



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Título: Implementación de un plan de ventas para la empresa LA LLAVE S.A. DE
COMERCIO.**

ELABORADO POR

BYRON JAVIER TORRES RIVADENEIRA

DIRECTOR

MSc. Galo Santiago Jácome Sandoval

Noviembre 2022

Quito, Ecuador

CERTIFICACIÓN

Yo, Byron Javier Torres Rivadeneira, declaro que soy el autor exclusivo de la presente investigación y que esta es original, auténtica y personal, Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de mi exclusiva responsabilidad.

Cedo mi derecho intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Byron Javier Torres Rivadeneira

Yo, Santiago Jácome, declaro personalmente que conozco que el Señor Byron Javier Torres Rivadeneira, es el autor exclusivo de la presente investigación y que esta es original, auténtica y personal



MSc. Galo Santiago Jácome Sandoval

AGRADECIMIENTO

Siempre quiero agradecer a mi familia, en especial a mi esposa, que ha estado, de manera directa apoyándome para cumplir cada uno de mis metas, a mis hijos que han sido un incentivo permanente para culminar cada desafío que me he propuesto.

Agradezco a Dios, que me ha dado la fortaleza y guía necesaria para avanzar y cumplir mis metas; “En cambio, los que confían en el SEÑOR encontrarán nuevas fuerzas; volarán alto, como con alas de águila. Correrán y no se cansarán; caminarán y no desmayarán. Isaías 40:30”

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, en especial a mi madre que está en la presencia del Señor, ella con su trabajo arduo y sin descanso fue quien inculco en mi vida el estudio, la superación y la perseverancia; a mi padre que ha sido un ejemplo en todo tiempo, un hombre honesto, trabajador, sabio, quien con una labor silencioso lucho para que sus hijos, tengan lo necesario y mucho más.

A mi familia, es especial a mi amada esposa Sherley Hinojosa quien, en varias ocasiones junto a mis hijos, tuvieron que acomodar sus actividades y tiempo, para apoyarme y motivarme a seguir adelante.

A ustedes les entrego este trabajo, que también es suyo y que juntos lo hicimos realidad.

Contenido

CAPITULO I	- 1 -
PLANTEAMIENTO	- 1 -
Problema para investigar	- 1 -
Tema del trabajo de investigación	- 1 -
Objetivos de la investigación	- 1 -
Justificación práctica y delimitación	- 2 -
Tipo de investigación	- 2 -
Población y muestra	- 2 -
Fuentes de recolección de información	- 2 -
Técnica de recolección de información	- 3 -
CAPITULO II	- 4 -
MARCO TEÓRICO	- 4 -
1. LA EMPRESA	- 4 -
2. PLAN DE DEMANDA	- 4 -
3. PLAN DE VENTAS	- 6 -
4. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	- 8 -
5. INTELIGENCIA DE MERCADO	- 11 -
CAPITULO III	- 13 -
DEFINICIÓN DE LA DEMANDA DE PRODUCTOS CLAVE PARA LA EMPRESA	- 13 -
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	- 13 -
CAPITULO IV	- 21 -
PROPUESTA	- 21 -
1. DESARROLLO DE UN PLAN DE VENTAS PARA EL SECTOR DE COMERCIO INDUSTRIAL ENFOCADO EN EL SEGMENTO DE AIRE COMPRIMIDO.	- 21 -
2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.	- 21 -
Bibliografía	- 30 -

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo, definir un plan de ventas innovador, donde se pueda trabajar en función de un modelo de fábrica, es decir canalizar la proyección de ventas de equipos, repuestos y servicios, para determinada marca.

El mismo nos permitirá tener un stock adecuado, de repuestos, máquinas y otros, en función la predicción de un escenario de actividades. Esto garantiza, que se tengan los sku necesarios para su cumplimiento, logrando un ganar - ganar para la empresa y el cliente, ya que el usuario final optimizara su equipos y recursos lo que garantiza la operación de la planta, convirtiéndonos en un aliado estratégico para ellos.

Y a nosotros como proveedor nos permite tener una venta esperada, tanto en valor monetarios como en cantidad de SKU, optimizando así nuestros recursos.

ABSTRACT

The objective of this work is to define an innovative sales plan, where you can work based on a factory model, that is, channel the projection of sales of equipment, spare parts and services, for a certain brand.

It will allow us to have an adequate stock of spare parts, machines and others, depending on the prediction of a scenario of activities. This guarantees that they have the necessary SKU for compliance, achieving a win to win for the company and the client, since the end user will optimize their equipment and resources which guarantees the operation of the plant, becoming a strategic ally for them.

And for us as a supplier it allows us to have an expected sale, both in monetary value and in quantity of SKU, thus optimizing our resources.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO

Problema para investigar

Durante estos años la compañía ha desarrollado un portafolio de marcas posicionadas como de alta calidad y prestigio, lo que ha permitido ser una empresa reconocida en el medio industrial; liderando el mercado.

Se ha identificado que en los últimos años la empresa no ha presentado incremento de ventas, puesto que se han mantenido o incluso han disminuido en relación con años anteriores, traduciéndose en una pérdida de participación de mercado. En muchos de los casos se han perdido representaciones o exclusividad de marcas representativas, lo que afecta a la rentabilidad, y por consiguiente en la reducción de puestos de trabajos pues para sostener la operación de la empresa se han realizado cambios en la estructura de pagos y compensaciones.

La falta de un perfil adecuado para los cargos gerenciales de alto nivel provoca que la empresa se vuelva pesada y burócrata, pues el Core Business del negocio no se empata con la visión empresarial; la falta de stock en marcas predominantes y la manera inadecuada de hacer pedidos a los diferentes proveedores ha encarecido de manera sustancial los productos, más aún cuando se presenta una gran cantidad de competidores directos en el mercado tanto nacionales como internacionales, sin mencionar que la calidad de estos productos es similar o en algunos casos mejor.

Ahora bien, dentro de la penetración, presentación y seguimiento del bien o servicio prestado al cliente, se ha podido determinar que la empresa no cuenta un modelo de venta que permita tener un control acertado del presupuesto vs las ventas.

Tema del trabajo de investigación

Análisis del proceso comercial de la empresa LA LLAVE S.A. de Comercio, para la propuesta de un plan de ventas innovador para un nuevo modelo comercial

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Proponer una metodología que permita establecer un plan de ventas integrando a las diferentes unidades de negocio, para recuperar, mantener e incrementar una participación del mercado, con un margen de rentabilidad, que permita una sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

Objetivos específicos

1. Identificar las líneas, productos y marcas que representen la mayor cantidad de ventas para la empresa; manteniendo un stock adecuado que permita mantener una participación del mercado.
2. Establecer mecanismos para definir adecuadamente la demanda real de producto, integrando las ventas de equipos para generar la venta de repuestos en función de un modelo predictivo – preventivo y así mejorar nuestro inventario.
3. Definir estrategias comerciales que permitan incrementar las ventas, manteniendo una rentabilidad mínima aceptable
4. Elaborar un plan de ventas que incluya los datos históricos y las estrategias comerciales que potencialmente incrementen las ventas de la empresa.

Justificación práctica y delimitación

Enfocados en recuperar la participación del mercado, se va a evaluar los diferentes aspectos que ayuden en la venta sostenida para mantener una participación adecuada en el mercado con un margen de rentabilidad no menor al 30%

Se buscará acuerdos comerciales con las marcas representadas por la empresa, lo que permitirá mejorar descuentos, volúmenes de compra, tiempos de pago (crédito) y lugares de despacho, con el fin de optimizar la logística y tener un acompañamiento, que ayude a mantener stocks adecuados, que permitan a la fuerza de venta tener un valor diferenciador para colocar nuestro producto en el mercado objetivo.

Generar nuevas alianzas con nuevas tecnologías y marcas que nos permitan tener una mejor rentabilidad, con una calidad esperada, aprovechando los acuerdo marco como es el convenio con la unión europea.

Tipo de investigación

Se usará una investigación descriptiva, que me permita generar un modelo que identifique las principales variables a corregir o modificar; apoyándonos en una investigación longitudinal, que me permita tener un histórico de 3 años, con el fin de identificar la variable que ha afectado al bien o servicio, con esto estaremos logrando identificar que SKU (*Stock Keeping Unit*) se debe potenciar o se debe eliminar o bien sustituir.

Población y muestra

La población de este trabajo es el portafolio de áreas relacionadas con el uso del vapor y aire comprimido pues se realizará el análisis integral frente al área comercial.

Se considerará como muestra los productos que en base a una segmentación sean considerados como críticos.

Fuentes de recolección de información

La fuente principal de información serán todos los procesos vinculados con la parte comercial, operativa y financiera de la empresa.

Técnica de recolección de información

Entrevistas locales dentro de la misma compañía.

