



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR
POR EL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

TEMA:

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS
VENTAS DE PRODUCTOS QUIMICOS DE LA EMPRESA FARSEPSA S.A. PARA
EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL**

AUTORAS:

TATIANA ISABEL GUERRERO MACIAS

BERTHA ANDREA ZURITA TENECELA

TUTOR DE TESIS:

ING. LUIS REYES YAGUAL, MAE

GUAYAQUIL – 2017



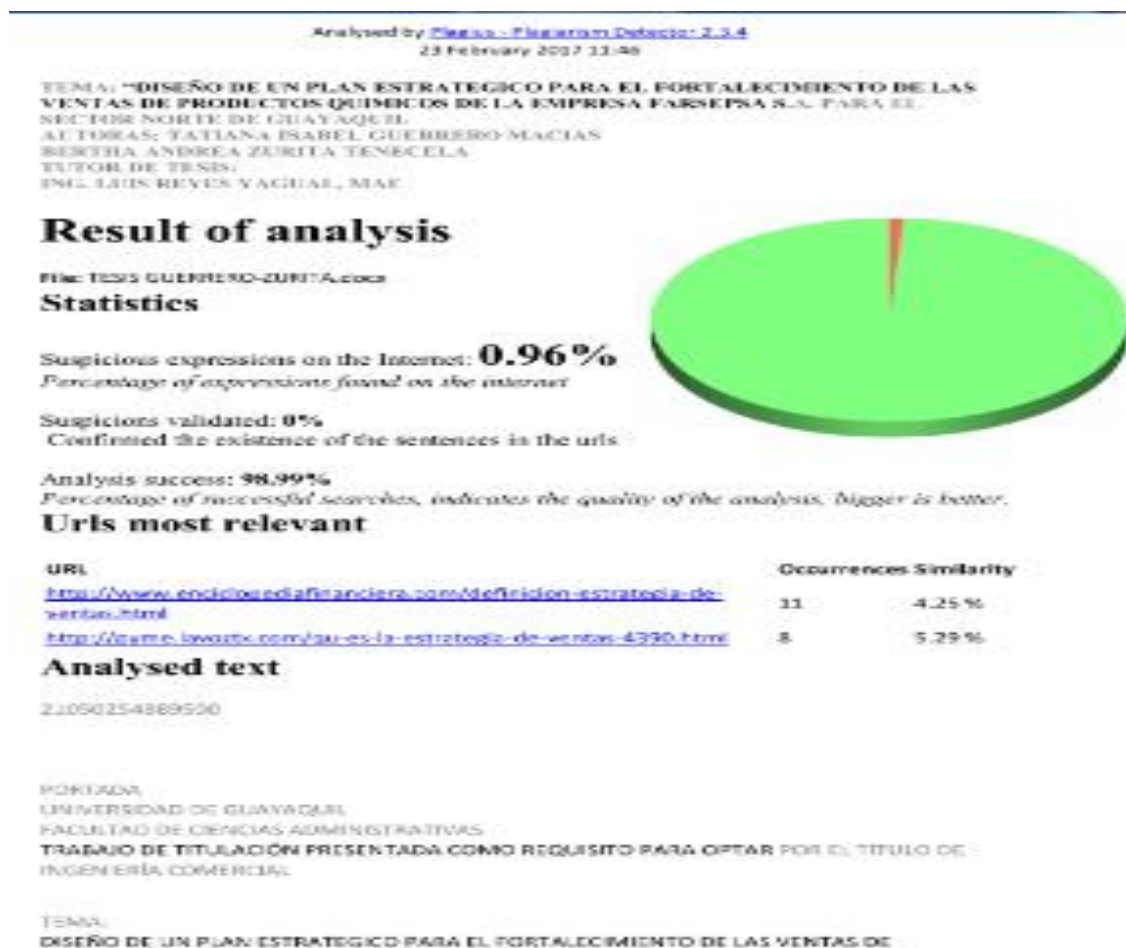
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO “INGENIERIA COMERCIAL”

AUTORES: TATIANA ISABEL GUERRERO MACIAS BERTHA ANDREA ZURITA TENECELA		REVISORES: ING.FLORES VILLACRES EMILIO, MSC ING. BAZURTO HIDALGO CARLOS, MAE	
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil		FACULTAD: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	
CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL			
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2017		Nº DE PÁGS.: 80	
ÁREA TEMÁTICA: Plan de Investigación			
PALABRAS CLAVES: Investigación – Administración – Plan Estratégico			
RESUMEN En este trabajo podemos observar un caso muy particular en muchas empresas ecuatorianas, donde debido a un mal manejo administrativo, las ventas pueden disminuir de un año a otro. Podremos visualizar en el capítulo uno, los conceptos teóricos; es decir conceptos básicos que debemos tener presente para el desarrollo de nuestro trabajo. En el capítulo dos, se mostrará el diagnóstico de la problemática que se investiga para lo cual se procedió a realizar una encuesta a los clientes que tiene la empresa con la fin de obtener la información necesaria que nos permita establecer las causas que han originado la disminución de las ventas. Y por último capítulo tres se mostrará el desarrollo de nuestra propuesta; con los elementos que nos permitirán identificar cuáles serán las herramientas a utilizar, así como los objetivos: tanto general como específicos que ayudarán a realizar la investigación.			
Nº DE REGISTRO(en base de datos):		Nº DE CLASIFICACIÓN: Nº	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			
ADJUNTO PDF	☒ SI	☐ NO	
CONTACTO CON AUTORES: TATIANA ISABEL GUERRERO MACIAS BERTHA ANDREA ZURITA TENECELA	Teléfono: 0985889412 0994902902	E-mail: tiguerrermacias@gmail.com bertha_zurita@hotmail.com	
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN:	Nombre: ABG. MARIANA ZUÑIGA.		
SECRETARÍA DE FCA.	Correo: fca.secretariageneral@ug.edu.ec		

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



Para los fines legales pertinentes, certifico que la tesis con tema “**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS VENTAS DE PRODUCTOS QUIMICOS DE LA EMPRESA FARSEPSA S.A. PARA EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL**”, según informe del sistema antiplagio Plagius ha obtenido un 0.96%.

ING. LUIS REYES YAGUAL, MAE
0902154517
TUTOR DE TESIS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Habiendo sido nombrado, ING. **LUIS REYES YAGUAL, MAE**, como tutor de tesis de grado como requisito para optar por título de INGENIERAS COMERCIALES presentado por las egresadas:

GUERRERO MACIAS TATIANA ISABEL

con C.I # 0940877962

ZURITA TENECELA BERTHA ANDREA

con C.I # 0923599831

TEMA: “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS VENTAS DE PRODUCTOS QUIMICOS DE LA EMPRESA FARSEPSA S.A. PARA EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL “

Certifico que: he revisado y aprobado en todas sus partes, encontrándose apto para su sustentación.

ING. LUIS REYES YAGUAL, MAE
0902154517
TUTOR DE TESIS

RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR

Por medio de la presente certifico que los contenidos desarrollados en esta tesis son de absoluta propiedad y responsabilidad de GUERRERO MACIAS TATIANA ISABEL con C.I # 0940877962 y ZURITA TENECELA BERTHA ANDREA con C.I # 0923599831, **cuyo tema es:**

“TEMA: “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS VENTAS DE PRODUCTOS QUIMICOS DE LA EMPRESA FARSEPSA S.A. PARA EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL”

Derechos que renunciamos a favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso como a bien tenga.

GUERRERO MACIAS TATIANA ISABEL

C.I# 0940877962

tiguerreromacias@gmail.com

ZURITA TENECELA BERTHA ANDREA

C.I# 0923599831

bertha_zurita@hotmail.com

DEDICATORIAS

Dedico este trabajo, A mis Padres María Margarita Macías Macías y Teófilo Rafael Guerrero Tite, personas muy especiales para mí a las que adoro, siempre me brindaron su apoyo tanto en la parte moral como económica para llegar a ser una profesional, fundamentaron en mí la responsabilidad y deseos de superación.

Guerrero Macías Tatiana Isabel Egresada 1

La presente tesis se la dedico a Dios quien me dio la salud, y la fortaleza para terminar este trabajo. A mi amada madre Bertha Tenecela, quien es un pilar fundamental en mi vida y que gracias a su apoyo he logrado concluir mi carrera. A mis adoradas hijas Giselle y Valeria quienes son mis fuentes de inspiración y motivación para superarme cada día y así poder brindarles un mejor porvenir. Y de una manera muy especial se la dedico a Eber Velásquez (QEPD) a quien le prometí que terminaría mis estudios, sé que desde el cielo estas feliz por mí.

Zurita Tenecela Bertha Andrea Egresada 2

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento A Dios, Por permitirme vivir y llegar hasta este logro de culminar mi carrera, a mis queridos Padres María Margarita Macías Macías y Teófilo Rafael Guerrero Tite, quienes siempre me apoyaron en todo momento, por estar presente no solo en este punto de mi vida sino siempre, buscando y ofreciéndome lo mejor, les agradezco de todo corazón porque gracias a ustedes esta meta está cumplida, a mis maestros que ayudaron durante mi carrera compartiendo sus conocimientos.

Guerrero Macías Tatiana Isabel Egresada 1

Primeramente, a Dios quien fue motivador principal para continuar y finalizar mi proyecto de tesis. Gracias a la Universidad de Guayaquil por haberme permitido formarme en ella. Gracias a mi madre y a mis hijas quienes son mi motor principal de motivación en la vida. Y gracias a todas esas personas que de manera directa e indirecta me ayudaron a terminar mis estudios. Mil gracias a todos.

