



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**MAYO - SEPTIEMBRE 2019**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

Niveles de ventas de la Agencia METROCAR, Sucursal Babahoyo

**EGRESADO:**

Jorge Isaías Murillo Vargas

**TUTOR:**

Ing. Washington Enrique Pazmiño Gavilánez, MAE.

**AÑO:**

2019

## RESUMEN

El caso de estudio se desarrolló en base a las investigaciones realizadas en la Concesionaria METROCAR de la ciudad de Babahoyo, referente al nivel de ventas que mantiene la compañía en mención. Esta investigación estuvo basada en los parámetros de la metodología de investigación cuantitativa y el método deductivo al tratarse de un análisis de información contable.

Los resultados obtenidos mediante la investigación basada en encuestas, entrevista y análisis financiero fueron: disminución de la utilidad bruta de la empresa, incremento de los costos de ventas, decrecimiento de los ingresos por ventas, capacitaciones no recurrentes a vendedores, competencia excesiva en el mercado local, ventas irregular en los años o periodos comerciales de METROCAR – Agencia Babahoyo correspondientes al 2016, 2017 y 2018.

**Palabras claves:** nivel de ventas, análisis financiero, utilidad bruta, costos de ventas, ingresos por ventas.

## SUMMARY

The case study was developed based on the research carried out at the METROCAR Dealer in the city of Babahoyo, referring to the level of sales that the company maintains in reference. This research was based on the parameters of the quantitative research methodology and the deductive method as it is an analysis of accounting information.

The results obtained through survey-based research, interview and financial analysis were: decrease in the company's gross profit, increase in sales costs, decrease in sales revenue, non-recurring training to sellers, excessive competition in the market local, irregular sales in the commercial years or periods of METROCAR - Agencia Babahoyo corresponding to 2016, 2017 and 2018.

**Keywords:** sales level, financial analysis, gross profit, sales costs, sales revenue.

## INTRODUCCIÓN

METROCAR S.A, inicio sus actividades comerciales el 14 de Abril de 1976 en el Ecuador. Es actualmente la concesionaria de vehículos de diversos modelos, y el ofertador de la marca CHEVROLET más grande del país. A nivel nacional dispone de 15 centros de atención distribuidos en siete ciudades que son: Chone, Babahoyo, Manta, Portoviejo, Cuenca, Guayaquil y Quito. Esta empresa anualmente tiene ventas promediales de 4000 vehículos de la marca CHEVROLET y también al año vende aproximadamente 380 vehículos usados de diversas marcas. El representante legal a nivel nacional es el Sr. Francisco José Páez Buitrago

El presente caso investigativo se desarrolló en la Agencia METROCAR – Babahoyo, ubicada en la Av. Enrique Ponce y Luque s/n y el Pireo. El objetivo de esta investigación se centró en: Analizar los niveles de ventas de la concesionaria METROCAR - Babahoyo, para determinar las causas que trajeron consigo estos resultados. También se dio paso a un análisis concreto de la gestión de ventas y el rendimiento de los vendedores de la empresa. El estudio de caso se basó en la sublínea de investigación: “Modelo de Gestión Administrativa”.

