3.9. Decisión.....	61
4.4. CONCLUSIÓN .....	62
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>63</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>63</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	63
5.2. RECOMENDACIONES .....	63
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>65</b>
<b>PROPUESTA .....</b>	<b>65</b>
6.1. DATOS INFORMATIVOS .....	65
6.1.1 Título .....	65
6.1.2 Institución Ejecutora .....	65
6.1.3 Beneficiarios.....	65
6.1.4 Ubicación.....	65
6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución.....	65
6.1.6 Costos.....	66
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	66
6.3. JUSTIFICACIÓN .....	67
6.4. OBJETIVOS.....	68
6.4.1 Objetivo General .....	68
6.4.2 Objetivos Específicos .....	68
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....	69
6.5.1 Tecnológica .....	69
6.5.2 Organizacional.....	69
6.5.3 Económico- Financiero .....	69
6.5.4 Socio- Cultural .....	69
6.6. FUNDAMENTACIÓN .....	70
6.6.1 Modelo de Gestión.....	70
6.6.2 Importancia de un modelo de gestión .....	70
6.6.3 Elementos fundamentales del modelo de gestión de ventas.....	70
6.6.4 Planificación .....	71
6.6.5 Organización.....	71
6.6.6 Parámetros y actividades de los colaboradores .....	71

6.6.7 Flujo-gramas.....	72
6.6.8 Indicadores de Gestión.....	74
6.6.9 Rentabilidad Económica.....	77
6.6.10 Rentabilidad Financiera.....	77
6.6.11 Evaluación de la gestión.....	77
6.6.12 Proyección de Resultados Financieros.....	77
6.7. METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO.....	78
6.7.1. Análisis Preliminar.....	79
6.7.2. Planificación.....	84
6.7.4. Evaluación y comunicación de resultados.....	102
6.8. ADMINISTRACIÓN.....	111
6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	111
<b>ANEXOS.....</b>	<b>112</b>
Anexo 01 - Encuesta.....	113
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>117</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Variable Independiente: La Gestión de Ventas .....	38
Tabla N° 2. Variable Dependiente: Rentabilidad .....	39
Tabla N° 3. Capacitaciones en Ventas.....	46
Tabla N° 4. Políticas de motivación del personal.....	47
Tabla N° 5. Eficacia del método utilizado para tener el primer contacto con el cliente.....	48
Tabla N° 6. Visita a clientes .....	49
Tabla N° 7. Cierre de negocios en visitas .....	50
Tabla N° 8. Satisfacción del cliente.....	51
Tabla N° 9. Beneficios ofrecidos por la empresa .....	52
Tabla N° 10. Se ha reportado ganancias continuas.....	53
Tabla N° 11. Evaluación de la Gestión empresarial .....	54
Tabla N° 12. Conocimiento de funciones y responsabilidades .....	55
Tabla N° 13. Cumplimiento de metas de la empresa.....	56
Tabla N° 14. Resultados económicos .....	57
Tabla N° 15 Prueba Estadística .....	59
Tabla N° 16 Chi Cuadrado .....	59
Tabla N° 17 Valor Tabular.....	61
Tabla N° 18 Costo de la investigación.....	66
Tabla N° 19 Resumen de elementos de organigramas .....	73
Tabla N° 20. Fases de la propuesta.....	78
Tabla N° 21. Identificación de los funcionarios de la compañía.....	82
Tabla N° 22. Rentabilidad Económica.....	110
Tabla N° 23. Rentabilidad Financiera.....	110
Tabla N° 24. Matriz de Evaluación .....	111

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Capacitación en Ventas .....	46
Gráfico N° 2. Políticas de motivación del personal.....	47
Gráfico N° 3. Eficacia del método utilizado para tener el primer contacto con el cliente.....	48
Gráfico N° 4. Visita a clientes .....	49
Gráfico N° 5. Cierre de negocios en visitas .....	50
Gráfico N° 6. Satisfacción del cliente.....	51
Gráfico N° 7. Satisfacción del cliente.....	52
Gráfico N° 8. Se ha reportado ganancias continuas .....	53
Gráfico N° 9. Evaluación de la Gestión empresaria .....	54
Gráfico N° 10. Conocimiento de funciones y responsabilidades .....	55
Gráfico N° 11. Cumplimiento de metas de la empresa.....	56
Gráfico N° 12. Evaluación de resultados económicos.....	57
Gráfico N° 13. Determinación de la zona crítica.....	61
Gráfico N° 14 Indicadores de gestión.....	76
Gráfico N° 15. Análisis Vertical - Balance General.....	85
Gráfico N° 16. Representación Gráfica Segundo Semestre 2013 .....	87
Gráfico N° 17. Análisis Vertical - Estado de Resultados.....	90
Gráfico N° 18. Representación Gráfica último Semestre .....	91
Gráfico N° 19. Análisis horizontal balance general .....	94
Gráfico N° 20. Análisis horizontal balance general .....	96
Gráfico N° 21. Flujograma de procesos administrativos .....	101
Gráfico N° 22. Flujograma de procesos comerciales .....	102
Gráfico N° 23. Proyección de Balance General .....	108
Gráfico N° 24. Proyección de Estado de Resultados.....	109

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La gestión de ventas, está enfocado en el desempeño que realizan los diversos colaboradores o funcionarios dentro de una empresa, para ayudar a la compañía a lograr sus objetivos económicos, a través de la evaluación constante que demuestren los resultados obtenidos por cada funcionario, caso contrario cuando existe una deficiente gestión de ventas empieza afectar de forma negativa a los resultados de la empresa lo cual provocará a corto plazo inadecuadas tomas de decisiones.

Para una adecuada gestión de ventas en la compañía Colvida se ha tratado de recopilar mucha información que permita llevar a la empresa a pasar por ciertos mecanismos y procesos que ayudará a generar resultados positivos en el aspecto económico de la misma

De tal forma se ha tratado de solucionar dicho problema estableciendo una serie de parámetros y evaluaciones con herramientas que ayuden a probar que se está encaminando por decisiones oportunas y acertadas, con información real, disminuyendo los resultados negativos y corrigiendo las falencias de cada funcionario.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo demostrar la incidencia que existe entre la gestión de ventas y la rentabilidad en Seguros Colvida del cantón Ambato, para lo cual es necesario dividir la investigación en seis capítulos que brevemente se detalla a continuación:

**CAPÍTULO I:** En este capítulo se darán a conocer los ámbitos relacionados con el problema como: problema de investigación, contextualización, causas y efectos del problema, una prognosis y se terminará con la justificación y objetivos de la investigación.

**CAPÍTULO II:** Se presentará una síntesis bibliográfica con sus antecedentes investigativos, fundamentaciones y detalle de la hipótesis.

**CAPÍTULO III:** La metodología de investigación será demostrada, así como también la determinación de la población y muestra de la investigación, otro de los puntos a tratarse en este capítulo será la operacionalización de las variables, en donde se detallaran las herramientas e instrumentos que se utilizara para la presente investigación.

**CAPÍTULO IV:** Se aplicara el instrumento de investigación seleccionado para el análisis e interpretación de resultados, también se usará una prueba estadística con el fin de aceptar o rechazar la hipótesis.

**CAPÍTULO V:** Aquí se emitirá ciertas conclusiones y recomendaciones a partir del análisis de resultado efectuado en la compañía.

CAPÍTULO VI: En este punto el investigador podrá implementar la propuesta relacionada con el modelo de gestión de ventas para poder impactar positivamente en su rentabilidad a través de ciertos procesos.

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA

#### 1.1. Tema

“LA GESTIÓN DE VENTA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN SEGUROS COLVIDA DEL CANTÓN AMBATO”

#### 1.2. Planteamiento del problema

##### *1.2.1. Contextualización*

###### *Macrocontextualización*

En los últimos años; en América Latina la competitividad, el entorno económico, entre otros factores están tratando de implementar nuevos indicadores de gestión que les permita alcanzar sus objetivos estratégicos y continuar cosechando éxito el día a día, para ello es necesario la gestión de ventas, capaz de incrementar su volumen de ventas, logrando a su vez el cumplimiento de metas trazadas a corto, mediano y largo plazo; este posee un gran beneficio para las empresas que lo apliquen ya que les permitirá de forma continua y permanente ir mejorando la rentabilidad de las empresas.

En términos de Domínguez (2008) manifiesta que:

*Toda empresa o negocio existe si obtiene beneficios, sin beneficios la empresa pierde su capacidad de crecer y desarrollarse. Como organización debe competir con otras que realizan idénticos productos o servicios. Una empresa que no obtenga beneficios, a pesar de la buena voluntad de sus gestores, tiene que gestionar perfectamente sus recursos, tanto disponibles como obtenibles para alcanzar aquellos, tratando por todos los medios de conseguir un óptimo equilibrio entre los mismos.*

Rodríguez Rojas (2012) sostiene que:



*El mercado laboral, exige de profesionales con una cosmovisión cada vez más amplia, donde se promueva una gestión más sostenida, ya no es suficiente tener solo el conocimiento académico, sino también el de involucrarse y prever el efecto positivo y/o negativo de las decisiones que se tomen en el día a día, con la finalidad de cumplir con los objetivos que tiene la organización, a través de estrategias, métodos, técnicas, instrumentos, herramientas, que nos aseguren un correcto direccionamiento hacia la visión, sin dejar de lado el sentido de ser de la empresa.*

A partir de ahí asumir el compromiso de preparar administradores con dominio en el conocimiento y la autogestión, que no solamente estén esperando o adaptándose al cambio, sino, que sean los gestores del cambio, por lo que, la Universidad es parte activa para que estos cambios e innovaciones sucedan.

En la perspectiva de León Valbuena (2013):

*En la actualidad los mercados mundiales han tenido vertiginosos avances, así como también han sufrido estancamientos y retrocesos importantes, los cuales fueron superados con la globalización económica, innovación, conocimiento, tecnología y la implementación de estrategias justas y adecuadas. Los países deben estar conscientes de sus riquezas en cuanto a recursos naturales y factores productivos y apalancarse en ellos logrando especialización, abundancia, calidad en el mercado nacional generando excedentes estables y óptimos que permitan la exportación con competitividad internacional.*

Entonces el investigador manifiesta que en un entorno donde por lo general todo tipo de recursos, ya sea, financieros, humanos, materiales y tecnológicos están en constante cambio, el empresario debe aplicar fórmulas para persuadir y motivar continuamente a los inversores o fuentes de capital, para que apoyen su proyecto empresarial, donde gestionar eficazmente el recurso humano hará que sean rentables tanto los recursos técnicos como financieros.

#### *Mesocontextualización*

“Lo que no se mide no se puede controlar, lo que no se controla no se puede gestionar” (Mora Garcia, 2004)

En nuestro país se observa claramente que existe la necesidad de que las empresas implanten programas propiamente coordinados y revisados regularmente, con la

perspectiva de analizar todas las herramientas y recursos para gestionar de una manera eficiente las ventas.

Un adecuado asesoramiento en empresas con productos intangibles, tiene como objetivo incrementar las ventas, la cuota de mercado y la rentabilidad.

Así mismo Charles H. (2007) manifiesta que:

*Las ventas basadas en la confianza funcionan porque la gente más bien compra lo que tiene que comprar a quien le transmite confianza. Para eso, debe ser honrado, lo que significa, entre otras cosas, estar centrado en los compradores. Añadir confianza a las ventas supera las ventas racionales basada en las necesidades.*

Estas acotaciones que hablan directamente de la gestión de ventas por parte del capital humano involucran y se relacionan con la rentabilidad, ya que la rentabilidad consiste en la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia.

Las pequeñas, medianas y grandes empresas tienen un objetivo principal, satisfacer totalmente las necesidades de los clientes para conseguir fidelización por parte de ellos y por ende incrementar sus índices de rentabilidad en cuanto al volumen de ventas por lo cual es necesario fomentar e implantar un modelo de gestión de ventas que permita el uso adecuado de todas las herramientas y recursos, obteniendo rentabilidad.

#### *Microcontextualización*

En la opinión de Pérez Jaramillo (2008) indica:

*Todas las actividades pueden medirse con parámetros que enfocados a la toma de decisiones son señales para monitorear la gestión, así se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades. Estas señales son conocidas como indicadores de gestión.*

Seguros Colvida del cantón Ambato está dispuesto a implementar nuevos indicadores de gestión con el fin de brindar un mejor servicio e incentivar una cultura de prevención en las personas que son consideradas entes económicos

productivos, con el fin de incrementar las ventas de la compañía, mejorar sus índices de calificaciones a nivel nacional. Actualmente Seguros Colvida no tiene un buen volumen de ventas relacionado y comparado al volumen de ventas que generan y desarrollan las otras sucursales de la misma compañía a nivel nacional, Seguros Colvida tiene la mejor atención al cliente del país, tratando así de conseguir la fidelización de los clientes que confiaron en un principio en la compañía; también se puede añadir que a más que las ventas y un buen servicio que permita retener clientes, se pretende implementar nuevos diseños de gestión para dejar atrás a la competencia, e ir creciendo el día a día como compañía aseguradora

### 1.2.2. Análisis Crítico

#### Árbol de problemas



**Gráfico N° 1.** Árbol de Problemas

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Paul Santiago Chávez Pico.

Seguros Colvida, no cuenta con un control de gestión eficiente de ventas lo cual provoca un bajo nivel en el rendimiento de la sucursal, por ende presenta una mínima rentabilidad.

El inapropiado desempeño laboral del departamento de ventas, conllevan al incumplimiento de objetivos de la empresa.

Así mismo el inadecuado plan de publicidad, conlleva a deficientes calificaciones a nivel nacional en comparación a las otras sucursales.

Existen también una elevada cantidad de recursos físicos en bodega que deberían promoverse para publicidad debido a la inadecuada gestión de ventas en Seguros Colvida.

Existe una escasa capacitación de los asesores comerciales respecto al producto que cada uno maneja, para poder transmitirles adecuadamente y con coherencia los beneficios que está obteniendo el cliente, lo mismo que a corto plazo se presenta índices de rentabilidad por debajo de los niveles esperados.

La improcedente gestión administrativa, da como resultado que su recurso humano sea improductivo, debido a que no existe un control adecuado por medio de la administración, como evaluaciones periódicas al personal comercial con el fin de evaluar su desempeño.

### ***1.2.3. Prognosis***

Al no gestionar de una manera adecuada las ventas en Seguros Colvida del cantón Ambato, no le permitirá alcanzar el crecimiento de rentabilidad deseada por parte de los accionistas y estaría en desventaja para competir frente a otras empresas similares, ya que dentro de la misma organización existirán varios procesos especialmente dentro del área comercial que no estén acorde en función al objetivo que se desea, incluso si el problema continúa también conllevaría a la desaparición de la compañía.

Al no disponer de un modelo de gestión de venta, se corre el riesgo de disminuir su rentabilidad y no lograr el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

El que se aplique oportunamente un modelo de gestión de venta siendo parte esencial del proceso de ventas, utilizando los recursos adecuados para el incremento del volumen de ventas y su rentabilidad, aplicando y evaluando frecuentemente actividades propias de cada uno de los funcionarios del departamento de ventas; permitirá a la compañía atender con mayor eficiencia y calidad a sus accionistas, clientes y colaboradores.

#### ***1.2.4. Formulación del Problema***

¿Cómo incide la gestión de venta en la rentabilidad en Seguros Colvida del Cantón Ambato?

#### ***1.2.5. Preguntas Directrices***

1. ¿Se aplica una adecuada gestión de ventas en Seguros Colvida del cantón Ambato?
2. ¿Cuál es el índice de rentabilidad en Seguros Colvida del cantón Ambato?
3. ¿Cómo se aplica el modelo de gestión de venta para mejorar la rentabilidad en Seguros Colvida del cantón Ambato?

#### ***1.2.6. Delimitación***

**Campo:** Contabilidad y Auditoría

**Área:** Análisis Financiero

**Aspecto:** Gestión de venta y rentabilidad

**Espacial:** La presente investigación se realizará en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia Ficoa, Av. Guytambos.

**Temporal:** El problema planteado corresponde al periodo de Enero – Diciembre del 2013, el tema de investigación pertenece al semestre comprendido de Enero - Junio del 2014.

**Poblacional:** La presente investigación se llevará a cabo en la empresa Seguros Colvida del cantón de Ambato.

### **1.3. Justificación**

El interés que busca el investigador es aumentar las ventas en Seguros Colvida, para poder mejorar su rentabilidad.

La presente investigación tiene como finalidad entregar a la compañía un modelo de gestión de ventas, utilizando los recursos adecuados que le permita aplicar distintas estrategias, como son una adecuada planificación del personal comercial, incentivos internos, capacitaciones constantes en el área comercial con el fin de cumplir con los objetivos esperados.

En opinión de García Florez (2010) considera que:

*Los indicadores son un punto de referencia que permite observar y medir el avance en el logro de una meta esperada. Es una representación cuantitativa o cualitativa, verificable objetivamente, que refleja la situación de un aspecto de la realidad y el estado de cumplimiento de un objetivo, actividad o producto deseado en un momento del tiempo, permitiendo observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la institución, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos.*

“Existen muchos indicadores útiles para evaluar la calidad y beneficios de la gestión empresarial, pero ninguno de tanta significación como la rentabilidad.”  
(Mejía , 2007)

La aplicación adecuada de un modelo de gestión de ventas tiene como finalidad y justificación, permitir el reconocimiento de sus debilidades competitivas, establecer riesgos potenciales a los cuales se enfrentan la administración, las cuales permitirán alcanzar sus metas y objetivos trazados, basándose en una rentabilidad estable.

La ausencia de un modelo de gestión de ventas en Seguros Colvida del cantón Ambato se debe a la falta de percepción de sus líderes de la necesidad de adoptar nuevos indicadores de gestión de ventas óptimo que genere la máxima

rentabilidad por medio del incremento del volumen de ventas, al evaluar constantemente y frecuentemente el accionar en distintas áreas de cada uno de los colaboradores de la compañía, y así mismo tener las herramientas necesarias para promover e incentivar en sus clientes una cultura de prevención a partir de la colaboración de los asesores comerciales que intervienen en el proceso tanto inicial como final de dichas ventas, identificando las áreas críticas que provoca la inadecuada secuencia de actividades que permita ejecutar el proceso de una manera eficaz.

La continua y permanente capacitación en información de productos y servicios que manejan cada uno del personal comercial de Seguros Colvida del cantón Ambato, en cuanto a todos los beneficios que se pueden otorgar, con el propósito de incentivar una cultura de prevención en los clientes como entes productivos se incrementará con la práctica ciertas destrezas individuales, para poder incrementar la rentabilidad de la empresa y poder lograr los objetivos de la empresa.

## **1.4. Objetivos**

### ***1.4.1. Objetivo General***

Determinar la incidencia de la gestión de ventas en la rentabilidad en Seguros Colvida del cantón Ambato, para la medición correcta de los niveles de eficiencia y eficacia.

### ***1.4.2. Objetivos Específicos***

1. Diagnosticar en Seguros Colvida del cantón Ambato la adecuada aplicación de gestión de ventas para la determinación de los puntos relevantes.
2. Identificar el índice de rentabilidad para la adecuada toma de decisiones en Seguros Colvida, del cantón Ambato
3. Proponer un modelo de gestión de ventas, utilizando los recursos adecuados para el incremento del volumen de ventas y su rentabilidad.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes Investigativos

Para la ejecución del presente trabajo, fue necesario la respectiva investigación en, tesis de grado, estudios relativos al tema, libros y revistas que guardan relación directa, ya que existen muchos trabajos que hacen referencia a la rentabilidad y los índices de gestión.

En el trabajo investigativo de López (2008) sobre: “El papel de la comunicación en la creación de un nuevo modelo de Gestión de ventas, Suma tu esfuerzo” presentado como tesis de Ingeniería se planteó como objetivos: a) Fomentar la micro administración y la superación de objetivos personales, concretos, y a corto plazo, para poder entonces provocar un crecimiento macro; b) Creación de un método de gestión de ventas que fomente la micro administración y la superación de objetivos personales concretos, y a corto plazo, para poder entonces provocar un crecimiento macro. El trabajo fue desarrollado mediante investigación de campo usando la técnica de la observación a través de una lista de chequeo , la información fue recopilada, organizada, sistematizada, y analizada con el apoyo de herramientas estadísticas como el Chi cuadrado que le permitió verificar la hipótesis y formularse, entre otras, las siguiente conclusiones: a) Hay ciertas consideraciones que cualquiera que pretende lanzarse a la tarea desarrollada a través el proyecto “suma tu propuesta” deberá tomar en cuenta para poder asegurar una mayor posibilidad de éxito en la labor; b) Los modelos de gestión son en realidad una arquitectura de sistema de gestión y control aplicados a un paradigma específico de una empresa determinada: c) Existen múltiples estrategias o metodologías para poder lograrla excelencia operativa.

En este contexto, cobra particular importancia ya que se refiere particularmente a la aplicación correcta de determinadas estrategias, que recaen específicamente en una adecuada gestión de ventas del área comercial, para poder alcanzar los objetivos institucionales.



En el trabajo investigativo de Reyes (2011) sobre: “Evaluación de las estrategias de comercialización y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Morales López Carlos Alberto Inver-Flowers” presentado como tesis de Ingeniería se planteó como objetivos: a) Examinar las estrategias de comercialización existentes para definir las falencias y errores de las mismas; b) Analizar los resultados de la empresa proyectando nuevos niveles de ventas para mejorar su rentabilidad.; c) Proponer la definición de normativas en el proceso de comercialización que permitan establecer estrategias para mejorar las ventas e incrementar la participación en el mercado. ; el trabajo fue desarrollado mediante investigación de campo usando la técnica de la observación a través de una lista de chequeo superior a los 100 ítems, la información fue recopilada, organizada, sistematizada, y analizada con el apoyo de herramientas estadísticas como la estadística descriptiva que permitió una interpretación a través del análisis cualitativo, formulándose las siguiente conclusiones: a) Proponer la definición de normativas en el proceso de comercialización que permitan establecer estrategias para mejorar las ventas e incrementar la participación en el mercado; b) El personal de la empresa tiene limitaciones en la atención del personal puesto que los clientes no quedan totalmente satisfechos con el servicio que reciben; c) La empresa no tiene delimitadas las estrategias de ventas por lo que los clientes no se están conformes con estos procesos ya que no satisfacen sus expectativas.

Ésta tesis ayuda como un antecedente muy importante en el desarrollo de la investigación ya que se relacionan directamente las dos variables; estrategia de ventas y la rentabilidad, estableciendo propuestas para la solución del problema

Otro antecedente investigativo de mucha importancia para este estudio se presenta a continuación

En el trabajo investigativo de Andrade (2011) sobre: “La gestión del talento humano del departamento de ventas y su incidencia en la rentabilidad de JABOCENTRO Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato durante el año 2010” presentado como tesis de Ingeniería se planteó como objetivos: a) Diagnosticar la producción de la empresa de Construcciones y Hormigones- ECOHORMIGONES

Cia. Ltda; b) Analizar la rentabilidad de la empresa de Construcciones y Hormigones- ECOHORMIGONES Cia. Ltda.; c) Diseñar un plan estratégico de mejoramiento de la producción en el área de hormigón para el incremento de la rentabilidad en la empresa de Construcciones y Hormigones- ECOHORMIGONES Cia. Ltda. ; el trabajo fue desarrollado mediante investigación de campo usando la técnica de la encuesta dirigida a la gente de producción, secretaría y auxiliares en general a través de un cuestionario elaborado con preguntas reservadas con el apoyo de herramientas estadísticas como el Chi cuadrado que permitió verificar la hipótesis y formularse, entre otras las siguientes conclusiones: a) La empresa está ubicada en un lugar estratégico y de fácil acceso para el mejor desarrollo y desempeño del producto ofrecido, ya que la distribución para el manejo de los materiales es eficiente permitiendo tener un buen reparto de los mismos con el suficiente material para la ejecución de las actividades a realizarse; b) Existen fallas en el control el uso del material por parte del encargado así como la excesiva producción que originan los desperdicios de éste, dando a conocer que no hay un manejo adecuado del material en el momento de la producción; c) La empresa tiene un buen desempeño en comparación con los competidores en lo que se refiere a calidad del producto.

Con éste antecedente se podrá enfocar a la gestión del recurso humano específicamente en el departamento de ventas para poder aplicar las estrategias necesarias para mejorar las ventas.

Otro antecedente investigativo de mucha importancia para este estudio se presenta a continuación

En el trabajo investigativo de Barba (2012) sobre: “Diseño de un modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa AUTEK S.A. ubicada en la ciudad de Quito” presentado como tesis de Ingeniería se planteó como objetivos: a) Generar información económica- financiera; b) Gestionar la planificación financiera para la empresa, proyectando en término monetarios el resultado futuro que desea alcanzar intentando identificar los recursos que necesita para lograrlo; c) Analizar el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa; el trabajo fue

desarrollado mediante investigación de campo usando la técnica de la observación a través de un check list, la información fue recopilada, organizada, sistematizada, y analizada con el apoyo de herramientas estadísticas como el Chi cuadrado que le permitió verificar la hipótesis y formularse, entre otras, las siguientes conclusiones: a) Autec S.A. es una empresa consolidada en el mercado automotor, y a través del tiempo ha demostrado liderazgo, innovación, calidad en sus productos y servicios; b) Autec S.A. está afectada por las variables macro y micro económicas que influyen en las decisiones empresariales, una de las variables más determinantes son las políticas restrictivas de importaciones que generan controles a los importadores, limitando su operación ;c) El sector automotor en Ecuador está bastante fortalecido, lo que es un factor positivo para el desarrollo de las operaciones dentro y fuera de la empresa.