Zurita Tenecela Bertha Andrea Egresado 2

**TEMA: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LAS VENTAS DE PRODUCTOS QUIMICOS DE LA EMPRESA FARSEPSA S.A.
PARA EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL**

RESUMEN

En este trabajo podemos observar un caso muy particular en muchas empresas ecuatorianas, donde debido a un mal manejo administrativo, las ventas pueden disminuir de un año a otro. Podremos visualizar en el capítulo uno, los conceptos teóricos; es decir conceptos básicos que debemos tener presente para el desarrollo de nuestro trabajo. En el capítulo dos, se mostrara el diagnóstico de la problemática que se investiga para lo cual se procedió a realizar una encuesta a los clientes que tiene la empresa con la fin de obtener la información necesaria que nos permita establecer las causas que han originado la disminución de las ventas. Y por último capítulo tres se mostrará el desarrollo de nuestra propuesta; con los elementos que nos permitirán identificar cuáles serán las herramientas a utilizar, así como los objetivos: tanto general como específicos que ayudarán a realizar la investigación.

Palabras Claves: INVESTIGACIÓN - ADMINISTRACIÓN -PLAN ESTRATÉGICO

**TEMA: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LAS VENTAS DE PRODUCTOS QUIMICOS DE LA EMPRESA FARSEPSA S.A.
PARA EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL.**

ABSTRACT

In this paper we can observe a very particular case in many Ecuadorian companies, where due to a poor administrative management, sales can decrease from one year to another. We can see in chapter one, the theoretical concepts; basic concepts that we must keep in mind for the development of our work. In chapter two, we will show the diagnosis of the problem that is investigated for which we proceeded to conduct a survey of clients that the company has in order to obtain the necessary information that allows us to establish the causes that have caused the decrease about the sales. And finally chapter three will show the development of our proposal; With the elements that will allow us to identify which tools will be used, as well as the objectives: both general and specific that will help to carry out the research.

Keywords: INVESTIGATION- ADMINISTRATION- STRATEGIC PLAN

INDICE GENERAL

PORTADA.....	I
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA.....	II
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO	III
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	IV
RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR.....	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTOS.....	VII
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT	IIX
INTRODUCCIÓN	1
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	2
Sistematización del problema.....	2
PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS.....	2
OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	2
Objetivo General	2
Objetivo Específicos	3
JUSTIFICACIÓN	3
Justificación teórica.....	3
Justificación Metodológica	3
Justificación Práctica	3
Variables de la investigación.....	4
Variable Independiente.....	4
Variable Dependiente.....	4
Método del nivel teórico	4
Método del nivel empírico	4

Método estadístico matemático.....	4
Tipo de investigación.....	4
Investigación exploratoria	4
Investigación descriptiva.....	5
Población y muestra.....	5
Población	5
Muestra.....	6
Alcance de la investigación.....	6
Significación social y pertenencia de lo que se investiga.....	6
Significación practica de lo que se investiga	7
CAPÍTULO I.....	8
1. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL.....	8
1.1. Antecedentes de estudio	8
1.2. Fundamentación teóricos y metodológicos permiten la sustentación y científica de la problemática que se investiga y la propuesta de solución.....	8
Plan estratégico	8
Estrategias de ventas	32
1.3. Identificación y conceptualización de los términos básicos y variables de la Investigación.	37
1.4. Operacionalización de las variables conceptualizadas.	39
1.5. Categorización de las variables operacionalizadas.	39
CAPÍTULO II	41
2. METODOLOGÍA.....	41
2.1. Diagnóstico del estado actual de la problemática que se investiga	41
2.2. Interpretación de los resultados del diagnóstico (encuestas).	43
CAPÍTULO III.....	53
3. PROPUESTA.....	53
3.1. TEMA.....	53

3.2.	Introducción.....	53
3.3.	Justificación de la propuesta	53
3.4.	Modelo estratégico.....	53
3.5.	Direccionamiento estratégico	56
3.5.1.	Misión	56
3.5.2.	Visión	56
3.5.3.	Objetivo general.....	56
3.5.4.	Objetivos específicos.....	56
3.6.	Desarrollo del plan estratégico.....	56
3.6.1.	Plan de acción o estrategias	57
	Estrategias publicitarias.....	109
	Estrategias de merchandising.....	64
	Análisis Financiero	70
4	CONCLUSIONES	73
5	RECOMENDACIONES	74
	BIBLIOGRAFIA.....	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables.....	38
Tabla 2 Categorización de las variables.....	39
Tabla 3 Frecuencia FARSEPSA S.A.	42
Tabla 4 Forma de conocimiento de la empresa	43
Tabla 5 Adquisición de los productos de la empresa.....	44
Tabla 6 Gasto promedio.....	45
Tabla 7 Porcentaje de descuento.....	46
Tabla 8 Tiempo de entrega de producto	47
Tabla 9 Recibimiento de información de la empresa.....	48
Tabla 10 Desarrollo de visitas.....	49
Tabla 11 Muestra de los productos	50
Tabla 12 Innovación de productos.....	51
Tabla 13 Inversión de activos fijos	69
Tabla 14 Gastos de capacitacion.....	69
Tabla 15 Presupuesto BTL.....	70
Tabla 16 Presupuesto P.O.P.....	70
Tabla 17 Presupuesto Total.....	71

ÍNDICE GRÁFICOS

Figura 1 Directrices.....	12
Figura 2 Comparativo de Ventas.	43
Figura 3 Frecuencia FARSEPSA S.A	42
Figura 4 Forma de conocimiento de la empresa	43
Figura 5 Adquisición de los productos de la empresa	44
Figura 6 Gasto promedio	45
Figura 7 Porcentaje de descuento	46
Figura 8 Tiempo de entrega de producto	47
Figura 9 Recibimiento de información de la empresa	48
Figura 10 Desarrollo de visitas	49
Figura 11 Muestra de los productos.....	51
Figura 12 Innovación de productos.....	52
Figura 13 Logo del negocio	55
Figura 14 Modelo estratégico	58
Figura 15 Contenido del primer módulo / Servicio al cliente.....	59
Figura 16 Contenido del segundo módulo / Cliente	58
Figura 17 Banner.....	59
Figura 18 Afiche 1	60
Figura 19 Afiche 2.....	61
Figura 20 Volantes.....	62
Figura 21 Tomatodos.....	64
Figura 22 Llaveros.....	64
Figura 23 Jarros.....	65
Figura 24 Gorras.....	65
Figura 25 Toallas.....	65
Figura 26 Bolso Deportivo.....	65
Figura 27 Bolígrafos.....	66

INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica es el proceso de organización con la que se establecen los objetivos de un sistema (territorial, corporativo, estado), e indicar los medios, las herramientas y acciones para alcanzarlos en el mediano / largo plazo. El diseño de las actividades en curso en el entorno natural fuera, por lo que la descripción de los resultados producidos, independientemente de si se quieren o no.

Es un proceso organizativo es necesario definir una estrategia o dirección, para tomar decisiones sobre la asignación de recursos. Con el fin de determinar la dirección estratégica de la organización, es necesario comprender su posición actual y las posibles vías por los cuales se puede seguir determinados cursos de acción. En general, la planificación estratégica responde a al menos una de las tres preguntas clave:

- "¿Qué hacemos?"
- "Si lo hacemos?"
- "¿Cómo nos destacamos?"

Cuando una empresa no mantiene unas ventas adecuadas, sus ingresos se ven afectados de tal manera que las operaciones administrativas se desequilibran, desarrollándose situaciones que no encaminen al cumplimiento de los objetivos. Esto ocurre en la empresa FARSEPSA S.A., organización dedicada a la venta de productos químicos procesados, su sector, es el mercado farmacéutico.

FARSEPSA S.A., es una empresa privada, por lo tanto, sus normas administrativas se rigen en función a sus reglamentos internos y estatutos. La gerencia de la empresa tiene bajo su responsabilidad la correcta administración de los recursos de la empresa y bajo su cargo los departamentos, especialmente en las ventas.

En el último año, esta empresa presentó balances, en donde las ventas disminuyeron el 20.5% en cuanto al año 2015, esto afectó la rentabilidad de la misma, en donde sus empleados sufrieron las consecuencias, ya que tuvieron que ser despedidos y otros recibieron una ínfima cantidad de utilidades.

DISEÑO TEORICO

Formulación del problema

¿Cómo se podría mejorar las ventas de la empresa FARSEPSA S.A.?

Sistematización del problema

- ¿Cuáles son los conceptos que permitirán el desarrollo de la investigación?
- ¿Cuáles son las causas por las que disminuyeron las ventas?
- ¿Cuál sería la propuesta que ayude a mejorar las ventas de la empresa FARSEPSA S.A.?

Planteamiento de hipótesis

El desarrollo de un plan estratégico permitiría incrementar las ventas de la empresa FARSEPSA S.A

Objetivos de investigación

Objetivo General

- Incrementar las ventas de la empresa FARSEPSA S.A.

Objetivo Específicos

- Definir las principales teorías que fundamenten los conceptos estratégicos.
- Determinar las directrices con las que cuenta la empresa FARSEPSA S.A.
- Diseñar una propuesta que incremente las ventas de la empresa FARSEPSA S.A.

Justificación

Justificación teórica

La justificación teórica mantiene su base en los argumentos a utilizarse para el desarrollo de la indagación, debido a que es pertinente el apoyo de autores que permitan aumentar el conocimiento acerca de temas relacionados como: plan estratégico, importancia de las ventas, y empresa.

Justificación Metodológica

La parte metodológica del trabajo radica en la utilización de los procesos y técnicas de desarrollo de la indagación, para ello se determina que el enfoque es cuantitativo, por lo que da oportunidad a la realización de las encuestas por medio de un cuestionario y también el uso de los métodos de investigación descriptiva y exploratorio.

Justificación Práctica

Al analizar las ventas de la empresa FARSEPSA S.A., se determinará las causas de sus bajas ventas, buscando una estrategia para poder aumentarlas a tal punto que sea mantengan en un alza constante. Con esto, se buscará cual sería la mejor que fortalezca a la empresa.

Variables de la investigación

Variable Independiente

Diseño de un plan estratégico

Variable Dependiente

Mejoramiento de las ventas de la empresa FARSEPSA S.A.

Método del nivel teórico

El método teórico radica en la utilización de los argumentos de ciertos autores que faciliten la comprensión del tema a desarrollar, por ende, es indispensable la búsqueda de cada uno de las teorías que aporten con conocimiento específicos en el trabajo.