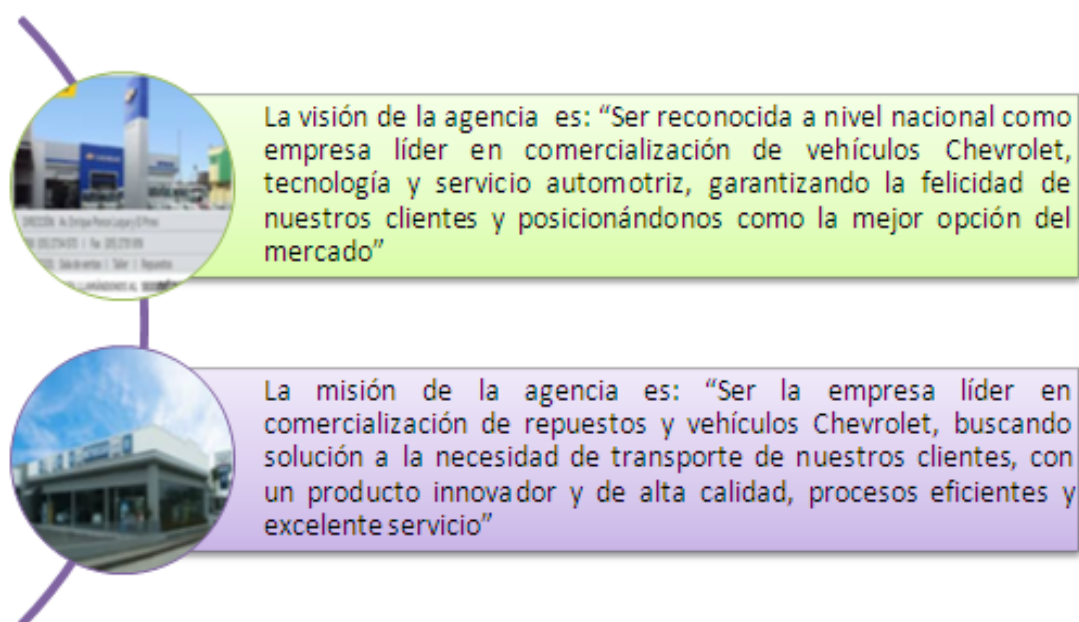
Se requirió del uso de los criterios de investigación cuantitativa y el método deductivo, porque se empleó el análisis e interpretación de información de tipo numérica (ventas en dólares, número de vehículos vendidos, índices o ratios financieros) más los detalles referentes a la sucursal (políticas de gestión crediticia y administrativa)

Las técnicas de recopilación de información fueron una entrevista dirigida a la Gerente de la Sucursal Babahoyo, con preguntas de tipo abiertas referentes a las ventas promediales y gestión de las ventas.

También se implementó una encuesta a los vendedores de la compañía con preguntas de tipo cerradas referentes a: capacitación, incentivos, ambiente laboral, trato de los jefes, ventas individuales, entre otros criterios.

## DESARROLLO

La concesionaria de vehículos de la marca CHEVROLET, bajo la razón social METROCAR S.A., con RUC N° 1790258645001. La actividad principal de esta empresa es la comercialización y venta al por menor, comisión e intermediación de vehículos nuevos y usados. Esta compañía está denominada por el Servicio de Rentas Internas como “Contribuyente Especial”, y está regulada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.



*Ilustración 1.* Misión y visión de METROCAR S.A.

**Fuente:** (METROCAR, 2017)

La sucursal METROCAR – Babahoyo se creó en el año 2005, actualmente mantiene 14 años funcionando en esta ciudad. La Gerente de METROCAR Babahoyo es la Ing. Verónica Sarmiento Gaibor, quien es la encargada del control y dirección de la sucursal.

La sucursal cuenta con una nómina de 15 empleados que fijan la estructura organizativa de la empresa. “La estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, define muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y áreas funcionales, entre otras” (Ramos, 2017).

La Sucursal METROCAR dispone de los siguientes talentos humanos que conforman su estructura organizacional:

- Gerente de Sucursal,
- Asistente administrativa,
- Asistente F&I,
- Jefe de Taller de Servicios,
- Asesores comerciales,
- Vendedores (5),
- Cajera (1),
- Recepcionista (1),
- Auxiliares del Taller de Servicios (3).

En la sucursal los empleados y vendedores son constantemente capacitados en Cursos de Escuelas de Ventas CHEVROLET. La Escuela de Ventas Chevrolet se encuadra en una serie de transmisiones y actividades que General Motors del Ecuador y su Red de Concesionarios Chevrolet establecen de manera constante para favorecer en el desarrollo de su fuerza de ventas (CHEVROLET MEDIOS, 2011).

Esta empresa a través de las capacitaciones por medio de este programa de capacitación busca mejorar el rendimiento de sus fuerzas de ventas y apoyar al crecimiento profesional del talento humano.

De la entrevista aplicada a la Gerente de la Sucursal se tiene a conocimiento que a los vendedores se les fija una cantidad promedio de ventas. Deben vender cierta cantidad de vehículos para obtener su comisión a esto se le conoce como metas de ventas individuales.

