



CONTRIBUCIONES A LA ECONOMÍA

latindex IDEAS EconPapers Dialnet MIAR Scopus

DISEÑO DEL TERRITORIO DE VENTA PARA ADMINISTRADORAS DE FONDOS QUE PERMITAN INCREMENTO EN LA RECAUDACIÓN

Ing. Sofía Margarita Villamar Monteros

Estudiante de la Facultad de Administración
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
mwillamar@ulvr.edu.ec

Mg. Gisella Patricia Hurel Franco

Docente de la Facultad de Posgrado-Administración
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
ghurelf@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Sofía Margarita Villamar Monteros y Gisella Patricia Hurel Franco (2022): "Diseño del territorio de venta para administradoras de fondos que permitan incremento en la recaudación", Revista contribuciones a la Economía (Vol 19, Nº 3, p.p. 1-16, agosto 2021-enero 2022). En línea:

<https://www.eumed.net/es/revistas/contribuciones-economia/ce-agosto21-enero22/territorio-venta>

RESUMEN

La presente investigación hace un análisis de la necesidad que tienen las administradoras de fondos de contar con territorios de ventas, siendo las empresas objeto de estudio entidades dedicadas a prestar servicios de administración de fondos, con la finalidad de generar una rentabilidad sobre el capital hasta que venza el tiempo de la inversión. La carencia de territorios de venta imposibilita la expansión de las administradoras de fondos en el Ecuador, lo que indirectamente ocasiona una baja recaudación comercial. Por tal razón, estas empresas apuntan al mejoramiento eficiente de sus herramientas de ventas e indicadores de recaudación. El objetivo principal del presente artículo es definir de manera adecuada los criterios para una asignación efectiva de territorios de ventas para ofertar fondos de inversión. Esta investigación es de enfoque mixto con un diseño de tipo concurrente empleando principalmente una investigación documental, mediante la recopilación de literatura relativa a los fondos de inversión. El artículo concluye precisando las teorías y metodologías idóneas para una correcta asignación de territorios de ventas.

Palabras clave: Inversión, Administradora de Fondos, Recaudación de Fondos, Rentabilidad, Deuda.

DESIGN OF THE SALES TERRITORY FOR FUND MANAGERS THAT ALLOW INCREASE IN THE COLLECTION

ABSTRACT

This research makes an analysis of the need for fund managers to have sales territories, the companies under study being entities dedicated to providing fund management services, in order to generate a return on capital until investment time expires. The lack of sales territories makes it impossible for fund managers to expand in Ecuador, which indirectly causes low commercial collection. For this reason, these companies aim at the efficient improvement of their sales tools and collection indicators. The main objective of this article is to adequately define the criteria for an effective allocation of sales territories to offer investment funds. This research is of a mixed approach with a concurrent design, mainly employing documentary research, through the compilation of literature related to investment funds. The article concludes by specifying the ideal theories and methodologies for a correct allocation of sales territories.

Keywords: Investment, Fund Manager, Fundraising, Profitability, Debt.

INTRODUCCIÓN

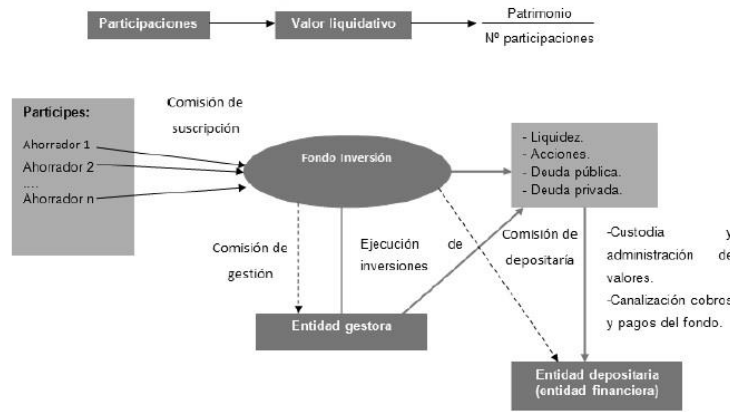
Tomando en cuenta las palabras de Méndez y Quimis (2018), explican que el capital manejado por las diferentes administradoras de fondos en Ecuador en el año 2011 se aproximaba a los \$ 6.500 millones, siendo considerado competente con países como Panamá y México. Además, acotan que comparación del año 2015, el capital recaudado se acercaba a los \$ 8.300 millones siendo las administradoras Fideval, Trust Fiduciaria y Fiducia quienes administraban más del 50% de estas finanzas. (2018)