Es un antecedente muy importante ya que permite manejar diversas estrategias para llegar a aumentar la rentabilidad conjuntamente con el apoyo y aplicación de un modelo bien definido.

En el trabajo investigativo de Miralles (2013) sobre: “Factores que influyen en el éxito empresarial: recursos humanos, estrategia, diseño organizativo y entorno” presentado como tesis de Ingeniería se planteó como objetivo: a) comprobar que el éxito empresarial no sólo está relacionado con tener o no Departamento de Recursos Humanos en una empresa, sino que también ésta muy influenciado y relacionado con las prácticas de alto rendimiento, para que la empresa funcione mejor; el trabajo fue desarrollado mediante investigación de campo usando la técnica de la encuesta a través de una encuestas bien estructuradas , los resultados de dichas encuestas fueron organizados, sistematizados, con el apoyo de herramientas estadísticas como el Chi cuadrado que le permitió verificar la hipótesis y formularse, entre otras, las siguientes conclusiones: a) comprobar que el éxito empresarial no sólo está relacionado con tener o no Departamento de Recursos Humanos en una empresa, sino que también ésta muy influenciado y relacionado con las prácticas de alto rendimiento, para que la empresa funcione mejor ; b) Hemos podido ver que los Recursos Humanos y sus prácticas de alto rendimiento son una parte muy importante en las organizaciones que lo poseen y

que obtienen mejores resultados; c) las preguntas referentes a estrategia, diseño organizativo, entorno y éxito, hemos podido ver como todas ellas están influenciadas y probablemente funcionen mejor si la empresa tiene o no Departamento de Recursos Humanos. Tal y como se ha analizado, únicamente no dependerá de que la empresa tenga o no éste departamento el hecho de que el trabajador pueda tomar una decisión sin necesidad de consultarla con su superior, o el hecho de que la dirección de la empresa y los trabajadores se sientan parte del mismo equipo de trabajo.

Este antecedente deja claro el panorama que es de suma importancia contar con un departamento de RRHH ya que en una empresa grande como lo es Seguros Colvida, éste departamento se encarga de delegar al personal para la ocupación de los puestos promoviendo a su vez motivaciones de crecimiento personal.

## **2.2. Fundamentación Filosófica**

En el presente trabajo, el investigador se alinea a la metodología cuali-cuantitativa ya que permite comprender, y explicar ciertos aspectos, tiene como finalidad descubrir, analizar, interpretar y proponer soluciones al problema en estudio, así como los significados de las actuaciones de las personas, sus percepciones, intenciones y acciones.

Para comprender y enfocarnos más a fondo del tipo de metodología aplicable a este estudio a continuación se presenta unos conceptos atribuibles a la investigación.

### **2.2.1 Fundamentación epistemológica**

Lisdero (1975) opina que: “La contabilidad es una ciencia empírica y, por lo tanto, sus conclusiones deben comprobarse necesariamente con la experimentación y la observación de la realidad”.

No obstante, Zaa & Casal (2009) observa que:

*La ciencia contable exhibe un cierto cambio en su orientación; es decir, tiende a replantearse el conjunto de elementos fundamentales, para dejar de ser una artesanía dedicada al registro y al simple análisis de la información, y constituirse en una disciplina compleja, con características de auto organización, donde los límites no sean rígidos, sino más bien borrosos, que permitan el intercambio con otras ciencias afines y no afines y ofrezcan aportes científicos útiles, comprobables, válidos y confiables, permeables a los factores del entorno; y que, además, sirvan de orientación a la gerencia de las organizaciones.*

Con lo cual se espera que la investigación se estructure adecuadamente, ya que es necesario una epistemología contable debido a la necesidad de acudir a balances de la empresa para poder realizar un análisis más profundo de la situación en estudio.

### **2.2.2. Fundamentación Ontológica**

La contabilidad, especialmente sus representantes contables en la práctica, tradicionalmente han definido sus procesos de aprehensión de la realidad en torno al genérico proceso contable enmarcado en la idea de sistema contable de información.

“El proceso contable es el conjunto de fases a través de las cuales la contaduría pública obtiene y comprueba información financiera” (Elizondo, 1979)

La finalidad aplicable para esta investigación es que está directamente relacionada con la realidad, ya que por medio de la venta o emisión de pólizas de vida, ésta afecta directamente los balances de la empresa según su volumen de ventas.

### **2.2.3. Fundamentación Axiológica**

Zizek (2009) manifiesta:

*La revisión del alcance de la formación axiológica del profesional de la Contaduría Pública, plantea a los estudiosos de este segmento de las disciplinas del campo administrativo y de educación, la elucidación de un viejo dilema formación configurado por la dupla instrumental-formación humanística, que está referido a la visión del mundo referencial que se ubica en lo económico y que ha sido visto siempre desde la óptica de lo técnico frente a la visión del mundo humanístico.*

En el presente trabajo investigativo se pueden recalcar importantes valores, tales como la ética profesional, la honradez en el trabajo, la solidaridad, la humildad; así de ésta manera se podrá alcanzar mejores niveles de gestión en venta por parte de los encargados.

### **2.3. Fundamentación Legal**

La presente investigación se apoya de las leyes que se mencionan a continuación, tomando como referencia la actividad comercial de la empresa Seguros Colvida. Las mismas leyes están mencionadas de acuerdo con la jerarquía legal que rige a Ecuador en la actualidad.

Según la Constitución del Ecuador (2008) Título II Derechos Capítulo segundo

Derechos del buen vivir:

*Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.*

*Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado.*

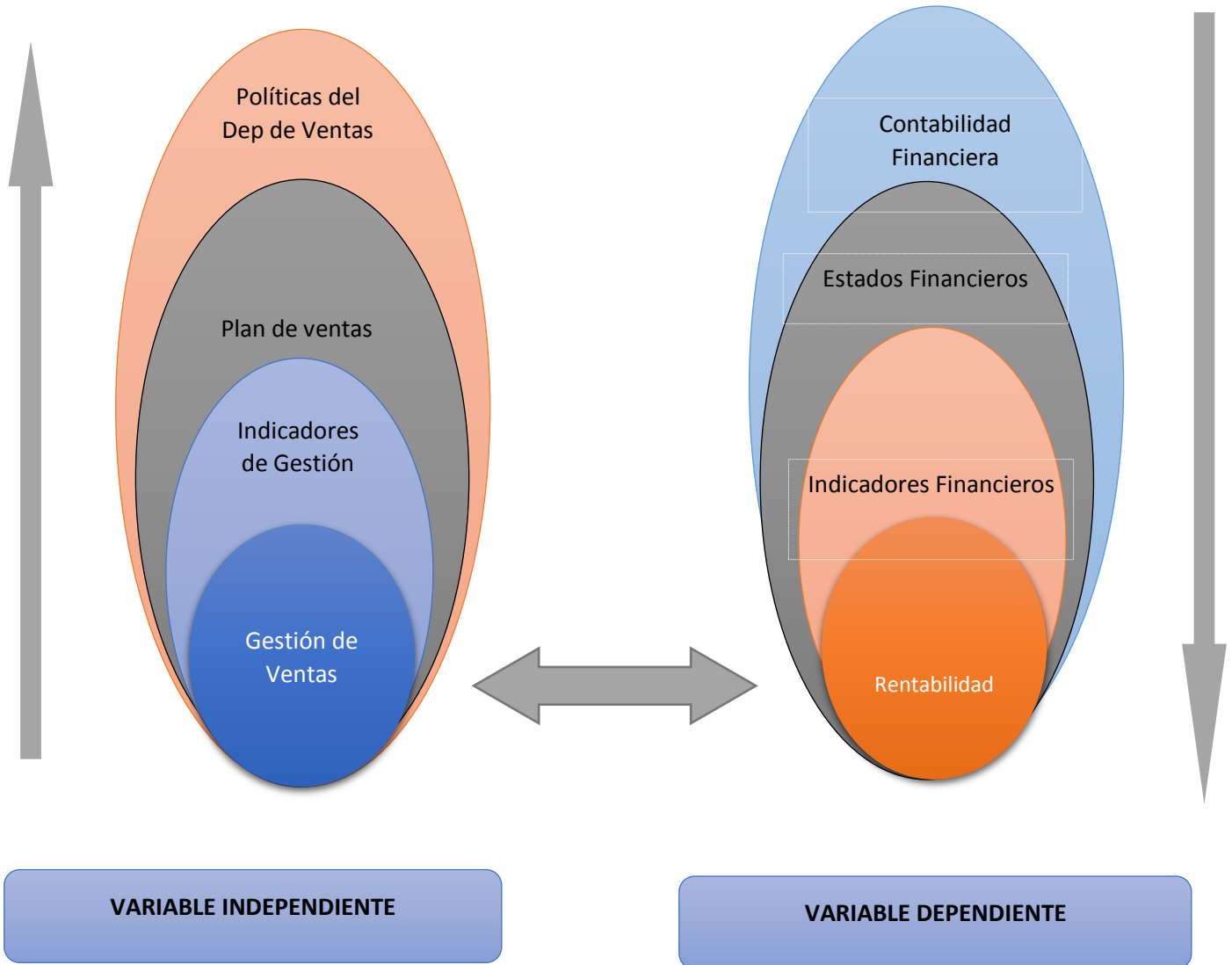
*La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.*

*El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo. Según lo dispuesto en el SRI (2013)*

*Art. 2.- Sujetos pasivos.- Son sujetos pasivos del impuesto a la renta en calidad de contribuyentes: las personas naturales, las sucesiones indivisas, las sociedades definidas como tales por la Ley de Régimen Tributario Interno y sucursales o establecimientos permanentes de sociedades extranjeras, que obtengan ingresos gravados.*

## 2.4. Categorías Fundamentales

Plan de ventas



**Gráfico N° 2-** Red de inclusiones Conceptuales

**Fuente:** Investigador

**Elaborado por:** Paul Santiago Chávez Pico.

### 2.4.1 Constelación De Las Variables



**Gráfico N° 3** Red de inclusiones Conceptuales

**Fuente:** Investigador

**Elaborado por:** Investigador



## ***2.4.2 Descripción de la variable independiente***

### ***2.4.2.1 Políticas del departamento de ventas***

El área de ventas es quizás la más importante para la supervivencia y crecimiento de la empresa, su correcta gestión es un proceso muy complejo que incluye la fijación de objetivos, la asignación de presupuestos de ventas, la correcta aplicación de las técnicas de ventas, etc.

Cada empresa posee sus propios productos y servicios, filosofía, trayectoria, imagen empresarial, normas y procedimientos, resulta imposible poder aplicar un “método efectivo genérico” y tampoco aquel que pudiera haber resultado exitoso en otras empresas, aún cuando posean características similares.

“La gestión efectiva de las ventas abarca el proceso que cada organización deberá realizar para desarrollar de forma eficiente y productiva la estrategia y acciones que conducen a sus vendedores hacia el logro sistemático y periódico de los resultados previstos en sus objetivos” (Anónimo, bicgalicia, 2013)

En conocimiento del investigador, considera que Seguros Colvida tienen sus propias políticas de ventas, siempre impulsando primeramente la satisfacción total del cliente, y promoviendo una cultura de prevención para entes económicos; para ejecutar dicha actividad primeramente realizan un estudio preliminar del comportamiento de los usuarios, tanto factor interno y factor externo.

### ***2.4.2.2 Plan de venta***

Según Fleitam (2000) “Un plan de venta se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre si para el comienzo o desarrollo de una empresa”.

Por otro lado García (2000) afirma que “el plan de venta identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio. Examina su viabilidad tanto técnica y económica como financiera. A su vez sostiene que el plan de venta es una herramienta indispensable para el desarrollo de una empresa”

### ***Importancia de un plan de ventas***

*El plan de negocio nos ayuda a evaluar el funcionamiento de la empresa, así como los distintos caminos que tome sobre el escenario previsto. Un plan de negocio sirve para brindar información a usuarios de la empresa, bancos, inversionistas e instituciones financieras que pudieran brindar en algún momento apoyo financiero a la empresa (García, 2000)*

#### 2.4.2.3 Indicadores de Gestión

Según Fernandez (2003):

*Los indicadores de gestión están dedicados a la exposición de indicadores que pueden utilizarse para controlar la gestión de organizaciones de todo tipo, fundamentalmente desde la perspectiva del proceso interno, dado que para el resto de las perspectivas ya se han expuesto ejemplos en los apartados correspondientes. Algunos de los indicadores descritos, sin embargo, pueden ser utilizados indistintamente para dos o más perspectivas, dado que se refieren a aspectos comunes a cualquiera de ellas. Los indicadores correspondientes a las perspectivas financieras, de clientes y de aprendizaje y conocimiento, pueden ser similares para todo tipo de organizaciones y no difieren en especial por los sectores a que pertenecen sino más bien por el modelo de estrategia que haya sido elegido para cada una de ellas.*

*Por ejemplo, para una compañía que se haya determinado por una estrategia de expansión los indicadores financieros se referirán a:*

- Inversiones
- Diseño de nuevos productos o servicios
- Gasto de publicidad

*Los indicadores de clientes estarán orientados hacia la:*

- Captación de nuevos compradores
- Promoción de nuevos productos
- Ampliación de mercados

Por otro lado Anónimo (2012) indica que “un indicador se define como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstos e influencias esperadas”.

Los indicadores pueden ser valores, unidades, índices, series estadísticas, etc.

En esta investigación el indicador primordial de estudio será los índices de rentabilidad generados por la adecuada aplicación de gestión en el área comercial.

#### 2.4.2.4 Concepto

En palabras de Estigarribia (2012) “la gestión de ventas es una herramienta de promoción, relacionados con la publicidad, promoción de ventas, mercadeo y relaciones públicas. La venta en sí misma es entendida como una comunicación directa dirigida a un grupo de clientes calificados y específicos”.

Por otra parte Rodríguez (2012) considera que:

*La gestión de ventas implica la verificación de si los vendedores tienen la capacitación y la motivación adecuadas, así como la forma en que comparten su tiempo efectivo de venta entre los clientes existentes y los potenciales y, entre las cuentas grandes, medianas o pequeñas.*

“Los indicadores en conjunto pueden proporcionar un panorama de la situación de un proceso, de un negocio, de la salud de un enfermo o de las ventas de una compañía” (Pérez Jaramillo, Los indicadores de gestión, 2012)

El concepto de indicadores de gestión, remonta su éxito al desarrollo de la filosofía de calidad total, creada en los Estados Unidos y aplicada acertadamente en Japón.

Al principio su utilización fue orientada más como herramientas de control de los procesos operativos que como instrumentos de gestión que apoyaran la toma de decisiones. En consecuencia, establecer un sistema de indicadores debe involucrar tanto los procesos operativos como los administrativos en una organización, y

derivarse de acuerdos de desempeño basados en la Misión y los Objetivos Estratégicos (Pérez Jaramillo, Los indicadores de gestión, 2012)

#### 2.4.2.5 Generalidades

Según Pérez Jaramillo (2012) (2012) indica que:

*empleándolos en forma oportuna y actualizada, los indicadores permiten tener control adecuado sobre una situación dada; la principal razón de su importancia radica en que es posible predecir y actuar con base en las tendencias positivas o negativas observadas en su desempeño global.*

Las compañías deben basar sus sistemas administrativos y de medición dentro de sus estrategias y capacidades. Desafortunadamente muchas organizaciones exponen estrategias acerca de las relaciones con los clientes, la competencia y las fortalezas organizacionales, mientras motivan y miden el desempeño de la gente sólo a través de indicadores financieros.

El Sistema Balanceado de Indicadores de Gestión considera la perspectiva financiera como un punto crítico del desempeño organizacional y de negocios, pero hace énfasis en un conjunto más general e integrado de mediciones que unen el cliente corriente, los procesos internos y los empleados, y un sistema de desempeño que garantice el éxito a largo plazo.

El conjunto de medidas balanceadas provee una adecuada forma de comunicar la visión y la estrategia de una compañía dentro de un juego coherente de medidas de desempeño.

Las mediciones no sólo pueden ser concebidas como herramientas de medición y de desempeño; deben ser usadas para:

- Definir la estrategia del negocio
- Comunicar la estrategia del negocio
- Lograr que los empleados y la organización marchen en la búsqueda de una meta común.

#### 2.4.2.6 Aplicación

El investigador considera que los índices de gestión de venta serán aplicados mediante el uso correcto de recursos disponibles en la compañía, como también aplicar directamente desde los supervisores para que su personal comercial potencialice sus capacidades de mover cada vez mas negocios a nivel nacional en Seguros Colvida del cantón Ambato.

#### *Capacitación Empresarial*

*La capacitación les ofrece una variedad de oportunidades para comprender que las condiciones de trabajo y la calidad de los productos, por un lado, y la productividad y competitividad, por el otro, son conceptos estratégicos para el desarrollo de las empresas y que están estrechamente vinculados entre sí; a través del funcionamiento de pequeños grupos de trabajo y de visitas a las propias empresas, la metodología también facilita el intercambio de experiencias y promueve el asesoramiento mutuo en esos y otros temas. (Hiba, 1997)*

En Seguros Colvida es de suma importancia la capacitación constante por partes de los asesores comerciales ya sea individual o por factibilidad de la compañía, los supervisores deben planificar semanalmente cualquier tipo de capacitación hacia los asesores comerciales, para que ellos esten con más información y así desarrollar de una mejor manera el trabajo para poder cumplir con los objetivos institucionales.

#### 2.4.2.7 Elementos

##### *Equipo de ventas*

Es el personal de la compañía que se dedica a la comercialización de sus productos o servicios, aunque hay también otros colaboradores que participan en el desarrollo de las ventas y en sentido amplio son componentes de esta fuerza, llamada equipo de ventas.

##### *Proceso de ventas*

La venta como la mente humana, no funciona a saltos, sino mediante un proceso psicológico planificado dirigido por un vendedor. Se produce en cualquier tipo de ventas.

#### *Supervisión y Monitoreo*

Consiste justamente en realizar un seguimiento al proceso de ventas, que éste se esté llevando a cabo según los objetivos empresariales, y en cada desarrollo ir registrando su avance para posteriormente poder evaluar el mismo.

El mejoramiento continuo sólo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso. Las mediciones son las herramientas básicas no sólo para detectar las oportunidades de mejora, sino además para implementar las acciones.

#### *2.4.2.8 Evaluación*

##### *Resultados*

Los resultados se obtienen al evaluar y controlar a la fuerza de ventas, es decir se evalúa a los vendedores respecto a si cumplieron los objetivos de venta y siguieron las políticas de la compañía, y se emplea medidas cuantitativas para evaluar diferentes dimensiones de las ventas.

#### *2.4.2.9 Ventajas*

Según Pérez (2012) considera que, entre las diversas ventajas que puede proporcionar a una organización la implementación de un sistema de indicadores de gestión, se tienen:

##### *· Satisfacción del cliente*

La identificación de las prioridades para una empresa marca la pauta del rendimiento. En la medida en que la satisfacción del cliente sea una prioridad para la empresa, así lo comunicará a su personal y enlazará las estrategias con los

indicadores de gestión, de manera que el personal se dirija en dicho sentido y sean logrados los resultados deseados.

#### *2.4.2.10 Características*

##### *· Simplicidad*

Puede definirse como la capacidad para definir el evento que se pretende medir, de manera poco costosa en tiempo y recurso.

##### *· Adecuación*

Entendida como la facilidad de la medida para describir por completo el fenómeno o efecto. Debe reflejar la magnitud del hecho analizado y mostrar la desviación real del nivel deseado.

##### *· Validez en el tiempo*

Puede definirse como la propiedad de ser permanente por un periodo deseado.

##### *· Participación de los usuarios*

Es la habilidad para estar involucrados desde el diseño, y debe proporcionárseles los recursos y formación necesarios para su ejecución. Este es quizás el ingrediente fundamental para que el personal se motive en torno al cumplimiento de los indicadores.

### **2.4.3. Descripción de la variable dependiente**

#### *2.4.3.1 Contabilidad Financiera*

*La contabilidad organiza y resume la información económica para que los usuarios puedan emplearla. Se presenta en informes llamados estados financieros. Para preparar éstos, los contadores analizan, registran, cuantifican, acumulan, sintetizan, clasifican, informan e interpretan los hechos económicos y sus efectos financieros en la empresa. (Horgren, Sundem, & Elliott, 2000)*

#### 2.4.3.2 Estados Financieros

En opinión de Tanaka (2005) “Los Estados Financieros tiene como fin último estandarizar la información económico- financiera de la empresa de manera tal que cualquier persona con conocimiento de contabilidad pueda comprender la información que en ellos se ve reflejada”.

Los estados financieros permiten obtener información para la toma de decisiones no solo relacionada con aspectos históricos sino también con aspectos futuros, analizando los estados financieros uno obtiene información referente a:

- a) Las inversiones realizadas por la empresa
- b) Sus obligaciones y el monto financiado por los accionistas
- c) El flujo de dinero que se da en la empresa
- d) El nivel de liquidez, rentabilidad y la magnitud del autofinanciamiento de la empresa

Es sumamente importante que los Estados Financieros reúnan ciertas condiciones técnicas a fin de optimizar el uso que de ellos hagan los usuarios tomadores de decisión.

#### 2.4.3.3 Indicadores Financieros

Los indicadores o razones financieras, son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; desde el punto de vista del inversionista le sirve para la predicción del futuro de la compañía, mientras que para la administración del negocio, es útil como una forma de anticipar las condiciones futuras y, como punto de partida para la planeación de aquellas operaciones que hayan de influir sobre el curso futuro de eventos.

Por otro lado Anónimo (2013) manifiesta que:

*Los indicadores financieros es el estudio efectuado a los estado contables de un ente económico con el propósito de evaluar el desempeño financiero y operacional del mismo, así como para contribuir a la acertada toma de*



*decisiones por parte de los administradores, inversionistas, acreedores, y demás terceros interesados en el ente.*

Por otro lado Anónimo (2013) manifiesta que:

*los indicadores financieros es el estudio efectuado a los estados contables de un ente económico con el propósito de evaluar el desempeño financiero y operacional del mismo, así como para contribuir a la acertada toma de decisiones por parte de los administradores, inversionistas, acreedores, y demás terceros interesados en el ente.*

El investigador considera que los indicadores financieros son de mucha relevancia ya que permiten medir diferentes valores que vienen dados directamente por los estados financieros de la empresa, el mismo análisis hecho posteriormente permitirá una adecuada toma de decisiones para promover el éxito empresarial y reducir fallas en la misma.

Según Martínez (2011):

*Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores o con los de empresas del mismo sector y a su vez el analista se preocupa por conocer a fondo la operación de la compañía, podemos obtener resultados más significativos y sacar conclusiones sobre la real situación financiera de una empresa.*

Adicionalmente, permiten calcular indicadores promedio de empresas del mismo sector, para emitir un diagnóstico financiero y determinar tendencias que son útiles en las proyecciones financieras. El analista financiero, puede establecer tantos indicadores financieros como considere necesarios y útiles para su estudio. Para ello puede simplemente establecer razones financieras entre dos o más cuentas, que desde luego sean lógicas y le permitan obtener conclusiones para la evaluación respectiva.

El investigador considera que los indicadores financieros son de mucha relevancia ya que permiten medir diferentes valores que vienen dados directamente por los estados financieros de la empresa, el mismo análisis hecho posteriormente

permitirá una adecuada toma de decisiones para promover el éxito empresarial y reducir falencias en la misma.

Según Martínez (2011) manifiesta que:

*Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores o con los de empresas del mismo sector y a su vez, el analista se preocupa por conocer a fondo la operación de la compañía, podemos obtener resultados más significativos y sacar conclusiones sobre la real situación financiera de una empresa.*

Según Pérez (2012) “Para la construcción de indicadores de gestión son considerados los siguientes elementos”:

· *El Objetivo*

El objetivo es lo que persigue el indicador seleccionado. Indica el mejoramiento que se busca y el sentido de esa mejora (maximizar, minimizar, eliminar, etc.).

· *Los Valores de Referencia*

El acto de medir es realizado a través de la comparación y esta no es posible si no se cuenta con un nivel de referencia para comparar el valor de un indicador.

· *La Responsabilidad*

Clarifica el modo de actuar frente a la información que suministra el indicador y su posible desviación respecto a las referencias escogidas.

#### *2.4.3.4 Definición*

La rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener ciertos resultados. En la literatura económica, aunque el término se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra

faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo.