La empresa no dispone de un manual de funciones específico. Para proceder con este sistema de ventas se debe comprender que: El incentivo para los empleados por cumplir con sus cuotas de trabajo, les permite recibir bonos o compensaciones y conservar sus puestos de trabajo (Cepymenews, 2018).

Para el registro de las ventas de cada vendedor la empresa maneja un sistema de registro de ingresos por ventas donde se contabilizan todas las operaciones concernientes a las transacciones de la sucursal. Pero no se incorpora el uso de ratios financieros para la evaluación de las ventas. Conforme con lo señalado por la Gerente de Sucursal solo se realizan comparaciones entre valores pasados con los actuales vendidos mes a mes para determinar si han incrementado o no las ventas.

También se suele hacer un análisis entre las metas u objetivos de ventas pronosticadas o presupuestadas versus las ventas actuales o cumplidas, para verificar el nivel de cumplimiento de lo planificado. Los objetivos de ventas deben estar plasmados en el plan de marketing de la compañía y comunicado a todos los empleados de la organización. (Punchades, 2017)

Es evidente que el objetivo principal de toda empresa es obtener ganancias, y esto se obtiene incrementando las ventas, pero con menor grado de gastos. Pues bien la marca Chevrolet que oferta METROCAR, es conocida a nivel nacional dado el sinnúmero de publicidades implementadas para captar la atención del segmento de mercado asociado a la adquisición de vehículos, etc.



Las estrategias publicitarias para dar mayor crecimiento a las ventas han dado buenos resultados a nivel nacional y de bajo impacto a nivel del cantón Babahoyo. Según Imma Rodríguez Ardura (2011) afirma:

La publicidad supone una comunicación con carácter impersonal que se difunde a través de los medios de comunicación de masas (prensa, radio televisión, cine, internet, medio exterior). Para ello, el anunciante diseña el mensaje y, como paga por su emisión en el medio de comunicación, también controla las circunstancias en las que se transmite. (pág. 387)

Una empresa tan grande como METROCAR asociada a Chevrolet, considerada como la marca de vehículos más vendida con el 52% del mercado ecuatoriano, para llegar a ocupar ese lugar, mantuvo un plan de marketing adecuado bajo eficientes estrategias publicitarias, incluso también accedió al manejo tecnológico con aplicaciones App, páginas web y enlaces para promocionar la marca Chevrolet e incluso para poner a conocimiento directo del cliente las promociones, descuentos y precios de los diferentes modelos de vehículos de la marca anteriormente mencionada. A través de páginas web o call center, el cliente podía separar una cita para asesoría en cuanto a la compra de vehículos.

Para acceder a la compra de un vehículo a crédito en la Sucursal METROCAR – Babahoyo, el cliente debe ajustarse al cumplimiento de las específicas políticas de crédito. “Los componentes de la política de crédito incluyen los términos de la venta, el período de crédito y los descuentos en efectivo” (Acosta, 2018). Para que un cliente acceda a un crédito para compra de vehículos debe cumplir con los siguientes requisitos o políticas crediticias de la empresa:

- Tener un buen perfil crediticio,
- Tener cuenta bancaria,

- Tener movimiento de cuenta y certificado bancario,
- Copia de predios urbanos.

Para efectos de las compras al contado solo se requiere copia de cedula, certificado de votación y planilla de servicios básicos. Esta agencia también dispone de diferentes servicios de postventa.

El servicio post venta o servicios adicionales después de la venta, es una sorprendente fuente de ingresos para la empresa, pues este medio asiste en fidelizar a los clientes y brindar la contingencia de conseguir nuevos o clientes potenciales (Lane, 2015). Los servicios de posventa que oferta la Agencia METROCAR – Babahoyo, se detallan en la Tabla N° 1.

Tabla 1

*Servicios de Posventa METROCAR - Babahoyo*

<b>Servicio de Post Venta</b>	<b>Descripción</b>
-------------------------------	--------------------

---

Agenda tu cita	Accede al sitio web de METROCAR y separa tu cita cumpliendo con las especificaciones requeridas en el portal.
Vitrina virtual	Este portal permite al cliente cotizar precios y características de vehículos.
Repuestos genuinos	Toda la información de repuestos para vehículos de la marca Chevrolet.
Cuida tu Chevrolet	Revisión general de los neumáticos de los vehículos, líquido de frenos, revisa la presión
Garantía Chevrolet	Asegura tu Chevrolet de acuerdo con el tiempo o los kilómetros recorridos, según el modelo de tu vehículo.