Obtención de datos de los sistemas informáticos.

Análisis de información del entorno.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

1. LA EMPRESA

La Llave S.A. de Comercio es una empresa comercializadora de productos, equipos y servicios industriales, con más de 60 años en el mercado ecuatoriana y con presencia en Perú y Bolivia.

La compañía distribuye e integra soluciones industriales desde 1960, desarrollando un profundo conocimiento de la cadena de valor de nuestros clientes, anticipando sus necesidades para aumentar la rentabilidad, generando sostenibilidad para sus negocios.

La Llave, tiene como objetivo ser un aliado estratégico, en el sector industrial con soluciones eficientes y fundamenta su modelo empresarial exitoso en tres aspectos básicos: (COMERCIO, s.f.)

1.1 FUNCIONALIDAD

Lo que se vende funciona. Todos los productos que llegan hasta nuestros clientes son soluciones, adaptadas a sus requerimientos específicos. Para ello, La Llave, cuenta con un equipo de ingenieros con conocimientos y experiencia en el funcionamiento de todo tipo de fábricas y plantas de producción, que asesoran a nuestros clientes sobre el producto que mejor cubre sus necesidades, lo que genera un valor agregado en todos los equipos que comercializamos. (COMERCIO, s.f.)

1.2 EFICIENCIA

Nuestros productos, servicios y soluciones, deben permitir al cliente operar ahorrando tiempo y dinero; también siendo más amigables con el medio ambiente, gracias a la correcta implementación de los equipos, además de nuestra pasión por la innovación y calidad que se refleja en nuestro trabajo del día a día. (COMERCIO, s.f.)

1.3 OPERATIVIDAD

Nuestros productos, servicios y soluciones, permiten que las plantas industriales de nuestros clientes trabajen sin interrupciones, gracias a la calidad de los productos, el stock de repuestos y a nuestro servicio de post venta. (COMERCIO, s.f.)

2. PLAN DE DEMANDA

“Mejorar la eficiencia de la cadena de suministro y consecuentemente, alcanzar mayores índices de rentabilidad, son los objetivos primordiales de las empresas a nivel global; y para el logro de estos objetivos un factor determinante es la denominada Planificación de la Demanda (PD), dado que de esta acción (o proceso) derivan todas las actividades de planificación operativa, táctica y estratégica, de las compañías”. (Logistec, 2014)

“En este contexto, el propósito de planificar la demanda no es otro que generar la

estimación de ventas para la organización, es decir, qué fracción de la demanda será posible satisfacer con la producción de sus bienes y/o servicios. Por esta razón, contar con un sistema efectivo de planificación de la demanda, permitirá a la organización proyectar eficientemente sus actividades y procesos, cumpliendo con sus presupuestos de ingresos y de sus costos, sin perder de vista sus políticas y presupuestos, alcanzando de esta forma- sus objetivos estratégicos”. (Logistec, 2014)

“Planificación de la Demanda, “para alcanzar sus objetivos estratégicos, toda compañía debe articular y alinear a toda su organización hacia la obtención de los mismos (departamento de ventas, marketing, operaciones, finanzas)” proceso que inicia con la estimación de los flujos financieros, los cuales se transforman en políticas funcionales y se traducen, posteriormente, en los presupuestos departamentales los que a su vez dependen directamente de la proyección de sus ingresos (ventas) y costos (infraestructura, procesos, dotaciones, programas de producción, abastecimiento, etc.), los que también están indexados a las expectativas de ventas y las múltiples estrategias comerciales que las organizaciones pongan en marcha, explicó”. (Alexis Artus, Gerente Comercial deSAFE, s.f.)

2.1 PLANIFICAR O PROYECTAR

Este tipo de procesos apunta a tratar de detectar la demanda para comprar de forma eficiente los insumos y materias primas que se requerirán para producir lo que venderemos o para adquirir de manera adecuado los productos que se comercializarán. “Básicamente, lo que tratamos de hacer es adelantarnos a la demanda y eso puede hacerse de forma intuitiva, en base a modelos estadísticos complejos, en base a información de mercado o en forma colaborativa con los clientes” el concepto de PD implica “estimar lo que se demandará en el futuro; en base a la historia, estadísticas de pronóstico y exclusión de eventos que no se deberían repetirse en el futuro”. Pero, claramente este ejercicio tiene un margen de error ineludible, que debe ser estudiado y sostenido por las diferentes áreas, pues es posible que ciertas ventas sean únicas, que no se vuelvan a repetir. (Logistec, 2014)

“Un modelo de Optimización de Inventario permitirá a cualquier compañía tener el producto disponible en el tiempo correcto, en la cantidad requerida y minimizará el costo total del Inventario. Este sistema para que funcione debe integrar tres factores; la frecuencia en la que debe realizarse la revisión de Inventario; el tiempo; es decir cuándo debe realizarse una orden de reposición y el tamaño de la orden.” (Shenoy, 2018)

2.2 FACTORES DETERMINANTES

Aquellas variables críticas que se deben tener en cuenta para realizar una adecuada estimación de la demanda se contienen en 4 elementos generales:

- El mercado (nacional e internacional)
- El Cliente
- Los consumidores
- La capacidad de obtener y agregar información cuantitativa y cualitativa (comportamiento del mercado)

“En esta línea, queda de manifiesto que el problema a la hora de estimar la demanda es que ésta cambia muy rápidamente. Por supuesto existen productos que tienen un comportamiento bastante estable en el tiempo y, en estos casos, los procesos estadísticos son muy buenos, pero en la mayoría de los casos no es suficiente. Y es que los modelos estadísticos de proyección de la demanda, por ejemplo, suponen que el patrón de consumo se repite en el futuro y en muchos casos no es así”. (Logistec, 2014)

Como se puede ver en los conceptos previos, la planificación de la demanda es vital para el desarrollo del plan de ventas, pues es de suma importancia el análisis del mercado para identificar nuestras compras presentes y futuras con el fin de mantener un stock adecuado que permita una satisfacción de las necesidades del cliente, lo que nos brindara una participación del mercado sostenible. Para una planeación de demanda adecuado debemos tener factores determinantes como: el mercado, el cliente, los consumidores y la capacidad de obtener y agregar información cuantitativa y cualitativa, que nos ayuden a generar rotación dinámica, es decir que cuente con variables de mínimos y máximos esperados, esto en correlación con el portafolio de la empresa y con una proyección de necesidades. Es importante tomar en cuenta que la planeación de la demanda nos ayuda a mantener un mejor factor de obsolescencia o SKU discontinuados, sin dejar de mencionar que se mejora la rentabilidad

3. PLAN DE VENTAS

“Un Plan de Ventas es un documento en el que se establecen de manera prudente los cálculos, acerca de las ventas esperadas en una empresa para un periodo de tiempo determinado. En él se definen los escenarios más interesantes en los que se puede desarrollar la acción comercial futura, sus cifras y comentarios se basan normalmente las previsiones financieras de una empresa, así como las de compras, las de producción, las de planificación de los recursos humanos necesarios y las del resto de las áreas funcionales y operativas.

Este Plan de Ventas incluye elementos estratégicos y tácticos tanto de tipo cualitativo como de tipo cuantitativo. Estos últimos se concretan habitualmente en la parte del Plan de Ventas denominada Presupuesto de Ventas.” (EQI, 2012)

3.1 EL PRESUPUESTO DE VENTAS

“Ya ha quedado claro que las empresas deben forzosamente determinar el comportamiento de su demanda futura, es decir, conocer qué se espera que haga el mercado en los meses siguientes, y cuál será el comportamiento de sus diferentes

elementos. Una vez señalados cualitativamente estos comportamientos será necesario que se establezcan con claridad y en detalle las cifras y los datos relativos a su concreción. A esta determinación cuantitativa y en detalle de los números y las cifras de un Plan de Ventas se le llama normalmente Presupuesto de Ventas” (EQI, 2012) Como podemos ver la cita previa, el presupuesto nos ayuda a definir y a destinar recursos para cumplir nuestro plan de ventas, una vez más este presupuesto este ligado a un cumplimiento definido en determinados tiempos, lo optimiza la operación de la empresa.

3.2 OBJETIVOS DE UN PLAN DE VENTAS

“La finalidad de un plan estratégico de ventas debe ser siempre obtener los mejores resultados posibles con los recursos disponibles. Partiendo de ello, los objetivos de un plan de ventas deberán ser fijados en función de la situación inicial de la que se parta, y para ello, será fundamental el análisis del mercado, el producto y la fuerza de ventas de la empresa. Además, estos objetivos tendrán que ser medibles, cuantificables, específicos, temporales y relevantes.”(Cepeda, 2020)

Como vemos en los conceptos citados, el plan de ventas busca definir un presupuesto para el área comercial que será medido en un periodo de tiempo determinado y será construido en base de un análisis del mercado meta, pues ahí se encontrará y determinara un volumen específico de determinados productos y o servicios que deberán ser ofertados; esta integración debe ser realizada con los diferentes departamentos pues de ahí se delimitaran las estrategias que nos permitirán tener un precio, stock y rotación adecuada.