*En términos más concisos, la rentabilidad es uno de los objetivos que se traza toda empresa para conocer el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de actividades en un determinado período de tiempo. Se puede definir además, como el resultado de las decisiones que toma la administración de una empresa. (Villacís Avila, 2011)*

Siguiendo a Urbina (2012) desde el punto de vista de la Administración Financiera:

*La rentabilidad es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. La importancia de ésta medida radica en que para que una empresa sobreviva es necesario producir utilidades. Por lo tanto, la rentabilidad está directamente relacionada con el riesgo, si una empresa quiere aumentar su rentabilidad debe también aumentar el riesgo y al contrario, si quiere disminuir el riesgo, debe disminuir la rentabilidad*

*En el ámbito empresarial el cálculo o determinación de las rentabilidades (en especial de la rentabilidad económica o rendimiento y de la rentabilidad financiera) de una empresa es uno de los puntos esenciales del análisis de sus cuentas anuales y una información financiera de vital importancia muy apreciada, dado que interesa sobremanera tanto a los agentes económicos externos (entidades financieras, proveedores, acreedores, empleados, Administración Pública, analistas financieros, sindicatos) como a sus accionistas y gestores. (Gironela Masgrau, 2010)*

#### 2.4.3.5 Generalidades

En palabras de Mejía (2012) “Existen muchos indicadores útiles para evaluar la calidad y beneficios de la gestión empresarial, pero ninguno de tanta significación como la rentabilidad. Esta última es una medida de productividad ya que determina la cantidad de resultado generado por insumo”.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que desde el punto de vista de una eficiente asignación de los recursos, si se puede suponer que una economía más fácilmente, un mercado o subsector de ésta, opera en condiciones

aproximadamente competitivas, la variable tasa de rentabilidad de una empresa sería de hecho la variable indicativa más próxima a un indicador que mostrase el grado de eficiencia social en la utilización de los recursos por lo que respecta a esa empresa. En esta línea debe entenderse el papel otorgado a la Rentabilidad de las empresas, como indicador principal de su gestión, en los programas de reforma económica que sucesivamente se fueron proponiendo en las denominadas ‘economías del Este’ en Europa. Propuestas que como las enunciadas en las nuevas situaciones democráticas que se inauguraron a partir de 1990 se basaban fundamentalmente en el funcionamiento del mercado, y que habían surgido de hecho ya en los años sesenta en la URSS Hungría, y luego en otros países de la Europa Oriental.

*La tasa de Rentabilidad de cada empresa pública señalaría a las autoridades económicas el tipo de actividades que deben expandirse (empresas con alta rentabilidad) las que deben reducirse (empresas con rentabilidad inferior a la media) y, en su caso, el de empresas a desaparecer (rentabilidad nula o negativa) (Vergés, 2011)*

#### 2.4.3.6 Importancia

En opinión de Benavides (2012):

*La importancia de la rentabilidad es fundamental para el desarrollo porque nos da una medida de la necesidad de las cosas. En un mundo con recursos escasos, la rentabilidad es la medida que permite decidir entre varias opciones. No es una medida absoluta porque camina de la mano del riesgo. Una persona asume mayores riesgos sólo si puede conseguir más rentabilidad. Por eso, es fundamental que la política económica de un país potencie sectores rentables, es decir, que generan rentas y esto no significa que sólo se mire la rentabilidad.*

Por otro lado Anónimo (2013) indica que:

*Desde tiempos muy lejanos que los Seres Humanos se han unido a otros para poder formar distintos Grupos Sociales, teniendo como principal objetivo la obtención de mayor cantidad de Recursos y Bienes, derivando en lo que posteriormente fueron las Aldeas o Tribus que a su vez crecieron y formaron lo que fueron las Sociedades Primitivas, que podían interactuar con otras comunidades que tenían similares organizaciones y finalidades.*

Desde aquellas épocas es donde comenzaron las primeras actividades comerciales, al igual que se estableció y delimitó lo que es el ámbito laboral de cada una de las actividades que tienen una finalidad de obtener recursos para poder subsistir y alimentar a su grupo, o bien ganancias que permitían el establecimiento de un comercio o intercambio con otras comunidades.

Desde estas épocas es que se entiende entonces el concepto de rentabilidad como la esencia fundamental de poner en juego o circulación distintos bienes materiales o bien, la utilización de dinero o cambio para poder obtener a futuro un beneficio mucho mayor al que se ha gastado, recibiendo el nombre entonces de Inversión.

Es aplicable también en el campo de lo que es la Rentabilidad Económica, considerándose como tal a la utilización de recursos o bienes con la mera finalidad de que el esfuerzo realizado o bien las operaciones comerciales que se efectuaron tengan un muy alto rédito a futuro, realizándose un Balance Económico donde se apunta lógicamente a un resultado positivo.

Por último, destacamos la utilización de este concepto en lo que respecta a Rentabilidad Financiera, siendo ésta conocida como la forma en la cual se pudo sacar el mayor provecho posible a los Bienes o Recursos Propios, teniendo la aplicación de impuestos, intereses y gastos y obteniéndose como resultado un beneficio que puede ser o bien proporcional o porcentual, calculado en base a un período de tiempo determinado.

#### *2.4.3.7 Tipos*

##### *Rentabilidad Económica*

Expresada normalmente en tanto por ciento, mide la capacidad generadora de renta de los activos de la empresa o capitales invertidos y es independiente de la estructura financiera o composición del pasivo. Es el indicador que mejor expresa la eficiencia económica de la empresa. Se obtiene dividiendo el

beneficio total anual de la empresa antes de deducir los intereses de las deudas o coste del capital ajeno por el activo total, multiplicado por 100.

En opinión de Ortiz (2011):

*La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad.*

La rentabilidad económica se erige así en indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

#### *Rentabilidad Financiera*

Según Ortiz (2011) indica que:

*La rentabilidad financiera o "ROE" (Return on equity) relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. A nivel empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos.*

La rentabilidad puede verse como una medida de cómo una compañía invierte fondos para generar ingresos. Se suele expresar como porcentaje.

#### *2.4.3.8 Objetivos*

El investigador considera que el objetivo de la rentabilidad, es el de dar un punto de vista para la toma de decisiones en la empresa, ya que una vez calculada su

rentabilidad económica como financiera, el gerente o junta de accionistas podrán encarrilar a la empresa a mejores resultados asumiendo los respectivos riesgos.

Por otra parte Sánchez (1994) manifiesta que “la rentabilidad económica tiene por objetivo medir la eficacia de la empresa en la utilización de sus inversiones, comparando un indicador de beneficio como variable descriptiva de los medios disponibles por la empresa para conseguir aquellos, al resultado contable”.

#### *2.4.3.9 Componentes*

Los componentes de la rentabilidad económica son los siguientes, tomando en consideración únicamente los elementos que se requieren en la fórmula o cálculo de éste índice.

-RE= Rentabilidad Económica

-Activo total a su estado medio

-Resultado antes de intereses e impuestos

El resultado antes de intereses e impuestos suele identificarse con el resultado del ejercicio prescindiendo de los gastos financieros que ocasiona la financiación ajena y del impuesto de sociedades. Al prescindir del gasto por impuesto de sociedades se pretende medir la eficiencia de los medios empleados con independencia del tipo de impuestos, que además pueden variar según el tipo de sociedad.

Los componentes de la rentabilidad financiera son los siguientes, tomando en consideración únicamente los elementos que se requieren en la fórmula o cálculo de éste índice.

-Beneficio Neto

-Patrimonio Neto

#### 2.4.3.10 Cálculo

*Rentabilidad Económica*=

Resultado antes de intereses e impuestos/ Activo total

*Rentabilidad Financiera*=

Beneficio Neto/ Patrimonio Neto

### **2.5. Hipótesis**

La Gestión de Ventas incide significativamente en la rentabilidad de Seguros Colvida del cantón Ambato.

### **2.6. Señalamiento de Variables**

*Variable Independiente*

La gestión de ventas

*Variable dependiente*

Rentabilidad

*Unidad observadora*

Seguros Colvida del Cantón Ambato



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Enfoque De La Investigación

Según Rojas (2013) La investigación cualitativa es:

*Un método de investigación empleado en muchas disciplinas académicas, tradicionalmente en las ciencias sociales, sino también en la investigación de mercados y contextos posteriores. Los investigadores cualitativos tienen por objeto reunir un conocimiento profundo del comportamiento humano y las razones que gobiernan tal comportamiento. El método cualitativo investiga el por qué y el cómo de la toma de decisiones, no sólo qué, dónde, cuándo. Por lo tanto, las muestras más pequeñas, son más a menudo más necesarias que las muestras grandes*

Por otro lado Rojas (2013) manifiesta que la investigación cuantitativa:

*Se refiere a la investigación empírica sistemática de los fenómenos sociales a través de técnicas estadísticas, matemáticas o informáticas. El objetivo de la investigación cuantitativa es desarrollar y emplear modelos matemáticos, teorías y / o hipótesis relativas a los fenómenos. El proceso de medición es fundamental para la investigación cuantitativa, ya que proporciona la conexión fundamental entre la observación empírica y la expresión matemática de las relaciones cuantitativas.*

Sin embargo Dolores (2009) señala que:

*La metodología cualitativa es tan válida como la cuantitativa y su diferencia estriba en la utilidad y capacidad heurística, lo que le hace recomendable en casos y situaciones distintas y el acierto no depende tanto de la metodología que utiliza sino en cómo la aplica y la adapta a esos casos y situaciones especiales.*

La presente investigación se realizará a través del enfoque cuali-cuantitativo ya que permitirá utilizar técnicas para comprender de forma precisa el problema objeto de estudio, como también permitirá analizar más a fondo una aplicación adecuada en el proceso de ventas, el cómo debe funcionar dentro de la empresa, a través de capacitaciones, motivaciones, etc., para poder establecer una participación mucho más grande dentro del mercado, que indicará al finalizar el periodo a través de balances de la misma empresa.

## **3.2. Modalidad Básica De La Investigación**

### **3.2.1 Investigación de campo**

En palabras de Moreno (1987):

*La investigación de campo reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos o fenómenos que se encuentran en estudio, ya sea que estos hechos y fenómenos estén ocurriendo de una manera ajena al investigador o que sean provocados por este con un adecuado control de las variables que intervienen*

Por otro lado Rojas (2013) indica que:

*Es la investigación aplicada para interpretar y solucionar alguna situación, problema o necesidad en un momento determinado. Las investigaciones son trabajadas en un ambiente natural en el que están presentes las personas, grupos y organizaciones científicas las cuales cumplen el papel de ser la fuente de datos para ser analizados.*

*La investigación de campo se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. En esta se obtiene la información directamente en la realidad en que se encuentra, por lo tanto, implica observación directa por parte del investigador. (Tudare, 2011)*

La presente investigación se realizará donde ocurren los hechos basándonos en los datos que se proporcionen a través de los colaboradores de Seguros Colvida del cantón Ambato, como también sus clientes, mediante la utilización de un cuestionario para cada área y posteriormente el respectivo análisis de datos

### **3.2.2 Investigación bibliográfica**

En diversos criterios de Herrera, Medina, & Naranjo (2004) señalan que la Investigación bibliográfica “tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias)”

“La investigación documental es aquella que se realiza a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos, constituciones, etc.)” (Paredes P. , 2012)

La presente investigación se basará en la información específica acerca del tema, la información primaria se apoyará por los datos entregados por medio de la directora de Seguros Colvida del cantón Ambato, como son los balances, estados financieros, etc. Y la fuente secundaria se acudirá a buscar información por medio de libros, revistas, periódicos, etc.

### **3.3. Nivel o tipo de investigación**

#### **3.3.1 Investigación exploratorio**

Según Rojas (2013) en su opinión indica que:

*La investigación exploratoria es usada para resolver un problema que no ha tenido claridad. La investigación exploratoria impulsa a determinar el mejor diseño de la investigación, el método de recogida de datos y la selección de temas. Debe sacar conclusiones definitivas sólo con extrema precaución. Dado su carácter fundamental, la investigación exploratoria a menudo llega a la conclusión de que un problema que se percibe en realidad no existe. La investigación exploratoria a menudo se basa en la investigación secundaria como la revisión de la literatura disponible y / o datos, o enfoques cualitativos, como las discusiones informales con los consumidores, los empleados, la gestión o competidores, y enfoques más formales a través de entrevistas en profundidad, grupos de discusión, los métodos proyectivos, caso estudios o estudios piloto. La Internet permite que los métodos de investigación que son más de naturaleza interactiva. Por ejemplo, como los canales RSS abastecen eficientemente de información a investigadores, los principales resultados de la búsqueda del motor de búsqueda se pueden enviar por correo electrónico a los investigadores por servicios como las Alertas de Google, los resultados de búsqueda completas se realiza un seguimiento durante largos períodos de tiempo por servicios como Google Tendencias, y los sitios web pueden ser creadas para atraer de todo el mundo información sobre cualquier tema.*

En la presente investigación se utilizará la investigación exploratoria porque conllevará a la identificación del problema, ayudando a tener una visión clara del entorno dentro del cual se realiza, permitiendo así tener bases para buscar soluciones a dicho problema.

### **3.3.2 Investigación Descriptiva**

“La investigación descriptiva es aquella que busca especificar las propiedades, características, y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Danhke, 1989)

En la presente investigación se empleará este tipo de investigación porque permitirá conocer cuáles son las necesidades que tiene los clientes como también se podrá identificar las características, siendo esta realizada por medio de una lista de verificación, utilizando la observación, y después ser sometido a un proceso de análisis estadístico.

## **3.4. Población y Muestra**

### **3.4.1 Población**

En palabras de Leiva (1988) se denomina población a:

*Todo grupo de personas u objetos que poseen alguna característica en común. Igual denominación se da al conjunto de datos que se han obtenido en una investigación. Así son poblaciones o universos factibles de investigación las personas de un grupo, clase o estrato social*

En el presente estudio la población será de 15 colaboradores de la compañía

### **3.4.2 Muestra**

Según Leiva (1988) La muestra consiste en:

*Una serie de operaciones destinadas a tomar una parte del universo o población que va a ser estudiado, a fin de facilitar la investigación, puesto que es obvio que en muchos casos es posible estudiar a la totalidad de elementos de ese universo o población.*

En el presente estudio la muestra será la población total ya que el número de colaboradores no es muy grande.

### 3.5. Operacionalización de Variables

**Tabla N° 1.** Variable Independiente: La Gestión de Ventas

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS/ DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA/ INSTRUMENTO
<p>Gestión de ventas</p> <p>Implica la verificación de si los <u>vendedores</u> tienen la <u>capacitación y la motivación</u> adecuadas, así como la forma en que comparten su <u>tiempo efectivo de venta</u> entre los clientes existentes y los <u>potenciales</u>. (Rodríguez Rojas, 2012)</p>	<p>Vendedores</p> <p>Tiempo efectivo de venta</p> <p>Cientes potenciales</p>	<p>Capacitación</p> <p>Motivación</p> <p>Herramientas preliminares</p> <p>Visitas</p> <p>Negocios</p> <p>Grado de satisfacción de los clientes</p>	<p>¿Cada que tiempo recibe capacitaciones en ventas, por parte de la empresa?</p> <p>¿Cómo considera las políticas que promueven la motivación del personal?</p> <p>¿Qué tan eficaz es el método utilizado por la compañía al momento de tener el primer contacto con el cliente?</p> <p>¿Con qué frecuencia el personal comercial visita a sus clientes?</p> <p>¿Con qué frecuencia cierra negocios en sus visitas?</p> <p>¿En qué grado de satisfacción se encuentra la mayoría de clientes que se asesoró?</p> <p>¿Cómo califica usted los beneficios ofrecidos a los clientes por parte de la empresa?</p>	<p>Cuestionario a los colaboradores</p>

Elaborado por: Investigador



### **3.6. Plan de recolección de información**

Metodológicamente para Herrera (2002) “La construcción de la información se opera en dos fases: Plan para la recolección de información y Plan para el procesamiento de la información”

#### ***3.6.1 Plan de procesamiento de la información***

La recolección de la información debe realizarse utilizando un proceso planeado paso a paso, para que de forma coherente se puedan obtener resultados que contribuyan favorablemente al logro de los objetivos propuestos.

*Si en el proceso investigativo, la obtención y recolección de la información no se realiza sistemáticamente, siguiendo un proceso ordenado y coherente, que a su vez permita evaluar la confiabilidad y validez tanto del proceso mismo como de la información recolectada, ésta no será relevante y por lo tanto no podrá reflejar la realidad social que se pretende describir. La búsqueda de la información se realiza con base en los elementos del problema, el planteamiento de preguntas relevantes (no necesariamente para mantenerlas sino para orientar la búsqueda de información), las variables intervinientes en el proceso y los indicadores que permiten operacionalizarlas. Se hace necesario que el investigador y los responsables de estas acciones tengan un dominio conceptual y teórico tanto del tema objeto de investigación, como de la población a estudiar, para minimizar la posibilidad de que se presenten sesgos en esta etapa. Una vez identificadas las necesidades de información se pueden realizar tres actividades estrechamente relacionadas entre sí: la primera se refiere a la selección de los instrumentos de medición y/o técnicas de recolección de información; la segunda se relaciona con la aplicación de estos instrumentos y la tercera concierne a la preparación o codificación de la información obtenida en busca de facilitar su análisis.” (Gallardon & Moreno, 1999)*

Comprende al conjunto de elementos:

#### ***a) ¿Para que?***

La recolección de la información permitirá cumplir con el objetivo general de la investigación que es: Determinar la incidencia de la gestión de ventas en la rentabilidad en Seguros Colvida del cantón Ambato, para la medición correcta de los niveles de eficiencia y eficacia.

***b) ¿De qué personas u objetos?***

Los elementos que servirán como fuente de recolección de datos serán los clientes internos (colaboradores), de Seguros Colvida que desarrollan sus actividades en la ciudad de Ambato.

***c) ¿Sobre qué aspectos?***

La recolección de datos estará orientada a implementar un modelo de gestión de ventas para mejorar las mismas que se presenta en la actualidad.

***d) ¿Quién o Quienes?***

La obtención de información, será responsabilidad del investigador puesto que él estará a cargo de la recolección adecuada de la información

***e) ¿A quienes?***

La información se obtendrá directamente del personal que está enmarcado en la muestra

***f) ¿Cuándo?***

El desarrollo del trabajo de campo se realizará durante el segundo trimestre del año 2014

***g) ¿Dónde?***

El desarrollo del trabajo se realizará en Seguros Colvida del cantón Ambato-Ecuador

***h) ¿Cuántas veces?***

La técnica de recolección de información se aplicará por una sola vez por tratarse de una investigación de carácter transversal o transeccional.

***i) ¿Cómo?***



La técnica utilizada para obtener información será por medio de la encuesta, por cuanto constituye un análisis minucioso en las actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa.

***j) ¿Con qué?***

A través de un cuestionario para los funcionarios.

### **3.7. Plan de Procesamiento de información**

#### ***3.7.1 Plan de procesamiento de información***

*Este plan debe incluir los pasos para el procesamiento de los datos, desde el momento de su toma en el trabajo de campo (bien sea que se trate de información primaria como secundaria) hasta la culminación del análisis de esa información recolectada. Se recomienda incluir también un esquema de control de calidad para verificar la correlación entre los datos procesados y los datos recolectados en el campo. Éste debe contemplar el proceso a seguir para determinar la veracidad de los datos recolectados por el encuestador, observador y/o entrevistador. (Gallardon & Moreno, 1999)*

Por tanto el análisis de la información obtenida será de vital importancia para determinar la calidad, confiabilidad y veracidad de la misma, por tal razón sera importante también que se apliquen ciertos análisis estadísticos. definiendo los instrumentos que facilitarán la recolección de información la cual debe ser verdadera, confiable, susceptible de ser tabulada y graficada estadísticamente ya que ayudará a tener una comprensión razonable y fácil.

***a) Revisión crítica de la investigación***

Será de vital importancia una revisión crítica de la investigación ya que es importante analizar lo que vamos a utilizar para que sea más factible su tabulación y análisis de datos en general

### ***b) Representación de la investigación***

La representación de los datos se utilizará procedimientos estadísticos, para obtener la representación escrita, representación tabular y la representación gráfica

### ***c) Tabulación o cuadros***

Según las variables de cada hipótesis, manejo de la información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados

***a) Representación escrita:*** Se empleará cuando los datos no son numerosos, es decir cuando es cualitativo y en la investigación obtendremos varios aspectos de esta naturaleza.

***b) Representación tabular:*** Se empleará cuando los datos numéricos son ordenados en filas y columnas, con las especificaciones correspondientes, según el tipo y características de dichos datos, ejemplo índice de recaudación.

***c) Representación Gráfica:*** Una vez tabulada la información descrita en el punto anterior, se procede a representar los resultados mediante diagramaciones circulares o en forma de pasteles. Dichos gráficos contribuyen a una mejor comprensión visual e interpretación de resultados estadísticos obtenidos objeto de análisis.

### ***3.7.2 Plan de análisis e interpretación de resultados***

Esta sección engloba los siguientes aspectos:

#### ***a) Análisis de los resultados estadísticos***

Luego de graficar los resultados obtenidos se realiza un adecuado análisis, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos planteados. Los datos mencionados son sometidos a un análisis por comparaciones, proyecciones, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

***b) Interpretación de los resultados***

Los resultados a ser obtenidos, serán interpretados con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente y serán empleados para plantear conclusiones y recomendaciones, sustentar la propuesta establecida además de verificar los objetivos planteados.

***c) Comprobación de hipótesis***

La hipótesis en la presente investigación va a ser comprobada a través del uso de un recurso estadístico que mejor convenga al análisis de los datos.

***d) Establecimiento de conclusiones y recomendaciones***

Luego de haber recopilado, analizado e interpretado la información obtenida se procede a formular las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones son directas con los objetivos específicos planteados en el capítulo I, mientras que las recomendaciones van directas con las conclusiones.

## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Una vez realizadas las encuestas a los colaboradores de SEGUROS COLVIDA del Cantón Ambato, se organizan, analizan e interpretan los resultados.

La tabulación de los datos se facilitó mediante la aplicación de técnicas de investigación descriptiva los mismos que son sustentados mediante una hoja electrónica de Excel que permite determinar las interpretaciones y comentarios incluidos en esta sección de forma ágil y práctica mediante gráficos con sus respectivas características.

El análisis se realizó aplicando estadística descriptiva que permitió la interpretación a través del análisis cualitativo, los mismos que se presentan en 12 cuadros organizados por filas y columnas que corresponde a las respectivas frecuencias y porcentajes de acuerdo a cada pregunta, así mismo cada cuadro va representado con los respectivos gráficos que se refieren a los porcentajes totales de cada ítem, y que su ilustración gráfica permita y facilite su interpretación.

A continuación se detalla toda la información recolectada por el investigador.

## 4.2. INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

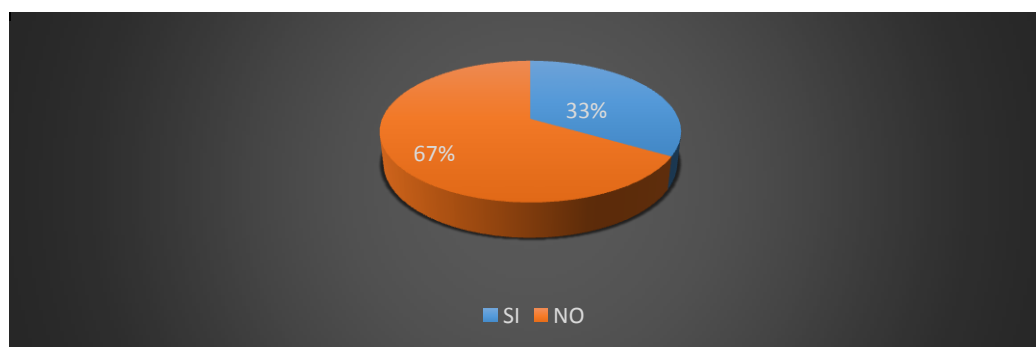
**Pregunta 1.** ¿Recibe capacitaciones en ventas, por parte de la empresa?

**Tabla N° 3. Capacitaciones en Ventas**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	33%
NO	10	67%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 1. Capacitación en Ventas**

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

### ANÁLISIS

De acuerdo a los resultados obtenidos, se observa que la empresa no da una capacitación permanente a los colaboradores de Seguros Colvida especialmente en temas de ventas

### INTERPRETACIÓN

De las 15 personas encuestadas, el 33% esta representado 5 colaboradores respondieron que si reciben capacitaciones por parte de la empresa, mientras que el 67% restante que representa 10 colaboradores manifestaron que no reciben capacitaciones en ventas

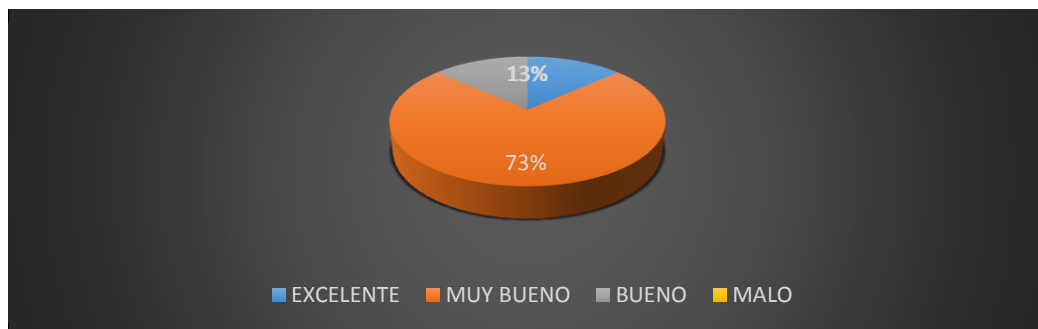
**Pregunta 2.** ¿Cómo considera las políticas que promueven la motivación del personal?

**Tabla N° 4. Políticas de motivación del personal**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	13%
MUY BUENO	11	73%
BUENO	2	13%
MALO	0	0%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 2. Políticas de motivación del personal**

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

## ANÁLISIS

La motivación que la empresa da a sus colaboradores es muy buena por ende permite mantener satisfechos a los mismos.

## INTERPRETACIÓN

De las 15 personas encuestadas, el 13% de ellos respondieron que consideran excelente las políticas que promueven la motivación del personal, el 73% considera muy bueno y el 13% lo califica como bueno.