Mientras tanto, en la actualidad en Ecuador se encuentran presentes 27 administradoras de fondos y fideicomisos de las cuales tan solo 3 están en el sector público mientras que los 24 restantes se encuentran en el sector privado, siendo importante destacar que el 50% de las mismas cuentan con más de 20 años de trayectoria en este mercado, y tan solo 10 administradoras de fondos de las 27 mencionadas ofrecen 27 diferentes fondos de inversión que se presenta a continuación. Dentro del contexto de los fondos de inversión se debe tomar en cuenta las diferentes reglas que se aplican para calificar a un fondo de inversión:

Figura 1.

Esquema de Fondos de

funcionamiento de Inversión



Nota: La figura adjunta muestra y describe el funcionamiento de un fondo de inversión y su rol al momento de ser adquirido por los clientes de la entidad. Fuente: Fondos de Inversión un análisis cuantitativo del mercado ecuatoriano. (2021)

A continuación, se muestra la tabla 1, la cual contiene las diferentes empresas existentes en territorio ecuatoriano ofertando fondos de inversión:

Tabla 1.
Administradoras de fondos existentes en Ecuador

| Administradoras de Fondos | Fecha de inscripción | Estado |
|--|----------------------|---------|
| Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias | 15/03/19 | Público |
| Fiduciarias de las Américas, Fiduamericas, administradoras de fondos y fideicomisos S.A. | 07/09/17 | Privado |
| Arafisa S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos | 24/09/14 | Privado |
| Legacy Trust Administradora de Fondos y Fideicomisos S.A. | 1/3/13 | Privado |

| | | | |
|---|--|--------|--------|
| | Gestionfiduciaria Administradora de Fondos y Fideicomisos S.A. | 12 | f |
| | | /11/12 | rivado |
| | Laude S.A. Laudesia Administradora de Fondos y Fideicomisos | 15 | f |
| | | /9/11 | rivado |
| | Zion Administradora de Fondos y Fideicomisos S.A. | 29 | f |
| | | /10/09 | rivado |
| | Heimdaltrust Administradora de Fondos y Fideicomisos S.A. | 6/ | f |
| | | 10/08 | rivado |
| | Administradora de Fondos Admunifondos S.A. (Admin. Municipalde Fondos y Fideicomisos Soc. Anónima) | 11 | f |
| | | /2/05 | rivado |
| 0 | Banco Central del Ecuador | 24 | f |
| | | /12/03 | úblico |
| 1 | Generatrust Administradora de Fondos y Fideicomisos Gtsa S.A. | 16 | f |
| | | /6/03 | rivado |
| 2 | Trust Fiduciaria Administradora de Fondos y Fideicomisos S.A. | 10 | f |
| | | /05/02 | rivado |
| 3 | Analyticalfunds Management C.A Administradora de Fondos y Fideicomisos | 7/ | f |
| | | 2/02 | rivado |
| 4 | Fides trust, Administradora de Negocios Fiduciarios Fitrust S.A. | 21 | f |
| | | /12/00 | rivado |
| 5 | Fiduciaria Ecuador Fiduecuador S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos | 6/ | f |
| | | 1/99 | rivado |
| 6 | Corporación Financiera Nacional | 12 | f |
| | | /1/00 | úblico |
| 7 | Fideval S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos | 6/ | f |
| | | 1/99 | rivado |
| 8 | Fiducia S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos Mercantiles | 27 | f |
| | | /3/96 | rivado |
| 9 | AFP Génesis Administradora de Fondos y Fideicomisos Mercantiles | 27 | f |
| | | /3/96 | rivado |
| 0 | Fidunegocios S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos | 6/ | f |
| | | 12/94 | rivado |
| 1 | Enlace Negocios Fiduciarios S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos | 18 | f |
| | | /11/94 | rivado |
| 2 | AFPV Administradora de Fondos y Fideicomisos S.A. | 14 | f |
| | | /11/94 | rivado |

| | | | |
|---|--|--------|--------|
| 3 | Fiduciaria del Pacífico S.A. Fidupacífico | 26 | f |
| | | /10/94 | rivado |
| 4 | Anefi S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos | 1/ | f |
| | | 7/94 | rivado |
| 5 | Latintrust S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos | 13 | f |
| | | /6/94 | rivado |
| 6 | Administradora de Fondos de Inversión y Fideicomisos Futura, Futurfid S. A | 3/ | f |
| | | 6/94 | rivado |