---

Fuente: (METROCAR, 2017)

En la sucursal de Babahoyo – METROCAR, se promocionan los siguientes tipos de vehículos de la marca Chevrolet.

Tabla 2

*Vehículos ofertados por METROCAR*

---

<b>Tipo de vehículos ofertados</b>	<b>Principales modelos</b>
Autos	Spark life, Aveo life, Beat, etc.

---

Todo terrenos	Scroos, Grand vitara zs, captiva, equinox.
Camionetas	D-max, D-max high country
Vans	N300 Cargo
Taxis	Taxi Aveo Family, Taxi Sail 1.4L AC, Taxi Sail 1.5 AC
Camiones	NLR -511 EVY – NMR 613 EIII
Buses	MT1 34S

---

\*Elaborado por: Jorge Isaías Murillo Vargas.

“La gestión de ventas permite a la dirección realizar un seguimiento de las ventas globales de la empresa, así como las ventas individuales de cada empleado” ( Gregory, 2018). La gestión de ventas propiciadas por el equipo de ventas y la jefa de la sucursal han causado registro de ventas mensuales en promedio equivalentes a 20 vehículos mensuales, dado la gran cartera de clientes de la que disponen.

Esto equivale que de los cinco vendedores de los que dispone la sucursal cada uno debe vender máximo 2 vehículos. Pero en el peor de los casos registrados la empresa ha vendido como máximo 7 a 10 vehículos por mes. A continuación se detalla en la Tabla N° 3, los ingresos y utilidad bruta de la Sucursal METROCAR – Babahoyo.

Tabla 3.

## Ingresos y utilidad bruta de la Agencia METROCAR - Babahoyo

<b>Descripción</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Ingresos por ventas	\$ 7.913.665,00	\$ 9.684.233,00	\$ 8.123.964,00
Costo de ventas	\$ 7.138.125,83	\$ 8.829.115,23	\$ 7.466.735,31
Utilidad bruta	\$ 775.539,17	\$ 855.117,77	\$ 657.228,69
% ganancia bruta	9.80%	8.83%	8.09%

\*Elaborado por: Jorge Murillo.

Fuente: Estimaciones proporcionadas en METROCAR – Sucursal Babahoyo.

Los ingresos por ventas correspondientes al año 2016 de la sucursal representan \$ 7.913.665,00 mientras que para el año 2017 tuvieron un crecimiento bastante significativo situándose en \$9.684.233,00. Para el 2018 las ventas bajaron hasta situarse en \$8.123.964,00

La ganancia bruta de la empresa, está relacionada a los ingresos por ventas netos diferenciando los costo de los bienes vendidos (Mac, 2019). Del monto total de ventas para el año 2016 solo el 9,80% era representativo para utilidad bruta, mientras que para el año 2017 está utilidad solo se fijaría en un 8.83% según el rango de ventas de este periodo. Para el 2018, el porcentaje de utilidad bruta se definió en 8.09% de acuerdo al total de ventas de ese periodo, siendo el porcentaje más bajo de utilidad bruta de los 3 años evaluados.

En cuanto a los costos de ventas que en términos económicos, es el monto de dinero que cuesta producir o aprovisionar todos los artículos que se vendieron (Celayo, 2019). En la Tabla N° 3, se puede evidenciar que los costos de ventas para el año 2016 se situaron en \$ 7.138.125,83 mientras que para el año 2017 incrementaron hasta situarse en \$ 8.829.115,23 y

por ultimo para el año 2018 descendieron hasta los \$7.466.735,31. En su efecto esto señala que las ventas son irregulares y no mantienen un patrón fijo de incremento ni son equitativamente equilibradas.