Método del nivel empírico

El método emperico encuentra su base en la experiencia, para ello las autoras del trabajo reconocen la importancia de las ventas en una organización y establecer un plan estratégico en donde existan objetivos que faciliten esta labor.

Método estadístico matemático

Este método será aplicado al momento de procesar la información de los datos recolectados a través de las encuestas, permitirá determinar la necesidad y los cambios que debe hacer la empresa para poder incrementar sus ventas.

Tipo de investigación

Investigación exploratoria

Según lo mencionado por Grande & Abascal (2011), “El enfoque principal de la investigación exploratoria es aproximarse más a un hecho o fenómeno, casi siempre se lo

lleva a cabo cuando los investigadores tienen la necesidad de elevar su nivel de conocimiento acerca del problema o acontecimiento que está investigando.” (p.35)

En la presente investigación se llevará a cabo el estudio de tipo exploratorio debido a que se precisa de conocer las razones por las que se origina el problema en dicha empresa, este método de investigación coadyuvará a poder determinar con realce el trabajo de investigación.

Investigación descriptiva

(Naghi, Metodología de la investigación, 2011) Determina que, “El alcance principal de la investigación descriptiva es conocer quién, cómo, cuándo y lo más importante el motivo por el que surgió el hecho o problema que se encuentra bajo estudio, es decir, en la investigación descriptiva se expone con precisión a una organización y los consumidores.” (p. 91)

Por medio del estudio descriptivo, se podrá sustentar las necesidades de los directivos de la empresa, así conocer a fondo las necesidades de los clientes ya que son ellos el ente principal para el crecimiento de las ventas.

Población y muestra

Población

Según lo definido por Juez (2012), “Se define con este término al conjunto de elementos o bien llamado individuos que poseen ciertas características o propiedades que son de interés para el investigador conocer; cuando se conoce el número que la conforma se trata de una población finita, por el caso contrario, infinita.” (p.5)

Se determina como población a los clientes de la empresa FARSEPSA que de acuerdo a su cartera son 100.

Muestra

Según Ross (Ross, 2013), “La muestra no es más que un subconjunto de individuos pertenecientes a una población, por ende se considera que estos son representativos; se denota con la letra n.” (p.16)

Como la muestra no supera las 100 personas se considera la misma cantidad para la población.

Alcance de la investigación

Objeto: Incrementar las ventas de la empresa FARSEPSA S.A.

Campo: Investigación

Área: Comercial

Aspecto: Diseño de un plan estratégico para incrementar las ventas de la empresa FARSEPSA S.A.

Tema: Diseño de un plan estratégico para el fortalecimiento de las ventas de productos químicos de la empresa FARSEPSA s.a. para el sector norte de Guayaquil.

Problema: Baja ventas de la empresa FARSEPSA S.A.

Delimitación temporal: 2016.

Delimitación espacial: Cdla. Los Rosales, manzana 32 villa 25 Guayaquil – Ecuador

Significación social y pertenencia de lo que se investiga

Esta investigación mantiene un alto nivel social, puesto que son las ventas el resultado de lo que los clientes desarrollan para satisfacer sus necesidades; en el mundo comercial la

compra y venta es la actividad principal en toda sociedad, puesto que los consumidores y vendedores mantienen necesidades que pueden satisfacer.

Significación practica de lo que se investiga

Lo práctico de la presente investigación radica en el incremento de las ventas de la empresa FARSEPSA S.A., no solo mejorando sus ingresos, sino también la parte administrativa, puesto que mantiene un plan estratégico que será utilizado por un periodo.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de estudio

Actualmente la aplicación de un plan estratégico se ha vuelto muy importante debido a la gran necesidad de mejorar el desenvolvimiento de cada una de las actividades que se realizan dentro de la institución, especialmente en las ventas cabe recalcar que no existe un plan de acción estándar para todas las empresas debido a que cada una de ellas debe aplicarlo de acuerdo a sus requerimientos, por lo tanto es fundamental que el plan de acción sea práctico, posible, adaptado a la realidad y a los recursos disponibles que tenga la institución, y que además de marcar el rumbo de la empresa, se lo pueda implementar lo antes posible.

1.2. Fundamentación teóricos y metodológicos que permiten la sustentación y científica de la problemática que se investiga y la propuesta de solución

Plan estratégico

Los componentes clave de la planificación estratégica incluyen la comprensión de la visión, misión, valores y estrategias de la organización.

La visión describe lo que la organización quiere ser o cómo se quiere ser el mundo en el que opera (una visión de "idealizado" en el mundo). La misión define el propósito fundamental de una organización o una empresa, de manera sucinta descripción de por qué existe y lo que hace para lograr su visión. Los valores son creencias que se comparten entre las partes interesadas de una organización. La estrategia, en sentido estricto, significa "el arte de lo general."

Las organizaciones a veces resumen las metas y objetivos en una declaración de misión o visión. Otros comienzan con una visión y una misión y los utilizan para formular

metas y objetivos. Un enfoque emergente es utilizar el escenario del plan estratégico en metodologías de planificación basado en la teoría de los resultados.

Cuando se utiliza este método, el primer paso es la construcción de un modelo de los resultados visuales de alto nivel y encontrar la manera de que se cree que son necesarios para llegar a ellos. La visión y la misión son, por tanto, sólo las capas superficiales de la modelo visual.

Herramientas y enfoques

Las herramientas incluyen:

- La evaluación equilibrada, se crea un marco sistemático para la planificación estratégica;
- La planificación a través de escenarios de planificación (escenario), que se utilizó originalmente en el ejército y recientemente utilizados por las grandes empresas para analizar los escenarios futuros.
- El análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico)
- El PESTEL análisis (Política, Económica, Social, Tecnológica, Medio Ambiente (Environment), Legal)
- El análisis EPISTEL (Política Ambiental, Informática, Social, Tecnológico, Económico y Legal).
- El enfoque automático (condiciones antecedentes, estrategias resultan, medir el progreso e impacto)

Una planificación estratégica tiene que operar a gran escala (en oposición a la planificación "táctica", que se refiere a las actividades más específicas). La planificación a largo plazo proyecta las actividades en curso en el entorno externo, describiendo lo que los

resultados que puedan producirse (ya que se desean o no). La planificación estratégica es la creación de un futuro más deseable o influir en el mundo exterior, ya sea mediante la adaptación de los programas y acciones en curso para que conduzcan a resultados más favorables en el entorno externo

Características

Las características de una estrategia eficaz son:

- Capacidad para lograr el objetivo deseado;
- Es bueno tanto el entorno externo y los recursos internos y habilidades: estrategia debe aparecer factible y apropiado;
- Capacidad de proporcionar una organización una ventaja competitiva, a ser posible con su viabilidad y su singularidad;
- Mostrar dinámico, flexible y capaz de adaptarse a los cambios en las circunstancias;
- Autosuficiencia: proporcionar un resultado favorable sin recurrir a la entrada externa.

Plan estratégico de ventas

Según, Welsch (2012), “El plan estratégico de ventas, se refiere a un método práctico que emplean las empresas, para poder ejercer actividades de ventas eficaces.” (p.12)

Una estrategia de ventas consiste en un plan que posiciona a la marca de una empresa o producto para obtener una ventaja competitiva. Las estrategias exitosas ayudan a la fuerza de ventas se centran en los clientes del mercado objetivo y se comunican con ellos de maneras significativas pertinentes.

Los representantes de ventas necesitan saber cómo sus productos o servicios pueden resolver los problemas del cliente. Una estrategia de ventas exitosa transmite esto para que la fuerza de ventas se dirija a sus clientes de forma adecuada.

La Planificación y creación de una estrategia de ventas efectiva requiere mirar las metas de ventas a largo plazo y el análisis del ciclo de ventas de negocios, así como una reunión con el personal de ventas acerca de sus metas sobre las actividades que deben realizar.

Ir a través de estos ejercicios ayuda a los dueños de negocios y gerentes obtiene un conocimiento más íntimo de los intervalos de ventas, cambios estacionales y lo que motiva al equipo de ventas.

Después de crear la estrategia de ventas a largo plazo basado en objetivos a largo plazo, los gerentes de ventas deben crear estrategias de ventas mensuales y semanales basados en la estrategia a largo plazo. Esto permite la medición de los resultados a corto plazo del equipo de ventas.

Las empresas emplean a uno de los dos tipos básicos de estrategias de ventas a su plan general; directo e indirecto. Con la estrategia de ventas directa, el personal de ventas ataca la competencia al hablar con el cliente. Hablan de cada característica de producto de la competencia y la comparan con la de ellos. El término "venta negativa" se refiere al enfoque de ventas directas.

Enfoques de ventas indirectas se aplican las técnicas más sutiles mediante la demostración de características y beneficios que no están disponibles con los productos o servicios de la competencia sin mencionar por su nombre. Esta estrategia más sofisticada, las ventas positivas requiere de investigación y análisis de la competencia.

Según Welsch, (2012) los pasos para realizar una planificación estratégica de ventas, se deben aplicar lo siguiente:

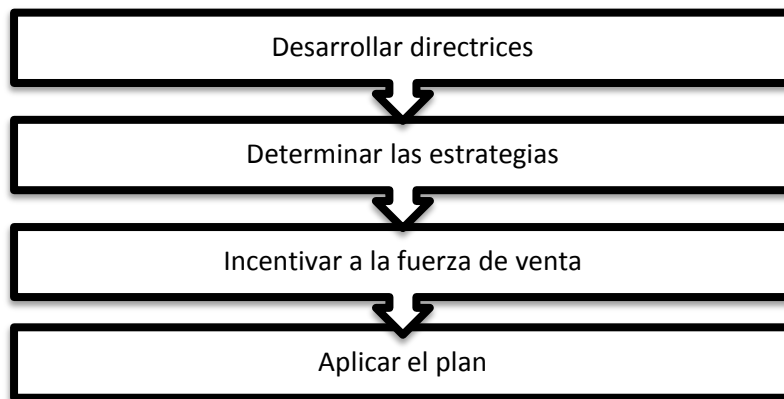


FIGURA 1 DIRECTRICES

Tomado de: (Presupuestos, 2012), por Welsch .Pearson Education.