Nota: Administradoras de Fondos existentes en el Ecuador con su respectiva fecha de inscripción y el sector al que pertenecen. Fuente: Quimis (2018)

La información reportada respecto a las administradoras de fondos actualmente en Ecuador, 10 ofrecen fondos de inversión, por otro lado, las administradoras restantes dedican principalmente su actividad de negocio al ejercicio fiduciario en general, acogiendo entre éstas a las 3 instituciones de carácter público que han sido vistas en la tabla anterior. (Méndez & Quimis, 2018)

Rol de una Administradora de Fondos

De este modo, Lawrence y Chad (2012), manifiestan que:

Las administradoras de Fondos son entidades financieras que se encargan de establecer e implementar decisiones para poder realizar inversión, rigiéndose a estrategias predeterminadas que persigue el fondo de inversión, realizando inyección de capital, este proceso de movimiento de capital, conocidas como políticas de inversión son de conocimiento de los aportantes con anterioridad. Al conjunto de las políticas de inversión, en el mercado de valores, suelen recibir la denominación de estrategias de inversión.

En la mayoría de los casos, la Empresa Administradora de Fondos, propondrá una estrategia de inversión en base a acciones, renta fija, o una combinación de ambas, y ofrecerá este portafolio a potenciales inversores, aquellos que inyecten capital en el Fondo de Inversión en el caso que se llegue a implementar una estrategia como una potencial generadora de ganancias. Una vez que le logre levantar el capital invertido, e inglés es denominado como “raise capital”, el fondo comienza a generar operaciones por inversión, y el rendimiento de estas inversiones será un factor clave para determinar la ganancia o pérdida del capital invertido (Medina, Nogueira, Hernández, & Comas, 2019).

Una vez establecido el proceso estratégico de una Administradora de Fondos, surge el cuestionamiento; ¿Cómo gana las Administradoras de Fondos en todo el proceso de gestión del capital? Las administradoras generan sus propias ganancias por medio de las comisiones que cobran a sus inversionistas por la administración de los fondos que manejan, dichas comisiones, en términos generales se originan de: Un porcentaje establecido por medio de un contrato a nivel administrador e inversionista, del total de los activos, o comisión de administración. Por otra parte, una Prima sobre las ganancias obtenidas en el proceso de inversión o también llamada “comisión por performance”, o también puede ser una combinación de las propuestas anteriores.

Administradora de fondos

Un administrador de fondos es responsable de implementar la estrategia de inversión de un fondo y administrar las actividades de negociación de su cartera. El fondo puede ser administrado por una persona, por dos personas como coadministradores o por un equipo de tres o más personas. Además, los administradores de fondos reciben una tarifa por su trabajo, que es un porcentaje de los activos promedio bajo administración del fondo (AUM). Se les puede encontrar trabajando en la gestión de fondos con fondos mutuos, fondos de pensiones, fondos fiduciarios y fondos de cobertura (López, 2005).

Este autor acota que “los inversores deben revisar completamente el estilo de inversión de los administradores de fondos antes de considerar invertir en un fondo” (López, 2005).

Si bien el rendimiento de un fondo puede tener mucho que ver con las fuerzas del mercado, las habilidades del administrador también son un factor que contribuye. Un administrador altamente capacitado puede llevar a su fondo a vencer a sus competidores y sus índices de referencia. Este tipo de administrador de fondos se conoce como administrador activo o alfa, mientras que aquellos que adoptan un enfoque de segundo plano se denominan administradores de fondos pasivos (López, 2005).