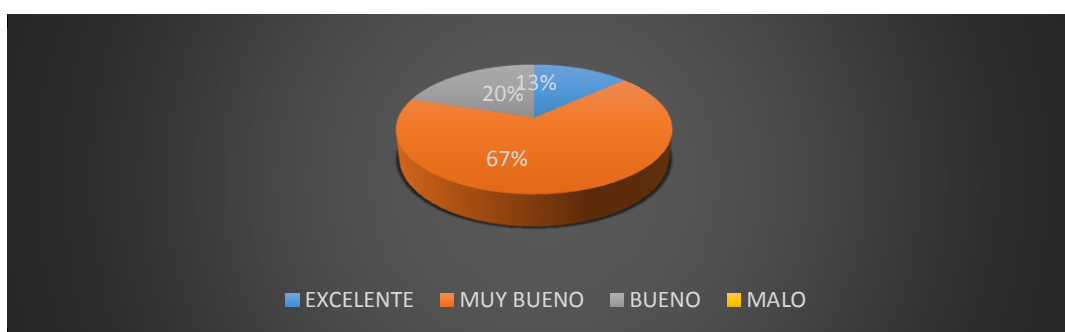
**Pregunta 3.** ¿Qué tan eficaz es el método utilizado por la compañía al momento de tener el primer contacto con el cliente?

**Tabla N° 5. Eficacia del método utilizado para tener el primer contacto con el cliente**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	13%
MUY BUENO	10	67%
BUENO	3	20%
MALO	0	0%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 3.** Eficacia del método utilizado para tener el primer contacto con el cliente

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

## ANÁLISIS

La empresa cuenta con un muy buen método al momento de tener el primer contacto con el cliente.

## INTERPRETACIÓN

De las 15 personas encuestadas, el 13% manifestó que es excelente el método utilizado por la compañía al momento de tener el primer contacto con el cliente, el 67% manifestó que considera muy bueno dichos métodos y el 20% lo califica como bueno.

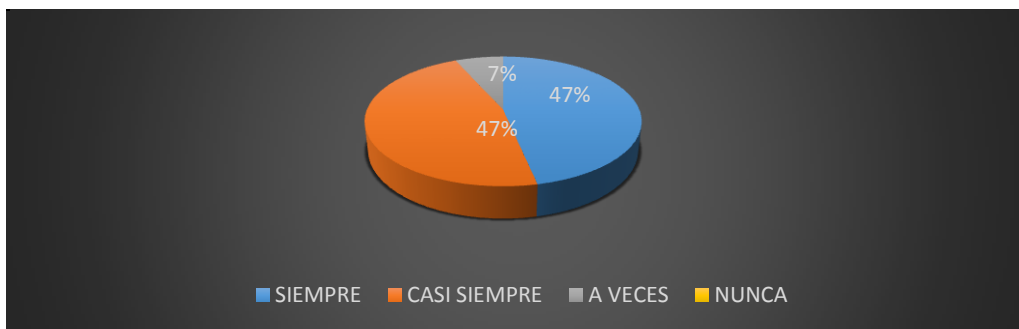
**Pregunta 4.** ¿Con qué frecuencia el personal comercial visita a sus clientes?

**Tabla N° 6. Visita a clientes**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	7	47%
CASI SIEMPRE	7	47%
A VECES	1	7%
NUNCA	0	0%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 4.** Visita a clientes

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

## ANÁLISIS

El personal comercial visita de manera permanente y continua a sus clientes lo que es importante en su desempeño.

## INTERPRETACIÓN

De las 15 personas encuestadas, el 47% respondió que siempre el personal comercial visita a sus clientes, de igual manera el 47% indica que el personal comercial casi siempre visita a sus clientes, y a penas un 7% respondió que a veces.



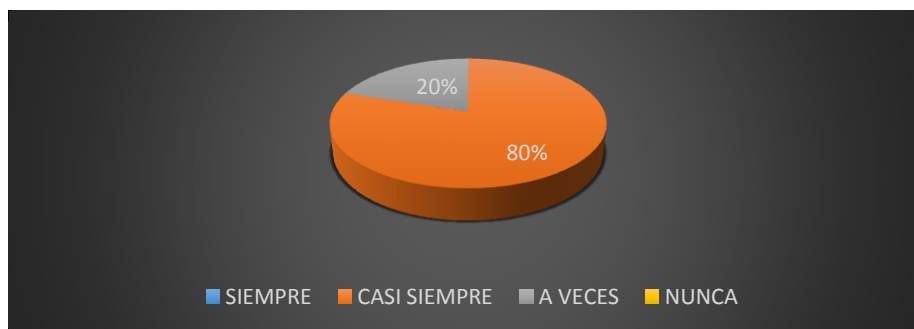
**Pregunta 5.** ¿Con qué frecuencia cierra negocios en sus visitas?

**Tabla N° 7. Cierre de negocios en visitas**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	12	80%
A VECES	3	20%
NUNCA	0	0%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 5. Cierre de negocios en visitas**

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

## ANÁLISIS

Al momento que el personal comercial tiene la charla con los clientes, arrojan un alto porcentaje favorable en cuanto a la venta o cierre del negocio.

## INTERPRETACIÓN

De las 15 personas encuestadas, el 80% de ellos es decir la mayoría manifestó que casis siempre cierra negocios en sus visitas, mientras que el 20% indica que a veces en sus visitas a clientes sabe cerrar negocios

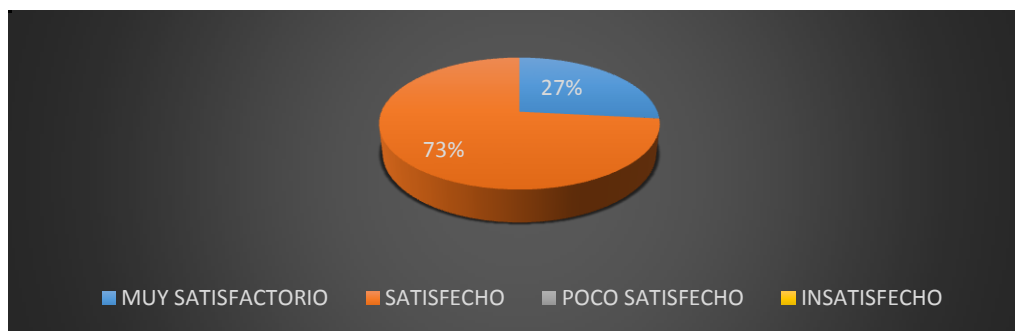
**Pregunta 6.** ¿En qué grado de satisfacción se encuentra la mayoría de clientes que se asesoró?

**Tabla N° 8. Satisfacción del cliente**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY SATISFACTORIO	4	27%
SATISFECHO	11	73%
POCO SATISFECHO	0	0%
INSATISFECHO	0	0%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 6.** Satisfacción del cliente

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

## ANÁLISIS

La mayoría de los clientes de Seguros Colvida se encuentran satisfechos ya que han recibido un servicio àgil, oportuno, y efectivo.

## INTERPRETACIÓN

De las 15 personas encuestadas, el 27% respondió que los clientes que se les asesoró se encuentran muy satisfechos, sin embargo el 73% respondió que los clientes se encuentran satisfechos.

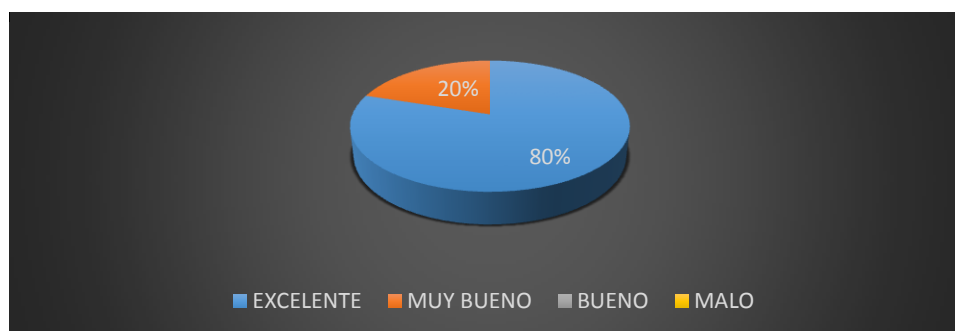
**Pregunta 7.** ¿Cómo califica usted los beneficios ofrecidos a los clientes por parte de la empresa?

**Tabla N° 9. Beneficios ofrecidos por la empresa**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	12	80%
MUY BUENO	3	20%
BUENO	0	0%
MALO	0	0%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 7. Satisfacción del cliente**

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

## ANÁLISIS

La mayoría de los colaboradores manifiestan que el servicio y beneficios que tiene la compañía para sus clientes son excelentes, ya que compilan muchos beneficios de gran importancia.

## INTERPRETACIÓN

De las 15 personas encuestadas, el 80% respondió con una calificación de excelente a los beneficios ofrecidos por parte de la empresa, mientras el 20% lo calificó como muy bueno.

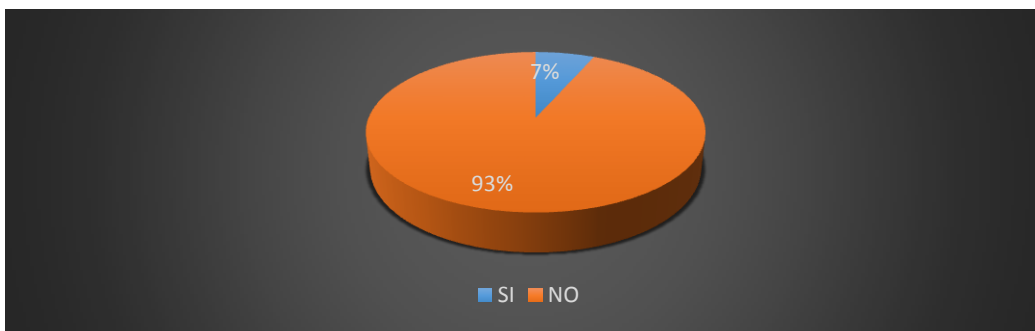
**Pregunta 8.** ¿En los últimos años la empresa ha reportado ganancias continuas?

**Tabla N° 10. Se ha reportado ganancias continuas**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	7%
NO	14	93%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 8. Se ha reportado ganancias continuas**

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

## ANÁLISIS

Un gran problema que mantiene actualmente la empresa es que en los últimos años no se ha reportado ganancias, lo que afecta a sus accionistas como colaboradores.

## INTERPRETACIÓN

De las 15 personas encuestadas, el 93% nos indica que la empresa no ha reportado ganancias continuas, mientras que el 7% respondió que si.

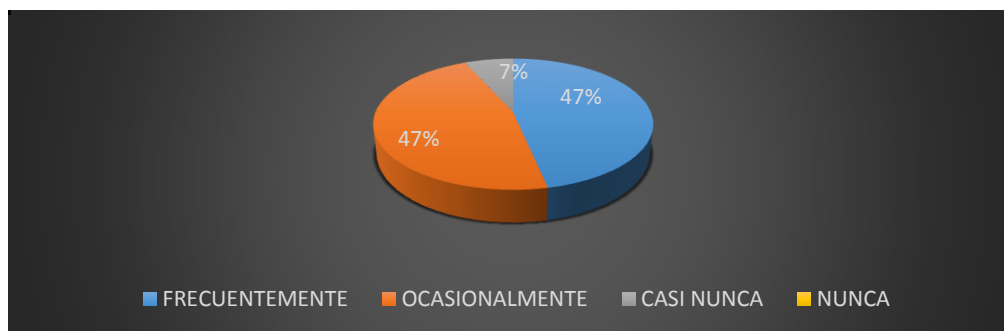
**Pregunta 9.** ¿Con qué frecuencia se evalúa la gestión empresarial del personal en términos de eficiencia?

**Tabla N° 11. Evaluación de la Gestión empresarial**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FRECUENTEMENTE	7	47%
OCASIONALMENTE	7	47%
CASI NUNCA	1	7%
NUNCA	0	0%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 9. Evaluación de la Gestión empresaria**

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

## ANÁLISIS

Se evalúa la gestión del personal ocasionalmente, lo que ayuda semana a semana su superación y crecimiento económico.

## INTERPRETACIÓN

De 15 personas encuestadas, el 47% respondió que frecuentemente se evalúa la gestión empresarial del personal en términos de eficiencia, sin embargo el otro 47% indica que ocasionalmente se evalúa, no obstante el 7% indica que casi nunca se evalúa dicha gestión empresarial.

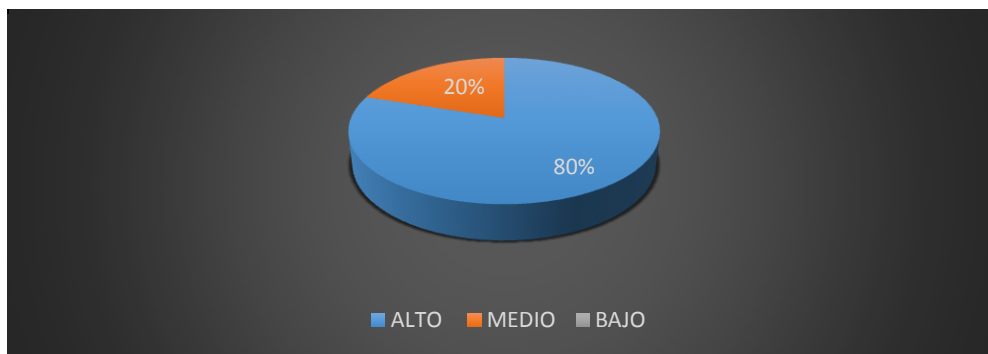
**Pregunta 10.** ¿En qué nivel conoce sus funciones y responsabilidades?

**Tabla N° 12. Conocimiento de funciones y responsabilidades**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	12	80%
MEDIO	3	20%
BAJO	0	0%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 10.** Conocimiento de funciones y responsabilidades

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

## ANÁLISIS

La mayoría de los colaboradores conocen estrictamente sus funciones y responsabilidades dentro de la empresa.

## INTERPRETACIÓN

De 15 personas encuestadas, el 80% manifiestan que tienen un alto conocimiento de sus funciones y responsabilidades, mientras que el 20% señala que conoce sus responsabilidades en un nivel medio.

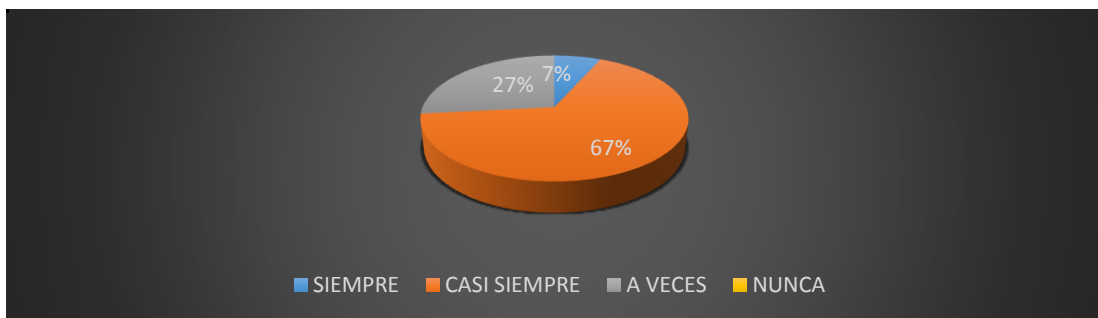
**Pregunta 11.** ¿Con que frecuencia la empresa cumple con las metas de ventas propuestas en el mes?

**Tabla N° 13. Cumplimiento de metas de la empresa**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	1	7%
CASI SIEMPRE	10	67%
A VECES	4	27%
NUNCA	0	0%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 11. Cumplimiento de metas de la empresa**

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

## ANÁLISIS

Una vez culminada las vigencias de venta nos indican que la empresa casi siempre cumple con sus metas propuestas debido al buen desenvolvimiento del personal

## INTERPRETACIÓN

De 15 personas encuestadas, el 67% manifiesta que casi siempre la empresa cumple con las ventas propuestas en el mes, el 27% opinan que solamente a veces, y tan solo el 7% manifiesta que siempre se cumple dichas metas

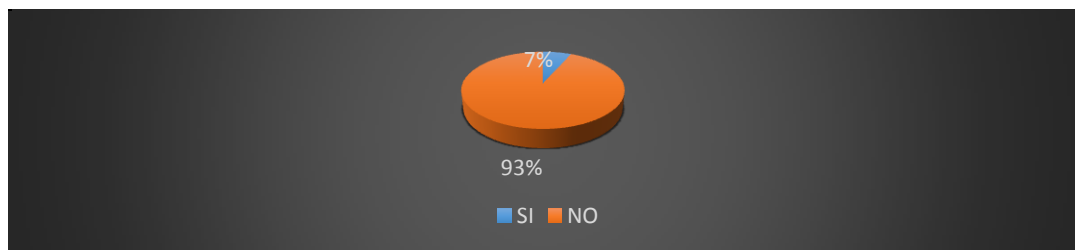
**Pregunta 12.** ¿Considera positivos los resultados económicos que la empresa ha tenido los últimos periodos?

**Tabla N° 14. Resultados económicos**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	7%
NO	14	93%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador



**Gráfico N° 12.** Evaluación de resultados económicos

**Fuente:** Encuesta (anexo 01)

**Elaborado por:** El investigador

## ANÁLISIS

Los resultados económicos que ha arrojado la empresa los últimos periodos no cumplen con las expectativas del personal de Seguros Colvida

## INTERPRETACIÓN

De 15 personas encuestadas, el 7% que representa 1 colaborador indica que si considera positivos los resultados económicos que la empresa ha tenido los últimos periodos, sin embargo el 93% que es la mayoría representando 14 colaboradores manifiestan que no consideran positivos los resultados económicos que la empresa ha tenido los últimos periodos



### **4.3. VERIFICACION DE LA HIPÓTESIS**

Luego de haber realizado el respectivo análisis de los resultados de la encuesta dirigida a los colaboradores de Seguros Colvida del Cantón Ambato, se procederá a la verificación y comprobación de hipótesis, para ello se utilizará el estadígrafo chi cuadrado, a partir de los datos cualicuantitativos de las preguntas #1 y #12 aplicadas en las encuestas, las cuales guardan relación con las variables estudiadas para su análisis.

#### **4.3.1 Modelo Lógico**

Para el presente trabajo de investigación se plantearon las siguientes hipótesis

**H<sub>0</sub>:** La Gestión de Ventas no incide en la rentabilidad de Seguros Colvida del cantón Ambato.

**H<sub>1</sub>:** La Gestión de Ventas incide significativamente en la rentabilidad de Seguros Colvida del cantón Ambato.

#### **4.3.2. Modelo Matemático**

**H<sub>0</sub>:** V1 = V2

**H<sub>1</sub>:** V1 ≠ V2

#### **4.3.3. Modelo Estadístico**

El modelo estadístico que se presentara, corresponde al chi cuadrado:

Fórmula:

$$X^c = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

**Dónde:**

$X^c$  = Chi cuadrado calculado

$\chi^2$  = Chi cuadrado tabla

O= Frecuencias observadas

E= Frecuencias esperadas

GL= Grados de libertad

NC= Nivel de confianza

#### 4.3.4. Regla de decisión

Se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el chi calculado < chi tabla caso contrario se rechaza la hipótesis nula.

#### 4.3.5. A aplicación de la prueba estadística

**Tabla N° 15 Prueba Estadística**

Respuesta	Pregunta VI		Pregunta VD		
Variables	¿Recibe capacitaciones en ventas, por parte de la empresa?		¿Considera positivos los resultados económicos que la empresa ha tenido los últimos periodos?		
	Observados	Esperados	Observados	Esperados	Total
SI	7	4	1	4	8
NO	8	11	14	11	22
Total	15		15		30

Elaborado por: El investigador

**Tabla N° 16 Chi Cuadrado**

Observado	Esperado	(O-E) <sup>2</sup> /E
7	4	2,25
8	11	0,8181818
1	4	2,25
14	11	0,8181818
$\chi_c = \sum ((O-E)^2)/E$		6,1363636

Elaborado por: El investigador

$$X_c = 6,1364$$

#### **4.3.6. Grados de libertad**

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$GL = (f-1) (c-1)$$

#### **Dónde:**

GL= Grados de libertad

f= número de filas

c= número de columnas

#### **Aplicación:**

$$GL = (f-1) (c-1)$$

$$GL = (2-1) (2-1)$$

$$GL = 1$$

#### **4.3.7. Nivel de confianza**

Se utilizó el nivel de confianza del 95% , por tanto obtengo un error del 5%.

#### **4.3.8. Valor chi cuadrado tabulado**

A nivel de significación de 0.05 y a 1 grado de libertad el valor de chi cuadrado mediante la tabla de distribución es de:

$$X^2 = 3.8415$$

**Tabla N° 17 Valor Tabular**

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880

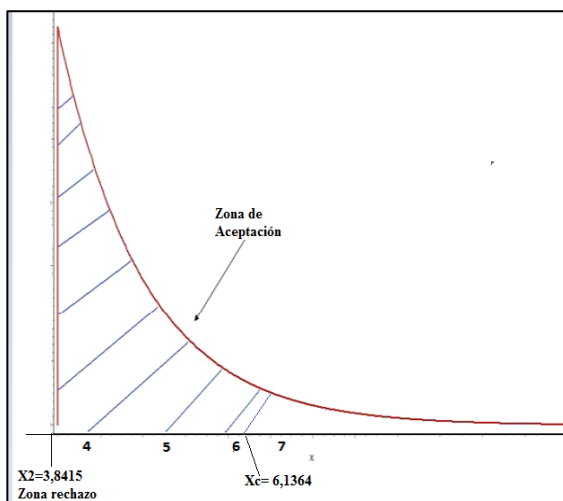
Elaborado por: El investigador

#### 4.3.9. Decisión

Valor de  $X_c = 6,1364 > X^2 = 3.8415$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (Ho).

**H1:** La Gestión de Ventas incide significativamente en la rentabilidad de Seguros Colvida del cantón Ambato.



**Gráfico N° 13.** Determinación de la zona crítica

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Investigador

#### ***4.4. CONCLUSIÓN***

Una vez realizada la comprobación de la hipótesis con el respectivo proceso de cálculo, se ha concluido que el valor del chi cuadrado calculado con 6.1364 es mayor que el chi cuadrado tabulado con 3.8415, por tanto se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), y se demuestra que la Gestión de Ventas incide significativamente en la rentabilidad de Seguros Colvida del cantón Ambato.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

Una vez concluida con la investigación de campo de la presente investigación, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Se determinó que la gestión de ventas con la que se maneja o mantiene en Seguros Colvida del cantón Ambato, por parte de todos los funcionarios de la compañía no es sostenible o adecuado.

Todos los recursos empleados o utilizados en la empresa, no tienen un control adecuado ya que desde el momento que se emplea un recurso por parte de algún funcionario, éste no es registrado o contabilizado, por lo tanto perjudica en los resultados de la empresa.

Se observó que la compañía maneja un número reducido de indicadores, y no se laboran estrategias continuas que garanticen la toma de decisiones oportunas en función de mejorar las ventas.

La empresa no ha tenido rentabilidad en los últimos años, a pesar de que el servicio que ofrecen tiene gran acogida en el mercado nacional, por lo cual se concluye que los controles que tiene la empresa no son ejecutables de forma exitosa.

#### **5.2. RECOMENDACIONES**

Previo a las encuestas realizadas y a las conclusiones obtenidas el investigador recomienda a Seguros Colvida los siguientes puntos a considerar:

De acuerdo a la necesidad detectada de implementar nuevos indicadores que satisfagan los requerimientos de Seguros Colvida, se propone implementar un modelo de gestión de ventas, utilizando los recursos tanto físicos como

intelectuales, adecuadamente para el incremento del volumen de ventas con una buena acogida por parte de los clientes y por ende incrementar su rentabilidad.

Controlar y contabilizar todos los recursos que sean utilizados por parte de los funcionarios con el objetivo de minimizar los gastos innecesarios en la compañía y esto se vea reflejado en sus resultados económicos.

Realizar evaluaciones periódicas que permitan evaluar el cumplimiento de las metas establecidas, con el objetivo de promover las ventas e incentivar a todos los funcionarios de la compañía, y así poder tomar acertadas decisiones que contribuyan al bienestar de la entidad, incrementando su rentabilidad.

Fortalecer el sistema de gestión de ventas aplicando indicadores financieros que permita determinar la realidad de la empresa con el fin de mejorar los resultados económicos, permitiendo optimizar los procesos administrativos y productivos.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

##### ***6.1.1 Título***

Implementación de un modelo de gestión de ventas que permita incrementar la rentabilidad en Seguros Colvida del cantón Ambato.

##### ***6.1.2 Institución Ejecutora***

Seguros Colvida.

##### ***6.1.3 Beneficiarios***

Propietarios

Funcionarios

Clientes

##### ***6.1.4 Ubicación***

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Ficoa

Dirección: Guaytambos y Montalvo

##### ***6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución***

El tiempo estimado para la ejecución de esta propuesta es de 60 días es decir del periodo comprendido entre el 01 de Agosto al 30 de Septiembre del 2014



### 6.1.6 Costos

**Tabla N° 18 Costo de la investigación**

No	DETALLE	CANTIDAD
1	Proyecto	100
2	Material de oficina	70
3	Textos y material bibliográfico	130
4	Asesoramiento externo	150
5	Fotocopiado	100
6	Informe final	300
7	Imprenta	150
	<b>TOTAL</b>	<b>1000</b>

Elaborado por: El investigador

## 6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Seguros Colvida desde hace muchos años ha sido una de las principales aseguradoras a nivel nacional por los excelentes servicios que brindan a sus clientes se ha convertido en una de las aseguradas más confiables, sin embargo ha tenido problemas al no contar con un adecuado modelo de gestión dentro del área de ventas, este problema se origina desde la no aplicación de indicadores que permitan evaluar el desempeño de los colaboradores de la empresa que se realicen de una forma deseada permitiendo la contribución y consecución de los objetivos globales; de ahí surge la necesidad de controlar lo ocurrido ya que incide en la rentabilidad de la misma.