- **Directrices principales:** Los administradores de ventas deben de definir los objetivos de las ventas, en un período determinado, es esencial que los objetivos sean medibles y que se determinen de acuerdo a las situaciones que podrían intervenir en las ventas posteriormente:
- **Determinar las estrategias:** Se deben establecer las estrategias que permitan desarrollar y poner en marcha las actividades de venta en función de los objetivos de las mismas, estas estrategias establecidas deben estar de acuerdo, a las situaciones de la empresa, su entorno, la competencia, la demanda, y el lapso de tiempo en el que se desarrollará el plan de ventas, puesto a que se debe considerar los periodos de tiempo y año en el que las ventas pueden disminuir o incrementar, de esta manera una estrategia de venta impulsa a las empresas a mejorar sus ventas.
- **Motivar a la fuerza de ventas:** en toda empresa de negocios, es importante incentivar a su personal, mucho más a la fuerza de venta quienes permiten que un producto o

servicio sea vendido. De esta manera con las motivaciones se creará en la mente de los colaboradores que necesitan generar más ventas para recibir un incentivo a cambio. La fuerza de venta es encargada de persuadir a los consumidores en una compra final, por aquello su incentivación depende de su buen desarrollo.

- **Poner en marcha el plan:** posterior a que los directivos de ventas, hayan considerado todos los factores mencionados, pueden proseguir a poner en marcha y en función las actividades de ventas, la fuerza de venta se basará en los objetivos planteados, y desarrollarán sus funciones con mejor eficacia de acuerdo a sus incentivos.

Posicionamiento

El posicionamiento es la actividad de marketing asociada con la formación de la oferta y la imagen del producto, marca o empresa, que crean la imagen de sus compradores, que se destacan en el contexto de productos, marcas o empresas de la competencia.

El primer término "posicionamiento" en relación con las actividades de mercado utilizado por Arellano & Cueva (2013). Los autores destacaron que el posicionamiento se hace en la mente del cliente, que se convierte en un campo de batalla para su comercialización. El punto de referencia en el posicionamiento es siempre la competencia.

Por tanto, el proceso de posicionamiento debe incluir un análisis de las ofertas competitivas y las actividades de marketing y dar lugar a la presentación de su oferta para que pueda ser considerado mejor que otros. El posicionamiento puede aprovechar varias características teniendo en cuenta el relieve uno, lo que dará una marca global de las ventajas de la competencia

Según Kotler, (2013) el posicionamiento se define como "el acto de desarrollo de la oferta y la imagen de la empresa a ocupar un lugar prominente en la mente de los clientes objetivo," (p.193) En base a este concepto es que se hace necesario analizar la imagen de una empresa.

Otro concepto importante es que el posicionamiento de una empresa se puede entender a partir de una visión de las percepciones de la audiencia. También se observa que el posicionamiento puede ser visto como un proceso interactivo, con la participación tanto de la empresa, y la percepción de su público objetivo.

Estas características también se encuentran expuestas por Alcantar & Vega (2012) , ya que consideran que este concepto implica a todos los puntos de la compañía con el objetivo de cambiar la percepción del cliente, en un conjunto que incluye a los clientes, la empresa y sus competidores. Por lo tanto, una visión integrada se puede tomar de la consideración de estas perspectivas, reconociendo el carácter estratégico de la posición como una acción importante para la empresa, tanto para los consumidores y el medio ambiente de marketing en su conjunto.

Por lo tanto, se cree que el posicionamiento de una empresa está directamente relacionado con la percepción de que el público tiene aproximadamente la misma. Y también cómo la empresa quiere ser percibida por sus clientes. Sin embargo, esta tarea se vuelve extremadamente difícil e importante porque la mayoría de las veces la imagen que los clientes tienen sobre él no está de acuerdo con lo que la organización quiere transmitir.

Posicionamiento como estrategia de marketing

De acuerdo con Rivas & Esteban (2012) “el proceso de posicionamiento es una secuencia natural del proceso de segmentación de mercado estratégico.” (p.144)

Un análisis focalizado para la orientación permite comprobar cómo se define el mercado y los esfuerzos de marketing directo para una o más oportunidades de mercado. La posición dirige a un segmento de mercado objetivo y permite evaluar cómo competir más eficazmente en ese segmento.

El proceso de segmentación de mercado parte del reconocimiento por parte de la empresa que normalmente no será viable responder a todos los consumidores en un mercado en particular. El entorno de variables incontrolables, tanto las relacionadas con el perfil y el comportamiento del consumidor como las resultantes de una mejor posición competitiva de los competidores, puede conducir a la empresa a identificar los segmentos más atractivos y más compatibles con sus recursos.

Según Payne (2014), “el proceso de posicionamiento, tales como segmentación, son una parte integral de la estrategia de comercialización de la base. Se trata de las etapas de segmentación, selección de mercado objetivo y posicionamiento.” (p.19)

El proceso de toma de decisiones que definirá la posición requiere el conocimiento de algunos elementos. Debe identificar, en un principio, las dimensiones o atributos utilizados por los consumidores en la evaluación de los programas de marketing para las empresas que compiten en el mercado.

Sobre la base de estas dimensiones o atributos, se identifica en la evaluación de los consumidores, su nivel de importancia, la posición relativa de la empresa frente a sus competidores y el proceso de toma de decisiones de compras en sí.

Es importante destacar que lo que se está posicionando es la oferta completa del producto, y no sólo la propaganda y su evaluación psicológica, según lo sugerido por Rodríguez (2013) o como sólo las características físicas del producto. El interés debe caer en

la evaluación del conjunto completo de servicios públicos que se ofrecen, los atributos físicos del producto, imagen, servicios, distribución y fijación de precios.

Antes de formular estrategias de posicionamiento, es necesario entender cómo los consumidores evalúan ofertas, desde el punto de vista de la multiplicidad de sus atributos, y cómo elegir entre los productos de la competencia.

Serralvo (2012) “en el punto de vista del pensamiento del marketing evolutivo e histórico, el posicionamiento refleja claramente la etapa que Kotler (1988) llama un marketing específico.” (p.33)

La evolución del entorno competitivo ha llevado a las empresas a descubrir que las estrategias de marketing de masas o variedad de productos pueden resultar inadecuados en la actualidad. Los mercados de masas son el adelgazamiento en cientos de mini-mercados destacados para una variedad de perfiles y diversidad de intereses, en términos de productos y canales de distribución.

Las empresas han llegado por lo tanto a ser obligadas a adoptar el marketing dirigido con el fin de identificar mejor las oportunidades de mercado y desarrollar más adecuada comercialización se mezcla para cada segmento, concentrando sus esfuerzos en los compradores que presentan mejores condiciones de satisfacer.

El marketing específico requiere, como paso inicial, el desarrollo del proceso de segmentación culminando con la estrategia de posicionamiento. Por lo tanto, la última fase de la estrategia global de marketing dirigido es el posicionamiento estratégico que termina dos etapas: el posicionamiento en el mercado y el posicionamiento psicológico. En el primer paso, la compañía establece la posición deseada en condiciones reales de su entorno competitivo; la segunda define cómo comunicar esta posición en el mercado.

El proceso de posicionamiento mercado

- **La base de posicionamiento**

Según Codina (2013) el proceso de posicionamiento en el mercado presupone la determinación de los criterios para el éxito competitivo, el conocimiento de lo que el mercado quiere y necesita, identificación de las fuerzas y debilidades de la empresa y sus competidores y el establecimiento de condiciones para satisfacer las demandas del mercado en lugar de competidores. (p.151)

Es un proceso dinámico, que no se produce de forma lineal, sino a través de acciones simultáneas, lo que requiere el desarrollo previo de las definiciones que guiarán y decisiones de atención médica directa y el análisis, paso a paso, en todas sus etapas. Estas definiciones constituyen una etapa cero, que comprende el establecimiento de la misión de la empresa, sus metas y objetivos y la estrategia de crecimiento, lo que conduce a la identificación de una serie de importantes y atractivas oportunidades de mercado.

Una oportunidad de mercado debe entenderse situación tan favorable atractivo para una acción de marketing estratégico, que puede tener un impacto en el negocio ya que la empresa presenta las condiciones para mantener una ventaja competitiva sostenible.

Una oportunidad de mercado puede ser identificado a través de una serie de indicadores: el potencial de ventas, tasa de crecimiento, características de los compradores y su grado de influencia, la ubicación del mercado, hábitos de compra, las características de los proveedores y su grado de influencia, los costes de producción los gastos de venta, precios, márgenes de beneficio, la intensidad competitiva, la dinámica del mercado, canales de distribución. Estos indicadores proporcionan una imagen de la posición competitiva de la empresa y los competidores.

La selección de condiciones atractivas se puede hacer a través de la identificación de los factores críticos de éxito, tales como el tamaño del mercado, el crecimiento del mercado, las barreras de entrada, las economías de escala, curvas de experiencia, el capital requerido, lealtad a la marca, el comercio poder de compradores, el grado de concentración, los proveedores de energía, los costes de cambio de proveedores, la disponibilidad de materias primas, fuentes de la negociación, sensibilidad al precio, ambiental, económico, social, jurídico, cíclico, estacional y rentabilidad.

Según Payne (2012) el proceso de posicionamiento en el mercado requiere el desarrollo de tres pasos:

- La segmentación del mercado, la identificación de las variables dirigirse a segmentos, y la descripción de sus perfiles;
- Evaluación y selección de los segmentos del mercado;
- Establecimiento de estrategias competitivas.
- Identificación de los segmentos de mercado

Definir el ámbito competitivo de los negocios, una vez establecido su misión, requiere entre otras consideraciones que definen el alcance de mercado en términos de tipo de compradores que la organización desea servir. Este paso del proceso estratégico comienza con la identificación de segmentos de mercado.