“El porcentaje de crecimiento en ventas, el cual te indica en qué porcentaje creció o decreció el periodo o la actividad que estas midiendo, (...) punto de inicio para analizar el comportamiento negativo o positivo de la gestión...” (Chacón, 2015). Para el cálculo de la tasa de crecimiento, se requiere la aplicación de la siguiente fórmula:

$$Tasa\ de\ crecimiento\ de\ las\ ventas = \frac{(monto\ actual - monto\ pasado)}{monto\ pasado}$$

La fórmula emplea una diferenciación entre los montos vendidos del presente versus los montos del pasado dividido para los mismos montos vendidos del pasado. A continuación se evalúa la tasa de crecimiento de las ventas entre el año 2016 y el 2017 de METROCAR – Sucursal Babahoyo.

Tabla 4

*Cálculo de la tasa de crecimiento de ventas y cálculo del índice Mb*

<b>Descripción</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Monto diferencial</b>	<b>Tasa de crecimiento</b>	<b>Eq.</b>
--------------------	-------------	-------------	------------------------------	--------------------------------	------------

				%	
Ingresos por					
ventas	\$ 7.913.665,00	\$ 9.684.233,00	\$1.770.568,00	22,37%	↑
Costo de lo					
vendido	\$ 7.138.125,83	\$ 8.829.115,23	\$1.690.989,40	23,69%	↑
% Mb					
(Resultado	9,80%	8.83%			
del negocio)					


\*Elaborado por: Jorge Murillo.

La tasa de incremento de las ventas para el año 2017, es de 22.37%. Los costos de ventas en su efecto incrementaron hasta el 23.69%. Entre el año 2016 y el 2017 hubo un monto diferencial de ventas de \$1.770.568,00

Tabla 5

*Cálculo de la tasa de crecimiento de las ventas y el Mb 2017 - 2018*

Descripción	2017	2018	Monto diferencial	Tasa de	Eq.
				crecimiento %	
Ingresos por					
ventas	\$ 9.684.233,00	\$8.123.964,00	-\$ 1.560.269,00	-16,11%	↓

Costo de lo vendido	\$ 8.829.115,23	\$ 7.466.735,31	-\$ 1.362.379,91	-15,43%	
% Mb (Resultado del negocio)	8.83%	8.09%			

---

\*Elaborado por: Jorge Murillo.

En la Tabla N° 5, se muestra el decrecimiento de las ventas para el año 2018, de un -16.11% y un decrecimiento del -15.43% correspondiente a los costos de ventas. Entre el 2017 y el 2018 hubo un monto diferencial -\$1.560.269,00.

METROCAR – Sucursal Babahoyo no ha implementado estudios para conocer por qué la demanda de vehículos en esta matriz está disminuyendo considerablemente. Simplemente a breves rasgos menciono la jefa de la sucursal que es debido a la competencia en la ciudad.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los vendedores, el 100% de ellos mencionaron que la empresa les capacita. Por otro lado 3 de cada 5 encuestados señalan que las capacitaciones son solo a veces. Mientras los otros 2 que rara vez.

En cuanto al plan de incentivos y comisiones, el 100% de los encuestados mencionan que si reciben valores por conceptos de estos rubros. El secreto está en personalizar las comisiones de cada agente o representante de ventas, que dará como efecto un mayor desempeño,..., una mejor alineación del área de ventas con los objetivos de la empresa (Hernández, 2017). Un plan de comisiones e incentivos adecuado será el mejor agente motivador para un equipo de ventas y para un mejor desempeño de los mismos por eso METROCAR – Babahoyo dispone de este tipo de planes motivacionales para sus vendedores.



En cuanto a aspectos sobre si el vendedor se siente motivado a cumplir las metas de ventas, 2 de los 5 vendedores encuestados manifestaron que casi siempre y los otros 3 restantes que siempre. Por otro lado, 4 de los 5 vendedores encuestados manifestaron que si consideran que sus sueldos como vendedores son adecuados. Mientras que solo 1 respondió que tal vez.

Con respecto al trato entre jefes y vendedores, 4 de los 5 vendedores manifiestan que siempre reciben un buen trato mientras que un vendedor señalo que casi siempre. Los jefes deben anunciarse de forma positiva sobre sus colaboradores y su trabajo (Diario Las Americas, 2016).