3.3 PUNTOS CLAVES A TENER EN CONSIDERACIÓN PARA ELABORAR UN PLAN DE VENTAS

“Si se quiere redactar un plan de ventas lo más personalizado y acertado posible en función de las necesidades de tu empresa, hay que tener en consideración los siguientes tres puntos básicos:

- **Conocer a fondo el producto o servicio que ofreces.** Hay que conocer cada detalle del servicio y producto de la empresa ofertado para convertir cualquier particularidad en un factor diferenciador que redunde en un posible beneficio que se convierta en ventaja. Hay que encontrar algo que motive y emocione al consumidor.
- **Conocer el mercado en el que opera tu producto.** Lo principal es que conozcas quién es competencia y que descubras cuál es la oferta que existe a

través de un estudio de mercado. Una vez realizada una comparación con tu entorno, con tus competidores, identifica una ventaja competitiva que haga que tus potenciales clientes quieran hacerse con tu producto o disfrutar de tu servicio.

- **Conocer la fuerza de ventas de tu producto.** Debes conocer la red de distribuidores y vendedores que van a ser los encargados de trasladar las bondades de tu producto a los potenciales consumidores. Son los que van a presentar tu oferta al mercado y deben estar completamente capacitados.” (Montero, 2017)

4. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

4.1 Definición estratégica

“Estrategia es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación.

Una estrategia comprende una serie de tácticas que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos.” (Significados, 2018)

“La planificación estratégica, es importante para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos. EL plan estratégico es la ruta a seguir de una empresa. Debe tener sus metas y objetivos definidos por área de negocio, entre los que se encuentran la organización, la administración, la mercadotecnia, las ventas, los clientes, los productos, los servicios y las finanzas. Estas áreas comerciales se distribuyen en un sistema integrado que permite que la organización pueda trazar una ruta de manera exitosa y encaminarse a cumplir sus metas” (Christ, 2018) s.

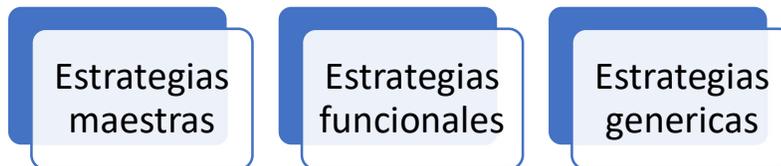
El cumplimiento de los objetivos y de las metas, estará plasmado en la medida de que se ejecuten y cumplan las estrategias, ahora es importante recalcar que dentro de la ejecución de estas estrategias, se debe tomar correctivos o readecuarlas en función del escenario que tengamos, ya que hay eventos que no están a la vista como el de la pandemia que atravesamos, de ahí la importancia de la adaptabilidad y la rapidez con la que podamos responder

4.2 Tipos de estrategia

“Si bien la definición original de la palabra estrategia se relaciona con la guerra y su dirección, hoy en día es entendido como aquellas ideas planeadas con el fin de alcanzar un determinado objetivo.

Los tres niveles de la estrategia no deben observarse de manera aislada, sino complementaria y cohesionada; no obstante, en cada nivel se recomiendan tipos de estrategias específicas que ayudan a trazar la vía o camino a seguir para alcanzar los objetivos estratégicos y la visión de la empresa, en correspondencia con su misión y la posición estratégica interna y externa de la misma”. (Pérez Cepeda, 2020)

Figura 1. Los niveles de la estrategia organizacional.



(Cepeda, 2020)

Según (Cepeda, 2020) Existen diferentes tipos de estrategias, a continuación, se presentan una variedad agrupada de la siguiente manera:

Las Estrategias de Integración

Este tipo de estrategia busca el dominio o el control de los distribuidores, de los proveedores o de la competencia. Existen tres tipos de estrategias de integración:

Integración hacia delante

Integración hacia atrás

La Integración horizontal

Las Estrategias Intensivas

Este tipo de estrategias requieren un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes. Existen tres tipos de estrategias intensivas: penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo del producto.

Estrategias de Diversificación

Con este tipo de estrategias la organización diversifica la cartera de productos y/o servicios que es capaz de ofrecer.

Estrategias Defensivas

Surge cuando existe la necesidad de resguardar los activos de la empresa, los mercados como clientes y proveedores. Entre esas estrategias se encuentran: las estrategias de riesgo compartido, de encogimiento, desinversión y Liquidación.

Estrategias de Crecimiento.

Se emplean para ampliar ventas, mercados y beneficios. Las principales vías para lograr este tipo de estrategia son:

Estrategias de Estabilidad.

Cuando se mantiene el tamaño y la línea de negocios no tienden a crecer en ventas o el desarrollo de nuevos productos o mercados.

Estrategias de Reducción.

Cuando los negocios no van bien y se decide reducir la organización, esto puede hacerse mediante la reorientación o cambio de negocio, para ello se realizan cortes de trabajadores, costos de distribución, etc.

Las estrategias Genéricas.

Muchas organizaciones operan en múltiples actividades en diferentes entornos y bajo numerosas circunstancias. Este tipo de estrategias debe responder a la pregunta ¿Cómo se debe competir en el negocio escogido?

Liderazgo en conocimiento.

Este tipo de estrategia se propone a raíz de la importancia que cobra el conocimiento en el presente siglo, ya que cuanto mayor sea el conocimiento que posea la organización mayor diferenciación logrará en relación con las demás.

Estrategias funcionales.

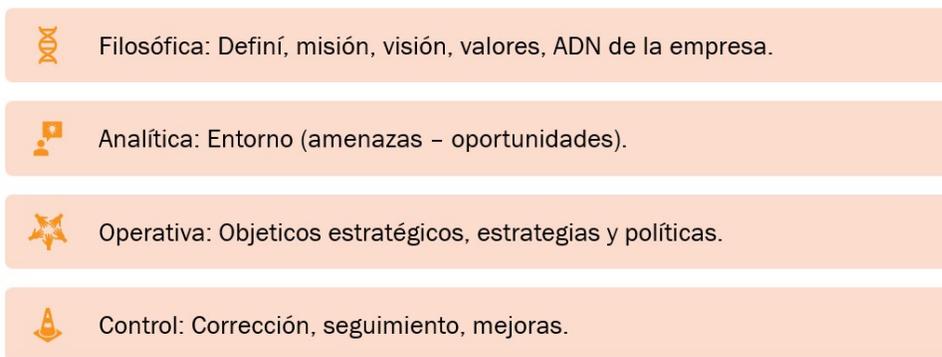
Las estrategias funcionales contribuyen al cumplimiento de los objetivos, y de las estrategias maestras y/o de las de los diferentes sistemas o unidades estratégicas de actividades de una organización.

(Cepeda, 2020)

4.3 Fases de la planificación estratégica:

Figura 2 flujo de la planificación

PLANIFICACIÓN - FLUJO



Como podemos ver este flujo nos ayuda a determinar nuestro plan estratégico y cuál va a ser el modelo para implementar. El mismo que debe ser ajustado a la realidad de cada giro de negocio, pues marca directrices del que hacer de cada departamento y miembro, coadyuvando a la realización de metas.

5. INTELIGENCIA DE MERCADO

“La inteligencia de mercado es la información o datos que una organización obtiene de la industria en la que opera, con el objetivo de determinar la segmentación, la penetración, las oportunidades y las métricas existentes.

Este concepto es vital para entender el estado del mercado y para recopilar información inteligente sobre la competencia, lo que, a su vez, permite ser rentable.” (QuestionPro, 2020)

“La Inteligencia de Mercado se define como el conocimiento del mercado mediante el manejo permanente del flujo de información para determinar el comportamiento de las empresas y las tendencias del mercado donde hacen presencia. Así mismo podemos definir la Inteligencia de Mercado como el conocimiento del comportamiento de las variables críticas que definen un mercado objetivo.” (Chile, 2012)

La inteligencia de mercado, según Kotler (1974), se entiende como “el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes para una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa” (Kotler, 1974: 112). Esto indica que la Inteligencia de Mercado es una forma organizada para llevar a cabo

la recolección y análisis de información que permita orientar las prácticas que ayudan a las áreas de marketing y/o comercial y ventas, cuando se presente una circunstancia bien sea positiva o negativa, con respecto a la misma organización, clientes y competencia. (Ramirez & Perusquia, 2019)

De acuerdo con los conceptos citados la inteligencia de mercados (IM), debemos tener un manejo de la información de manera continua y sistemática ya que el mercado en muchas ocasiones puede ser cambiante. El estar atentos a estos cambios nos permitirá corregir nuestras acciones y así mantenernos a la vanguardia, esta IM permitirá que los diferentes departamentos y áreas de la compañía se mantengan a la vanguardia. El análisis de la información tanto, interna como externa, micro y macro nos dará una visión del entorno pues deberemos evaluar a los diferentes actores como son: la competencia, el estado, el ambiente, entre otros.