Los administradores de fondos generalmente supervisan los fondos mutuos o las pensiones y administran su dirección. También son responsables de gestionar un equipo de analistas de inversiones. Esto significa que el administrador del fondo debe tener excelentes habilidades comerciales, matemáticas y de trato con las personas. Las principales funciones del administrador de fondos incluyen reunirse con su equipo, así como con los clientes existentes y potenciales. Dado que el administrador del fondo es responsable del éxito del fondo, también debe investigar las empresas y estudiar la industria financiera y la economía. Mantenerse actualizado sobre las tendencias de la industria ayuda al administrador del fondo a tomar decisiones clave que son consistentes con los objetivos del fondo (López, 2005).

Tomando en cuenta estas palabras, podemos deducir que unas ventas exitosas no dependen al 100% del personal de ventas, sino también influye una buena distribución de territorios y llevar un seguimiento dirigida a clientes potenciales y a la misma institución (Administradora de Fondos) de esta forma es posible identificar posibles causas que afectan a la venta de territorios.

Territorios de ventas

Un territorio de ventas se define como un grupo de clientes actuales y potenciales asignados a un vendedor individual, un grupo de vendedores, una sucursal, un comerciante, un distribuidor o una organización de marketing en un período de tiempo determinado. (López, 2005).

Referente a esto, (Conexionesan, 2019), expresa que:

Los territorios se definen sobre la base de límites geográficos en muchas organizaciones. Aunque el mercado geográfico puede tener una mezcla heterogénea de clientes existentes y potenciales, una decisión basada en la cobertura geográfica tiene ventajas distintivas. No obstante, la distribución que se debe de dar al equipo comercial puede abarcar beneficios significativos a las Administradora de Fondos (2019).

“Por ende, la revisión que se dé a la asignación del territorio de ventas es importante para llegar a los resultados esperados por la organización alcanzando sus objetivos en menor tiempo posible” (López, 2005).

Importancia de los territorios de ventas para las Administradoras de fondos

En palabras de (Cabo, 2019), explica lo siguiente:

Un error común es que los territorios de ventas siempre se refieren a un área geográfica física, como una frontera. Tradicionalmente, esto ha sido así para la mayoría de las empresas. Sin embargo, el cambio que se ha dado producto de la pandemia en la que actualmente estamos viviendo por el COVID que se presentó en el año 2020 ha obligado a reconsiderar a los equipos a dividir de mejor forma el

territorio de venta. Dado que hay menos énfasis en reunirse en persona para concretar actividades comerciales, puede que no tenga mucho sentido dividir de manera geográfica (2019).

El valor predominante de esta definición es el cliente. Son los clientes los que definen el territorio y no al contrario. Debemos desechar la falsa imagen que deriva del concepto corriente de la palabra territorio y que denota un contenido puramente geográfico. Son los clientes quienes definen en primer lugar el territorio, lo que resulta lógico en una filosofía de marketing en la que todo gira en torno al servicio a los consumidores (Cabo, 2019).

Pero estos clientes, verdadera clave de los territorios, no se pueden separar de su soporte geográfico, y no será operativo el territorio hasta que se actúe en él. Los buenos territorios de ventas están compuestos por clientes que tienen capital, disponibilidad de efectivo y voluntad de invertirlo (Chase & Jacobs, 2014).

Por ello un territorio, aunque tenga su origen en un segmento geográfico de la clientela, deberá siempre definir claramente su ámbito físico. El organizador de territorios tiene que saber en primer lugar, de una manera muy clara, cuales es el interés del presente como corresponde inversionistas y a quién se puede considerar como potenciales inversionistas.

Diseño del territorio de ventas

Una vez que se han determinado los territorios de ventas, podemos abarcar el tema del diseño de territorios. “Es en este dónde lo que se busca es poder lograr el ideal de que todos los territorios definidos tengan las mismas características” (Magazine) , “sea esto en función de la cantidad de trabajo, el potencial de recaudación que posean, entre otros factores” (Johnston & Marshall, 2009).