## CONCLUSIONES

- La tendencia de las ventas en los últimos tres años de la sucursal de METROCAR – Babahoyo es inestable, está caracterizada por una tendencia hacia el decrecimiento de las ventas como se demostró anteriormente en el periodo 2018. En el periodo 2018 las ventas disminuyen en una cuarta parte que en lo referente al 2017, mes en cual hubo incremento de ventas conforme a lo verificado en el 2016.
- No se implementan análisis por medio de ratios financieros en la sucursal, por lo que no manejan datos exactos sobre la gestión real de ventas, solo poseen información superficial y resumida, representando una desventaja para la toma de decisiones de la sucursal, dado que toda la información contable y financiera es centralizada.
- METROCAR – Sucursal Babahoyo no ha implementado estudios para conocer por qué la demanda de vehículos en esta matriz está disminuyendo considerablemente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Gregory, S. (1 de Febrero de 2018). *Importancia de la gestión de ventas*. Recuperado el 7 de Agosto de 2019, de Cuida tu dinero: <https://www.cuidatudinero.com/13128479/importancia-de-la-gestion-de-ventas>
- Rodríguez Ardura, I. (2011). *Principios y estrategias de marketing: (incluye web)*. (E. UOC, Ed.) Barcelona: Editorial UOC.
- Acosta, N. (12 de Diciembre de 2018). *Los tres componentes de la política crediticia*. Recuperado el 06 de Agosto de 2019, de Cuida tu dinero: <https://www.cuidatudinero.com/13179433/los-tres-componentes-de-la-politica-crediticia>
- Celayo, C. (27 de Marzo de 2019). *¿Qué es el costo de venta y cómo se calcula?* Recuperado el 8 de Agosto de 2019, de Negocios inteligentes: <https://negocios-inteligentes.mx/que-es-el-costo-de-venta-y-como-se-calcula/>
- Cepymenews. (21 de Junio de 2018). *Cómo establecer metas de ventas*. Recuperado el 06 de Agosto de 2019, de CEPYMESNEWS: <https://cepymenews.es/establecer-metas-ventas/>
- Chacón, N. (21 de Abril de 2015). *¿Cómo Calculo el Porcentaje de Crecimiento en Ventas?* Recuperado el 8 de Agosto de 2019, de Gerencia Retail: <https://www.gerenciaretail.com/2015/04/21/como-calculo-un-porcentaje-de-crecimiento-en-ventas/>
- CHEVROLET MEDIOS. (17 de Febrero de 2011). *“ESCUELA DE VENTAS CHEVROLET”: FORMACIÓN PROFESIONAL ENFOCADA AL CLIENTE*. Recuperado el 25 de Julio de 2019, de CHEVROLET MEDIOS: [https://media.gm.com/media/ec/es/chevrolet/news.detail.html/content/Pages/news/ec/es/2011/Feb/0217\\_chevrolet.html](https://media.gm.com/media/ec/es/chevrolet/news.detail.html/content/Pages/news/ec/es/2011/Feb/0217_chevrolet.html)
- Diario Las Americas. (18 de Noviembre de 2016). *Una buena relación entre jefe y empleados aumenta el rendimiento*. Recuperado el 8 de Agosto de 2019, de Diario Las Americas: <https://www.diariolasamericas.com/bienestar/una-buena-relacion-jefe-y-empleados-aumenta-el-rendimiento-n4108159>

- Hernández, H. (24 de Febrero de 2017). *Plan de Comisiones para ventas: El mejor motivador para tu equipo*. Recuperado el 8 de Agosto de 2019, de blitz: <https://blog.blitzrocks.com/plan-de-comisiones-para-ventas/>
- Lane, A. (4 de Febrero de 2015). *Lo que debes saber sobre el servicio post venta*. Recuperado el 6 de Agosto de 2019, de Blogs de Shopify: <https://es.shopify.com/blog/17011080-lo-que-debes-saber-sobre-el-servicio-post-venta>
- Mac, E. (25 de Abril de 2019). *Cómo determinar el margen de utilidad bruta de su empresa*. Recuperado el 8 de Agosto de 2019, de Cuida tu dinero: <https://www.cuidatudinero.com/13102715/como-determinar-el-margen-de-utilidad-bruta-de-su-empresa>
- METROCAR. (2017). *¿Quiénes somos?* (Onyx Publicidad) Recuperado el 25 de Julio de 2019, de METROCAR: <https://www.metrocar-ecuador.com/metrocar/>
- Punchades, J. (24 de Marzo de 2017). *Objetivo de ventas y objetivos de marketing: cómo definirlos y aplicarlos en tu empresa*. Recuperado el 06 de Agosto de 2019, de SalesUp: <https://www.salesup.com/crm-online/cc-objetivos-de-ventas.shtml>
- Ramos, K. (18 de Julio de 2017). *Diseño Estructural de la Organización*. Recuperado el 25 de Julio de 2019, de CONSULTORÍA: <https://revistaconsultoria.com.mx/diseño-estructural-de-la-organizacion/>