La necesidad que exista nuevos indicadores que permitan mejorar el control de ventas, se debe al constante cambio que se produce en el entorno, la demanda continua así como la competencia del día a día obliga a la misma a corregir e implementar herramientas que garanticen la consecución de los objetivos y metas planteadas y de esa manera asegurar una mayor rentabilidad.

Por lo expuesto se considera que es el momento de implementar un modelo de gestión de ventas a fin de crear nuevos procesos que permitan dar solución a los problemas que se presenten permitiendo resultados positivos para la aseguradora.

La ausencia de un Modelo de Gestión de Ventas en Seguros Colvida del cantón Ambato se debe a la falta de percepción de sus líderes de la necesidad de adoptar un modelo de indicadores de gestión en ventas óptimo que genere la máxima rentabilidad por medio de venta incentivando en sus clientes una cultura de prevención a partir de la colaboración de los asesores comerciales que intervienen en el proceso tanto inicial como final de dicha ventas, identificando las áreas críticas que provoca la inadecuada secuencia de actividades que permita ejecutar el proceso de una manera eficaz.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

El proyecto se justifica ya que, es necesario que se aplique oportunamente un modelo de gestión de venta siendo parte esencial del proceso de ventas, utilizando los recursos adecuados para el incremento del volumen de ventas y su rentabilidad; permitirá a la compañía atender con mayor eficiencia y calidad a sus accionistas, clientes y colaboradores.

La presente investigación tiene como finalidad entregar a la compañía un modelo de gestión de ventas, utilizando los recursos adecuados que le permita aplicar distintas estrategias, como son una adecuada planificación del personal comercial, incentivos internos, capacitaciones constantes en el área comercial con el afán de cumplir con los objetivos esperados.

El interés que busca el investigador es aumentar las ventas en Seguros Colvida, de forma sostenible y constante para poder mejorar sus resultados económicos, con la ayuda de un manual de funciones, como base de un correcto sistema de gestión de ventas, el mismo que facilitará desarrollar procesos adecuados eficientes y oportunos, que ayuden a mejorar los índices de rentabilidad.

Desde luego, el presente modelo de gestión de ventas por sí sólo no brindará la solución completa al problema; será necesario el compromiso de todos los funcionarios para así poder lograr obtener una buena imagen de la compañía así como también mejorar sus resultados económicos.

“Los indicadores son un punto de referencia que permite observar y medir el avance en el logro de una meta esperada. Es una representación cuantitativa o cualitativa, verificable objetivamente, que refleja la situación de un aspecto de la realidad y el estado de cumplimiento de un objetivo, actividad o producto deseado en un momento del tiempo, permitiendo observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la institución, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos.” (García Florez, 2010)

Existen muchos indicadores útiles para evaluar la calidad y beneficios de la gestión empresarial, pero ninguno de tanta significación como la rentabilidad. Esta última es una medida de productividad ya que se determina la cantidad de resultado (utilidad) generado por insumo (el capital invertido). (Mejía , 2007)

En la aplicación adecuada de un modelo de gestión de ventas tiene como finalidad y justificación, permitir el reconocimiento de sus debilidades competitivas, establecer riesgos potenciales a los cuales se enfrentan la administración, las cuales permitirán alcanzar sus metas y objetivos trazados, basándose en una rentabilidad estable.

## **6.4. OBJETIVOS**

### ***6.4.1 Objetivo General***

Elaborar un modelo de gestión de ventas, que permita incrementar el volumen de ventas por parte de los funcionarios optimizando recursos, y contribuyendo positivamente en la rentabilidad de Seguros Colvida del Cantón Ambato

### ***6.4.2 Objetivos Específicos***

1. Analizar la actual situación y los procedimientos estratégicos que se manejan dentro de la institución.
2. Determinar todos los parámetros y actividades que contribuyan al modelo de gestión de ventas, incluyendo a todos los funcionarios del área comercial, así como también su administración que estén involucrados con las ventas

3. Realizar el modelo de gestión de ventas, implementando nuevos índices de gestión y flujo-gramas de actividades.
4. Evaluar la gestión de la empresa y realizar una proyección futura a tres años del resultado que arrojará en los estados financieros de la compañía para la toma de decisiones.

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### ***6.5.1 Tecnológica***

La Compañía cuenta con la tecnología suficiente y necesaria para aprovechar la implementación del nuevo modelo de gestión de ventas.

### ***6.5.2 Organizacional***

El modelo de gestión de ventas permitirá una mejora evidente en la organización ya que también distribuirá los recursos físicos como intelectuales conforme los requerimientos del proyecto, para mantener las funciones de los funcionarios del área comercial de forma equitativa.

### ***6.5.3 Económico- Financiero***

Es importante mencionar que los directivos de la compañía confían plenamente en los resultados que este proyecto arrojará, el mismo que cubrirá cualquier costo que se genere en el periodo de tiempo contemplado.

### ***6.5.4 Socio- Cultural***

La presente propuesta contribuirá favorablemente a la sociedad, ya que con una adecuada gestión de ventas el cliente en sí tendrá más confiabilidad en la compañía, así como también se generará la cultura de prevención en ellos como entes productivos.

## **6.6. FUNDAMENTACIÓN**

### ***6.6.1 Modelo de Gestión***

Antes de enfocarnos en implementar un modelo de gestión de ventas, primeramente debemos analizar ciertos conceptos de gestión empresarial y administrativa que nos permita idealizarnos del trabajo que pretende realizar el investigador.

La Gestión de Ventas “es un proceso dinámico donde interactúan diferentes elementos que contribuyen a que la venta se realice, teniendo como premisa la satisfacción de las necesidades del cliente” (Aldama Orta, 2005)

### ***6.6.2 Importancia de un modelo de gestión***

Los modelos de gestión permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el objetivo de aumentar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión permite una reducción en el tiempo empleado en los procesos realizados por el personal comercial, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, siendo éste ágil y oportuno, que es recibido por el usuario.

### ***6.6.3 Elementos fundamentales del modelo de gestión de ventas***

Según, (Aldama Orta, 2005) establece los siguientes elementos en el modelo de gestión de ventas:

- El enfoque hacia el cliente
- El equipo de ventas
- El proceso de ventas
- La supervisión y motivación del equipo de ventas
- La comunicación en las ventas, y
- Evaluación de resultados

#### **6.6.4 Planificación**

“La planificación es un procedimiento formalizado que tiene por objetivo producir un resultado articulado bajo la forma de un sistema integrado de decisiones” (Bryson, 1988)

Por otra parte, “La planificación es el proceso de preparación de un conjunto de decisiones respecto a la actividad en el futuro, basándose en investigación, reflexión y pensamientos sistémicos” (Yehezkel, 1990)

#### **6.6.5 Organización**

“Conjunto de proposiciones teóricas que estudian la naturaleza, estructura y funcionamiento de las organizaciones (sistemas y grupos humanos) y que intenta precisar las series de principios, rutinas, reglas y métodos por los que se desarrollan” (Bueno Campos, 1996)

En palabras de Aramburu & Rivera (2000);

*La organización tiene su origen en la necesidad humana de cooperar con otras personas para alcanzar metas que individualmente no se podrían conseguir. Esta cooperación hace que la actividad personal sea más productiva o menos costosa, pero para conseguir estos resultados, necesita hacerse de forma organizada.*

#### **6.6.6 Parámetros y actividades de los colaboradores**

En cada organización o compañía siempre van a existir diversos parámetros y actividades, con el fin de contribuir notablemente al bienestar de la empresa y al bienestar mismo del funcionario, acatando lineamientos preestablecidos por los reglamentos de la compañía.

*Es así que se manifiesta que “en los momentos actuales de cambio y modernización, las empresas tienen la necesidad de ser rentables, requieren de estrategias creativas que logren de sus ejecutivos y empleados, mayor entrega al trabajo, identificación con la imagen institucional y en general mejor nivel de productividad. Los colaboradores, desde su perspectiva, desean mayor realización en su trabajo, reconocimiento a su esfuerzo, menores tensiones en el trabajo y la necesidad de vincular de manera*

*congruente lo que ellos logran en el centro laboral y lo que logran dentro de su grupo afectivo familiar. Los modelos de capacitación y desarrollo para el personal en las empresas, tienden cada vez mas a hacerse integrales, a extender el aprendizaje al núcleo familiar, a contribuir como sector social en la educación y la cultura y a responder con determinación a las exigencias del mejoramiento continuo de niveles de vida.” (Bustamante Contreras, 2014)*

### **6.6.7 Flujo-gramas**

*Los diagramas se han constituido en los últimos años, en el lenguaje convencional que más ha facilitado el análisis de los sistemas que utilizan las empresas en su administración. El uso de esta herramienta permite representar con un alto grado de detalle, el recogido de cualquier circuito relacionado con la toma de decisiones en cualquier nivel y pone en evidencia las debilidades o puntos fuertes. En síntesis los flujo-gramas, son la representación gráfica de los procedimientos o rutinas, siendo la secuencia sistemática de las acciones que hay que cumplir para alcanzar las distintas finalidades de la administración, constituyéndose además en una herramienta fundamental para la simplificación y normalización de la tarea administrativa. (Estupiñán Gaitán, 2006)*

Por otra parte, (Herrero, 1996), “considera que el flujograma proporciona una visión detallada de un proceso”.

#### *6.6.7.1 Características*



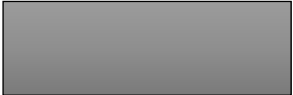
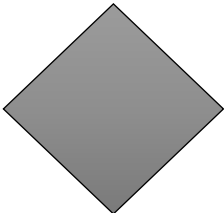
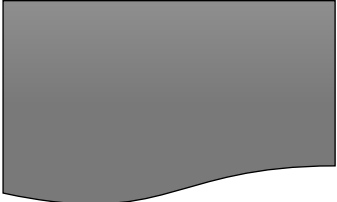
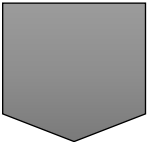
Una de las características principales que se puede enunciar de los diagramas de flujo, para comprender la naturaleza de esta herramienta son:

- Facilita la mejor comprensión de los procesos porque mantiene capacidad de comunicación
- Proporciona información sobre los procesos de forma clara, ordenada y concisa

#### *6.6.7.2 Simbología*

A continuación se detalla de forma fácil la simbología que generalmente es la más utilizada y conocida por los usuarios

**Tabla N° 19 Resumen de elementos de organigramas**

Símbolo	Detalle
	Inicio o final del diagrama
	Indicación del flujo del proceso
	Realización de una actividad
	Análisis de situación y toma de decisión
	Documentación: En este paso, anexo a una tarea o actividad, se requiere o se extrae un documento necesario para el proceso.
	Conector, símbolo de unión con otra página

**Fuente:** Internet

**Elaborado por:** El investigador



## **6.6.8 Indicadores de Gestión**

### *6.6.8.1 Generalidades de los indicadores de gestión*

*Todas las actividades pueden medirse con parámetros que enfocados a la toma de decisiones son señales para monitorear la gestión, así se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades. Estas señales son conocidas como indicadores de gestión. (Pérez Jaramillo, 2012)*

De igual manera (Pérez Jaramillo, 2012) manifiesta que,

*Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.*

“Para trabajar con los indicadores debe establecerse todo un sistema que vaya desde la correcta comprensión del hecho o de las características hasta la de toma de decisiones acertadas para mantener, mejorar e innovar el proceso del cual dan cuenta.” (Rincon Bermudez, 1998)

(Anónimo;, 2012) Sostiene que la medición de la gestión global de una institución requiere del desarrollo de un conjunto armónico y sistemático de indicadores de gestión que abarquen, con un adecuado conocimiento de sus posibles interrelaciones, las dimensiones de

- Economía (manejo adecuado de los recursos financieros),
- Eficacia (logro de los objetivos institucionales),
- Eficiencia (ejecución de las acciones usando el mínimo de recursos)
- Calidad del Servicio (satisfacción de los requerimientos de los usuarios).

#### 6.6.8.2 Características de los indicadores de gestión

*Los indicadores de gestión deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión para conseguir el objetivo. Estas características pueden ser:*

- *Simplicidad, puede definirse como la capacidad para definir el evento que se pretende medir, de manera poco costosa en tiempo y recurso.*
- *Adecuación, entendida como la facilidad de la medida para describir por completo el fenómeno o efecto. Debe reflejar la magnitud del hecho analizado y mostrar la desviación real del nivel deseado.*
- *Validez en el tiempo, puede definirse como la propiedad de ser permanente por un periodo deseado.*
- *Participación de los usuarios, es la habilidad para estar involucrados desde el diseño, y debe proporcionárseles los recursos y formación necesarios para su ejecución.*
- *Utilidad, es la posibilidad del indicador para estar siempre orientado a buscar las causas que han llevado a que alcance un valor particular y mejorarlas.*
- *Oportunidad, entendida como la capacidad para que los datos sean recolectados a tiempo. Igualmente requiere que la información sea analizada oportunamente para poder actuar.” (Pérez Jaramillo, 2012)*

#### 6.6.8.3 Ventajas de implementar indicadores de gestión

En la perspectiva de (Anónimo;, 2012) las ventajas de aplicar indicadores de gestión en una empresa son las siguientes:

- *Motivar a los miembros del equipo para alcanzar metas retadoras, y generar un proceso de mantenimiento continuo que haga que su proceso sea líder*
- *Estimular y promover el trabajo en equipo*
- *Reducción drástica de la incertidumbre, de las angustias y la subjetividad, con el consecuente incremento de la efectividad de la organización y el bienestar de todos los trabajadores.*
- *Contribuir al desarrollo y crecimiento tanto personal como del equipo dentro de la organización*
- *Generar un proceso de innovación e enriquecimiento del trabajo diario.*
- *Impulsar la eficiencia la eficacia y productividad de las actividades de cada uno de los negocios.*
- *Disponer de una herramienta de información sobre la gestión del negocio para determinar que tan bien se están logrando los objetivos y metas propuestas.*
- *Identificar fortalezas en las diversas actividades que puedan ser utilizadas para reforzar comportamiento pre activos.*

- *Contar con información que permita priorizar actividades basadas en la necesidad del cumplimiento de objetivos de corto, mediano y largo plazo.*
- *Evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento de las actividades claves de la organización, y la gestión general de las unidades del negocio con respecto al cumplimiento de sus metas.*
- *Reorientar políticas y estrategias con respecto a la gestión de la organización.*

#### 6.6.8.4 Metodología para establecer los indicadores de gestión

Así mismo, (Anónimo;, 2012) considera las siguientes metodologías para establecer los indicadores de gestión en una empresa:

- I. *Contar con Objetivos y Planes: Es fundamental contar con objetivos claros, precisos, cuantificados y tener establecida la o las estrategias que se emplearan para lograr los objetivos. Ello nos dan el punto de llegada, las características del resultado que se espera.*
- II. *Identificar Factores críticos de éxito: Se entiende por factor crítico de éxito aquel aspecto que es necesario mantener bajo control, para lograr el éxito de la gestión, el proceso o la labor que se pretende adelantar.*
- III. *Establecer Indicadores para cada Factor Crítico: Después de identificar los factores críticos de éxito asociados a la eficiencia, eficacia, productividad, etc. Es necesario establecer un indicador que permitan realizar el monitoreo antes del proyecto, durante éste y después de la ejecución del proceso respectivo.*

<b>Tipo</b>	<b>Revisión</b>	<b>Enfoque</b>	<b>Propósito</b>
Planeación Estratégica	Desempeño global de la organización	Largo plazo (Anuales)	Alcances de la Visión y la Misión
Planeación Funcional	Desempeño de las áreas funcionales	Corto y mediano plazo (Mensuales o Semestrales)	Apoyo de las áreas funcionales para el logro de las metas estratégicas de la organización
Planeación Operativa	Desempeño individual de empleados, equipos, productos, servicios y procesos.	Cotidiano (Semanales, diarias, horas)	Alineamiento del desempeño de empleados, equipos, productos, servicios y de los procesos con las metas de la organización y de las áreas funcionales

**Gráfico N° 14 Indicadores de gestión**

**Fuente:** (Pérez Jaramillo, 2012)

**Elaborado por:** El investigador

### **6.6.9 Rentabilidad Económica**

*La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad. (Ortiz Villacís, 2011)*

### **6.6.10 Rentabilidad Financiera**

“La rentabilidad financiera relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. A nivel empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos.” (Ortiz Villacís, 2011)

### **6.6.11 Evaluación de la gestión**

*“Evaluar la gestión consiste en apreciar el valor y la madurez (o nivel de excelencia) de los procesos de la organización con el fin de determinar su eficacia y eficiencia, y de conocer en qué medida se están satisfaciendo las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés. Para ello, es necesario comparar la realidad de la organización con un conjunto de criterios previamente establecidos, y considerados como excelentes.” (Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión, 2014)*

### **6.6.12 Proyección de Resultados Financieros**

*“Todo plan de negocio debe contener un apartado relativo a las proyecciones financieras, debido a que pronostican los resultados económicos-financieros futuros de la empresa respecto a sus operaciones.*

*Además a través de las proyecciones financieras, se pueden generar diversos escenarios en los que el negocio puede variar, teniendo diferentes estimaciones de los resultados, permitiéndole al emprendedor identificar los posibles riesgos que pueden impactar en su negocio e implementar estrategias que amortigüen los efectos negativos.” (Madrid ORG, 2014)*

## 6.7. METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

Para la ejecución de la presente propuesta es importante conocer más aspectos de la empresa, para poder realizar un pequeño análisis y coincidir en los objetivos que desea la empresa a nivel gerencial, por tanto es necesario conocer, la visión, misión, valores éticos, objetivos.

En el proceso de implementación de un modelo de gestión de ventas es necesario la capacitación e información constante a los funcionarios de la compañía con el afán que estén inmersos en dicho proyecto, para que éste tenga los resultados deseados por parte del investigador y de la propia administración.

El modelo de gestión de ventas podrá medir la eficiencia, eficacia y productividad de los funcionarios de ventas por tanto traerá para ellos ciertas interrogantes como también muchos beneficios.

Las fases de las que se constituye esta propuesta se detallan a continuación:

**Tabla N° 20. Fases de la propuesta**

<b>N</b>	<b>FASE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Análisis Preliminar	Observación y análisis de la estructura estratégica de la empresa.	Investigador
		Identificación de los procesos existentes es el área comercial	
		Identificación de los funcionarios de la compañía	
		Análisis de la cartera de clientes	
2	Planificación	Análisis de Información Financiera de los últimos periodos	Investigador
		Determinación de parámetros y actividades a ser incorporados	

3	Elaboración del modelo de gestión de ventas	Implementar nuevos indicadores de gestión.	Investigador
		Realizar flujo-gramas que permitan estructurar los procesos del personal comercial	
		Realizar flujo-gramas que permitan estructurar los procesos del personal Administrativo	
4	Evaluación y comunicación de resultados	Evaluar los indicadores de gestión planteados por cada funcionario	Investigador
		Proyectar resultados económicos	

**Elaborado por:** El investigador

### ***6.7.1. Análisis Preliminar***

#### *6.7.1.1 Observación y análisis de la estructura estratégica de la empresa*

#### ***Reseña Histórica***

COLVIDA es una compañía de seguros que nace en 1999, como resultado del proceso de escisión del departamento de vida de COLONIAL Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. y la asociación con seguros Bolívar S.A. de Colombia

COLONIAL, es una compañía de seguros líder en el mercado ecuatoriano, respaldada por un grupo de accionistas que representan varias de las industrias más importantes del Ecuador.

Seguros Bolívar de Colombia, es una compañía de Seguros con más de 65 años de experiencia en Colombia, líder en seguros de personas gracias a la permanente innovación de sus productos, estrategias de mercadeo, políticas de Servicio al Cliente y respaldo financiero al ser parte del quinto grupo financiero más importante del país.



### ***Objetivo empresarial***

Masificar los seguros de vida en el país cumpliendo así una función social, Seguros Colvida a través de sus productos y programas de mercadeo empresarial.

### ***Organismos de control de la compañía***

Seguros Colvida, está bajo el control, inspección, y vigilancia del estado; a través de la Superintendencia de bancos y seguros, La Superintendencia de compañías y el servicio de rentas internas, las mismas que están autorizadas para solicitar información sobre las operaciones que realiza Seguros Colvida.

### ***Visión***

Seremos una compañía respetada por su liderazgo y rentabilidad. Nuestros productos y servicios serán de alta calidad y serán apreciados por nuestros clientes. Nuestras estrategias de fidelización nos permitirán alcanzar altos índices de conservación y se mantendrán alianzas con terceros especializados en productos o servicios.

Nuestros productos estarán diseñados para que generen utilidades y permitan atender con esmero y eficiencia al cliente leal y rentable. La calidad de las

inversiones de nuestra empresa será superior y estas garantizarán adecuadamente su solidez financiera

Nuestros colaboradores se caracterizarán por su integridad, profesionalidad, indeclinable lealtad hacia la organización, bajo rotación y productividad. Nos distinguiremos por mantener programas eficientes de formación y capacitación a nuestro personal.

### ***Misión***

Seremos una empresa líder en la prestación de productos y servicios de seguros de vida, dedicada a ofrecer seguridad, bienestar y tranquilidad a nuestros clientes y sus familias, por medio de productos y servicios ajustados a sus necesidades, que nos permitan sostener relaciones permanentes y de largo plazo.

Buscaremos mantener nuestra solidez y obtener una rentabilidad atractiva y de larga plazo para los accionistas.

Contaremos con una cultura organizacional con principios y valores basados en transparencia y compromiso, aportando al desarrollo sostenible del país, al bienestar de la comunidad y al amor por la naturaleza.

### ***Valores***

- Lealtad
- Compromiso social
- Entusiasmo, alegría y buen humor
- Sentido de pertenencia y orgullo
- Profesionalidad
- Perseverancia

### ***Principios Éticos***

- Honestidad
- Justicia



- Disciplina
- Lealtad
- Perseverancia
- Generación de valor
- Servicio
- Compromiso social
- Respeto

#### *6.7.1.2 Identificación de los procesos existentes es el área comercial*

A continuación el investigador menciona todos los procesos existentes en el área comercial, a través del apoyo de uno de los asesores de la compañía que facilita su identificación actual.

- Ejecución de planes de acción
- Entrenamiento y capacitaciones
- Prospección constante de posibles clientes
- Cotizaciones de diversos servicios comerciales dependiendo ciertos parámetros
- Llamadas telefónicas
- Entrevista personalizada con los clientes
- Seguimiento
- Negociación

#### *6.7.1.3 Identificación de los funcionarios de la compañía*

**Tabla N° 21. Identificación de los funcionarios de la compañía**

<b>NOMBRE DEL FUNCIONARIO</b>	<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>TIEMPO QUE HA LABORADO</b>
Ing. Mayra López	Directora Regional	12 años
Silvana Jerez	Asistente Administrativa	3 años
Verónica Viteri	Asistente Administrativa	2 años
Diego Jaramillo	Asesor Comercial	7 años
Mario Cabezas	Asesor Comercial	2 años

Israel Sánchez	Asesor Comercial	2 años
Jorge Córdova	Asesor Comercial	6 meses
Santiago Chávez	Asesor Comercial	1 año
Dolores Terán	Asesor Comercial	2 años
Verónica Freire	Asesor Comercial	5 años
Liseth Mayorga	Asesor Comercial	6 años
Mónica Rojano	Asesor Comercial	9 meses
Rosa Medina	Asesor Comercial	2 años
Gustavo Salguero	Asesor Comercial	3 años
Víctor Orozco	Mensajero	6 años

**Elaborado por:** El investigador

#### **6.7.1.4 Análisis de la cartera de clientes**

A continuación se detalla algunas de las características de los clientes con los que cuenta la Compañía.

<b>GÉNERO</b>	
<b>MUJERES</b>	<b>HOMBRES</b>
45%	55%

<b>EDAD</b>		
<b>20 A 30</b>	<b>31 A 40</b>	<b>&gt;41</b>
15%	60%	25%

<b>ESTADO CIVIL</b>				
<b>SOLTERO</b>	<b>CASADO</b>	<b>DIVORCIADO</b>	<b>UNION LIBRE</b>	<b>VIUDO</b>
10%	88%	0,50%	0,50%	1%

<b>CARGA FAMILIAR</b>			
<b>0 HIJOS</b>	<b>1 HIJO</b>	<b>2 HIJOS</b>	<b>&gt; 2 HIJOS</b>
8%	9%	22%	61%

### **6.7.2. Planificación**

#### *6.7.2.1 Análisis de Información Financiera de los últimos periodos*

A continuación se realiza un análisis vertical y un análisis horizontal de la información financiera de los últimos meses que se ven reflejados tanto en el balance general como en el estado de resultados, los mismos que fueron facilitados por parte de la administración de la empresa.

Análisis vertical del balance general.

ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL



DESCRIPCIÓN	II SEMESTRE 2013	ANÁLISIS %	I SEMESTRE 2014	ANÁLISIS %
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 10.758.314,70</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 10.727.188,05</b>	<b>100%</b>
<b>INVERSIONES</b>	<b>\$ 5.614.289,29</b>	<b>52,19%</b>	<b>\$ 5.564.870,70</b>	<b>51,88%</b>
FINANCIERAS	\$ 4.544.477,96	42,24%	\$ 4.306.331,00	40,14%
CAJA Y BANCOS	\$ (256.959,01)	-2,39%	\$ (58.185,60)	-0,54%
ACTIVOS FIJOS	\$ 1.326.770,34	12,33%	\$ 1.316.725,30	12,27%
<b>DEUDORES POR PRIMAS</b>	<b>\$ 2.577.871,85</b>	<b>23,96%</b>	<b>\$ 2.534.174,63</b>	<b>23,62%</b>
PRIMAS POR COBRAR	\$ 2.571.285,78	23,90%	\$ 2.523.126,12	23,52%
PRIMAS DOCUMENTADAS	\$ 6.586,07	0,06%	\$ 11.048,51	0,10%
<b>DEUDORES POR REASEGUROS Y COASEGUROS</b>	<b>\$ 675.747,01</b>	<b>6,28%</b>	<b>\$ 510.604,23</b>	<b>4,76%</b>
DEUDORES POR SINIESTROS DE REASEGUROS CEDIDOS	\$ 625.847,01	5,82%	\$ 494.604,23	4,61%
RECUPERACIÓN DE SINIESTROS AVISADOS POR REASEGUROS	\$ 49.900,00	0,46%	\$ 16.000,00	0,15%
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ 1.890.406,55</b>	<b>17,57%</b>	<b>\$ 2.117.538,49</b>	<b>19,74%</b>
DEUDAS DEL FISCO	\$ 188.300,98	1,75%	\$ 196.824,60	1,83%
DEUDORES VARIOS	\$ 116.129,55	1,08%	\$ 121.749,72	1,13%
DIFERIDOS	\$ 1.585.976,02	14,74%	\$ 1.798.964,17	16,77%
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 7.246.946,75</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 7.218.071,05</b>	<b>100%</b>
<b>RESERVAS TECNICAS</b>	<b>\$ 3.612.264,33</b>	<b>49,85%</b>	<b>\$ 3.718.907,25</b>	<b>51,52%</b>
DE RIESGOS EN CURSO	\$ 267.365,51	3,69%	\$ 257.219,97	3,56%
RESERVAS DE SEGUROS DE VIDA	\$ 2.133.731,96	29,44%	\$ 2.016.246,39	27,93%
RESERVAS PARA OBLIGACIONES DE SINIESTROS POR PAGAR	\$ 933.724,87	re	\$ 1.106.864,53	15,33%
RESERVAS DE ESTABILIZACIÓN	\$ 277.441,99	3,83%	\$ 338.576,36	4,69%
<b>REASEGUROS Y COASEGUROS CEDIDOS</b>	<b>\$ 800.295,91</b>	<b>11,04%</b>	<b>\$ 708.987,64</b>	<b>9,82%</b>
PRIMAS POR PAGAR REASEGUROS CEDIDOS	\$ 800.295,91	11,04%	\$ 708.987,64	9,82%
<b>OTRAS PRIMAS POR PAGAR</b>	<b>\$ 68.433,35</b>	<b>0,94%</b>	<b>\$ 21.231,66</b>	<b>0,29%</b>
PRIMAS POR PAGAR ASEGURADOS	\$ 68.433,35	0,94%	\$ 21.231,66	0,29%
<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO</b>	<b>\$ 273.806,50</b>	<b>3,78%</b>	<b>\$ 261.925,87</b>	<b>3,63%</b>
LARGO PLAZO	\$ 273.806,50	3,78%	\$ 261.925,87	3,63%
<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>\$ 2.492.146,66</b>	<b>34,39%</b>	<b>\$ 2.507.018,63</b>	<b>34,73%</b>
IMPUESTOS, RETENCIONES Y CONTRIBUCIONES POR PAGAR	\$ 240.653,22	3,32%	\$ 216.081,53	2,99%
CUENTAS POR PAGAR AL PERSONAL	\$ 554.969,58	7,66%	\$ 590.143,04	8,18%
OTROS PASIVOS POR PAGAR	\$ 1.696.523,86	23,41%	\$ 1.700.794,06	23,56%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 3.511.367,95</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 3.509.117,00</b>	<b>100%</b>
<b>CAPITAL</b>	<b>\$ 1.534.284,00</b>	<b>43,69%</b>	<b>\$ 1.534.284,00</b>	<b>43,72%</b>
CAPITAL PAGADO	\$ 1.534.284,00	43,69%	\$ 1.534.284,00	43,72%
<b>RESERVAS</b>	<b>\$ 2.489.564,79</b>	<b>70,90%</b>	<b>\$ 2.462.964,80</b>	<b>70,19%</b>
LEGALES	\$ 92.149,49	2,62%	\$ 92.149,49	2,63%
ESPECIALES	\$ 2.200.909,83	62,68%	\$ 2.200.909,83	62,72%
RESERVA DE CAPITAL	\$ 196.505,47	5,60%	\$ 169.905,48	4,84%
<b>RESULTADOS ACUMULADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ (512.480,84)</b>	<b>-14,59%</b>	<b>\$ (488.131,80)</b>	<b>-13,91%</b>
RESULTADOS ACUMULADOS DEL EJERCICIO ANTERIOR	\$ -598417,28	-17,04%	\$ -598417,28	-17,05%
RESULTADOS DEL EJERCICIO ACTUAL	\$ 85.936,44	2,45%	\$ 110.285,48	3,14%

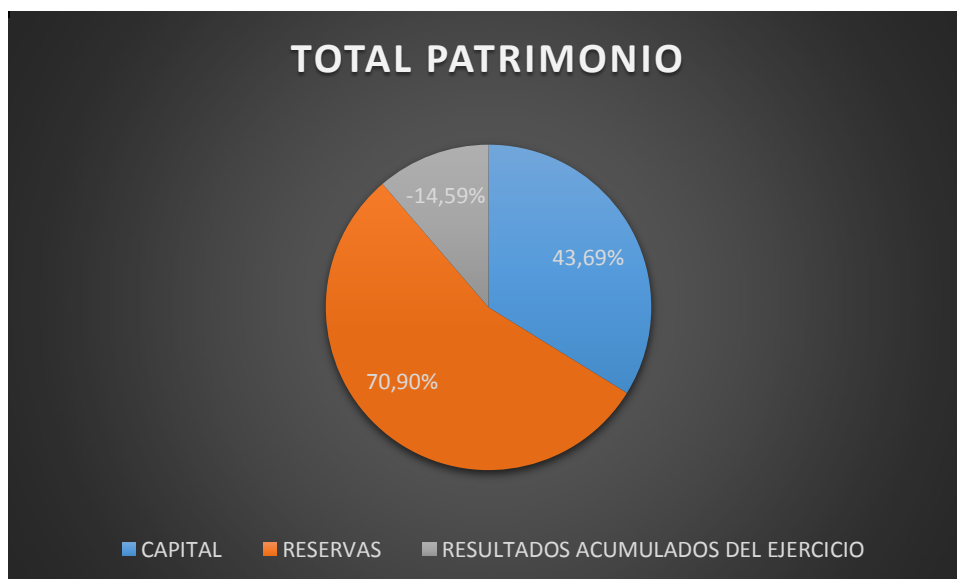
Gráfico N° 15. Análisis Vertical - Balance General

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Investigador

Representación gráfica segundo semestre 2013





**Gráfico N° 16.** Representación Gráfica Segundo Semestre 2013  
**Fuente:** Estados Financieros

#### *INTERPRETACIÓN*

Realizando el respectivo análisis de los 2 últimos semestres se puede observar lo siguiente.

Del 100% de activos que cuenta la empresa los dos últimos semestres ha tenido una participación bastante alta en cuanto al grupo de inversiones del 52,19% y 51,88% respectivamente con sus subcuentas que son: financieras, caja y bancos y activos fijos, lo que ayuda a corto y largo plazo generar más rentabilidad para la compañía ya que el mayor rubro corresponde aquellas inversiones efectuadas principalmente en títulos de renta fija o renta variable, tanto en el Ecuador como en el extranjero; y en préstamos a los asegurados sobre pólizas de vida.

Tiene cuentas pendientes de cobro que pertenecen al grupo de deudores por primas con una participación del 23,96% y del 23,62% respectivamente en relación al total de activos, con sus subcuentas primas por cobrar y primas documentadas, lo que nos indica que este rubro principalmente corresponde a los saldos adeudados por los asegurados, originados por primas cuyos pagos a la fecha de los estados financieros, se encuentran señalados en la póliza

correspondiente, es decir pertenece a la subcuenta primas por cobrar con una participación 23,90% y 23,53% respectivamente.

A su vez cuenta en el grupo de deudores por reaseguros y coaseguros, con una participación del 6,28% y 4,76% en relación al total activos estos dos últimos semestres, este grupo lo conforman las subcuentas: deudores por siniestros de reaseguros cedidos con el 5,82% y 4,61% respectivamente y la subcuenta recuperación de siniestros avisados por reaseguros cedidos con participación del 0,46% y 0,15% respectivamente; lo que indica claramente que su mayor rubro se concentra debido deuda que mantiene con la compañía cada reasegurador, por la proporción de los siniestros reasegurados ya pagados a los asegurados por la entidad.

Así mismo el grupo de otros activos refleja una participación los últimos dos semestres del 17,57% y el 19,74% en relación al total activos, es decir son rubros correspondientes a derechos y otros impuestos que se tienen de manera anticipada como por ejemplo anticipo fiscales, y retenciones que le han efectuado a la entidad.

Es importante también sacar ciertas conclusiones que se ven reflejadas en éste análisis con respecto a los rubros más significativos del grupo del pasivo ya que agrupa todas las cuentas que representan obligaciones contraídas por la entidad con sus asegurados, con los reaseguradores y con terceros incluidos los accionistas, como producto de las operaciones generadas en la actividad de la compañía.

El grupo de reservas técnicas con su subcuentas: de riesgo en curso, reservas de seguros de vida, reservas para obligaciones de siniestros y reservas de estabilización; tiene una participación del 49,85% y 51,52% respectivamente frente a la totalidad del grupo de pasivos los dos últimos semestres, es decir tienen obligaciones súper altas con los asegurados y reasegurados.

El grupo de otros pasivos, conformado por las subcuentas: impuestos retenciones y contribuciones, cuentas por pagar al personal, y otros pasivos por pagar; tiene

una participación del 34,39% y del 34,73% respectivamente frente a la totalidad de pasivos los dos últimos semestres, es decir se ha mantenido relativamente las obligaciones con el fisco, y el personal de la empresa.

Así mismo es sumamente importante sacar ciertas conclusiones que se ven reflejadas en éste análisis con respecto a los rubros más significativos del grupo patrimonio ya que agrupa ciertas reservas de capital con fines específicos, los aportes realizados por los accionistas y los resultados acumulados en ejercicios económicos anteriores.

La cuenta capital de los dos últimos semestres se encuentra relativamente estable con una participación del 43,69% y 43,72% frente al total del rubro del grupo de patrimonio, esto se debe a que se han mantenido las acciones pagadas por parte de los accionistas.

El grupo de reservas conformado por las subcuentas: legales, especiales y reserva de capital tiene una participación los dos últimos bimestres del 70,90% y 70,19% respectivamente frente al total de la cuenta de patrimonio, esto se debe al aumento de los valores apropiados de las utilidades del ejercicio, voluntariamente o por disposición legal para poder incrementar el patrimonio.

Sin embargo existe un rubro con saldo negativo que corresponde al grupo de resultados acumulados del ejercicio, con una participación del -14,59% y del -13,91% por estos dos últimos bimestres, con relación al total patrimonio, esto se debe a que en ejercicios anteriores la compañía ha tenido pérdidas considerables.



Análisis vertical estado de resultados


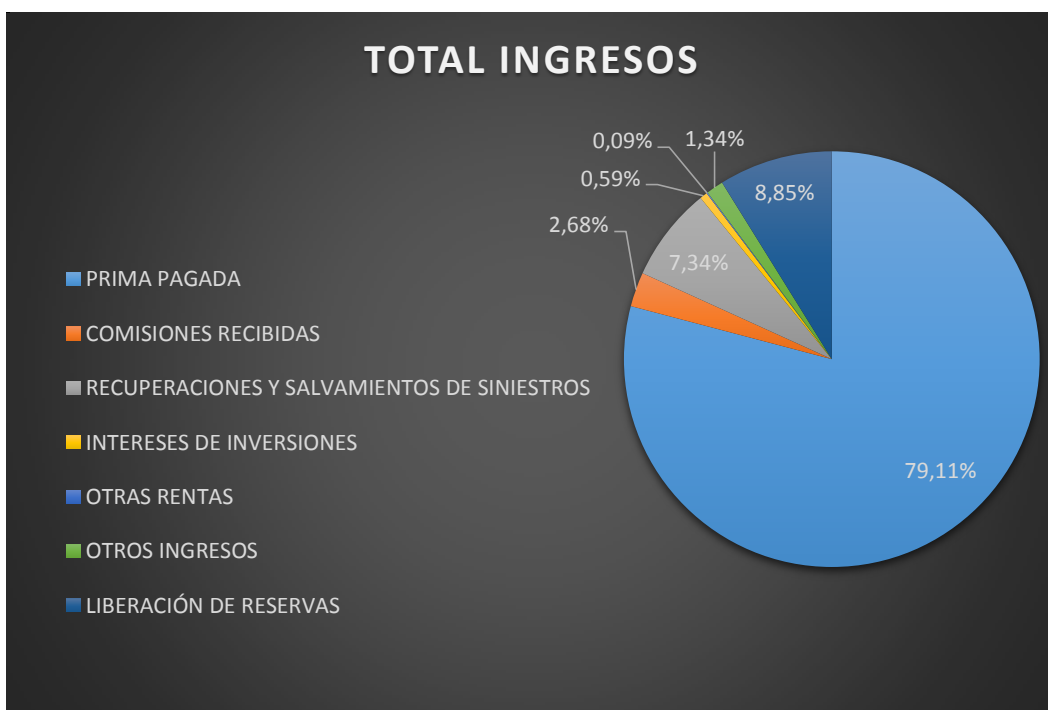
ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS						
						
DESCRIPCIÓN	I SEMESTRE 2013	ANÁLISIS %	II SEMESTRE 2013	ANÁLISIS %	I SEMESTRE 2014	ANÁLISIS %
<b>EGRESOS</b>	<b>\$ 1.684.208,90</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 3.539.037,56</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 4.972.995,86</b>	<b>100%</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>\$ 639.993,40</b>	<b>38,00%</b>	<b>\$ 1.410.908,76</b>	<b>39,87%</b>	<b>\$ 2.178.010,30</b>	<b>43,80%</b>
DEL PERSONAL	\$ 328.621,67	19,51%	\$ 721.368,87	20,38%	\$ 1.112.472,80	22,37%
VARIOS	\$ 311.371,73	18,49%	\$ 689.539,89	19,48%	\$ 1.065.537,50	21,43%
<b>COMISIONES PAGADAS</b>	<b>\$ 31.640,95</b>	<b>1,88%</b>	<b>\$ 70.926,59</b>	<b>2,00%</b>	<b>\$ 102.267,15</b>	<b>2,06%</b>
POR SEGUROS	\$ 31.640,95	1,88%	\$ 68.656,57	1,94%	\$ 99.997,13	2,01%
POR OTROS CONCEPTOS	\$ -	(-)	\$ 2.270,02	0,06%	\$ 2.270,02	0,05%
<b>PRIMAS POR SEGUROS NO PROPORCIONALES</b>	<b>\$ 4.666,66</b>	<b>0,28%</b>	<b>\$ 9.333,32</b>	<b>0,26%</b>	<b>\$ 19.004,17</b>	<b>0,38%</b>
AL EXTERIOR	\$ 4.666,66	(-)	\$ 9.333,32	0,26%	\$ 19.004,10	0,38%
<b>PRIMAS DE REASEGUROS CEDIDOS</b>	<b>\$ 156.525,85</b>	<b>9,29%</b>	<b>\$ 308.132,15</b>	<b>8,71%</b>	<b>\$ 461.496,17</b>	<b>9,28%</b>
EN EL EXTERIOR	\$ 156.525,85	9,29%	\$ 308.132,15	8,71%	\$ 461.496,17	9,28%
<b>LIQUIDACIONES Y RESCATES</b>	<b>\$ 232.584,00</b>	<b>13,81%</b>	<b>\$ 607.792,55</b>	<b>17,17%</b>	<b>\$ 710.850,04</b>	<b>14,29%</b>
POR ANULACIONES	\$ 232.584,00	13,81%	\$ 607.792,55	17,17%	\$ 710.850,04	14,29%
<b>SINIESTROS PAGADOS</b>	<b>\$ 527.544,51</b>	<b>31,32%</b>	<b>\$ 948.159,13</b>	<b>26,79%</b>	<b>\$ 1.225.969,45</b>	<b>24,65%</b>
DE SEGUROS	\$ 527.544,51	31,32%	\$ 948.159,13	26,79%	\$ 1.225.969,45	24,65%
<b>OTROS EGRESOS</b>	<b>\$ 32.345,77</b>	<b>1,92%</b>	<b>\$ 90.871,77</b>	<b>2,57%</b>	<b>\$ 160.828,90</b>	<b>3,23%</b>
INTERESES PAGADOS	\$ 10.104,37	0,60%	\$ 20.136,60	0,57%	\$ 29.873,73	0,60%
OTROS	\$ 5.711,63	0,34%	\$ 10.873,27	0,31%	\$ 17.974,44	0,36%
PROVISIONES, AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES	\$ 10.091,42	0,60%	\$ 20.409,99	0,58%	\$ 34.945,10	0,70%
CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS	\$ 6.438,35	0,38%	\$ 39.451,91	1,11%	\$ 55.225,84	1,11%
RESULTADO POR EXPOSICIÓN A LA INFLACIÓN	\$ -	(-)	\$ -	(-)	\$ 22.809,79	0,46%
<b>CONSTITUCIÓN DE RESERVAS</b>	<b>\$ 58.907,76</b>	<b>3,50%</b>	<b>\$ 92.913,29</b>	<b>2,63%</b>	<b>\$ 114.569,75</b>	<b>2,30%</b>
PARA RIESGOS EN CURSO	\$ 47.652,23	2,83%	\$ 47.652,23	1,35%	\$ 47.652,23	0,96%
PARA SINIESTROS PENDIENTES	\$ 11.255,53	0,67%	\$ 45.261,06	1,28%	\$ 66.917,52	1,35%
<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 1.609.101,55</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 3.624.974,00</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 5.083.281,34</b>	<b>100%</b>
<b>PRIMA PAGADA</b>	<b>\$ 1.052.974,32</b>	<b>65,44%</b>	<b>\$ 2.836.032,65</b>	<b>78,24%</b>	<b>\$ 4.021.390,87</b>	<b>79,11%</b>
DE SEGUROS DIRECTOS	\$ 1.052.974,32	65,44%	\$ 2.836.032,65	78,24%	\$ 4.021.390,87	79,11%
<b>COMISIONES RECIBIDAS</b>	<b>\$ 46.245,33</b>	<b>2,87%</b>	<b>\$ 90.277,16</b>	<b>2,49%</b>	<b>\$ 136.000,23</b>	<b>2,68%</b>
POR REASEGUROS CEDIDOS	\$ 46.245,33	2,87%	\$ 90.277,16	2,49%	\$ 136.000,23	2,68%
<b>RECUPERACIONES Y SALVAMIENTOS DE SINIESTROS</b>	<b>\$ 166.214,96</b>	<b>10,33%</b>	<b>\$ 305.457,44</b>	<b>8,43%</b>	<b>\$ 373.163,88</b>	<b>7,34%</b>
RECUPERACIONES DE REASEGUROS CEDIDOS	\$ 166.214,96	10,33%	\$ 305.457,44	8,43%	\$ 373.163,88	7,34%
<b>INTERESES DE INVERSIONES</b>	<b>\$ 9.194,46</b>	<b>0,57%</b>	<b>\$ 19.075,20</b>	<b>0,53%</b>	<b>\$ 29.850,15</b>	<b>0,59%</b>
DE RENTA FIJA	\$ 3.159,84	0,20%	\$ 6.341,46	0,17%	\$ 9.611,94	0,19%
EN EL SISTEMA FINANCIERO	\$ 5.006,46	0,31%	\$ 9.800,45	0,27%	\$ 14.737,23	0,29%
EN COMPAÑÍAS ANÓNIMAS	\$ 1.028,16	0,06%	\$ 2.933,29	0,08%	\$ 5.500,98	0,11%
<b>OTRAS RENTAS</b>	<b>\$ 140,74</b>	<b>0,01%</b>	<b>\$ 2.716,28</b>	<b>0,07%</b>	<b>\$ 4.582,70</b>	<b>0,09%</b>
OTROS	\$ 140,74	0,01%	\$ 2.716,28	0,07%	\$ 4.582,70	0,09%
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>\$ 8.629,87</b>	<b>0,54%</b>	<b>\$ 27.563,98</b>	<b>0,76%</b>	<b>\$ 68.348,31</b>	<b>1,34%</b>
POR VENTA, SORTEO DE VALORES DE INMOBILIARIO	\$ 8.376,55	0,52%	\$ 22.387,74	0,62%	\$ 57.850,16	1,14%
POR OTROS CONCEPTOS	\$ 253,32	0,02%	\$ 5.176,24	0,14%	\$ 10.498,15	0,21%
<b>LIBERACIÓN DE RESERVAS</b>	<b>\$ 325.701,87</b>	<b>20,24%</b>	<b>\$ 343.851,29</b>	<b>9,49%</b>	<b>\$ 449.945,20</b>	<b>8,85%</b>
DE RIESGO EN CURSO	\$ 12.653,47	0,79%	\$ 3.338,81	0,09%	\$ 13.484,35	0,27%
DE RESERVAS MATEMÁTICAS DE VIDA	\$ 96.587,52	6,00%	\$ 160.809,18	4,44%	\$ 278.294,75	5,47%
DE SINIESTROS PENDIENTES	\$ 53.581,61	3,33%	\$ 16.824,03	0,46%	\$ 56.421,20	1,11%
DE ESTABILIZACIÓN	\$ 162.879,27	10,12%	\$ 162.879,27	4,49%	\$ 101.744,90	2,00%

Gráfico N° 17. Análisis Vertical - Estado de Resultados

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Investigador

REPRESENTACIÓN GRÁFICA ÚLTIMO SEMESTRE



**Gráfico N° 18.** Representación Gráfica último Semestre  
**Fuente:** Estados Financieros  
**Elaborado por:** Investigador

De igual manera se analiza el estado de resultados, empezando por el grupo de egresos, cabe recalcar que por mantenerse relativamente en un rango equitativo solamente el análisis va destinado al último semestre.

El grupo de egresos representa los rubros operacionales y técnicos en el desenvolvimiento de las actividades especificadas de un ejercicio determinado que en este caso será del semestre comprendido entre mayo y junio del 2014.


El rubro total de egresos del último semestre asciende a \$4.972.995,86 que representa el 100%; de éste el 43,80% corresponde a gastos de administración equivalente a \$2.178.010,30 que son rubros que se han destinado por la compañía para el desenvolvimiento normal de sus actividades en el área operacional de acuerdo a los presupuestos aprobados por el directorio. El 2,06% corresponde a comisiones pagadas equivalente a \$102.267,15, que son rubros que se han destinado a las comisiones pagadas por la obtención de primas a los asesores productores de seguros de la compañía. El 0,38% corresponde a primas por seguros no proporcionales equivalente a \$19.004,17 que son rubros que se han destinado a pagos en excesos de primas de reaseguros no proporcionales con reaseguradores del país o del extranjero. El 9,28% corresponde a primas de reaseguros cedidos equivalente a \$461.496,17, que son valores de primas cedidas y retrocesiones y primas de coaseguros cedidos. El 14,29% corresponde a liquidaciones y rescate equivalente a \$710.850,04 que son valores correspondientes a primas emitidas que la entidad reintegra a los asegurados o a las compañías cedentes por conceptos de anulaciones, cancelaciones, devoluciones de primas, rescates de vida, etc. El 24,65% corresponde a siniestros pagados equivalente a \$1.225.969,45 que son rubros que se han cancelado a los asegurados por siniestros avisados. El 3,23% corresponde a otros egresos, equivalente a \$160.828,90 que son valores generados en las operaciones de seguros, como intereses, amortizaciones, depreciaciones, contribuciones, impuestos y otros. El 2,30% corresponde a constitución de reservas equivalente a \$114.569,75 que son rubros que se han destinado a la conformación de ciertas reservas para la compañía.

El grupo de ingresos representa los rubros técnicos, operativos, ordinarios extraordinarios, y financieros del ejercicio económico determinado, que en este caso será del semestre comprendido entre mayo y junio del 2014.

El rubro total de ingresos del último semestre del 2013 asciende a \$5.083.281,34 que representa el 100%; de éste el 79,11% corresponde al grupo de primas pagadas equivalente a \$4.021.390,87 que son valores de primas emitidas por cobertura de riesgos que ofrece la compañía. El 2,68% corresponde al grupo de comisiones recibidas equivalente a \$136.000,23 que son valores de comisiones provenientes de operaciones de reaseguros cedidos que recibe la compañía. El 7,34% corresponde al grupo de recuperaciones y salvamientos de siniestros equivalente a \$373.163,88 que son valores que participan los reaseguradores en los siniestros y gastos directos de la compañía. El 0,59% corresponde al grupo de intereses de inversiones equivalente a \$29.850,15 que son valores de las inversiones que ha realizado la compañía. El 0,09% corresponde al grupo de otras rentas equivalente a \$4.582,70 que son ingresos provenientes de otras actividades operacionales de la entidad. El 1,34% corresponde al grupo de otros ingresos equivalente a \$68.348,31 que son ingresos provenientes de circunstancias especiales como venta de activos fijos. El 8,85% corresponde al grupo de liberación de reservas equivalente a \$449.945,20 que son valores correspondientes a liberación de reservas técnicas por las rebajas que han sufrido o los ajustes que se han realizado.