CAPITULO III

DEFINICIÓN DE LA DEMANDA DE PRODUCTOS CLAVE PARA LA EMPRESA

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Diseño de investigación.

Se realiza una investigación cuantitativa al sector industrial de la zona norte (sierra) del país, para este se toma a toda la población que será nuestro mercado meta, entre las cuales tenemos 153 empresas, en este conglomerado de empresas buscamos determinar el impacto de uso de equipos y suministros para el segmento de vapor, agua y aire comprimido.

La población de 153 empresas es el total a analizar, pues se debe evaluar que empresas utilizan aire, vapor y agua, esto nos dará panorama claro de cómo organizar, nuestra fuerza de ventas y que tipo de equipos y suministros se debe manejar en el inventario.

Las empresas analizadas, forman parte integra del portafolio de clientes que se mantiene al momento, el cual se detalla a continuación.

Nombre del cliente
ABB ECUADOR S.A.
AGLOMERADOS COTOPAII S.A.
AGUA Y GAS DE SILLUNCHI S.A.
ALIMENTOS ECUATORIANOS SA ALIMEC
ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS ALPIECUADOR S.A.
ARBORIENTE S.A.
ARCA / QUITO
AVESCA AVICOLA ECUATORIANA C.A.
AVIPAZ
AVIPLAST S.A.
AYMESA S.A.
BETAPHARMA S.A.
BIMBO ECUADOR S.A.
BIOALIMENTAR CIA. LTDA.
BOPP DEL ECUADOR S.A.
BULLSUPPLY C.A.
CARLY SNACK
CASA GRANDE
CEVALLOS SANCHEZ FRANCISCO 1AVIER
CHAIDE Y CHAIDE S.A.
CHOVA DEL ECUADOR S.A.
CIUDAD DEL AUTO CIAUTO CIA. LT
COMERCIAL KYWI S.A.

COMPAÑÍA AGROINDUSTRIAL EL CORAZON S.A. AGROCORAZON
CONDIMENSA
CONFECCIONES RECREATIVAS FIBRAN CIA. LTDA.
CONFITECA C.A.
CONSORCIO CAMAL AMBATO COOKER
CONVERSA CONVERTIDORA DE PAPEL S.A.
CORPORACION ECUATORIANA DE ALUMINIO S.A.
CORPORACION FAVORITA C.A.
CORTINAS Y VISILLOS CORTYVIS CIA. LTDA.
CRANSA
CURTIDURIA TUNGURAHUA S.A.
DEL CAMPO
DULAC / IMPROLAC
DURALLANTA S.A
ECOFROZ S.A.
ECUAJUGOS
Ecuaquimica
ECUATORIANA DE GOLOSINAS ECUAGOLOSINAS CIA. LTDA.
ECUATORIANA DE MATRICERIA ECUAMATRIZ CIA LTDA
ELABORADOS CARNICOS S.A. ECARNI
Electrosys
EMPAP AMBATO
EMPAQPLAST S.A.
EMPRESA DURINI INDUSTRIA DE MADERA C.A. EDIMCA
EMPRESA ELECTRICA QUITO S.A. E.E.Q.
EMPRESA PASTEURIZADORA QUITO S.A.
EMPRESA PUBLICA - EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO
EMPRESA PUBLICA METROPOLITANA DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO
EMPRESA PUBLICA METROPOLITANA DE GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS EMGIRS-EP
EMPRESA PUBLICA METROPOLITANA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS DE QUITO
EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTON LAGO AGRIO
EMPRESAS PINTO S.A.
ENDESA
ENGINEERING VALIDATION ANALYSIS EVAENGINEERING S.A.
ENI ECUADOR S.A.
ETERNIT ECUATORIANA SA
EXPLOCEN C.A.
EXTRACTOCA EXTRACTORA RIO COCA S.A.
FABRICA DE BATERIAS FABRIBAT CIA. LTDA.
FABRICA DE ENVASES S.A. FADESA
FABRINORTE CIA
FAIRIS C.A.
FLEXIPLAST S.A.

FLORALP SA
FULL STEEL ACEROS INDUSTRIALES S.A.
GARCES MERA HERNAN OSWALDO
GRUPO SUPERIOR S.A.
HOLCIM ECUADOR S.A.
HORMIGONES Y PISOS HORMIPISOS CIA. LTDA.
HORTISHOP CIA. LTDA.
HOSPITAL DE ESPECIALIDADES CARLOS ANDRADE MARIN
HOSPITAL DE ESPECIALIDADES FUERZAS ARMADAS NO. 1
HOSPITAL GENERAL DE IBARRA
HOSPITAL GENERAL ENRIQUE GARCES
HOSPITAL GINECO - OBSTETRICO ISIDRO AYORA
HOSPITAL METROPOLITANO
I.E.S.S. HOSPITAL DE LATACUNGA
IDEAL ALAMBREC S.A.
INCINEROX
INDECAUCHO CIA. LTDA.
INDUACERO INDUSTRIA DE ACERO DEL
INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO S.A.
INDUMATIC CIA. LTDA.
INDUSTRIA DE CAMELOS PEREZ BERMEO CIA. LTDA.
INDUSTRIAL TEXTILANA S.A.
INDUSTRIAS ALES C. A.
INDUSTRIAS PERLA FOODS INPERFOODS CIA. LTDA.
INGENIO AZUCARERO DEL NORTE COMPAÑIA DE ECONOMIA MIITA IANCEM
INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA
INTERAMERICANA DE PRODUCTOS QUIMICOS DEL ECUADOR S.A. INTERQUIMEC
ITALCOL
JABONERIA WILSON S.A.
JAMES BROWN PHARMA C.A.
LABORATORIO FARMACEUTICO LAMOSAN CIA. LTDA.
LABORATORIOS FITOTERAPIA CIA. LTDA.
LABORATORIOS INDUSTRIALES FARMACEUTICOS ECUATORIANOS LIFE C.A.
LABORATORIOS RENE CHARDON DEL ECUADOR CIA. LTDA.
LACTALIS DEL ECUADOR S.A.
LANAFIT SA
Lenin Pilco Mora
METALTRONIC S.A.
MODERNA ALIMENTOS S.A.
Molinos Miraflores
NILOTEX TELAS S.C.C.
NUTRACEUTICALS & LIFE PHARMA LAPHIFARMA S.A.
OFISNA CIA. LTDA.
OMNIBUS BB TRANSPORTES S.A.

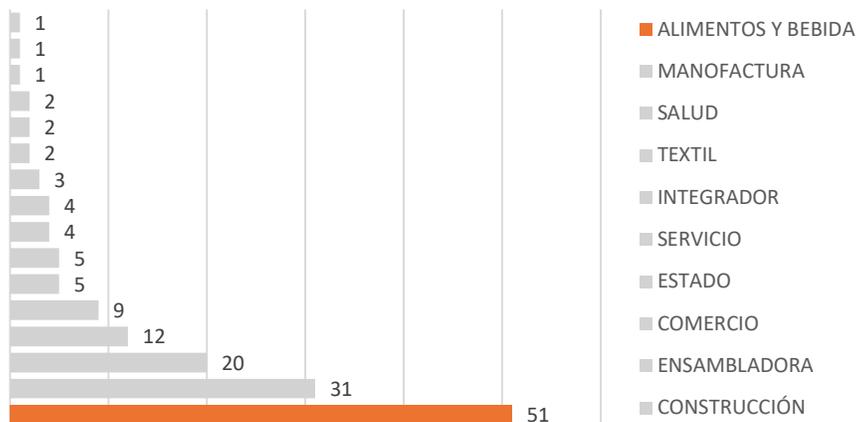
ORANGINE
PASTEURIZADORA EL RANCHITO CIA. LTDA
PEPSICO ALIMENTOS ECUADOR CIA. LTDA.
PINTURAS CONDOR SA
PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A.
PLASTICSACKS CIA. LTDA.
POSTECOM
PROCONGELADOS
PRODEGEL S.A.
PRODUCTORES DE CEREALES PROQUINOA S.A.
PRODUCTOS AVON ECUADOR S.A.
PRODUCTOS FAMILIA SANCELAL DEL ECUADOR S.A
PRODUCTOS PARAISO DEL ECUADOR S.A.
PROVEFARMA
PROVEFRUT S.A.
PULPA MOLDEADA S.A. PULPAMOL
QUALA
QUIMICA SUIZA INDUSTRIAL DEL ECUADOR QSI / Fantape
RENOVALLANTA S.A.
REPROAVI CIA. LTDA.
ROMAN HERMANOS CIA. LTDA
S.J. JERSEY ECUATORIANO C.A.
San Felipe
SEDEMI SERVICIOS DE MECANICA INDUSTRIAL DISEÑO CONSTRUCCION Y MONTAJE S.C.C.
SEVILLA Y MARTINEZ INGENIEROS CA SEMAICA
SHINATEX S.A.
SIGMAEC CIA LTDA
SIGMAPLAST S.A.
SINCLAIR SUN CHEMICAL ECUADOR S.A.
SOCIEDAD DE LUCHA CONTRA EL CANCER DEL ECUADOR SOLCA
SUCESORES DE JACOBO PAREDES M. S.A.
SUPAN / TIOSA
TERRAFERTIL C1791993020001
TEXTILES DEL PACIFICO TEXPAC CIA LTDA
THE TESALIA SPRINGS COMPANY S.A.
TIGRE ECUADOR S.A. ECUATIGRE
UNACEM ECUADOR S.A.
VALLEJO ARAUJO OCCIDENTAL
VARGAS MUÑOZ JARRY PATRICIO
VEYCO QUIM CIA LTDA
VICUNHA ECUADOR S.A.
YANBAL ECUADOR S.A.
ZAIMELLA DEL ECUADOR S. A.