Para Etzel & Walker (2012) “el mercado se compone de compradores que difieren en uno o más aspectos. Segmentar el mercado es identificar grupos de compradores con diferentes perfiles, que reaccionan de manera diferente a los esfuerzos de marketing de la empresa.” (p.21)

Raramente una empresa tiene los recursos y capacidades para cumplir con todos los segmentos del mercado, o debería tener en cuenta que todas las atracciones. Con el fin de

reconciliar estas condiciones, la compañía buscará, como primera medida, identificar segmentos de mercado y definir el perfil de estos segmentos. La investigación para lograr esta tarea se lleva a cabo en tres pasos:

Recogida de datos: Según Meadow (2013) “en este paso, se realizan entrevistas informales y se llevan a cabo discusiones de grupo con un número de clientes con el fin de conocer sus motivaciones, actitudes y comportamientos. “(p.219)

A partir de los resultados, se prepara el cuestionario formal para ser aplicado a una muestra con el fin de recaudar datos de atributos relevantes del producto y su grado de importancia, como la conciencia y la valoración de marcas de la competencia, las normas de comportamiento de uso del producto, actitudes para cada categoría de producto y demográficos, psicográficos e ideográficos.

Análisis de los datos: los datos una vez procesados, la eliminación de las variables que tienen un alto grado de correlación puede ser necesario mediante el uso de técnicas multivariantes como el análisis de factor. El siguiente paso es el desarrollo de un número determinado de segmentos, tanto interna como externamente homogénea muy diferente. Esto se puede lograr con la ayuda de la técnica de análisis de conglomerados. (Meadow, 2013)

Caracterización de los segmentos: cada segmento debe ser perfilada en términos de variables tales como las actitudes, el comportamiento, las características demográficas y psicográficos, hábitos de consumo y medios de comunicación. Para Caldito (2015) “la clasificación de un individuo dentro de un segmento se puede hacer por la técnica de análisis discriminante.” (p.91)

- **Evaluación y selección de segmentos de mercado**

La etapa de evaluación y selección de segmentos está destinada a guiar a la empresa a elegir los segmentos en los que se deben fijar objetivos de la acción de marketing estratégico. Como resultado de la evaluación se puede encontrar atractivo y segmentos identificados aquellos segmentos que la empresa no será capaz de explotar, no tiene ventajas diferenciales frente a la competencia.

Kotler & Solís (2013) explican que “en la evaluación de los segmentos son, básicamente, considerado tres factores: el tamaño y el crecimiento del segmento, su atractivo estructural y objetivos, habilidades y recursos de la empresa” (p.600)

El tamaño de un segmento no es un universal, ya que depende de las condiciones de la elección y las características absolutas. Se puede decir, sin embargo, que los segmentos que pueden resultar atractivos por su potencial de ventas y beneficios serán los preferidos por las grandes empresas, que tienen algunas ventajas competitivas frente a las empresas más pequeñas.

Lo mismo puede decirse de la tasa de crecimiento del segmento, que es un factor importante en la decisión, pero puede aumentar la competencia. Las consideraciones relativas al tamaño de un segmento y la tasa de crecimiento son seguidas por el análisis de la atracción del mismo desde un punto de vista competitivo.

Para conducir el análisis de atracción de la serie de sesiones, puede utilizar una adaptación del modelo propuesto por Porter (2011), que tiene por objeto definir el atractivo de una industria determinada.

De acuerdo con esta adaptación, según Baena & Sánchez (2012) hay cinco fuerzas competitivas que abarcan las reglas que determinan el atractivo intrínseco a largo plazo de un mercado o de un segmento: los competidores en la industria (segmento), los participantes

potenciales, sustitutos, compradores y proveedores. Cada una de estas fuerzas constituye una categoría de amenazas a la rentabilidad a largo plazo del segmento:

Amenaza de intensa rivalidad en el segmento: los competidores fuertes, numerosos y agresivos, sobre todo si el segmento es estable o decreciente, son responsables de una situación de escaso atractivo.

Amenaza de huéspedes o nuevos participantes: los escasos atractivos de un segmento pueden ser evaluados por poca capacidad para crear barreras de entrada para nuevos competidores, especialmente los que tienen una ventaja competitiva para las empresas que operan en el mercado.

Amenaza de productos sustitutivos: la existencia de sustitutos reales o potenciales es la tercera amenaza que puede ser bastante atractivo segmento.

Amenaza del creciente poder de los compradores: los compradores con un fuerte poder de negociación o el aumento puede ejercer presión para reducir los precios, aumentar la calidad o servicio, y la colocación compitiendo entre sí, lo que reduce el atractivo del segmento

Amenaza de aumentar el poder de negociación de los proveedores: los proveedores, sobre todo cuando se organizan, tienen una gran capacidad de aumentar los precios, reducir la calidad del producto o el nivel de los servicios ofrecidos, representan una amenaza y tienden a reducir el atractivo del segmento.

Según García (2013), "un segmento puede tener el tamaño adecuado, una alta tasa de crecimiento y el atractivo deseable, pero puede que no sea compatible con los objetivos a largo plazo de la compañía" (p.21)

Además, debe tenerse en cuenta si la empresa tiene las habilidades, los conocimientos y los recursos necesarios para tener éxito en este segmento. También hay un requisito final: la empresa debe tener una ventaja competitiva, lo que produce una cierta forma de mayor valor.

- **Estrategias para la elección de los segmentos**

Según Grande (2013), “analizados los requisitos para la elección de los segmentos, la empresa tendrá cinco estrategias de cobertura de mercado alternativas”

La concentración en un solo hilo: la empresa tiene una afinidad natural con el sector y los limitados recursos disponibles;

La especialización selectiva: se segmentos que presentan el atractivo y se adecuan a los objetivos y recursos de la empresa elegida; Tiene la ventaja de diversificar el riesgo;

Experiencia con el producto: la compañía se especializa en la fabricación de un tipo de producto que vende muchos grupos de consumidores;

Experiencia en el mercado: la empresa se especializa en satisfacer las diversas necesidades de un mercado;

Mercado de cobertura total: la empresa trata de satisfacer todas las necesidades de los productos en todos los segmentos del mercado, a través de dos estrategias: el marketing no diferenciado (con una oferta para todo el mercado) y la comercialización diferenciada (con el marketing específico para cada mezcla segmento).

- **Estrategias de establecimiento de la competencia**

Martin (2014) afirma que el desarrollo de "una estrategia competitiva debe basarse en el análisis de las fortalezas y debilidades del negocio - la empresa y sus competidores y el establecimiento de una oferta diferenciada". (p.811)

- **Análisis de fortalezas y debilidades**

Para facilitar el análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa y los competidores, se puede utilizar una matriz en donde se asignan los valores comparativamente o notas a factores tales como: la fortaleza del negocio, la cuota de mercado, la rentabilidad, la gama de productos incluidos y el mercado, características corporativas, solidez financiera, la posición de costos, diferenciación del producto, la capacidad de las áreas funcionales (marketing y ventas, investigación, ingeniería), la calidad de gestión, la accesibilidad a los mercados, las ventajas de distribución, factores tecnológicos, imagen de la empresa , entre otros. (Amat, 2014)

La matriz, una vez completada, podrá identificar los puntos potenciales y las vulnerabilidades específicas de cada sector.

- **Definición de una oferta diferenciada**

La definición de una oferta diferenciada se refiere al establecimiento de un conjunto de beneficios o valores según lo expresado por producto, precio, distribución y alrededor de la combinación de capacidades de empresas y servicios de apoyo.

Según Benko (2012) , “la diferenciación es siempre posible, estar limitado únicamente a la capacidad de la compañía para utilizar su competencia única como una herramienta para la solución de problemas de los consumidores.” (p.371)

No es factible diferenciar a través de productos innovadores, hay muchas otras posibilidades: una respuesta rápida a las preguntas y problemas, las políticas de entrega,

garantía y las políticas de devolución, precio y condiciones de pago, servicio y mantenimiento, habilidad personal de ventas, tecnología del proceso, fuerte red de distribución.

Uno de los peligros de la diferenciación es la trampa de inflexibilidad. Las necesidades, los deseos y los valores de los consumidores cambian, y las empresas deben estar preparadas para cambiar sus ventajas competitivas, incluso para anticipar al mercado.

El posicionamiento en el mercado, por lo tanto, requiere el conocimiento de sus fortalezas y debilidades, las características de su entorno, sus consumidores y competidores, lo que será posible después de la identificación y selección de segmentos atractivos de la compañía.

Sobre esta base, será posible para la empresa para definir su estrategia de comunicación, estableciendo mensaje eficaz y consistente, lo que revela el ajuste entre las expectativas, necesidades y deseos de los consumidores y la capacidad surreal para servirlos.

Posicionamiento estratégico

Para Albrecht (2015) “el posicionamiento estratégico es, antes de cualquier definición, un proceso de selección de clientes para las organizaciones.” (p.821) Es decir, desde el momento en que una determinada empresa inicia su proceso de posicionamiento dentro de la industria en la que opera, elige reúnen quiere y / o necesidades de determinado perfil del consumidor.

Según Porter (2012) , el posicionamiento estratégico es visto como la capacidad de la empresa para llevar a cabo sus funciones de manera diferente de la competencia o producir algo reconocido por los compradores como único.

A su vez, Kotler (2012) analiza la planificación estratégica como una técnica de gestión que permite establecer la dirección a seguir por la organización que solicita el mayor grado

de interacción con el medio ambiente. Kotler (2012) presenta seis estrategias de posicionamiento llamadas con colocación específica.

- Posicionamiento por atributos: la compañía se posiciona con un cierto atributo o aspecto.
- Posicionamiento por beneficio: el producto promueve el beneficio.
- Posicionamiento de uso / aplicación: el producto se posiciona como el mejor para un fin determinado.
- Posicionamiento por los competidores: el producto se muestra como diferente, o mejor, que el producto de la competencia.
- Posicionamiento por categoría: La empresa puede ser descrito como el líder de la categoría.
- Posicionamiento por precio / calidad: El producto se coloca en un determinado nivel de precios.