# ANEXOS

## ANEXON° 1

## RUC DE LA EMPRESA METROCAR

## Consulta de RUC

RUC  
1790258645001

Razón social  
METROCAR S.A.

Estado contribuyente en el RUC  
**ACTIVO**

Nombre comercial  
METROCAR S.A.

Representante legal	
Nombre:	PAEZ BUITRAGO FRANCISCO JOSE
Cédula/RUC:	1758632895

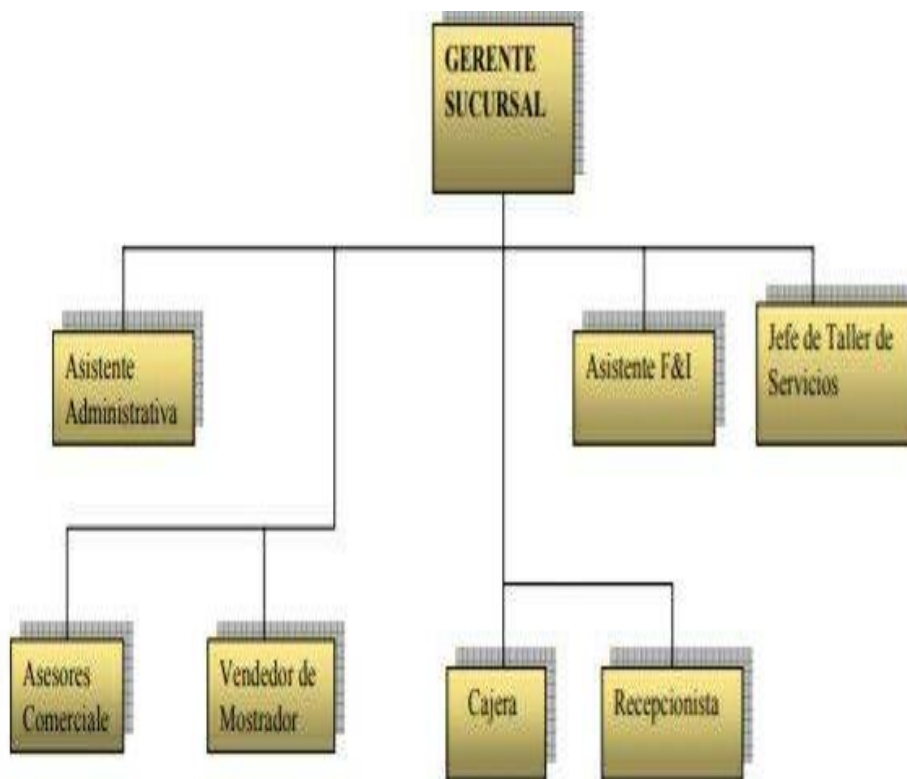
<b>Actividad económica principal</b>	VENTA AL POR MENOR, COMISIÓN E INTERMEDIACIÓN DE VEHÍCULOS USADOS.	
<b>Tipo contribuyente</b>	<b>Subtipo contribuyente</b>	
SOCIEDAD	BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS	
<b>Clase contribuyente</b>	<b>Obligado a llevar contabilidad</b>	
ESPECIAL	SI	
<b>Fecha inicio actividades</b>	<b>Fecha actualización</b>	<b>Fecha cese actividades</b>
14/04/1976	24/04/2019	

*Ilustración 2.* Registro Único de Contribuyentes - METROCAR S.A.