Estos clientes han sido segmentados, por tipo de industria, para determinar donde debemos tener nuestra mayor atención y así optimizar nuestros recursos.

De esta segmentación se obtuvo, que nuestra población está dividida en los siguientes sectores:

Tipo de industria	Cuenta de EMPRESA
ALIMENTOS Y BEBIDA	51
MANUFACTURA	31
SALUD	20
TEXTIL	12
INTEGRADOR	9
SERVICIO	5
ESTADO	5
COMERCIO	4
ENSAMBLADORA	4
CONSTRUCCIÓN	3
CEMENTO	2
CALZADO	2
QUIMICOS	2
MADERERA	1
CAUCHO	1
TENERIA	1
Total general	153

SEGMENTACIÓN DE LA INDUSTRIA



Una vez analizados los datos, se ha determinado que el principal sector dentro del área industrial es el de alimentos y bebidas, seguido por manufactura, salud y textil. Lo que nos ayuda a determinar el foco de atención.

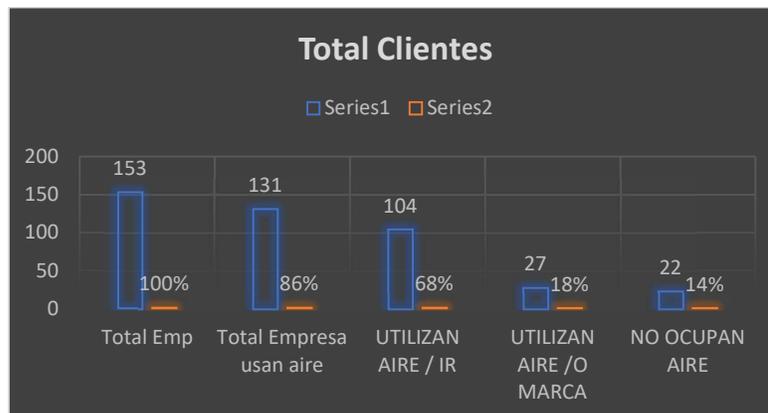
Con estos datos, vamos a determinar el consumo de repuestos o equipos, en los segmentos como son: agua, vapor y aire comprimido, en las empresas (153) ya establecidas y así determinar nuestra oportunidad de desarrollo, pues la data muestra que en cada segmento hay una necesidad, con determinada frecuencia, las frecuencias han sido evaluadas de manera trimestral, con lo que se busca estimar volúmenes futuros y presentes de stock y generar escenarios de ventas estimadas, que garanticen la operación.

A continuación, veremos cómo se comportan los diferentes segmentos:

AIRE COMPRIMIDO

Al analizar el segmento de aire comprimido, podemos determinar que del total de 153 empresas, existen 131 que usan aire comprimido, correspondiente al 86% de la muestra, de estas 131 empresas el 72% usa nuestra marca Ingersoll Rand (IR), un 14% usan otra marca y un 14% no usan aire comprimido, lo que se vuelve un mercado muy atractivo, en el cual se debe invertir y proponer una estrategia adecuada, para mantener e incrementar la participación.

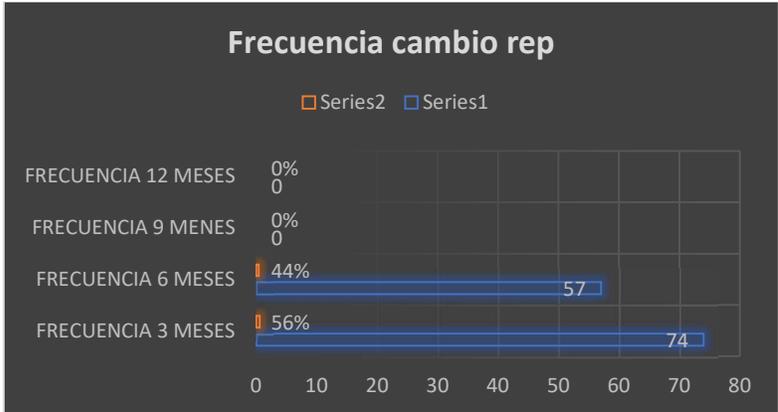
Total Empresas.	153	100%
Total Empresa usan aire	131	86%
UTILIZAN AIRE / IR	110	72%
UTILIZAN AIRE /O MARCA	21	14%
NO OCUPAN AIRE	22	14%



La frecuencia de cambio y uso de repuestos muestra que 74 empresas hacen cambio de repuestos (mantenimiento de sus equipos) cada 3 meses y 57 empresas cada 6 meses, lo que vuelve a este nicho un mercado potencial, ya que nos ayudara a mantener una rotación adecuada de nuestro inventario, así podemos ver en la tabla a continuación.

FRECUENCIA 3 MESES	74	56%
FRECUENCIA 6 MESES	57	44%
FRECUENCIA 9 MESES	0	0%

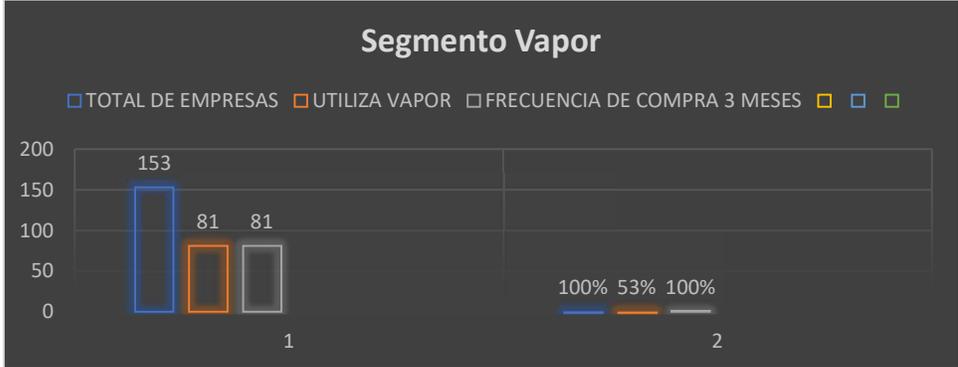
FRECUENCIA 12 MESES	0	0%
----------------------------	---	----



VAPOR

Al analizar el segmento de vapor, podemos determinar que del total de 153 empresas, existen 81 que usan este fluido correspondiente al 53% y sobre estas 83 empresas el consumo es importante ya que estas compran accesorios para vapor cada 3 meses, esto nos ayuda a determinar que su frecuencia de compra es alta, pues su ciclo de consumo es más corto, lo que nos permitirá implementar estrategias a corto plazo para el inventario y generar estrategias para la venta.