Debido a los cambios de comportamiento de los clientes, los cambios en las estrategias de los competidores, los internos y los factores económicos externos, entre otros, es necesario que el posicionamiento dure eternamente. Por lo tanto, está latente la necesidad de las empresas a reevaluar su posición, pero de una manera muy precisa, de lo contrario la empresa o sus productos se pueden interpretar incorrectamente.

Posicionamiento psicológico

Según Casado (2012), “el posicionamiento psicológico se trata de desarrollar una identidad corporativa o de producto diferente” (p.16). Está basado en gran medida de factores de posicionamiento en el mercado y dirigida a la utilización de herramientas de comunicación, con el objetivo predisponer favorablemente el consumidor a la decisión de la compra deseada por la empresa.

La función de la posición psicológica es cambiar las actitudes y comportamiento de los consumidores, tratando de crear suficiente interés para fomentar una compra, la prueba del producto y la prueba de los beneficios anunciados.

La definición de posicionamiento propuesto por Acosta (2013) está muy cerca de la concepción de posición psicológica, porque se refiere a la acción de dar a la empresa una imagen y ajuste una oferta que sea de valor para el mercado para que los compradores en los segmentos pueden entender y apreciar la empresa respecto a sus competidores.

La imagen deseada del producto o la marca se debe a una serie de factores tales como el nombre, el aspecto del producto, el diseño del embalaje, informando a todos los beneficios que ofrece el producto.

A través del posicionamiento psicológico, trata de traducir los valores identificados en el mercado, con la ayuda de un mensaje claro y específico, y transmitirlos a través de imágenes simbólicas, con el fin de poner el producto en un nicho propio en la mente del consumidor. Cada segmento requiere la empresa para desarrollar una estrategia específica de posicionamiento psicológico.

Etapas de posicionamiento psicológico

Para Serralvo (2013) “el proceso de posicionamiento psicológica se desarrolla en tres etapas: la identificación de potenciales ventajas competitivas, la selección de la comunicación más adecuada y eficaz para el mercado” (p.19)

- **Identificación de ventajas competitivas**

La identificación de las ventajas competitivas se puede realizar dentro de la empresa y su entorno externo.

Desde el punto de vista interno, una empresa busca diferenciarse de sus competidores al ofrecer "paquetes" de ventajas competitivas, que se derivan de los valores que puede crear para sus clientes, ya que supere el coste de la creación.

Ries (2014) introduce el concepto de valores de cadena como una herramienta básica de análisis, de forma sistemática, todas las actividades de la empresa y cómo interactúan. Esta prueba es vital para analizar las fuentes de ventaja competitiva.

El criterio de la cadena de valor, una empresa se divide en dos actividades estratégicamente relevantes de los grupos para la comprensión del comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación, existentes y potenciales. La ventaja competitiva de una empresa está determinada por la ejecución de estas actividades de forma más barata o mejor que la competencia. Cabe señalar que la empresa debe buscar ventajas competitivas no sólo en su cadena de valor, sino también de sus proveedores, distribuidores y clientes.

El primer grupo abarca las actividades primarias, que son los relacionados con la generación, producción, venta y transferencia del producto al comprador, así como la asistencia técnica y otros productos del mercado.

El segundo grupo incluye las actividades de apoyo, dirigidas a la provisión de insumos, para ellos y para las primarias, el desarrollo de la tecnología, la gestión de los recursos humanos y la infraestructura de negocio (dirección general, planificación, finanzas, contabilidad, asuntos legales y gobierno). Son actividades que se producen de forma concomitante a todas las actividades primarias.

Con referencia al entorno externo, la empresa debe esforzarse por buscar la manera de diferenciar su oferta de sus competidores en términos de líneas de productos, servicios, recursos humanos y de imagen.

La diferenciación se refiere a la acción para delinear un conjunto de diferencias significativas con el fin de distinguir claramente oferta de la empresa de los de sus competidores, mientras que la posición es el acto de diseñar la oferta de la empresa que se ocupa un lugar distinto en la mente de los compradores del segmento objetivo. Esto último requiere decidir cuántos y cuáles serán promovidas diferencias al mercado de destino.

Viento (2013) considera que la diferenciación de los productos de un concepto significativo sólo en la medida en que se basa en las diferencias y similitudes de la percepción de los consumidores entre productos o marcas de la competencia.

El posicionamiento no debe ser concebido, por otro lado, teniendo no solo como base solamente la similitud percibida y las percepciones generales de los consumidores, sino que también tener en cuenta el conjunto de preferencias, generales y específicas. El comportamiento del usuario es por lo tanto una función tanto de la percepción y preferiblemente puede distinguirse sobre la base de ambas dimensiones.

- **Selección de las ventajas competitivas**

En la selección de potenciales ventajas competitivas potenciales se elimina o descarta algunas de ellas porque son pequeñas, muy caras, o no se encuentran acorde con las peculiaridades de la empresa. Se debe analizar las ventajas competitivas restantes y considerar que la posición actual de la empresa, en comparación con la competencia, con referencia a una serie de atributos tales como la tecnología, el costo, la calidad, el precio.

Los atributos representan ventajas competitivas, que se evalúan inicialmente cuantitativamente. La empresa y el principal competidor recibirán para cada atributo de una puntuación en una escala de 1 a 10.

Los siguientes pasos son evaluaciones cualitativas basadas en factores tales como: la importancia de promover mejoras en cada atributo, capacidad y velocidad de los negocios en

la realización de mejoras necesarias, y la capacidad de los competidores para reaccionar y promover mejoras en los atributos. Sobre esta base, la empresa será capaz de encontrar la acción más apropiada de cada ventaja competitiva.

- **Comunicación de la ventaja competitiva**

Después de haber definido sus ventajas competitivas, la empresa será capaz de desarrollar una acción concreta para anunciar persuasivamente ellos, teniendo cuidado de evitar algunos errores de posicionamiento

Sub-posición: los compradores sólo tienen una vaga idea de la marca o la empresa lo hace;

Sobre-posicionamiento: Los compradores han limitado o incorrecta visión de la marca o empresa;

Posicionamiento dudoso: Los compradores pueden encontrar difícil creer en la marca o atributos de la empresa de cara a las características del producto, el precio y el fabricante.

Estrategias de posicionamiento

El desarrollo de una estrategia de posicionamiento debe tener en cuenta dos factores: las diferencias entre los distintos segmentos de mercado y la interacción entre las líneas y los elementos del compuesto de productos de la compañía. Los estudios de segmentación revelan la existencia de segmentos con características muy diferentes, lo que lleva a la necesidad de desarrollar estrategias específicas para cada uno basado en sus peculiaridades, en oposición a una sola posición para todo el mercado.

Por otra parte, muchas empresas ofrecen diversos productos en el mercado. En teoría, esta oferta de productos debe asumir un posicionamiento compuesto productos ideales, respetando la especificidad de cada segmento.

Esto evita que los compradores a la confusión entre muchos, tanto la empresa como los de sus competidores. La empresa debe buscar, por lo tanto, para establecer un posicionamiento claro y distintivo de cada línea de producto, basada en las dimensiones relevantes para el mercado objetivo deseado.

De acuerdo con Marketing Publishing (2011), en la construcción de una estrategia de posicionamiento pueden ser utilizadas diversas bases de alternativas:

- **Posicionamiento basado en atributos específicos del producto:** el posicionamiento establecido en base al rendimiento del producto en algunos atributos específicos, tangibles y abstractas;
- **Posicionamiento sobre la base de beneficios, requisitos y solución de problemas:** no sólo presenta los resultados de rendimiento del producto en ciertos atributos, sino también los beneficios que representan;
- **Posicionamiento basado en ocasiones de uso específicas:** presenta el producto como el más apropiado para su uso en una situación específica;
- **Posicionamiento por categoría de usuario:** asocia el producto con una cierta categoría de usuarios, sobre la base de características tales como el estilo de vida, rasgos de personalidad, historia de vida, etc.; categorías se crean como individualistas, preocupados por la salud, modernos y prácticos, nostálgico, ecologistas, etc.
- **El posicionamiento en contra de otro producto:** comparar, ya sea implícita o explícitamente, el producto o marca con un competidor, el objeto de facilitar la comprensión de la posición, o situarse como una alternativa mejor que la competencia;

- **Disociación de clase de productos:** se utiliza en el caso de nuevos productos, cuando se quiere hacer hincapié en las diferencias en las características entre él y los otros productos existentes.

Bases del comportamiento de posicionamiento

El establecimiento de un posicionamiento psicológica adecuada presupone el conocimiento de los consumidores cognitivas y de percepción del producto de que se trate, por ejemplo, los conceptos de la teoría de la Gestalt de la percepción, la organización y el almacenamiento de los estímulos, que proporciona instrucciones sobre cómo mensaje se recibe y se acepta la imagen deseada.

Levy define la imagen como "una interpretación, una serie de inferencias y reacciones, un símbolo del objeto al que se refiere y que complementa su existencia física con significados, creencias, actitudes y opiniones."

El conocimiento de la teoría del comportamiento del consumidor permite comprender el mensaje del proceso de asimilación y ofrecemos alternativas de comunicación. Schramm sugiere algunas condiciones para aumentar la eficiencia de la comunicación hasta:

- El mensaje (posicionamiento) debe desarrollarse y difundirse con el fin de llamar la atención de su destinatario;
- El mensaje (posicionamiento) debe emplear signos que hacen referencia a las experiencias comunes a el emisor y el receptor;
- El mensaje (posicionamiento) debe despertar a los receptores, las necesidades psicológicas y sugerir algunas formas de satisfacerlas.

- El mensaje (posicionamiento) debe sugerir una forma para que el receptor para satisfacer estas necesidades de una manera apropiada a la situación en la que se encuentra en el momento en que está dispuesto a proporcionar la respuesta deseada.
- Considerando también que, desde un punto de vista estratégico, se está interesado en establecer la posición durante un período de tiempo, es importante conocer el proceso de aprendizaje y su influencia en la elección de marcas y productos cambios.