Cuando la capacidad de cobranza de estas zonas es básicamente igual, resulta de mucha mayor utilidad evaluar el desempeño de cada uno de los agentes y poder compararlos entre sí. Las cargas de trabajo de igual magnitud tienden a generar un mejor estado de ánimo del personal y de esta manera poder reducir disputas entre la coordinación o la gerencia y estos. El personal que lidera estos procesos en las administradoras de fondos debe de considerar estas situaciones problemáticas, del mismo modo debe considerar efecto que las estructuras de determinados territorios de ventas, y la frecuencia de las llamadas respecto al inversor (Medina, Nogueira, Hernández, & Comas, 2019).

Resulta evidente que es muy complejo poder lograr un equilibrio óptimo de los factores mencionados, sin embargo, no es una tarea utópica. Se debe considerar conseguir el más alto grado de

justicia y equidad al momento de diseñar los territorios (Cabo, 2019)

Se deben considerar aspectos importantes para la designación del territorio de ventas que van más allá de un sector geográfico como la correcta distribución de la cartera de clientes, canales de atención que se brindan al mismo y canales de venta (Estratégico, 2016).

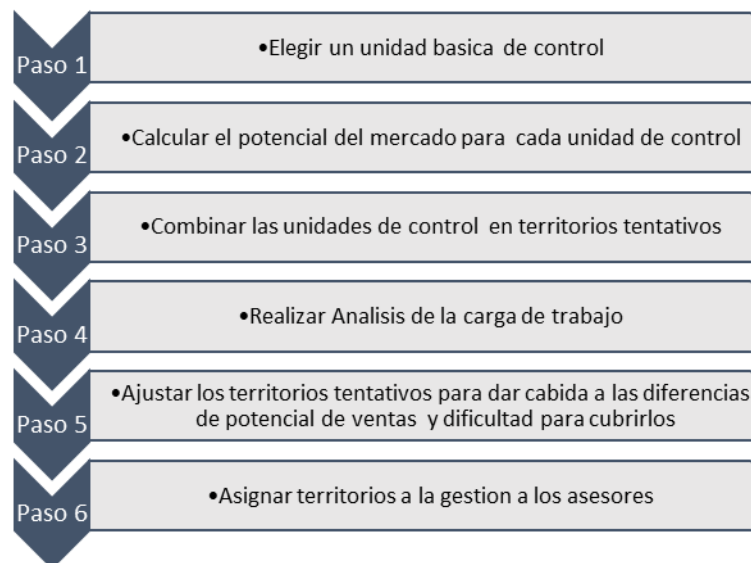
Centrándonos en este tema, (Toran, 2018), expresa que:

Un error común que cometen en las Administradoras de Fondos es la creación del territorio de ventas en función de las habilidades del personal de ventas y de personas específicas del área de ventas ya que estas personas en cualquier momento pueden dejar la organización y esto pueda generar un impacto significativo en los indicadores de recaudación y en el presupuesto que se maneja a nivel de empresas. (2018)

Etapas del diseño de los territorios de ventas

Figura 2

Etapas para establecer territorios de ventas de Fondos de Inversión



Nota: La figura mostrada describe el procedimiento necesario para poder efectuar la determinación adecuada de territorios de ventas para los diferentes tipos de fondos de inversión.

Fuente: Capital riesgo y aspectos regulatorios. Álvarez et al. (2015)

Paso 1. Elegir una unidad básica de control

Una unidad básica de control a la zona física más elemental para poder constituir los territorios de ventas, nos referimos más específicamente a las zonas geográficas, por ejemplo, podemos considerar para esto una ciudad. Es muy común que las unidades más pequeñas de control geográfico sean más apetecidas a las grandes, esto es porque cuando son zonas amplias que poseen un exiguo potencial se puede correr el riesgo de mantenerse en el anonimato al agregarse en zonas que tienen gran potencial y viceversa, esta situación genera la posibilidad de poder encontrar un real potencial geográfico que es la razón fundamental para configurar territorios de ventas definidos de esta manera, geográficamente. Del mismo modo las unidades pequeñas brindan la posibilidad de reconfigurarlos cuando la situación así lo requiera. Ciertas unidades básicas de control más comúnmente provincias, los municipios, las ciudades, etc. (Álvarez, Erlaiz, & Dominique, 2015)

Referente a las zonas comerciales, (Álvarez, Erlaiz, & Dominique, 2015) expresan que:

Estas básicamente se componen por una ciudad principal y además su periferia que depende de ella, esta unidad económica no considera ningún tipo de frontera que no sea aquella que es de tipo económica, da por hecho que existen inversionistas, que por ejemplo viven en Guayaquil, pero desean hacer sus inversiones en Machala, es por tanto que estas zonas se basan en los hábitos de inversión de los miembros que pertenecen a ella, y además de los socios comerciales. (2015)

Al enfocarnos en los municipios, los autores (Álvarez, Erlaiz, & Dominique, 2015) señalan que:

Es una unidad básica de control que se usa con mayor frecuencia, esta nos brinda la flexibilidad de ejecutar análisis mucho más detallados del mercado que la de las zonas comerciales pues existe gran cantidad de estas en relación con las provincias y una cantidad de zonas comerciales varía según el tipo de inversión que realizó. (2015)

Al referirse a ciudades y zonas metropolitanas estadísticas, (Álvarez, Erlaiz, & Dominique, 2015), concuerdan que:

Generalmente cuando existe un gran potencial de mercado el

cual se encuentra cerca de las fronteras de las ciudades, esta era una buena unidad básica de control, más sin embargo las ciudades ya no son de tanta utilidad para este objetivo. (2015)

Paso 2. Calcular el potencial del mercado

En este paso para el diseño de los territorios es esencial que se realice en cálculo de la capacidad del mercado correspondiente con cada unidad básica de control. Sin embargo, es necesario tener la data de cada variable correspondiente a la zona geográfica pequeña. En ocasiones al generar el cálculo de la potencial década unidad básica de control se tiene en cuenta la inversión probable década inversor y prospecto en aquella unidad de control.

Paso 3. Configurar territorios tentativos

En este paso del diseño de territorios es importante juntar unidades básicas de control que se encuentren de alguna manera interconectadas, sea este por un aspecto geográfico, o en su defecto por alguna característica del cliente, y de esta manera generar agregados de mayor tamaño. Se combinan entonces unidades por caracteres para de este modo evitar que los asesores laboren en una red de rutas entrelazadas, y pierdan de vista alguna zona en concreto. En esta etapa es de Gran relevancia hacer que los territorios tentativos obtengan réditos de mercados lo más similar que sea posible. Además, no se considerarán aquellas distinciones en la carga laboral o el potencial que se pueda capitalizar, dado a los diferentes grados de actividades de competencia. Es de considerar, qué se supone que los ascensores poseen relativamente capacidades similares.

Paso 4. realizar un análisis de la carga de trabajo

A partir de qué fijamos los límites en primera instancia, para cada uno de los territorios de venta que hemos asignado, es de importancia poder indicar qué cantidad de trabajo es necesario para poder lograr los objetivos de cada uno de estos. Una imagen Generalmente idealizada es que, a las empresas le es de su agrado configurar territorio de ventas con un número igual de potencial y de carga laboral, sí por un lado el paso anterior debe determinar los territorios que contengan un potencial equilibrado para cada uno de los territorios, lo más probable es que estos sean desiguales en función de la cantidad de laboriosidad que sería necesaria para poder cubrir los como es debido. En este paso la persona encargada intenta determinar la mencionada cantidad de trabajo.

Análisis de las cuentas

Generalmente, este ejercicio analítico respecto a la carga de trabajo abarca a cada uno de los inversionistas que se encuentran en los territorios de ventas, principalmente con un énfasis considerable en los que son de mayor tamaño, el escrutinio suele ejecutarse en dos etapas.

Paso 5. Ajustar los territorios tentativos

En esta etapa de la planeación de los territorios de ventas se definen con mayor claridad las "fronteras" que fueron sugeridas en el paso número 3, afín de equilibrar aquellas desigualdades en la carga laboral que se hallaron.

Paso 6. Asignar los territorios a los ejecutivos

Luego de establecer las fronteras de los territorios, se pasa a determinar cuál es el personal que liderara determinada zona. Este momento se había considerado que los distintos analistas tenían las mismas capacidades. En este paso de la planeación de los territorios se debe considerar lo anterior y buscar asignar a cada analista el territorio donde esté pueda brindar un mayor aporte para conseguir los objetivos.