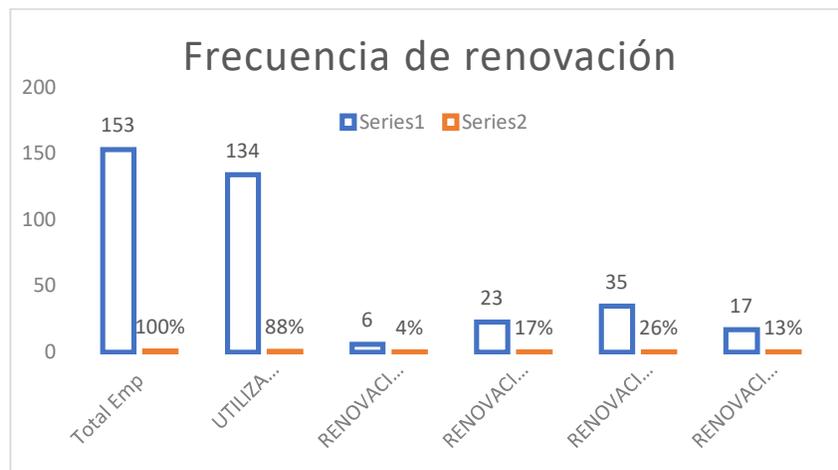
TOTAL, DE EMPRESAS	153	100%
UTILIZA VAPOR	81	53%
FRECUENCIA DE COMPRA 3 MESES	81	100%



AGUA

Al analizar el segmento de agua, podemos determinar que del total de 153 empresas, existen 134 que usan este fluido correspondiente al 88%, a pesar de que el porcentaje es alto, la data nos muestra que sus periodos de compra son más extendidos siendo la mayor frecuencia la de 9 meses, CON EL 26%, lo que permitiría que nuestro inventario sea más espaciado en la reposición de este tipo de equipos.

Total Empresas	153	100%
UTILIZA AGUA	134	88%
RENOVACIÓN 3 MESES	6	4%
RENOVACIÓN 6 MESES	23	17%
RENOVACIÓN 9 MESES	35	26%
RENOVACIÓN 12 MESES	17	13%



Con este análisis breve podemos evidenciar que, en estos 3 segmentos, debemos mantener un volumen de inventario aceptable, con un mayor énfasis en los segmentos de aire comprimido y vapor ya que son los que más rotan, esto no quiere decir que no debemos tener mercadería para el segmento de agua, al contrario, nos indica donde debemos colocar los recursos y cuál es el foco que nuestra fuerza de ventas debe tener.

Debido a la gran cantidad de SKU que existen dentro de estos segmentos (vapor, agua y aire) se ha decidido, realizar el plan de ventas para el segmento de aire comprimido en la marca Ingersoll Rand.

CAPITULO IV PROPUESTA

1. DESARROLLO DE UN PLAN DE VENTAS PARA EL SECTOR DE COMERCIO INDUSTRIAL ENFOCADO EN EL SEGMENTO DE AIRE COMPRIMIDO.

Este segmento es de uso primario en la industria, es decir, sin este elemento (aire comprimido) el proceso de transformación, materia prima a producto terminado no podría darse, de ahí la necesidad de ser atendidos con equipos y suministros que permitan su normal desarrollo y que minimice las paradas por falta de repuestos (mantenimiento).

2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

El análisis de la data seleccionada muestra que es viable ejecutar un plan de ventas para el mercado industrial en la zona norte (sierra) del país.

Los valores son obtenidos del total de la capacidad instalada en la población de este estudio, en la siguiente tabla (cuadro 1), se detalla el total de número de máquinas que son IR (Ingersoll Rand) y OM (otras marcas).

Cuadro 1

EQUIP INST <50HP OM	EQUIP INST >50HP OM	TOTAL EQUIP OM	EQUIP INST <50HP IR	EQUIP INST >50HP IR	TOTAL EQUIP IR	TOTAL EQUIPOS INSTALADOS
33	28	61	83	133	216	277

En la siguiente tabla se muestra el detalle de la composición de las maquinas, que se encuentran en las empresas seleccionadas, la discriminación se ha dado por dos factores:

- 1.- Potencia: equipos menores a 50 hp y mayores a 50hp.
- 2.- Equipos que sobrepasan las 40000 horas

Esto nos permitirá definir las estrategias, con una proyección de las diferentes oportunidades de negocios, ya definidas:

Cuadro 2

UTILIZAN AIRE / IR	UTILIZAN AIRE /O MARCA	Empresas	Nombre del cliente / Población	TOTAL EQUIP OM	TOTAL EQUIP IR	TOTAL EQUIPOS INSTALADOS
1		1	INDUSTRIAS PERLA FOODS INPERFOODS CIA. LTDA.	0	1	1
1		1	SOCIEDAD DE LUCHA CONTRA EL CANCER DEL ECUADOR SOLCA	0	1	1
1		1	CONVERSA CONVERTIDORA DE PAPEL S.A.	0	2	2
1		1	HOSPITAL GENERAL DE IBARRA	0	1	1
1		1	HOSPITAL GINECO – OBSTETRICO ISIDRO AYORA	0	1	1
1		1	I.E.S.S. HOSPITAL DE LATACUNGA	0	1	1
1		1	LABORATORIOS INDUSTRIALES - 22 -ONSTRUCCIÓN- 22 - ECUATORIANOS LIFE C.A.	0	1	1
1		1	MODERNA ALIMENTOS S.A.	0	1	1
1		1	NILOTEX TELAS S.C.C.	0	1	1
1		1	OFISNA CIA. LTDA.	0	1	1
1		1	PASTEURIZADORA EL RANCHITO CIA. LTDA	0	1	1
1		1	PROCONGELADOS	0	1	1
1		1	PROVEFRUT S.A.	0	1	1
1		1	QUALA	0	1	1
1		1	REPROAVI CIA. LTDA.	0	1	1
1		1	S.J. JERSEY ECUATORIANO C.A.	0	4	4
1		1	San Felipe	0	1	1
1		1	SUCESORES DE JACOBO PAREDES M. S.A.	0	1	1
1		1	SUPAN / TIOSA	0	1	1
1		1	HOSPITAL METROPOLITANO	0	1	1
1		1	AGUA Y GAS DE SILLUNCHI S.A.	0	1	1
1		1	- 22 -ONSTRU SUIZA INDUSTRIAL DEL ECUADOR QSI / Fantape	0	1	1
1		1	ABB ECUADOR S.A.	0	1	1
1		1	AVESCA AVICOLA ECUATORIANA C.A.	0	1	1
1		1	AVIPAZ	0	1	1
1		1	AVIPLAST S.A.	0	3	3
1		1	BIMBO ECUADOR S.A.	0	1	1
1		1	CARLY SNACK	0	1	1
1		1	CASA GRANDE	0	1	1
1		1	ELABORADOS CARNICOS S.A. ECARNI	0	1	1
1		1	Electrosys	0	2	2
1		1	EMPRESA PASTEURIZADORA QUITO S.A.	0	1	1
1		1	FLORALP SA	0	1	1
1		1	ITALCOL	0	1	1
1		1	JAMES BROWN PHARMA C.A.	0	1	1
1		1	ORANGINE	0	2	2
1		1	POSTECOM	0	1	1
1		1	PRODUCTORES DE CEREALES PROQUINO A.S.A.	0	1	1
1		1	SHINATEX S.A.	0	1	1
1		1	SINCLAIR SUN CHEMICAL ECUADOR S.A.	0	1	1
1		1	INTERAMERICANA DE PRODUCTOS - 22 -ONSTRUC DEL ECUADOR S.A. INTERQUIMEC	0	2	2
1		1	PRODUCTOS AVON ECUADOR S.A.	0	1	1
1		1	HOSPITAL DE ESPECIALIDADES FUERZAS ARMADAS NO. 1	0	2	2
1		1	LABORATORIOS RENE CHARDON DEL ECUADOR CIA. LTDA.	0	2	2
1		1	ALIMENTOS ECUATORIANOS SA ALIMEC	0	2	2
1		1	BIOALIMENTAR CIA. LTDA.	0	2	2