El posicionamiento de una empresa, una línea de producto o una marca dentro de un contexto estratégico de marketing, debe desarrollarse a partir de una evaluación de las características y limitaciones de la empresa y su entorno, que culmina en una comunicación con credibilidad, junto a sus consumidores.

El posicionamiento en el mercado identifica los atributos para ser comunicados por el posicionamiento psicológico, garantizar la eficacia del proceso. Se debe buscar siempre la compatibilidad entre los deseos y necesidades del consumidor y las ventajas diferenciales que posee la compañía, buscando ofrecer un conjunto de productos o servicios más valorados por los consumidores que sus competidores.

Estrategias de ventas

Según García (2012), “las estrategias de ventas son los métodos y los procesos a seguir para alcanzar los objetivos de ventas, mediante, la fuerza de ventas, materiales o sistemas para el desarrollo de las funciones de comercio.” (p. 25)

De acuerdo a lo que establece el autor las estrategias de ventas son todas las acciones que tomará la empresa para el incremento y eficacia de esta actividad y pueden generarse mediante instrumentos, métodos, sistemas o procesos a través de la fuerza de ventas, es decir, los vendedores.

Según Harvey (2012), “la planificación permite que el desarrollo de las actividades de venta sean más efectiva de tal manera la empresa pueda obtener los resultados esperados.”

(p.44)

Es importante que se conozca las redes de distribución de productos para la cual se proceda una venta adecuada, para ello cabe mencionar que hay tres canales de distribución primaria:

- Venta directa;
- La venta a los minoristas;
- Las ventas a mayoristas

Venta directa

La venta directa es la mayor red de distribución utilizada para el encuentro personal con los clientes permite una interacción personal para recibir comentarios y sugerencias de su mercado objetivo, que influye mucho en su elección de los productos a desarrollar y las tendencias a seguir. Los ejemplos de las oportunidades de ventas directas disponibles para la empresa y que debe seleccionar a la luz del mercado objetivo, el presupuesto, los productos, etc.

La venta directa es la comercialización y venta de productos directamente a los consumidores de un lugar de venta fijo, la venta ambulante es la forma más antigua de la venta directa, pero la venta moderna incluye las ventas realizadas a través de un plan, los consumidores se benefician de la venta directa debido a la comodidad y el servicio que proporciona, incluida la demostración personal y explicación de los productos, la entrega a domicilio, y generosas garantías de satisfacción, a diferencia de la franquicia, el coste para un

individuo para iniciar un negocio de venta directa independiente es típicamente muy baja de acuerdo con el inventario que tenga.

La mayoría de las asociaciones de venta directa de todo el mundo exigen a sus miembros a cumplir con un código de conducta de acuerdo a la cantidad de clientes y vendedores que tenga.

Ventajas de la venta directa

- Brinda la posibilidad de obtener ingresos adicionales para todas las personas
- Requiere de una baja inversión que facilita el inicio de una empresa propia que puede manejar a su propio criterio
- Ofrece flexibilidad de horarios
- Tiene contacto directo con el consumidor
- En una oportunidad de desarrollar un negocio
- Es un medio para alcanzar posiciones de liderazgo

Venta a los minoristas

Las ventas a los minoristas se hacen más a través de contacto directo con los propietarios de tiendas relacionadas a la actividad comercial que está enfocada. Estos minoristas aumentarán el precio de venta de sus artículos con el fin de mantener un margen de beneficio.

Se puede vender u ofrecer sus productos en consignación en los espacios que se consideren convenientes y se realice un contraste con estos intermediarios, a fin de que el producto pueda llegar al consumidor final.

- Aumenta su poder de compra
- Se ven en general mejor protegidos todos sus intereses

- Herramienta de competencia contra centrales de compra
- Asesoramiento de negocio
- Venta a los mayoristas

Venta a los mayoristas

La venta a los mayoristas, es la distribución de los productos en grandes proporciones, el acceso a los mayoristas se realiza a través de distribuidores y agentes privados. Es importante señalar que un pequeño comerciante requiere un cierto nivel de producción y que mantendrá un margen de beneficio, además de la que se tomará por el minorista. Las ventas a mayoristas es una excelente manera de llegar a los mercados extranjeros.

- Incremento de costos
- Diversidad de productos y clientes
- Perspectivas de crecimiento

Las ventas como estrategia comercial

Según Carnegie (2012) , “la estrategia comercial es la implementación del marketing coordinado y recursos de ventas para alcanzar los objetivos comerciales que una empresa se fija en un nivel general o para sus productos.” (p.21)

La estrategia de negocio se establece en función de un análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa y de su estudio de medio ambiente. Al igual que cualquier estrategia, estrategia de negocio normalmente ejerce sobre el medio o largo plazo. Acciones como la elección de los canales de distribución o las relativas a la política de precios por lo que son los elementos de la estrategia de negocios.

Más acciones especiales como la creación de promociones o marketing directo, teóricamente, no dentro de la estrategia de negocio y de marketing son más operativas o tácticas. La estrategia comercial normalmente tiene un campo más pequeño que la estrategia de marketing por pegar a los elementos de la política comercial. Acorde a lo que estipula Cabrerizo (2012), algunas de las estrategias de las ventas comerciales son:

Estrategia 1: Crecimiento con los productos existentes a los clientes existentes

Las ventas de los productos existentes a los clientes existentes es la actividad principal de que el volumen de negocios. Cuando los clientes habituales suelen ser buenas oportunidades, por intensificar los contactos con los clientes durante largos períodos no se han acercado, a menudo creado grandes oportunidades para realizar inmediatamente o dentro de unos pocos meses de crecimiento. (Parra & Madero, 2012)

Estrategia 2: Crecimiento con nuevos productos a los clientes existentes

Cuando se tiene muy buena relación con sus clientes, la posibilidad real de que se basan en esta relación preparada para tomar los productos o servicios que la empresa no entrega. La buena relación se basa en un buen conocimiento del cliente y ofrece la posibilidad de profundizar en ese conocimiento. Basándose en que se puede conectar a estimar qué nuevos productos o servicios bien con las necesidades de los clientes. (Missenard, 2013)

Estrategia 3: Crecimiento con los productos existentes a nuevos clientes

Cuando se tiene los productos con buena reputación y clientes satisfechos, esta norma proporciona buenas oportunidades para ganar nuevos clientes. Por clientes existentes en embajadores a una sofisticada selección de las perspectivas de una manera creíble para

presentar el valor. La experiencia ha demostrado que existen buenas oportunidades para aumentar su base de clientes y ventas. (Marketing Publishing, 2014)

Estrategia 4: Crecimiento con nuevos productos a nuevos clientes

Con esta estrategia a largo plazo son la innovación y centro de negocios de desarrollo. El Departamento de Marketing entonces por lo general tiene que ser un pionero y estudios de mercado tendrán que estar en la raíz de las oportunidades de nuevo desarrollo. Seleccionar una o más perspectivas que desea probar sus nuevas soluciones y conceptos. Debido a las condiciones cambiantes del mercado, sigue siendo deseable (continuará) dar esta atención estrategia. (Ferré & Nadal, 2012)

1.3. Identificación y conceptualización de los términos básicos y variables de la Investigación.

Canales: En marketing, los canales son métodos elegidos por el productor para distribuir sus bienes o servicios al consumidor final.

Distribuir: Promover, vender y enviar o entregar (un artículo o línea de mercancía) a los clientes individuales, sobre todo en una región o área especificada

Compañía: Establecimiento integrado por un cierto número de ejecutivos con el fin de crear una renta por el intercambio de bienes o servicios.

Entidad: Es una cosa existente o real. La raíz de la palabra es del latín, ens, o ser, y hace una distinción entre la existencia de una cosa y sus cualidades.

Mercado: Un medio que permite a los compradores y vendedores de un bien o servicio específico interactuar con el fin de facilitar el intercambio.

Centralización: La concentración de la gestión y el poder de decisión en la parte superior de la jerarquía de la organización.

Jerarquía: Cualquier sistema de personas o cosas clasificado como uno encima de otro.

Orden: Un estado en el que todos los componentes o elementos están dispuestos lógicamente, comprensible, o naturalmente.

Planificación: La gestión de los recursos de acuerdo a un plan de desarrollo económico o político.

Producción: El proceso de hacer o hacer crecer algo para la venta o el uso.

Comercialización: El proceso por el cual un nuevo producto o servicio se introduce en el mercado general. La comercialización se divide en fases, desde la introducción inicial del producto a través de su producción en masa y la adopción.

Comerciante: Una persona que se dedica a la transferencia de los activos financieros en cualquier mercado financiero, ya sea por sí mismos, o en representación de una a otra persona.

Comercio: El comercio se refiere al intercambio de bienes, servicios o algo de valor, entre las empresas o entidades.

Producto: Bien, idea, método, información, objeto o servicio creado como resultado de un proceso y sirve una necesidad o satisface un deseo. Tiene una combinación de atributos tangibles e intangibles (beneficios, características, funciones, usos) Que un vendedor ofrece a los compradores para la compra.

Productos Durables: Son aquellos que por su características permiten un almacenamiento bastante prolongado en consideraciones ambientales normales y sin sufrir deterioros, permitiendo consecuentemente el manipuleo casi directo del producto

Productos Perecederos: Son aquellos que por su naturaleza y características poco durables requieren un manipuleo y embalaje adecuado en gavetas, cajas cestos, etc.