Indicadores de Cobranza

Uno de los elementos de mayor preponderancia para poder ejecutar una medición de indicadores de manera inmediata, dado que la operación es muy cambiante, y si nos tardamos algunos días en recopilar los datos, los indicadores podrían ser poco veraces y hasta tal vez alejados de la realidad. En la gestión de cobranza el tiempo se puede traducir en capital, sea este perdido ganado en función de cómo se gestiona, debido a que aquello que se recaude ahora será posteriormente un reflujó hacia la operación del equipo que gestiona la cobranza (Pizzi, 2018).

Debido a lo mencionado es importante contar con indicadores para gestionar de una forma apropiada la cobranza, para esto enunciamos algunos relevantes en función de las administradoras de fondos.

El indicador de la antigüedad promedio de una deuda nos permite realizar mediciones del promedio del número de días que han pasado desde la fecha que se emitieron los compromisos por parte de los inversionistas, entendiendo así que cuando nos referimos a la antigüedad promedio del lapso transcurrido de la deuda por parte de los clientes. A partir de esta se puede segmentar por lapsos cortos medianos y largos para este modo poder diferenciar las actitudes que se deberán tomar (Pizzi, 2018).

Además, (Pizzi, 2018) comenta que:

El indicador del porcentaje de clientes que han sido gestionados nos indica un análisis detallado de las acciones tipificadas y de este modo poder distinguir según el tipo de gestión. Los agentes obtienen mediante software o sistemas analíticos predictivos, o cálculos realizados en hojas informáticas de datos un número de llamadas específicas, sin embargo, de estas llamadas se obtiene el porcentaje exitoso de contractibilidad que es a fin de cuentas el dato que debemos obtener. (2018)

Indicador del porcentaje promedio de cobranza

“Este dato mensura el promedio de días que se suceden entre la fecha de emisión de los compromisos y la fecha en que los clientes realizan sus pagos.” (Pizzi, 2018).

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Determinar los factores que permitan una asignación efectiva de territorios de ventas en las Administradoras de Fondos que permitan el incremento en la recaudación.

METODOLOGÍA

“Este trabajo se realiza utilizando un enfoque mixto, pues el mismo conjugará datos descriptivos cualitativos además de datos cuantitativos con la finalidad de que al complementar estos: de vistas se puedan potenciar los resultados obtenidos en el proceso investigativo” (Hernandez, 2018) .

Este enfoque va a generar de manera significativa un impacto alto, ya que se va a recopilar datos de los cuales van a permitir diseñar una metodología de mejora para la segmentación efectiva del territorio de ventas y esto va a permitir que la recaudación alcance los niveles esperados por las organizaciones para cumplir con las metas establecidas de manera anual en el presupuesto.

DISCUSIÓN Y RESULTADOS

Mediante una variada revisión bibliográfica de los diferentes autores se ha encontrado que es importante estudiar el territorio de ventas siguiendo el siguiente proceso:

Elegir una unidad básica de control.

Calcular el potencial del mercado para cada unidad de control.

Combinar las unidades de control en territorios tentativos.

Realizar análisis de la carga de trabajo.

Ajustar los territorios tentativos para dar cabida a las diferencias de potencial de ventas y dificultad para cubrirlos.

Asignar territorios a la gestión a los asesores.

También es indispensable tomar en cuenta la experiencia de la empresa, es decir, se debe concentrar en las zonas que más éxito han presentado, y de esta forma mejorar tiempos, rutas y logística. En cuanto al estudio de los territorios de ventas es primordial hacer un reparto armonioso y equilibrado, es decir, que el personal de ventas labore zonas muy parecidas en magnitud, esto será de gran aporte para la efectividad en las ventas de las Administradora de Fondos.

Para el diseño de los territorios de venta es esencial que se realice en cálculo de la capacidad del mercado correspondiente con cada unidad básica de control y dirigirlo a un mercado que debe ser analizado de manera factible para poder tener efectividad en las ventas.