1		1	CURTIDURIA TUNGURAHUA S.A.	0	2	2
1		1	TERRAFERTIL C1791993020001	0	2	2
1		1	ECUATORIANA DE MATRICERIA ECUAMATRIZ CIA LTDA	0	2	2
1		1	EMPRESA DURINI INDUSTRIA DE MADERA C.A. EDIMCA	0	2	2
1		1	INDUCALSA INDUSTRIA NACIONAL DE CALZADO S.A.	0	2	2
1		1	EMPRESA PUBLICA METROPOLITANA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS DE QUITO	0	2	2
1		1	EXPLOCEN C.A.	0	2	2
1		1	DURALLANTA S.A	0	3	3
1		1	BETAPHARMA S.A.	0	3	3
1		1	HORMIGONES Y PISOS HORMIPISOS CIA. LTDA.	0	3	3
1		1	EMPRESA PUBLICA METROPOLITANA DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO	0	3	3
1		1	RENOVALLANTA S.A.	0	3	3
1		1	IDEAL ALAMBREC S.A.	0	1	1
1		1	LACTALIS DEL ECUADOR S.A.	0	1	1
1		1	HOSPITAL GENERAL ENRIQUE GARCES	0	1	1
1		1	INGENIO AZUCARERO DEL NORTE comp- 23 -ONSTRUCECONOMIA MIITA IANCEM	0	1	1
1		1	TEXTILES DEL PACIFICO TEXPAC CIA LTDA	0	1	1
1		1	BOPP DEL ECUADOR S.A.	0	1	1
1		1	CRANSA	0	1	1
1		1	ECUAJUGOS	0	1	1
1		1	PRODEGEL S.A.	0	2	2
1		1	SIGMAPLAST S.A.	0	2	2
1		1	TIGRE ECUADOR S.A. ECUATIGRE	0	2	2
1		1	HOLCIM ECUADOR S.A.	0	2	2
1		1	AGLOMERADOS COTOPA II S.A.	0	2	2
1		1	ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS ALPIECUADOR S.A.	0	2	2
1		1	ARBORIENTE S.A.	0	2	2
1		1	CONFECCIONES RECREATIVAS FIBRAN CIA. LTDA.	0	2	2
1		1	CONSORCIO CAMAL AMBATO COOKER	0	2	2
1		1	FABRICA DE ENVASES S.A. FADESA	0	2	2
1		1	INDUSTRIAL TEXTILANA S.A.	0	2	2
1		1	LANAFIT SA	0	2	2
1		1	OMNIBUS BB TRANSPORTES S.A.	0	2	2
1		1	VALLEJO ARAUJO OCCIDENTAL	0	2	2
1		1	CORTINAS Y VISILLOS CORTYVIS CIA. LTDA.	0	2	2
1		1	ETERNIT ECUATORIANA SA	0	2	2
1		1	PULPA MOLDEADA S.A. PULPAMOL	0	2	2
1		1	EMPRESAS PINTO S.A.	0	3	3
1		1	ARCA / QUITO	0	3	3
1		1	CONFITECA C.A.	0	3	3
1		1	METALTRONIC S.A.	0	3	3
1		1	GARCES MERA HERNAN OSWALDO	0	4	4
1		1	AYMESA S.A.	0	4	4
1		1	HOSPITAL DE ESPECIALIDADES CARLOS ANDRADE MARIN	0	4	4

1		1	PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A.	0	5	5
1		1	FLEXIPLAST S.A.	0	6	6
1		1	PRODUCTOS FAMILIA SANCELTA DEL ECUADOR S.A	0	6	6
1		1	PRODUCTOS PARAISO DEL ECUADOR S.A.	0	6	6
1		1	ENDESA	0	8	8
1		1	UNACEM ECUADOR S.A.	0	8	8
1		1	VICUNHA ECUADOR S.A.	0	23	23
1		1	CONDIMENSA	0	0	0
1		1	EMPRESA PUBLICA METROPOLITANA DE GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS EMGIRS-EP	0	0	0
1		1	EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTON LAGO AGRIO	0	0	0
1		1	FAIRIS C.A.	0	0	0
1		1	SEVILLA Y MARTINEZ INGENIEROS CA SEMAICA	0	0	0
1		1	EMPAQPLAST S.A.	0	0	0
1		1	COMPAÑIA AGROINDUST- 24 -ONSTRU CORAZON S.A. AGROCORAZON	0	0	0
	1	1	DULAC / IMPROLAC	1	0	1
	1	1	CORPORACION ECUATORIANA DE ALUMINIO S.A.	2	0	2
	1	1	INTELA INDUSTRIA TEXTIL LATINOAMERICANA	2	0	2
	1	1	CHAIDE Y CHAIDE S.A.	3	0	3
	1	1	THE TESALIA SPRINGS COMPANY S.A.	3	0	3
	1	1	CIUDAD DEL AUTO CIAUTO CIA. LT	3	0	3
	1	1	PINTURAS CONDOR SA	3	0	3
	1	1	ZAIMELLA DEL ECUADOR S. A.	3	0	3
	1	1	FABRINORTE CIA	4	0	4
	1	1	JABONERIA WILSON S.A.	4	0	4
	1	1	ECUATORIANA DE GOLOSINAS ECUAGOLOSINAS CIA. LTDA.	1	0	1
	1	1	ENGINEERING VALIDATION ANALYSIS EVAENGINEERING S.A.	1	0	1
	1	1	INDUACERO INDUSTRIA DE ACERO DEL	1	0	1
	1	1	FABRICA DE BATERIAS FABRIBAT CIA. LTDA.	2	0	2
	1	1	EXTRACTOCA EXTRACTORA RIO COCA S.A.	2	0	2
	1	1	INDECAUCHO CIA. LTDA.	2	0	2
	1	1	CHOVA DEL ECUADOR S.A.	2	0	2
	1	1	Molinos Miraflores	2	0	2
	1	1	DEL CAMPO	2	0	2
	1	1	PEPSICO ALIMENTOS ECUADOR CIA. LTDA.	2	0	2
	1	1	CORPORACION FAVORITA C.A.	2	0	2
	1	1	SIGMAEC CIA LTDA	2	0	2
	1	1	INDUSTRIA DE CAMELOS PEREZ BERMEO CIA. LTDA.	2	0	2
	1	1	ENI ECUADOR S.A.	2	0	2
	1	1	PLASTICSACKS CIA. LTDA.	2	0	2
	1	1	GRUPO SUPERIOR S.A.	3	0	3
	1	1	ECOFROZ S.A.	3	0	3
	1	1	HORTISHOP CIA. LTDA.	0	0	0
	1	1	BULLSUPPLY C.A.	0	0	0

	1	1	CEVALLOS SANCHEZ FRANCISCO LAVIER	0	0	0
	1	1	COMERCIAL KYWI S.A.	0	0	0
	1	1	Ecuaquimica	0	0	0
	1	1	EMPAP AMBATO	0	0	0
	1	1	- 25 -ONSTRUCLETRICA QUITO S.A. E.E.Q.	0	0	0
	1	1	EMPRESA -UBLICA - EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE AMBATO	0	0	0
	1	1	FULL STEEL ACEROS INDUSTRIALES S.A.	0	0	0
	1	1	INCINEROX	0	0	0
	1	1	INDUMATIC CIA. LTDA.	0	0	0
	1	1	INDUSTRIAS ALES C. A.	0	0	0
	1	1	LABORATORIO FARMACEUTICO LAMOSAN CIA. LTDA.	0	0	0
	1	1	LABORATORIOS FITOTERAPIA CIA. LTDA.	0	0	0
	1	1	Lenin Pilco Mora	0	0	0
	1	1	NUTRACEUTICALS & LIFE PHARMA LAPHIFARMA S.A.	0	0	0
	1	1	PROVEFARMA	0	0	0
	1	1	ROMAN HERMANOS CIA. LTDA	0	0	0
	1	1	SEDEMI SERVI- 25 -ONSTRUCMECANICA IND- 25 -ONSTR- 25 -ONSTRUCCIÓNTRUCCION Y MONTAJE S.C.C.	0	0	0
	1	1	VARGAS MUÑOZ JARRY PATRICIO	0	0	0
	1	1	VEYCO QUIM CIA LTDA	0	0	0
	1	1	YANBAL ECUADOR S.A.	0	0	0

104	49	153		61	216	277
-----	----	-----	--	----	-----	-----

3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.

Generar un plan de ventas, que focalice la colocación de nuestros productos y/o servicios, para atender los segmentos antes mencionados, buscando una participación en el mercado, con un volumen de venta y una rentabilidad mínima establecida por los directivos de la empresa.

Proyección de venta de mantenimientos preventivos, correctivos, ajuste de unidades de aire y venta de equipos (reposición ampliación de plantas) cuadro 3

Cuadro 3

PROYECTADO VENTA MANTTO PREVENTIVO / CORRECTIVO / AJUSTES Y EQUIPOS

MANTTO PREVENTIVO	\$	1 130 100.00
MANTTO CORRECTIVO	\$	305 800.00
AJUSTE UNIDAD	\$	659 760.00
VENTA EQUIPOS	\$	1 955 000.00
TOTAL	\$	4 050 660.00

4. FACTIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.

La factibilidad para el desarrollo de este plan de ventas está dada en función de las maquinas instaladas (cuadro 2), que aseguran el pronóstico proyectado, para cual se tiene una fuerza de ventas, que puede implementar la cobertura que permita mantener e incrementar nuestra presencia en el segmento ya establecido (aire comprimido).

Es importante tener claridad se que se cuenta con una marca (Ingersoll Rand), de la cual se tiene representación exclusiva, lo que vuelve más atractivo el negocio, sin mencionar que es una marca de prestigio internacional, todos estos antecedentes sumados al apoyo financiero del grupo, nos permiten establecer que se puede desarrollar una implementación de la propuesta, basada en un modelo propio de la marca.