## ANEXONº 2

## ORGANIGRAMA DE LA SUCURSAL METROCAR – BABAHOYO



*Ilustración 4.* Organigrama de la Sucursal METROCAR - Babahoyo



**ANEXON° 3**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**CUESTIONARIO DE ENTREVISTA**

**Entrevista dirigida a la Gerente de Agencia METROCAR – Sucursal Babahoyo**

**Fecha de Aplicación:** \_\_\_\_\_

**1) ¿Cuándo se fundó la agencia METROCAR en la ciudad de Babahoyo?**

---

---

**2) ¿Cuántos empleados conforman la Agencia METROCAR – Sucursal Babahoyo?**

---

---

**3) ¿La entidad dispone de planes de capacitación para sus empleados? ¿Cada qué tiempo se los capacita, especialmente a los vendedores de la agencia?**

---

---

**4) ¿Se realiza una retroalimentación contante de la misión y visión de la empresa?**

---

---

**5) ¿Cada que tiempo se fijan los pronósticos y presupuestos de ventas en la sucursal?**

---

---

**6) ¿Cómo han ido evolucionando las ventas en los últimos dos años comerciales de la sucursal? ¿Considera usted que se mantienen en un buen nivel dichas ventas?**

---

---

**7) ¿Cuáles son los promedios de ventas mensuales y anuales que maneja la empresa?**

---

---

**8) Según su criterio: ¿La rentabilidad de la empresa se mantiene en un buen nivel de acuerdo a los dos últimos periodos comerciales 2017 y 2018?**

---

---

**9) ¿En qué grado afectan las empresas o competencias existentes en la localidad a las ventas de la sucursal?**

---

---

**10) ¿Cómo se ejecuta la gestión de las ventas en la empresa?**

---

---

**11) ¿Cuál es el procedimiento y requisitos para que un cliente acceda a obtener un crédito comercial para la compra de un vehículo?**

---

---

**12) ¿Se otorga un adecuado plan de comisiones e incentivos a los vendedores? ¿Cómo funciona este plan comisional?**

---

---

**ANEXON° 4****CUESTIONARIO DE ENCUESTA****DIRIGIDO A LOS VENEDORES DE LA AGENCIA METROCAR – BABAHOYO****Fecha de Aplicación:** \_\_\_\_\_**1) ¿La empresa METROCAR – Sucursal Babahoyo, dispone planes de capacitación dirigidos a usted como empleado de la institución?**

Siempre ( )

Casi siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

**2) ¿Con qué periodicidad recibe usted capacitación en la empresa?**

Frecuentemente ( )

A veces ( )

Rara vez ( )

Nunca ( )

**3) ¿La empresa le otorga incentivos o comisiones por sus ventas realizadas?**

Siempre ( )

Casi siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

**4) ¿Se siente motivado para cumplir las metas de ventas de la compañía?**

Siempre ( )

Casi siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

**5) ¿Considera que sus ingresos son los adecuados como vendedor?**

Si ( )

No ( )

Tal vez ( )

**6) ¿Recibe de sus jefes un trato cordial y respetuoso?**

Siempre ( )

Casi siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

**ANEXON° 5**  
**CARTA DE AUTORIZACIÓN**



Babahoyo, 15 de junio del 2019

Yo, Ing. Verónica Gaibor Sarmiento Gerente Compañía Metrocar Sucursal Babahoyo

**CERTIFICO**

A el Sr. **Jorge Isaias Murillo Vargas** con número de cedula de identidad: **120418677-7**, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo Facultad de Administración Finanzas e Informática, carrera de Ingeniería comercial con número de matrícula EST-UTB-3355, le autorizó para que realice el caso de estudio con el tema: **Gestión de Niveles de Ventas en la Empresa Metrocar Sucursal Babahoyo**, en las oficinas de Gerencia y en todas las instalaciones que necesite.

Se extiende la presente certificación al interesado, para los fines que crea conveniente.

Atentamente:

**METROCAR S. A.**

FIRMAS AUTORIZADAS

Ing. Verónica Gaibor Sarmiento  
Gerente Metrocar Babahoyo



*Ilustración 5.* Carta de Autorización.

**ANEXON. 6****FOTOS**

*Ilustración 6.* Entrevista a la jefa de la Sucursal.



*Ilustración 7.* Área de atención y asesoría METROCAR - Babahoyo