Es importante juntar unidades básicas de control que se encuentren de alguna manera interconectadas, sea este por un aspecto geográfico, o en su defecto por alguna característica del cliente, y de esta manera generar agregados de mayor tamaño

CONCLUSIONES

Para que el objetivo se lleve a cabo, se concluye que es necesario que la administradora de fondos plantee adecuadamente el territorio de ventas. A partir del análisis realizado, se ha evidenciado que, el enfoque que se aplica desde la optimización de la venta en lo que respecta a los territorios de ventas, no siempre se encontrará en consonancia con las necesidades del área de cobranza, pues por una parte es fundamental contar con parámetros de carácter geográfico para optimizar los tiempos entre las visitas, en función de los indicadores de cobranza, este se puede gestionar mejor dándole a los territorios de ventas un enfoque dirigido a la actividad económica.

Se puede determinar que esto afecta a los indicadores de recaudación, ya que al no tener establecido un territorio de venta correcto no se puede tener efectividad en los contratos que van ingresando y esto se debe a los sectores en los que los vendedores realizan la venta que algunos no son adecuados para el servicio que se está ofreciendo.

Se concluye que la principal herramienta para la correcta distribución del territorio de ventas para las Administradoras de Fondos es establecer una metodología para la asignación de estos; de esta manera se podría incrementar los indicadores de recaudación y la rentabilidad que esperan llegar las Administradoras de Fondos de manera anual para cumplir con el presupuesto.

REFERENCIAS

- Álvarez, J., Erlaiz, Í., & Dominique, D. (2015). Capital riesgo (private equity): aspectos regulatorios, mercantiles, financieros, fiscales y laborales. PAMPLONA (NAVARRA), España: Editorial Aranzadi.
- Artal, M. (2019). Dirección de Ventas - Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Madrid: 2017. Fonte: <https://www.asinko.com/faq/es/administradoras-de-fondos-de-inversion-en-ecuador>
- Cabo, J. (2019). Centro de Estudios Financieros. Fonte: CEF-Gestión Sanitaria: <https://www.gestion-sanitaria.com/9-identificacion-procesos-organizacion.html>
- Chase, & Jacobs. (2014). Administración de Operaciones, Producción y Cadena de Suministro. Mexico D.F: Mac Graw Hill.
- Conexionesan. (12 de 11 de 2019). Conexionesan. Fonte: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/11/disenio-de-territorio-de-ventas-una-estrategia-eficaz-para-el-equipo-comercial/>
- El Telegrafo. (Junio de 2019). El Telegrafo. Fonte: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/las-administradoras-de-fondos-de-inversion-se-desarrollan-en-el-pais>
- Estratégico, M. (2016). Marketing Estratégico. Acesso em 01 de 09 de 2021, disponível em <http://marketingestrategicosv.blogspot.com/2016/02/disenio-de-los-territorios-de-ventas.html>
- Hernandez, R. (2018). Metodología de la Investigación : Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Johnston, M., & Marshall, G. (2009). Administración de Venta. Mexico DF.
- Lawrence, G., & Chad, Z. (junio de 2012). Principios de administración financiera (Decimosegunda edición ed.). Naucalpan de Juárez, Estado de México, México: Pearson Educación. Acesso em Junio de 2019, disponível em <https://educativopracticas.files.wordpress.com/2014/05/principios->

de-administracion-financiera.pdf

López, J. (2005). Diccionario contable , administrativo y fiscal. Barcelona: ECAFSA.

Magazine, C. (s.d.). CEUPE Magazine. Acceso em 01 de 09 de 2020, disponível em <https://www.ceupe.com/blog/el-territorio-de-ventas-y-las-rutas.html>

Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare*, 27(2), 328-342. Fonte: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>

Méndez, M., & Quimis, L. (2018). Fondos de inversión: una opción atractiva para pequeños capitales. *Revista Gestión*. Fonte: <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/fondos-de-inversion-una-opcion-atractiva-para-pequenos-capitales>

Pizzi, C. (4 de Julio de 2018). LAS 10 LLAVES DE LA COBRANZA. Buenos Aires: Hernandez. Fonte: <https://www.elcomercio.com/actualidad/industria-azucarera-ventas-comercializacion-produccion.html>

Toran, J. (13 de 04 de 2018). Clarity. Acceso em 01 de 09 de 2021, disponível em <http://claritygroup.es/author/jose-maria-toran/>