La implementación muestra propuesta se describe en la siguiente tabla (cuadro 4):

Cuadro 4

OPORTUNIDAD MANTTO COMPRESORES IR

DESCRIPCIÓN	TOTAL EQUIPOS	MANTENIMIENTO VALOR PROMEDIO	ESTIMACIÓN DE COMPRA
OPORTUNIDAD MANTENIMIENTO / AÑO >50 HP	133	\$ 6 500.00	\$ 864 500.00
OPORTUNIDAD MANTENIMIENTO / AÑO <50 HP	83	\$ 3 200.00	\$ 265 600.00
TOTAL	216		\$ 1 130 100.00

**OPORTUNIDAD MANTENIMIENTO CORRECTIVO
COMPRESORES IR**

DESCRIPCIÓN	TOTAL EQUIPOS	MANTENIMIENTO VALOR PROMEDIO	ESTIMACIÓN DE COMPRA
OPORTUNIDAD MANTENIMIENTO / AÑO >50 HP	133	\$ 1 800.00	\$ 239 400.00
OPORTUNIDAD DE MANTENIMIENTO / AÑO <50 HP	83	\$ 800.00	\$ 66 400.00
TOTAL	216		\$ 305 800.00

**OPORTUNIDAD AJUSTE UNIDAD- MAYOR A
40000 HRS**

DESCRIPCIÓN	TOTAL EQUIPOS	% PARA AJUSTE SEGÚN HORAS	VALOR AJUSTE	ESTIMACIÓN DE COMPRA
AJUSTE UNIDAD DE AIRE < 50HP	47	30%	\$ 5 600.00	\$ 78 960.00
AJUSTE UNIDAD DE AIRE >50 HP	121	50%	\$ 9 600.00	\$ 580 800.00
TOTAL	168			\$ 659 760.00

**OPORTUNIDAD DE VENTA EQUIPOS /
REEMPLAZO**

DESCRIPCIÓN	SOBRE LAS 40000HRS	% ESTIMACIÓN COMPRA	MANTENIMIENTO VALOR PROMEDIO	ESTIMACIÓN DE COMPRA
EQUIP < 50HP	70	50%	\$ 15 000.00	\$ 525 000.00
EQUIP >50 HP	65	40%	\$ 55 000.00	\$ 1 430 000.00
TOTAL	135			\$ 1 955 000.00

5. MODELO DE IMPLEMENTACIÓN.

El modelo que se trabajara está orientado en la serie de tiempo, en este caso a la frecuencia de mantenimiento que tienen los equipos (compresores de aire) objeto de este plan de ventas, con esto podemos determinar la cantidad de SKU que se usaran por equipo, en un determinado periodo, mismo que es cada 3 meses o 2000hrs, lo que suceda primero.

A continuación, veremos un cuadro (cuadro 2), que nos permite entender el comportamiento de frecuencia de cambio, lo que ayudará a generar el plan de ventas que se implementará en la zona norte (sierra).

Cuadro 2

Plan de mantenimiento según frecuencia de cambio (referencia Fábrica)

Equipos de 10 a 50 HP

SKU	Cantidad	2000 Hrs/3m	4000 Hrs/6m	6000 Hrs/9m	8000 Hrs/12m
Filtro de aire	4	1	1	1	1
Filtro de aceite	2		1		1
Elemento Separador	1				1
Pre-filtro	2				2
Aceite U-Coolant	2				2
Grasa	1				1
Muestreo aceite	1	1	1	1	1
mano de obra	4	1	1	1	1

Equipos de 60 a 200 HP

SKU	Cantidad	2000 Hrs/3m	4000 Hrs/6m	6000 Hrs/9m	8000 Hrs/12m
Filtro de aire	4	1	1	1	1
Filtro de aceite	2		1		1
Elemento Separador	1				1
Pre-filtro	2				2
Aceite U-Coolant	4				4
Grasa	2				1
Muestreo aceite	1	1	1	1	1
mano de obra	4	1	1	1	1

6. ESTRATEGIAS

Implementación de acuerdos de mantenimiento:

Se generará un acuerdo u contrato de mantenimiento con todos los clientes, por lo menos se busca una 90% de fidelización, este acuerdo garantiza parámetros como stock, precio y operación del equipo, lo que a la final garantiza la producción de planta, ya que se minimiza las para innecesarias.

Este acuerdo tendrá un componente mínimo que corresponde a los mantenimientos preventivos, por otro lado, tendrá un factor de cobertura que permita subsanar o solucionar cualquier correctivo que se presente, esto genera una oportunidad de crecimiento y renovación de servicio permanente.

Plan reposición por eficiencia energética / vida útil o ampliación:

Se presenta una propuesta, que cubre reposición de equipos, en los siguientes factores:

- Equipo nuevo por renovación (reemplazo en equipos con más de 40000 hrs) que brindan un costo beneficio al cliente, es decir paga menos energía y recibe el mismo o mayor beneficio que el actual.
- Ampliación de planta, equipos no abastecen y al estar en contacto permanente con el cliente, se tiene información de primera mano para ofertar equipo nuevo
- Cambio de equipos por nuevas tecnologías

Mejora de cobertura

Redistribución de la cartera, con el fin de garantizar una cobertura ideal que permita cubrir los clientes en el tiempo adecuado y así mantener actualizada la información de los equipos, lo que mejora nuestro tiempo de respuesta.

7. CONCLUSIONES.

El análisis de las ventas históricas no necesariamente es el único método para planificar la demanda y consecuentemente determinar el stock ideal de una empresa. Se puede también construir la demanda esperada, en el caso estudiado en este trabajo de investigación, mediante el análisis de la frecuencia de mantenimiento de máquinas, es decir a través del análisis de los consumos de los clientes de la empresa, consumos que se dan en función de los parámetros entregados por fábrica.

La implementación de un modelo, soportado en una frecuencia de consumo de fábrica permite adicionalmente fidelizar al cliente. Esto debido a que el cliente tiene la certeza que la empresa, al conocer su plan de mantenimiento, le podrá proveer de los materiales que necesita en el momento que lo requiera.

Independientemente del método utilizado para proyectar la demanda, sigue siendo indispensable que se mantenga un stock de seguridad, que pueda asegurar que picos de demanda de los clientes pueden ser satisfechos con el inventario. Estos picos de demanda se podrían dar por daños no previstos de los equipos por situaciones no previsibles.

Bibliografía

- Alexis Artus, Gerente Comercial deSAFE. (s.f.). Obtenido de <https://www.revistalogistec.com/index.php/scm/administracion-de-inventarios/item/609-planificacion-de-la-demanda-factor-clave-para-una-logistica-eficiente>
- Cepeda, M. d. (06 de septiembre de 2020). *Zona Económica*. Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/tipos-estrategias>
- Chile, R. S. (01 de febrero de 2012). Obtenido de <https://estudiomercado.cl/2012/02/01/que-es-inteligencia-de-mercado-2/>
- Christ, K. (01 de febrero de 2018). *Importancia de la planificación estratégica de las empresas*. Obtenido de Cuida tu dinero: <https://www.cuidatudinero.com/13147796/pasos-para-crear-una-estrategia-corporativa>
- COMERCIO, L. L. (s.f.). *LA LLAVE*. Obtenido de <https://lallave.com.ec/nosotros/>
- EQI, W. (16 de marzo de 2012). *WIKI EQI*. Obtenido de https://www.eoi.es/wiki/index.php/El_Plan_de_Ventas_en_Proyectos_de_negocio#:~:text=Un%20Plan%20de%20Ventas%20es,un%20periodo%20de%20tiempo%20determinado.&text=Este%20Plan%20de%20Ventas%20incluye,cualitativo%20como%20de%20tipo%20cuantitativo.
- Logistec. (23 de diciembre de 2014). *Planifixación de la demanda*. Obtenido de <https://www.revistalogistec.com/index.php/scm/administracion-de-inventarios/item/609-planificacion-de-la-demanda-factor-clave-para-una-logistica-eficiente>
- Montero, M. (25 de octubre de 2017). *Emprende Pyme.net*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-plan-de-ventas.html>
- Pérez Cepeda, M. (12 de septiembre de 2020). *Tipos de estrategia*. Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/tipos-estrategias>
- Perez, A. B. (07 de septiembre de 2014). *ENCiclopedia financiera*. Obtenido de <https://www.encyclopediainanciera.com/definicion-estrategia-comercial.html>
- QuestionPro. (2020). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/inteligencia-de-mercado/>
- Ramirez, M., & Perusquia, J. (5 de agosto de 2019). El Sistema de Información de Marketing como modelo de gestión basado en la comunicación organizacional. *ESPACIOS*.
- Significados. (02 de julio de 2018). *Estrategias*. Obtenido de <https://www.significados.com/estrategia/#:~:text=Estrategia%20es%20un%20plan%20para,siguiendo%20una%20pauta%20de%20actuaci%C3%B3n.>