*Análisis horizontal balance general*

Se analiza los dos últimos semestres, julio- diciembre 2013 y enero- junio del 2014.

<b>ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL</b>					
					
CUENTA	DESCRIPCIÓN	II SEMESTRE 2013	I SEMESTRE 2014	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
		II BIMESTRE 2014	III BIMESTRE 2014	IIIS - IIS	((IIIS/IIIS)-1)*100
				IIIB - IIB	((IIIB/IIB)-1)*100
<b>1.</b>	<b>ACTIVOS</b>	\$ 10.758.314,70	\$ 10.727.188,05	\$ (31.126,65)	-0,29%
1.1.	INVERSIONES	\$ 5.614.289,29	\$ 5.564.870,70	\$ (49.418,59)	-0,88%
1.2.	DEUDORES POR PRIMAS	\$ 2.577.871,85	\$ 2.534.174,63	\$ (43.697,22)	-1,70%
1.3.	DEUDORES POR REASEGUROS Y COASEGUROS	\$ 675.747,01	\$ 510.604,23	\$ (165.142,78)	-24,44%
1.4.	OTROS ACTIVOS	\$ 1.890.406,55	\$ 2.117.538,49	\$ 227.131,94	12,01%
<b>2.</b>	<b>PASIVOS</b>	\$ 7.246.946,75	\$ 7.218.071,05	\$ (28.875,70)	-0,40%
2.1.	RESERVAS TECNICAS	\$ 3.612.264,33	\$ 3.718.907,25	\$ 106.642,92	2,95%
2.2.	REASEGUROS Y COASEGUROS CEDIDOS	\$ 800.295,91	\$ 708.987,64	\$ (91.308,27)	-11,41%
2.3.	OTRAS PRIMAS POR PAGAR	\$ 68.433,35	\$ 21.231,66	\$ (47.201,69)	-68,97%
2.4.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES DEL SISTEMA FI	\$ 273.806,50	\$ 261.925,87	\$ (11.880,63)	-4,34%
2.5.	OTROS PASIVOS	\$ 2.492.146,66	\$ 2.507.018,63	\$ 14.871,97	0,60%
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>	\$ 3.511.367,95	\$ 3.509.117,00	\$ (2.250,95)	-0,06%
3.1.	CAPITAL	\$ 1.534.284,00	\$ 1.534.284,00	\$ -	0,00%
3.2.	RESERVAS	\$ 2.489.564,79	\$ 2.462.964,80	\$ (26.599,99)	-1,07%
3.4.	RESULTADOS ACUMULADOS DEL EJERCICIO	\$ (512.480,84)	\$ (488.131,80)	\$ 24.349,04	4,75%

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Investigador

El total del grupo de activos se redujo el primer semestre del 2014 en un 0,29% es decir \$31.126,65 en función al segundo semestre del 2013, debido a las siguientes afirmaciones:

La cuenta inversiones se redujo el primer semestre del 2014 en un 0,88% es decir \$49.418,59 en relación al segundo semestre del 2013, debido a un decremento en sus inversiones financieras, en la cuenta caja-bancos por pago de siniestros.

La cuenta deudores por primas se redujo el primer semestre del 2014 en un 1,70% es decir \$43.697,22 en relación al segundo semestre del 2013, debido a los saldos pagados por parte de los asegurados.

La cuenta deudores por reaseguros y coaseguros se redujo el primer semestre del 2014 en un 24,44% es decir \$165.142,78 en relación al segundo semestre del 2013, debido a la participación en salvamentos del reasegurador y coasegurador.

La cuenta otros activos aumentó el primer semestre del 2014 en un 12,01% es decir \$227.131,94 en relación al segundo semestre del 2013 debido al importe del impuesto anticipado que se grava a la compañía y otros importes realizados con anticipación.

El total del grupo de pasivos se redujo el primer semestre del 2014 en un 0,40% es decir \$28.875,70 en relación al segundo semestre del 2013, debido a que se ha reducido algunas de las obligaciones que la compañía mantiene especialmente con asegurados, la subcuenta que tiene una disminución considerable es otras primas por pagar con una reducción del 68,97% es decir \$47.201,69 en relación al segundo bimestre del 2014, debido a los pagos, devoluciones, y disminuciones de primas que se han realizado en dicho periodo.

Así mismo el grupo de patrimonio se redujo en poca proporción el primer semestre del 2014 en un 0,06% en relación al segundo semestre del 2013 más que todo porque los rubros en reservas se redujeron en un 1,07% y se alcanzó un incremento en sus resultados de un 4,75% en relación de igual manera del segundo bimestre del 2014.

Análisis horizontal estado de resultados

ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS					
					
CUENTA	DESCRIPCIÓN	II SEMESTRE 2013	I SEMESTRE 2014	VARIACIÓN ABSOLUTA IIIB - IIB	VARIACIÓN RELATIVA (((IIIB/IIB)-1)*100
<b>4.</b>	<b>EGRESOS</b>	\$ 3.539.037,56	\$ 4.972.995,86	\$ 1.433.958,30	40,52%
4.1.	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 1.410.908,76	\$ 2.178.010,30	\$ 767.101,54	54,37%
4.2.	COMISIONES PAGADAS	\$ 70.926,59	\$ 102.267,15	\$ 31.340,56	44,19%
4.3.	PRIMAS POR SEGUROS NO PROPORCIONALES	\$ 9.333,32	\$ 19.004,17	\$ 9.670,85	103,62%
4.4.	PRIMAS DE REASEGUROS CEDIDOS	\$ 308.132,15	\$ 461.496,17	\$ 153.364,02	49,77%
4.5.	LIQUIDACIONES Y RESCATES	\$ 607.792,55	\$ 710.850,04	\$ 103.057,49	16,96%
4.6.	SINIESTROS PAGADOS	\$ 948.159,13	\$ 1.225.969,45	\$ 277.810,32	29,30%
4.7.	OTROS EGRESOS	\$ 90.871,77	\$ 160.828,90	\$ 69.957,13	76,98%
4.8.	CONSTITUCIÓN DE RESERVAS	\$ 92.913,29	\$ 114.569,75	\$ 21.656,46	23,31%
<b>5.</b>	<b>INGRESOS</b>	\$ 3.624.974,00	\$ 5.083.281,34	\$ 1.458.307,34	40,23%
5.1.	PRIMA PAGADA	\$ 2.836.032,65	\$ 4.021.390,87	\$ 1.185.358,22	41,80%
5.2.	COMISIONES RECIBIDAS	\$ 90.277,16	\$ 136.000,23	\$ 45.723,07	50,65%
5.3.	RECUPERACIONES Y SALVAMIENTOS DE SINIESTROS	\$ 305.457,44	\$ 373.163,88	\$ 67.706,44	22,17%
5.4.	INTERESES DE INVERSIONES	\$ 19.075,20	\$ 29.850,15	\$ 10.774,95	56,49%
5.5.	OTRAS RENTAS	\$ 2.716,28	\$ 4.582,70	\$ 1.866,42	68,71%
5.6.	OTROS INGRESOS	\$ 27.563,98	\$ 68.348,31	\$ 40.784,33	147,96%
5.7.	LIBERACIÓN DE RESERVAS	\$ 343.851,29	\$ 449.945,20	\$ 106.093,91	30,85%
<b>6.</b>	<b>PERDIDAS Y GANANCIAS</b>	\$ 85.936,44	\$ 110.285,48	\$ 24.349,04	28,33%
6.1.	PERDIDA Y GANANCIAS	\$ 85.936,44	\$ 110.285,48	\$ 24.349,04	28,33%

Gráfico N° 20. Análisis horizontal balance general

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Investigador

El grupo de la cuenta de egresos en el primer semestre del 2014 aumentó en un 40,52% relativamente en relación del segundo semestre del 2013, es decir hubo un aumento de \$1.433.958,30, debido a que todos los gastos subieron considerablemente sin embargo la subcuenta que más resalta es la de primas por seguros no proporcionales que se entiende que hubo un exceso de siniestralidad en dicho semestre en un 103,62% es decir se aumentó en \$9.670,85, sin embargo económicamente la subcuenta que mayor valor representó fue la de gastos de administración con un aumento el primer semestre del 2014 de \$767.101,54 es decir aumentó en un 54,37% en relación al segundo semestre del 2013.

De igual manera el grupo de la cuenta de ingresos en el primer semestre del 2014 aumentó en un 40,23% relativamente en relación del segundo semestre del 2013,

es decir hubo un incremento de \$1.458.307,34, tomando en consideración que la subcuenta que mayor valor aportó en dicho incremento fue la de primas pagadas, con un incremento de \$1.185.358,22 es decir un aumento del 41,80% en relación al segundo semestre, ya que se aumentó considerablemente las primas emitidas que ingresaron a la compañía.

El grupo de la cuenta de pérdidas y ganancias en el primer semestre del 2014 aumentó en un 28,33% relativamente en relación del segundo semestre del 2013, es decir hubo un aumento de \$24.349,04, debido a que los ingresos fueron superiores que los egresos en dicho bimestre.

#### *6.7.2.1 Determinación de parámetros y actividades a ser incorporados*

Las actividades y parámetros que van a incorporar en esta sección es netamente para empezar una nueva estructura de todos los procesos que se van a realizar en la compañía tanto en el área comercial como administrativo.

El investigador cree conveniente que se incorporen los siguientes parámetros y actividades, tomando en consideración que actualmente no existe dichas actividades en la compañía.

#### *ÁREA ADMINISTRATIVA*

- Buscar una alianza estratégica con dueños emisores de tarjetas de crédito. que provean de una buena base de datos de clientes preferentes.
- Otorgar semanalmente datos de clientes al personal comercial.
- Definir objetivos semanales por cada funcionario del área comercial.
- Reportar diariamente las actividades desarrolladas por todos los funcionarios.
- Entregar documentación requerida por parte de los funcionarios del área comercial
- Revisar la documentación llenada por los funcionarios en función de sus ventas.
- Enviar de manera oportuna todos los documentos de clientes nuevos a la central de la compañía



- Realizar la implementación de un Sistema de Control que permita evaluar el cumplimiento de las metas establecidas por la compañía con el fin de aumentar la rentabilidad de la misma.
- Fortalecer el sistema de gestión de ventas aumentando indicadores financieros con el fin de mejorar los resultados económicos, permitiendo optimizar los procesos administrativos y productivos.
- Divulgar a todos los asesores los nuevos indicadores de gestión con el fin de que toda la organización colabore con el nuevo Sistema de Control de ventas.
- Publicar en un lugar visible, la cartelera de las metas cumplidas en la semana de los asesores de Seguros Colvida de la ciudad de Ambato, como estrategia para la verificación de cumplimiento de objetivos.
- Evaluar los resultados obtenidos de manera individual y general
- Retroalimentación

#### *ÁREA COMERCIAL*

- Utilizar base de datos de clientes sólida y nueva, que permita prospectar adecuadamente a los clientes
- Primer acercamiento al cliente por medio de una llamada telefónica
- Evaluar las condiciones del cliente para poder otorgarle el servicio
- Entrevista personalizada con el cliente
- Utilizar herramientas tecnológicas que permita una mejor visualización de los beneficios otorgados por parte de la compañía.
- Escuchar las opiniones del cliente
- Estrategias para sensibilizar la importancia del seguro por medio de la técnica spin (situación, problema, implicación, necesidad)
- Negociación
- Cierre
- Llenar la documentación
- Entregar toda la documentación al departamento administrativo para su aceptación.
- Retroalimentación

### **6.7.3. Elaboración del modelo de gestión de ventas**

#### **6.7.3.1 Implementar indicadores de gestión.**

Los indicadores de gestión proveen un valor de referencia para poder comparar los objetivos planteados versus los objetivos logrados, ya que entrega información cuantitativa respecto al logro del objetivo, describe también cuan bien se está ejecutando las actividades por parte de los funcionarios.

“Un indicador de desempeño es la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados. Los indicadores de desempeño pueden ser indicadores estratégicos o indicadores de gestión” (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2011)

El investigador considera que estos indicadores de gestión a ser implementados facilitará el logro de las metas de los funcionarios del área comercial, ya que facilitará realizar a diario correctivos y ajustes necesarios para el logro de sus objetivos. Así mismo al director le permitirá hacer un diagnóstico individual de las fortalezas y áreas a mejorar de cada funcionario.

A continuación se muestra los indicadores a ser implementados.

- Con el fin de medir el número de prospección telefónica de clientes se implementa éste indicador:

$$\text{Llamadas telefónicas} = \frac{\# \text{ de Llamadas}}{\# \text{ de prospectos}}$$

- Con el fin de medir la efectividad del tele-mercadeo (llamadas telefónicas, preventiva) en función de las llamadas que realizó cada asesor se implementa éste indicador:

$$\text{Efectividad del telemercadeo} = \frac{\# \text{ de citas obtenidas}}{\# \text{ de llamadas realizadas}}$$

- Con el fin de medir una efectiva prospección de clientes (entrevistas) en función al número de citas que tiene cada asesor, se implementa éste indicador:

$$\text{Prospección efectiva} = \frac{\# \text{ Entrevistas}}{\# \text{ citas}}$$

- Con el fin de medir la efectividad en ventas (negocios realizados) en función al número de entrevistas que tiene cada asesor, se implementa éste indicador:

$$\text{Efectividad en ventas} = \frac{\# \text{ negocios realizados}}{\# \text{ entrevistas}}$$

- Con el fin de conseguir referidos en las entrevistas por parte de los clientes, con el propósito de aumentar las posibilidades de clientes y así aumentar las ventas, se implementa éste indicador:

$$\text{Eficacia para obtener referidos} = \frac{\# \text{ de referidos}}{\# \text{ entrevistas}}$$

- Con el fin de medir la meta en ingresos (primas) por parte de cada asesor comercial, se implementa éste indicador:

$$\text{Cumplimiento de primas} = \frac{\$ \text{ primas obtenidas}}{\$ \text{ primas planeadas}}$$

- Con el fin de medir el cumplimiento de ventas de cada asesor comercial en función a las ventas planeadas, se implementa el siguiente indicador:

$$\text{Cumplimiento Ventas} = \frac{\# \text{ de ventas realizadas}}{\# \text{ de ventas planeadas}}$$

- Con el fin de medir el desempeño por parte del personal de servicio en cuanto a retención de clientes satisfechos, se implementa el siguiente indicador:

$$\text{Satisfacción del cliente} = \frac{\# \text{ clientes satisfechos}}{\# \text{ clientes}}$$

6.7.3.2. Realizar flujo-gramas que permitan estructurar los procesos del personal comercial

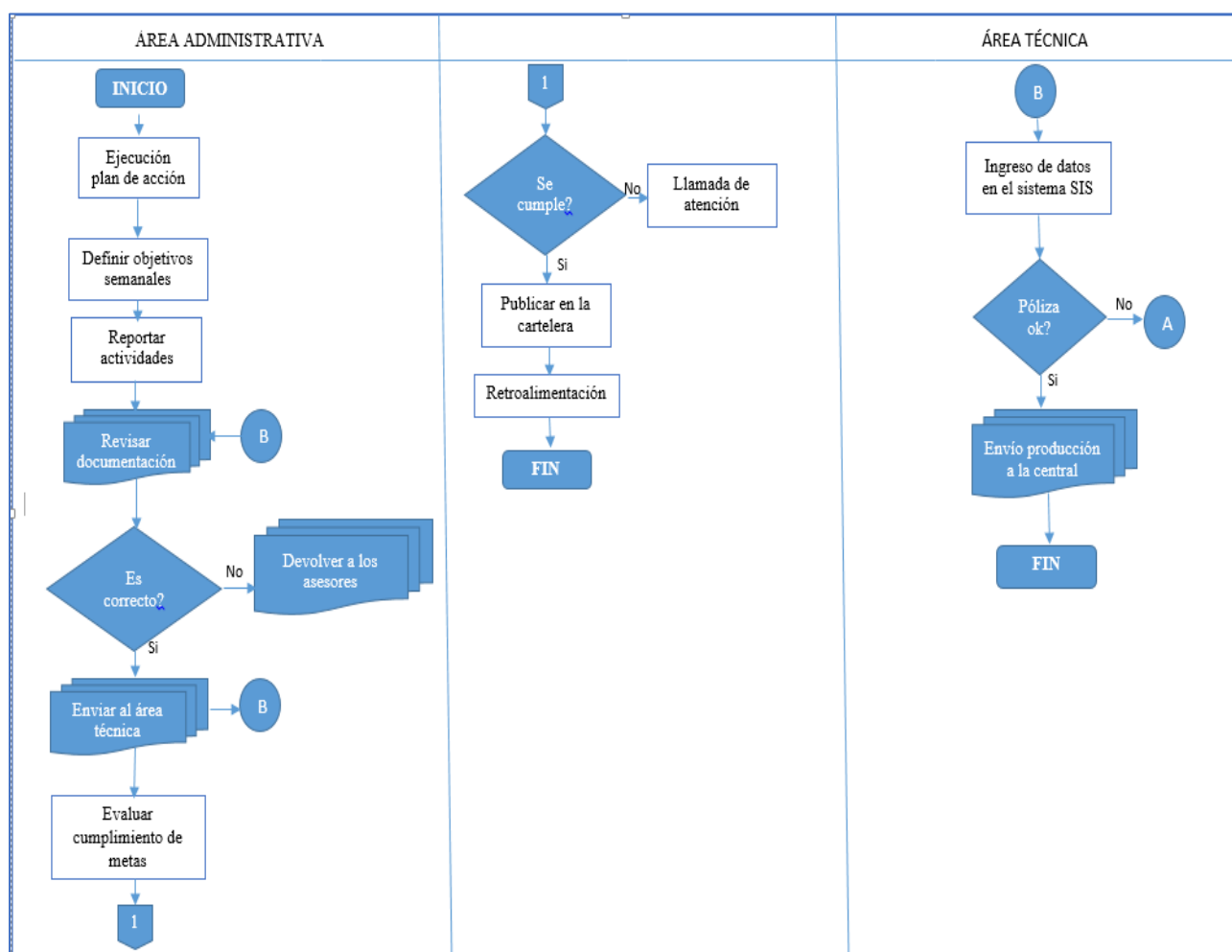
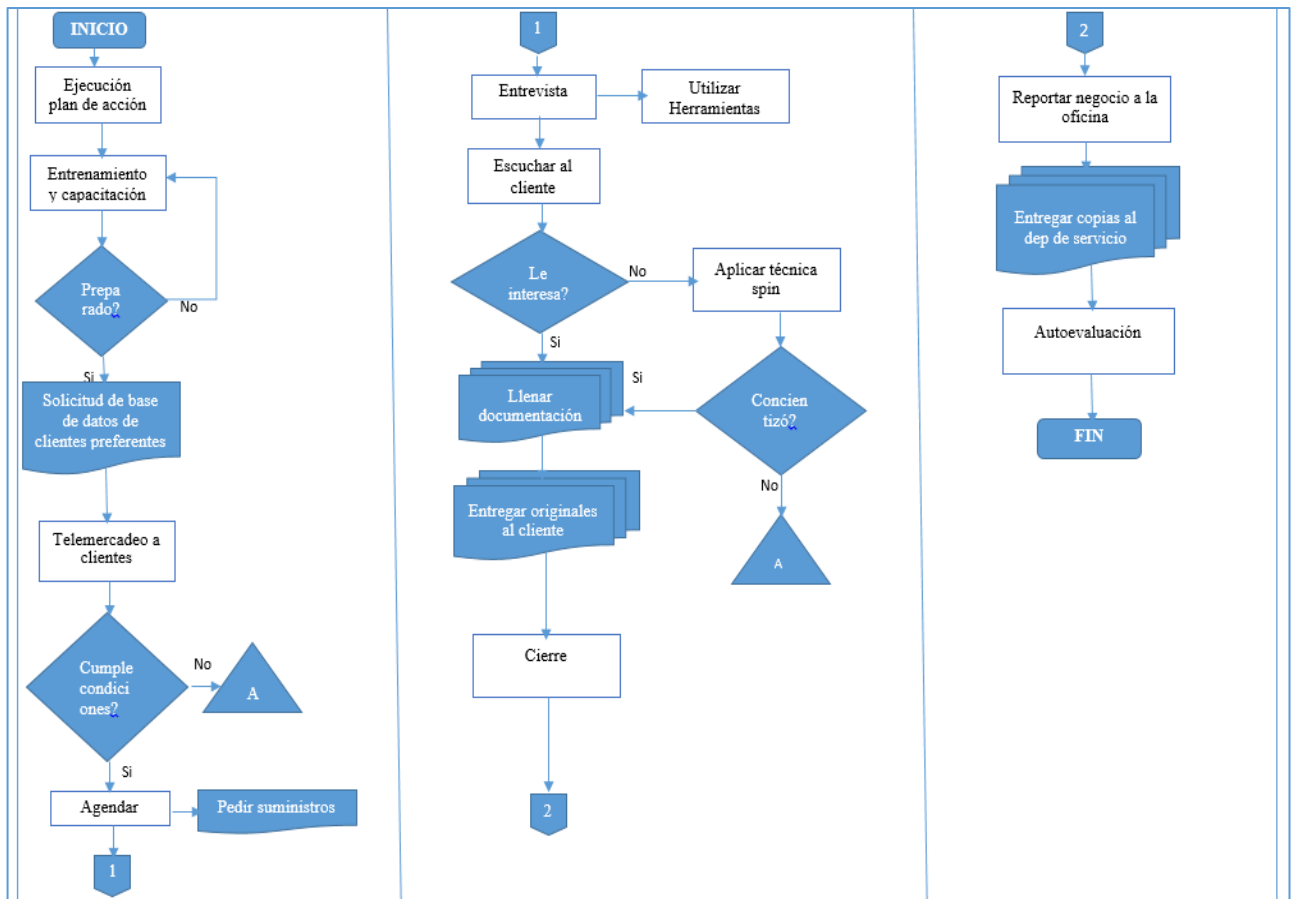


Gráfico N° 21. Flujograma de procesos administrativos

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Investigador



**Gráfico N° 22.** Flujograma de procesos comerciales  
**Fuente:** Investigación de Campo  
**Elaborado por:** Investigador

#### 6.7.4. Evaluación y comunicación de resultados

##### 6.7.4.1 Evaluar los indicadores de gestión planteados por cada funcionario

A continuación se muestra una evaluación por cada funcionario del área comercial con respecto a los nuevos indicadores planteados que permitan reflejar de mejor manera resultados económicos para la compañía, en relación a la gestión de ventas del personal en el mes de julio del 2014.

Para éste análisis es importante partir de lo mas indispensable para que la compañía pueda otorgar sus servicios que son básicamente la base de datos con las que cuenta cada asesor comercial, para éste periodo de análisis la compañía cuenta con un total de 659 prospectos que se distribuyen de la siguiente manera por funcionario

<b>ÍNDICADOR LLAMADAS TELEFÓNICAS=(# de Llamadas)/(# de prospectos)</b>			
<b>NOMBRE FUNCIONARIO</b>	<b># LLAMADAS REALIZADAS</b>	<b># DE PROSPECTOS</b>	<b>% LLAMADAS REALIZADAS</b>
Diego Jaramillo	80	90	89%
Mario Cabezas	52	60	87%
Israel Sánchez	73	82	89%
Jorge Córdova	40	50	80%
Santiago Chávez	55	65	85%
Dolores Terán	52	60	87%
Verónica Freire	63	70	90%
Liseth Mayorga	42	50	84%
Mónica Rojano	30	40	75%
Rosa Medina	35	50	70%
Gustavo Salguero	34	42	81%
<b>TOTAL</b>	<b>556</b>	<b>659</b>	<b>83%</b>

<b>EFFECTIVIDAD TELEMERCADERO= (# de citas obtenidas)/(# de llamadas realizadas)</b>			
<b>NOMBRE FUNCIONARIO</b>	<b># CITAS OBTENIDAS</b>	<b># LLAMADAS REALIZADAS</b>	<b>EFFECTIVIDAD TELEMERCADERO</b>
Diego Jaramillo	60	80	75%
Mario Cabezas	40	52	77%
Israel Sánchez	56	73	77%
Jorge Córdova	30	40	75%
Santiago Chávez	42	55	76%
Dolores Terán	35	52	67%
Verónica Freire	52	63	83%
Liseth Mayorga	32	42	76%
Mónica Rojano	22	30	73%
Rosa Medina	26	35	74%
Gustavo Salguero	27	34	79%

<b>TOTAL</b>	<b>422</b>	<b>556</b>	<b>76%</b>
--------------	------------	------------	------------

<b>PROSPECCIÓN EFECTIVA=(# Entrevistas)/(# citas)</b>			
<b>NOMBRE FUNCIONARIO</b>	<b># ENTREVISTAS</b>	<b># CITAS OBTENIDAS</b>	<b>% PROSPECCIÓN EFECTIVA</b>
Diego Jaramillo	63	74	85%
Mario Cabezas	18	24	75%
Israel Sánchez	30	37	81%
Jorge Córdova	16	23	70%
Santiago Chávez	36	45	80%
Dolores Terán	29	35	83%
Verónica Freire	17	25	68%
Liseth Mayorga	30	40	75%
Mónica Rojano	10	13	77%
Rosa Medina	8	10	80%
Gustavo Salguero	30	35	86%
<b>TOTAL</b>	<b>287</b>	<b>361</b>	<b>78%</b>

<b>EFFECTIVIDAD EN VENTAS= (# negocios realizados)/(# entrevistas)</b>			
<b>NOMBRE FUNCIONARIO</b>	<b># NEGOCIOS REALIZADOS</b>	<b># ENTREVISTAS</b>	<b>% EFECTIVIDAD EN VENTAS</b>
Diego Jaramillo	55	63	87%
Mario Cabezas	13	18	72%
Israel Sánchez	18	30	60%
Jorge Córdova	10	16	63%
Santiago Chávez	23	36	64%
Dolores Terán	16	29	55%
Verónica Freire	9	17	53%
Liseth Mayorga	21	30	70%
Mónica Rojano	5	10	50%
Rosa Medina	5	8	63%
Gustavo Salguero	23	30	77%
<b>TOTAL</b>	<b>198</b>	<b>287</b>	<b>65%</b>

<b>EFICACIA PARA OBTENER REFERIDOS =(# de referidos)/(# entrevistas)</b>			
<b>NOMBRE FUNCIONARIO</b>	<b># REFERIDOS OBTENIDOS</b>	<b># ENTREVISTAS</b>	<b>% EFICACIA PARA OBTENER REFERIDOS</b>
Diego Jaramillo	25	63	40%
Mario Cabezas	6	18	33%
Israel Sánchez	10	30	33%
Jorge Córdova	8	16	50%
Santiago Chávez	16	36	44%
Dolores Terán	12	29	41%
Verónica Freire	8	17	47%
Liseth Mayorga	8	30	27%
Mónica Rojano	4	10	40%
Rosa Medina	3	8	38%
Gustavo Salguero	26	30	87%
<b>TOTAL</b>	<b>126</b>	<b>287</b>	<b>44%</b>

<b>CUMPLIMIENTO DE PRIMAS =(\$primas obtenidas)/(\$primas planeadas)</b>			
<b>NOMBRE FUNCIONARIO</b>	<b>\$ PRIMAS OBTENIDAS</b>	<b>\$ PRIMAS PLANEADAS</b>	<b>% CUMPLIMIENTO PRIMAS</b>
Diego Jaramillo	4400	7200	61%
Mario Cabezas	975	4500	22%
Israel Sánchez	1080	4920	22%
Jorge Córdova	800	4000	20%
Santiago Chávez	1495	4225	35%
Dolores Terán	960	3600	27%
Verónica Freire	540	4200	13%
Liseth Mayorga	1155	2750	42%
Mónica Rojano	250	2000	13%
Rosa Medina	250	2500	10%
Gustavo Salguero	1840	3360	55%
<b>TOTAL</b>	<b>13745</b>	<b>43255</b>	<b>29%</b>



<b>%CUMPLIMIENTO DE VENTAS =(# de ventas realizadas)/(# de ventas planeadas)</b>			
<b>NOMBRE FUNCIONARIO</b>	<b>VENTAS REALIZADAS</b>	<b>VENTAS PLANEADAS</b>	<b>% CUMPLIMIENTO VENTAS</b>
Diego Jaramillo	55	60	92%
Mario Cabezas	13	20	65%
Israel Sánchez	18	25	72%
Jorge Córdova	10	20	50%
Santiago Chávez	23	30	77%
Dolores Terán	16	25	64%
Verónica Freire	9	15	60%
Liseth Mayorga	21	30	70%
Mónica Rojano	5	15	33%
Rosa Medina	5	10	50%
Gustavo Salguero	23	30	77%
<b>TOTAL</b>	<b>198</b>	<b>280</b>	<b>64%</b>

#### 6.7.4.2 *Proyectar resultados económicos*

En esta etapa es muy importante tener una proyección financiera considerando y tomando en cuenta muchos aspectos que conjuntamente con el director de ventas se pudo concluir, enfocándonos en las ventas es decir en el aumento de primas por seguros hacia la compañía, lo que nos ayuda a proyectar dichos rubros económicos es la adecuada gestión que se está implementando en la compañía específicamente en el área comercial, así como también capacitando al personal del área administrativa en ciertos aspectos que conllevara positivamente a obtener excelentes resultados, el investigador conjuntamente con el director de ventas de la compañía llegaron a las siguientes conclusiones con el propósito de proyectar sus resultados económicos:

- Se prevé que el personal comercial incrementará los últimos semestres, específicamente el I semestre comprendido entre enero- junio del año 2015 la emisión de pólizas de vida en un 20% en relación al I semestre del 2014 debido a factores como: una adecuada capacitación, incentivos, alianzas estratégicas con departamentos emisores de tarjetas de crédito.

- Se aumentará el porcentaje de participación por parte del reasegurador, incrementando tentativamente el valor en un 18%
- Así mismo actualmente la empresa cuenta con activos fijos que no los utiliza por lo que se pretende vender dichos activos fijos por un valor referencial de \$180.000.
- La compañía contratará más personal, por lo que sus gastos administrativos se incrementará en un 10% con referencia al rubro de gastos de personal del I semestre del 2014.
- Las comisiones al personal comercial ascenderán aproximadamente en el 40% de las nuevas emisiones de pólizas de vida.
- De igual manera al contar con una cartera de clientes más amplia se prevé que los siniestros aumentarán en un 8%, en relación al I semestre del año 2014

Después de tomar en consideración dichos parámetros se procede a cuantificarlos en el estado de resultado, que posteriormente nos servirá para analizar los índices de rentabilidad que mantiene la compañía.

PROYECCIÓN BALANCE GENERAL



CUENTA	DESCRIPCIÓN	I SEMESTRE 2014	I SEMESTRE 2015 (PROYECTADO)
<b>1.</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 10.727.188,05</b>	<b>\$ 12.032.794,92</b>
1.1.	INVERSIONES	\$ 5.564.870,70	\$ 5.849.779,35
1.2.	DEUDORES POR PRIMAS	\$ 2.534.174,63	\$ 3.447.546,77
1.3.	DEUDORES POR REASEGUROS Y COASEGUROS	\$ 510.604,23	\$ 416.456,21
1.4.	OTROS ACTIVOS	\$ 2.117.538,49	\$ 2.319.012,59
			\$ -
<b>2.</b>	<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 7.218.071,05</b>	<b>\$ 8.000.922,11</b>
2.1.	RESERVAS TECNICAS	\$ 3.718.907,25	\$ 4.051.832,97
2.2.	REASEGUROS Y COASEGUROS CEDIDOS	\$ 708.987,64	\$ 670.636,28
2.3.	OTRAS PRIMAS POR PAGAR	\$ 21.231,66	\$ 7.861,09
2.4.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO	\$ 261.925,87	\$ 266.276,30
2.5.	OTROS PASIVOS	\$ 2.507.018,63	\$ 3.004.315,48
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 3.509.117,00</b>	<b>\$ 4.086.836,24</b>
3.1.	CAPITAL	\$ 1.534.284,00	\$ 1.534.284,00
3.2.	RESERVAS	\$ 2.462.964,80	\$ 2.462.964,80
3.4.	RESULTADOS ACUMULADOS DEL EJERCICIO	\$ (488.131,80)	\$ 89.587,44
3.4.01.	RESULTADOS ACUMULADOS DEL EJERCICIO ANTERIOR	-598417,28	-598417,28
3.4.02.	RESULTADOS DEL EJERCICIO ACTUAL	\$ 110.285,48	\$ 688.004,72

Gráfico N° 23. Proyección de Balance General

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Investigador

PROYECCIÓN DE ESTADO DE RESULTADOS



CUENTA	DESCRIPCIÓN	I SEMESTRE 2014	I SEMESTRE 2015 (PROYECTADO)
<b>4.</b>	<b>EGRESOS</b>	<b>\$ 4.972.995,86</b>	<b>\$ 5.404.034,84</b>
<b>4.1.</b>	<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>\$ 2.178.010,30</b>	<b>\$ 2.289.257,58</b>
4.1.01.	DEL PERSONAL	\$ 1.112.472,80	\$ 1.223.720,08
<b>4.2.</b>	<b>COMISIONES PAGADAS</b>	<b>\$ 102.267,15</b>	<b>\$ 323.981,29</b>
4.2.01.	POR SEGUROS	\$ 99.997,13	\$ 321.711,27
<b>4.3.</b>	<b>PRIMAS POR SEGUROS NO PROPORCIONALES</b>	<b>\$ 19.004,10</b>	<b>\$ 19.004,10</b>
<b>4.4.</b>	<b>PRIMAS DE REASEGUROS CEDIDOS</b>	<b>\$ 461.496,17</b>	<b>\$ 461.496,17</b>
<b>4.5.</b>	<b>LIQUIDACIONES Y RESCATES</b>	<b>\$ 710.850,04</b>	<b>\$ 710.850,04</b>
<b>4.6.</b>	<b>SINIESTROS PAGADOS</b>	<b>\$ 1.225.969,45</b>	<b>\$ 1.324.047,01</b>
4.6.01.	DE SEGUROS	\$ 1.225.969,45	\$ 1.324.047,01
<b>4.7.</b>	<b>OTROS EGRESOS</b>	<b>\$ 160.828,90</b>	<b>\$ 160.828,90</b>
4.7.05.	RESULTADO POR EXPOSICIÓN A LA INFLACIÓN	\$ 22.809,79	\$ 22.809,79
<b>4.8.</b>	<b>CONSTITUCIÓN DE RESERVAS</b>	<b>\$ 114.569,75</b>	<b>\$ 114.569,75</b>
<b>5.</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 5.083.281,34</b>	<b>\$ 6.092.039,56</b>
<b>5.1.</b>	<b>PRIMA PAGADA</b>	<b>\$ 4.021.390,87</b>	<b>\$ 4.825.669,04</b>
5.1.01.	DE SEGUROS DIRECTOS	\$ 4.021.390,87	\$ 4.825.669,04
<b>5.2.</b>	<b>COMISIONES RECIBIDAS</b>	<b>\$ 136.000,23</b>	<b>\$ 160.480,27</b>
5.2.03.	POR REASEGUROS CEDIDOS	\$ 136.000,23	\$ 160.480,27
<b>5.3.</b>	<b>RECUPERACIONES Y SALVAMIENTOS DE SINIESTROS</b>	<b>\$ 373.163,88</b>	<b>\$ 373.163,88</b>
<b>5.4.</b>	<b>INTERESES DE INVERSIONES</b>	<b>\$ 29.850,15</b>	<b>\$ 29.850,15</b>
<b>5.5.</b>	<b>OTRAS RENTAS</b>	<b>\$ 4.582,70</b>	<b>\$ 4.582,70</b>
<b>5.6.</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>\$ 68.348,31</b>	<b>\$ 248.348,31</b>
6.6.02.	POR VENTA DE ACTIVOS FIJOS	\$ -	\$ 180.000,00
<b>5.7.</b>	<b>LIBERACIÓN DE RESERVAS</b>	<b>\$ 449.945,20</b>	<b>\$ 449.945,20</b>
<b>6.</b>	<b>PERDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>\$ 110.285,48</b>	<b>\$ 688.004,72</b>
6.1	UTILIDAD	\$ 110.285,48	\$ 688.004,72

Gráfico N° 24. Proyección de Estado de Resultados

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Investigador

**Tabla N° 22. Rentabilidad Económica**

<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>I SEMESTRE 2014</b>	<b>RESULTADO PROYECTADO</b>
<b>VALOR ACTIVO</b>	\$ 10.727.188,05	\$ 12.032.794,92
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ 385.684,13	\$ 963.403,37
<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>	4%	8%

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Investigador

En el I semestre del año 2014, por cada \$100,00 invertidos en el activo de la empresa, se obtenía \$4,00 de beneficio bruto, ahora una vez aplicado los respectivos índices de gestión, se proyecta para el I semestre del 2015, que por cada \$100,00 invertidos en el activo de la empresa, se obtendrá \$8,00 de beneficio bruto.

**Tabla N° 23. Rentabilidad Financiera**

<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>I SEMESTRE 2014</b>	<b>RESULTADO PROYECTADO</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>	\$ 3.509.117,00	\$ 4.086.836,24
<b>RESULTADO NETO</b>	\$ 110.285,48	\$ 688.004,72
<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>	3%	17%

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Investigador

En el I semestre del año 2014, por cada \$100,00 aportados por los accionistas de la empresa, se obtenía \$3,00 de beneficio neto, ahora una vez aplicado los respectivos índices de gestión, se proyecta para el I semestre del 2015, que por cada \$100,00 aportados por los accionistas, se obtendrá \$17,00 de beneficio neto.

## 6.8. ADMINISTRACIÓN

En la aplicabilidad de esta propuesta será administrado por la Directora Regional de ventas de la Compañía de Seguros Colvida del cantón Ambato, quien colaboró al investigador para el desarrollo de éste proyecto, la misma que se encargará de ejecutar las principales actividades especialmente en el área comercial, de manera oportuna para el bienestar y desarrollo de la compañía, el mismo que será sujetos a cambios y ajustes dispuestos por la administración de la manera que se crea conveniente.

## 6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Tabla N° 24. Matriz de Evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS		DETALLE
1	¿Quién solicita evaluar?	La Directora de Ventas de la Compañía de Seguros Colvida del cantón Ambato.
2	¿Por qué evaluar?	Debido a la falta de control de una gestión de ventas adecuada por parte de los funcionarios del área comercial.
3	¿Para qué evaluar?	Para mejorar los índices de rentabilidad, a través de una mejor gestión de ventas.
4	¿Qué evaluar?	La gestión de ventas y su incidencia en la rentabilidad.
5	¿Quién evalúa?	La directora de ventas de la compañía, Ing. Mayra López y el investigador Paúl Chávez.
6	¿Cuándo evaluar?	Todas las semanas del I semestre del año 2015.
7	¿Cómo evaluar?	Con indicadores propuestos en el actual modelo de gestión de ventas.
8	¿Con qué evaluar?	A través de una matriz de evaluación de desempeño que refleje los resultados de cada funcionario.

Elaborado por: Investigador

# ANEXOS

## Anexo 01 - Encuesta



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

“La Gestión de venta y su incidencia en la rentabilidad de Seguros Colvida del Cantón Ambato”.

**OBJETIVO:** Identificar la situación actual de la empresa, con respecto a la gestión de ventas y como incide ésta en la rentabilidad de Seguros Colvida del Cantón Ambato.

**INSTRUCCIONES:** Leer detenidamente las preguntas y marque con una x la que considere adecuada según su opinión

1.- ¿Recibe capacitaciones en ventas, por parte de la empresa?

SI

NO

2.- ¿Cómo considera las políticas que promueven la motivación del personal?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

3.- ¿Qué tan eficaz es el método utilizado por la compañía al momento de tener el primer contacto con el cliente?

Excelente



Muy bueno

Bueno

Malo

4.- ¿Con qué frecuencia el personal comercial visita a sus clientes?

Siempre

Casi Siempre

A veces

Nunca

5.- ¿Con qué frecuencia cierra negocios en sus visitas?

Siempre

Casi Siempre

A veces

Nunca

6.- ¿En qué grado de satisfacción se encuentra la mayoría de clientes que se asesoró?

MUY SATISFECHO

SATISFECHO

POCO SATISFECHO

INSATISFECHO

7.- ¿Cómo califica usted los beneficios ofrecidos a los clientes por parte de la empresa?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

8.- ¿En los últimos años la empresa ha reportado ganancias continuas?

Si

No

9.- ¿Con qué frecuencia se evalúa la gestión empresarial del personal en términos de eficiencia?

Frecuentemente

Ocasionalmente

Casi nunca

Nunca

10.-¿En qué nivel conoce sus funciones y responsabilidades?

Alto

Medio

Bajo

11.- ¿Con que frecuencia la empresa cumple con las metas de ventas propuestas en el mes?

Siempre

Casi Siempre

A veces

Nunca

12.- ¿Considera positivos los resultados económicos que la empresa ha tenido los últimos periodos?

SI

NO

## BIBLIOGRAFÍA

- Aldama Orta, B. M. (2005). *Gestión de Ventas*. Barcelona: OLM.
- Andrade Salinas, C. (2011). *'La gestión del talento humano del departamento de ventas y su incidencia en la rentabilidad de JABOCENTRO Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato durante el año 2010*. Ambato.
- Anónimo. (2012). Indicadores de Gestión. *Estrategias Gerenciales*, 32-38.
- Anónimo. (01 de 12 de 2013). *bicgalicia*. Obtenido de [http://www.bicgalicia.org/files/Manuais\\_Xestion/cast/8\\_GestionarVentas\\_cas.pdf](http://www.bicgalicia.org/files/Manuais_Xestion/cast/8_GestionarVentas_cas.pdf)
- Anónimo. (01 de 12 de 2013). *epm*. Obtenido de <http://www.epm.net.co/~asecorp/documentos/indfin.pdf>
- Anónimo. (01 de 12 de 2013). *Galeón.com*. Obtenido de <http://aindicadoresf.galeon.com/intro.htm>
- Anónimo. (2013). *Importancia.org*. Obtenido de <http://www.importancia.org/rentabilidad.php>
- Anónimo;. (2012). Indicadores de gestión. *Estrategias Gerenciales*, 12.
- Aramburu, N., & Rivera , O. (2000). *Organización de empresa*. Bilbao: deusto.
- Arellano, J. P., & Corbo, V. (2013). *Tributación para el desarrollo*. Chile: CIEPLAN.
- Arnulfo, M. (2006). *Planeación Fiscal*.
- Barba, M. V. (2012). *Diseño de un modelo de gestión financiera para incrementar l rentabilidad de l empresa AUTEK S.A. ubicada en la ciudad de Quito*. Quito.
- Benavides Gabernet, P. (12 de septiembre de 2012). *Novabella*. Obtenido de <http://www.novabella.org/la-importancia-de-la-rentabilidad/>
- Bernal, D. (23 de Marzo de 2009). *Promocion clogspot*. Obtenido de <http://promocionpjd.blogspot.com/>
- Betancur Carvalho, J. A. (2003). Armonización de la contabilidad financiera comparación de modelos. *Armonización de la contabilidad financiera comparación de modelos*, 48.
- Bryson. (1988). *Planificación Estratégica*. S/N: Internet.
- Bueno Campos, E. (1996). *Organización de Empresas*. Deusto: op.cit.

- Bustamante Contreras, M. T. (09 de septiembre de 2014). *Acape*. Obtenido de <http://www.acape.com.mx/ayudando-a-los-colaboradores-de-su-empresa-a-mejorar-su-calidad-de-vida.htm>
- Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión. (2014). Evaluación de la Gestión. *Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión*, 1.
- Charles H., G. (2007). *Las ventas basadas en la confianza*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Cheesman, S. (2011). *Conceptos básicos de la investigación*. México.
- Constitución del Ecuador. (2008). *Título II Derechos*. Ecuador.
- Danhke. (1989). *Tipos de investigación*. Madrid.
- Dolores, M. H. (2009). *Lineas de Investigación*. Riobamba.
- Domínguez, P. R. (2008). *Introducción a la Gestión empresarial*. Madrid: S/N.
- Dr. Vergara, S. (2008). *Elementos jurídicos para la planificación tributaria*. Chile: Centro de Estudios Tributarios.
- Egg, A. (1992). *Generalidades Investigación*. ND.
- Elizondo, A. (1979). *El proceso contable*. México: ECASA.
- Estigarribia, & Saul. (2012). *Gestión de ventas*. Plata: S/D.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control interno y fraudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fernandez Hatre, A. (2003). Indicadores de gestión y cuadro de mando integral. *Forum Calidad*, Idepa.
- Fleitam, J. (2000). *Plan de negocio*. Florencia: Mc. Graw Hill.
- Gallardon , Y., & Moreno, A. (1999). *Recolección de la Información*. Santa Fe de Bogotá.
- García Florez, E. (2010). *Manual de indicadores de gestión*. Bogotá: Instituto Tecnológico Metropolitano.
- García, I. (2000). *Plan de negocio*. Madrid: Mc. Graw Hill.
- Gironela Masgrau, E. (2010). *Cálculo de la rentabilidad económica de una empresa*. S/D: ECIF.
- Herrera, L. (2002). *Tutoría de la investigación Científica*. Quito: Diemerido Editores.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tipos de investigación*. Ambato.
- Herrero, G. (1996). *Flujograma*. Mexico: est.
- Hiba, J. C. (1997). *Capacitación empresarial para mejorar las condiciones y medio ambiente de trabajo de pequeñas y medianas empresas*. Ginebra: Inédito.

- Horgren, Sundem, & Elliott. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera*. México DF: Annie Todd.
- Jácome, E. M. (2009). *Lineas de investigación*. Riobamba.
- Leiva Zea, F. (1988). *Nociones de Metodología de la Investigación Científica*. Quito: Marca Gráfica.
- León Valbuena,, N. I. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XIX, núm. 2,, 379-389.
- Lisdero, A. (1975). *El balance en la doctrina contable*. México DF: Ediciones Macchi.
- Lizcano Álvarez, J. (2000). *Contabilidad Financiera*. Barcelona: Ediciones Gestión.
- López Hernández, A. B. (2008). *El papel de la comunicación en la creación de un nuevo modelo de Gestión de ventas, Suma tu esferzo*. Acatlán.
- Madrid ORG. (07 de septiembre de 2014). *Madrid org*. Obtenido de Madrid org: [http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/Analisis\\_Riesgos/pages/pdf/proyecciones\\_financieras\\_es.pdf](http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/Analisis_Riesgos/pages/pdf/proyecciones_financieras_es.pdf)
- Martinez Rueda, H. (2011). *Indices de Gestión*. Quito.
- Mejía , C. (2007). Documentos Planning. *La importancia de medir la rentabilidad*, pág. 4.
- Mejía C., C. A. (3 de Junio de 2012). La importancia de medir la rentabilidad. *Documentos Planning*, págs. 1-5.
- Miralles Consuegra, M. (2013). *Factores que influyen en el éxito empresarial: Recursos humanos, estrategia, diseño organizativo y entorno*. Bellterra.
- Mora Garcia, L. A. (2004). *Indicadores de la gestión logística*. México.
- Moreno, M. (1987). *Tipos de investigacion*. Lima.
- Ortiz Villacís, E. F. (2011). *EL CONTROL DE GESTIÓN EN LOS DEPARTAMENTOS DE VENTAS Y BODEGA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CORPORACIÓN AUTOMOTRIZ ALVARADO CÍA. LTDA EN EL AÑO 2010*. Ambato: S/D.
- Paredes, P. (2012). *Investigación profunda*. Lima.
- Paredes, P. M. (Enero de 2012). *Investigación profunda*.
- Pérez Jaramillo, C. M. (2006). *Los indicadores de gestión*. Medellín: Soporte.
- Pérez Jaramillo, C. M. (2008). *Los Indicadores de gestión*. Soporte & CIA. LTDA.
- Pérez Jaramillo, C. M. (2012). *Los indicadores de gestión*. Madrid: S/D.
- Reyes Quispe, V. (2011). *Evaluación de las estrategias de comerciaización y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Morales López Carlos Alberto, INVER-FLOWERS*. Ambato.

- Rincon Bermudez, R. D. (1998). *Los indicadores de gestión organizacional*. Medellín: EAFIT.
- Rodríguez Rojas, N. A. (2012). *Gestión de ventas*. Huancayo: Copyright©2012 de Los Andes.
- Rojas, R. (2013). *Tipos de investigación*. México.
- Rojas, R. (2013). *Tipos de investigación*. México.
- Rubiales, F. (2006). *Promoción de ventas*. México DF: McGraw Hill.
- Sánchez Ballesta, J. P. (2002). *Análisis de la Rentabilidad de la empresa*. Análisis contable.
- Sánchez Segura, A. (1994). La rentabilidad económica y financiera de la gran empresa Española, análisis de los factores determinantes. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 159-179.
- Santana López, E. (2000). *Evolución y análisis sistémico de las promociones*. Catalunya.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (20 de Septiembre de 2011). *LA SHCP*.  
Obtenido de  
[http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/sitio\\_pbr/progra\\_presupuestacion/Paginas/indicadores\\_des.aspx](http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/sitio_pbr/progra_presupuestacion/Paginas/indicadores_des.aspx)
- SRI. (2013). *LORTI*. Ecuador.
- Tanaka Nakasone, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros para la toma de decisiones*. Plaza Francia: Fondo editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Tudare, J. (2011). *Diferentes tipos de investigación*. Tijuana.
- Urbina, G. (2012). Evaluación de proyectod. En G. Urbina, *Urbina, Gabriel*; (pág. 179). México DF: McGraw-Hill.
- Vázquez Casielles, R., & Ballina Ballina, F. J. (2012). *Estrategias de promoción de ventas para las empresas detallistas*. s/n: s/n.
- Vergés, J. (2011). *Medida de la eficiencia. de la rentabilidad a la productividad*. Barcelona: ISBN.
- Villacís Avila, L. F. (2011). *Desempeño del personal y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de transporte y turismo BAÑOS en el año 2010*. Ambato: S/D.
- Villena, W. (2005). *Los tipos de investigacion*. Madrid.
- Vyhmeister. (1990). *Investigación*. México.
- Yehezkel, D. (1990). *Enfrentando el futuro*. México: Fondo de cultura económica.
- Zaa, J., & Casal, R. (2009). *Las fronteras de la corporalidad como*. S/D: FACES.
- Zizek, S. (2009). *La suspensión política de la ética*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