1.4. Operacionalización de las variables conceptualizadas.

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Variable Independiente: Diseño de un plan estratégico	La planeación estratégica es el proceso de organizar y determinar con que se establecen los objetivos de un sistema (territorial, corporativo, estado, e indicar los medios, las herramientas y acciones para alcanzarlos en el mediano /largo plazo. El diseño de las actividades en curso en el entorno natural fuera, por lo que la descripción de los resultados producidos, independientemente de si quieren o no.	Diseño organizacional del área de ventas de la empresa.	Planificación, desarrollo del análisis sectorial, análisis interno y externo.	Investigación teórica. Investigación Bibliográfica.
Variable dependiente: Mejoramiento de las ventas de la empresa Farsep S.A.	Incremento de las ventas de la empresa, mejorando su servicio y la solicitud del mismo por parte de los clientes.	Establecer una proyección de ventas. Determinaciones de crecimiento.	Determinación de la promoción de la zona.	Encuesta

1.5. Categorización de las variables operacionalizadas.

Tabla 2

Categorización de las variables

Variable	Categoría
Variable Independiente:	
Diseño de un plan estratégico	Administrativo
Variable Dependiente:	
Mejoramiento de las ventas de la empresa Farsepsa S.A.	Económico, administrativo, ventas

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1. Diagnóstico del estado actual de la problemática que se investiga

Cuando una empresa no mantiene unas ventas adecuadas, sus ingresos se ven afectados de tal manera que las operaciones administrativas se desequilibran, desarrollándose situaciones que no encaminen al cumplimiento de los objetivos. Esto ocurre en la empresa FARSEPSA S.A., organización dedicada a la venta de productos químicos procesados, su sector, es el mercado farmacéutico.

En el último año, esta empresa presentó balances, en donde las ventas disminuyeron el 20.5% en cuanto al año 2015, esto afectó la rentabilidad de la misma, en donde sus empleados sufrieron las consecuencias, ya que tuvieron que ser despedidos y otros recibieron una ínfima cantidad de utilidades.

ESTADO DE RESULTADOS

CUADRO COMPARATIVO

	2015	2016	
VENTAS	150000	119250	-20,50%

FIGURA 2 Comparativo de ventas

Para realizar el diagnóstico se procedió a realizar una encuesta a los clientes que tiene la empresa con la finalidad de obtener la información necesaria que nos permita establecer las causas que han originado la disminución de las ventas.

(L., 2011) Expresa que; “la encuesta es una técnica de estudio, que se emplea en primera instancia para llegar a recolectar datos sobre la base de un cuestionario estructurado, dando la garantía al investigador que los datos obtenidos, puedan ser medidos o analizados por medio de métodos cuantitativos y cualitativos.”

Al utilizar la encuesta como una técnica de investigación nos permite recaudar información de tal manera que esta sea más precisa , los resultados se muestran de forma porcentual siendo una manera más sencilla de cuantificar los datos, los cuales deben ser analizados mediante el método cualitativo.

Para el análisis de dichos datos recolectados se utilizara el programa Microsoft Excel, una herramienta que nos permite tabular y mostrar de una forma específica los resultados obtenidos.

Como la muestra no supera las 100 personas se considera la misma cantidad para la población., es decir la encuesta se realizó a nuestra cartera de clientes.

2.2. Interpretación de los resultados del diagnóstico (encuestas).

1.- ¿Qué tiempo lleva usted siendo cliente de la empresa FARSEPSA S.A.?

Tabla 3
Frecuencia FARSEPSA S.A.

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
0 – 1 año	80	80%
2 – 5 años	15	15%
Mayor a 6 años	5	5%
Total	100	100%

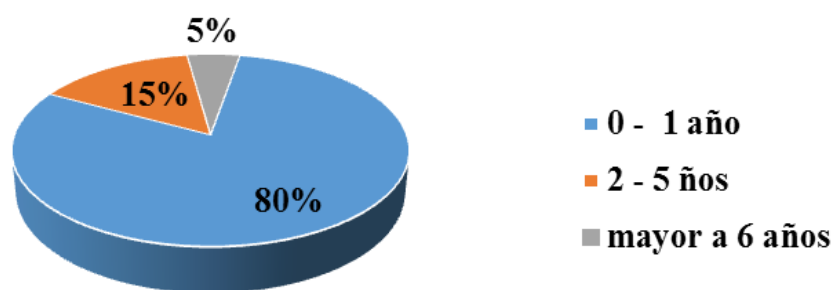


Figura 3 Frecuencia FARSEPSA S.A.

Análisis

Como se puede notar de acuerdo a la figura, el 80% de los encuestados pertenecen a la empresa desde hace poco tiempo, esto denota que la cartera de clientes es prácticamente nueva.

2.- ¿Cómo conoció usted de la empresa?

Tabla 4
Formas de conocimiento de la empresa

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Recomendación	68	68%
Publicidad	25	25%
Productos	7	7%
Total	100	100%

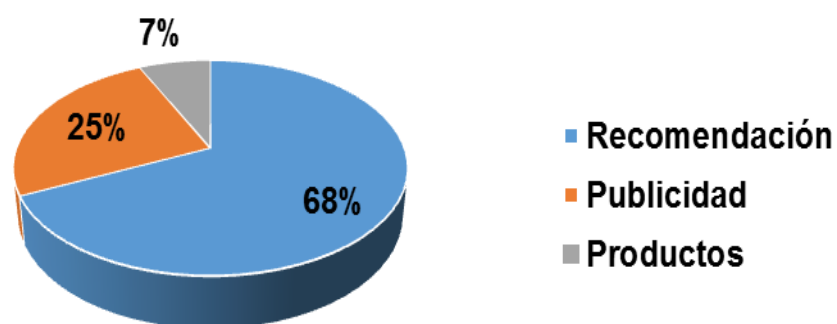


Figura 4 Forma de conocimiento de la empresa

Análisis

Conforme a los resultados, el 68% de los encuestados mencionaron que conocieron a la empresa gracias a la recomendación, esto denota que la empresa no ha utilizado estrategias que sirvan para poder mejorar sus ventas y captar nuevos clientes.

3.- ¿Cuándo fue la última vez que adquirió los productos de la empresa?

Tabla 5
Adquisición de los productos de la empresa

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Días	20	20%
Semanas	24	24%
Meses	56	56%
Total	100	100%

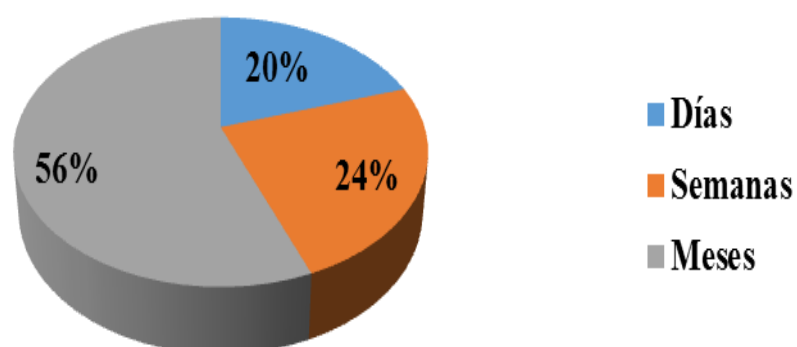


Figura 5 Adquisición de los productos de la empresa

Análisis

El 56% de los encuestados estipularon que la última vez que compraron los productos de la empresa fue hace semanas, esto demuestra que no existe una regularidad en las ventas.

4.- ¿Cuánto es el gasto promedio que usted mantiene de los productos de la empresa

FARSEPSA S.A.?

Tabla 6
Gasto promedio

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
\$0 - \$200	49	49%
\$200 - \$400	19	19%
\$400 - \$600	32	32%
Total	100	100%

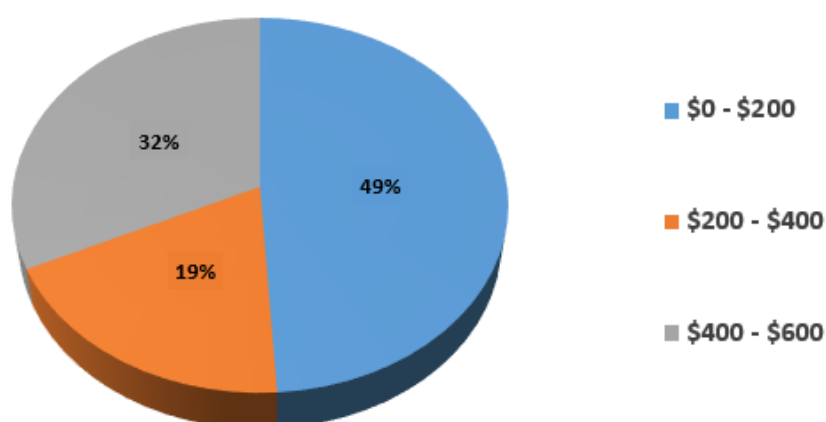


Figura 6 Gasto promedio

Análisis

De acuerdo a los datos, se puede notar que el 49% estipulo que mantienen gastos no más de \$200, esto demuestra que debe existir una mejora en la calidad de ventas.

5.- ¿Qué porcentaje recibe usted de descuento por la compra de los productos?

Tabla 7
Porcentaje de descuento

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
15%	10	10%
25%	11	11%
50%	12	12%
Ninguno	67	67%
Total	100	100%

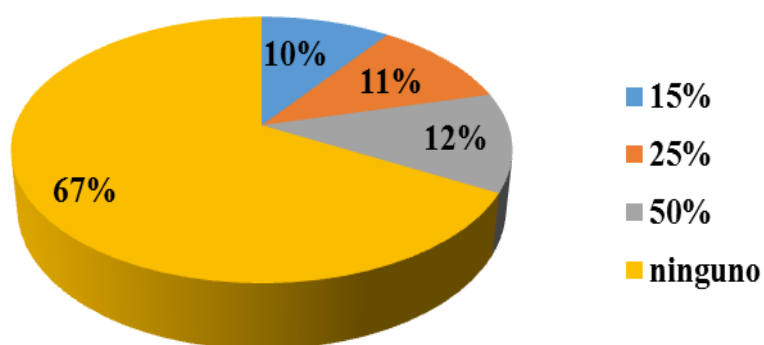


Figura 7 Porcentaje de descuento

Análisis

El 67% de los encuestados dijeron que los no reciben promociones como descuentos en la empresa, esto denota una de las razones que han impedido a que la empresa tenga una regularidad en las ventas.

6.- ¿Por lo general en que tiempo es la entrega de los productos de la empresa

FARSEPSA S.A.?

Tabla 8

Tiempo de entrega de producto

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Retardado	31	31%
Inmediato	69	69%
Total	100	100%

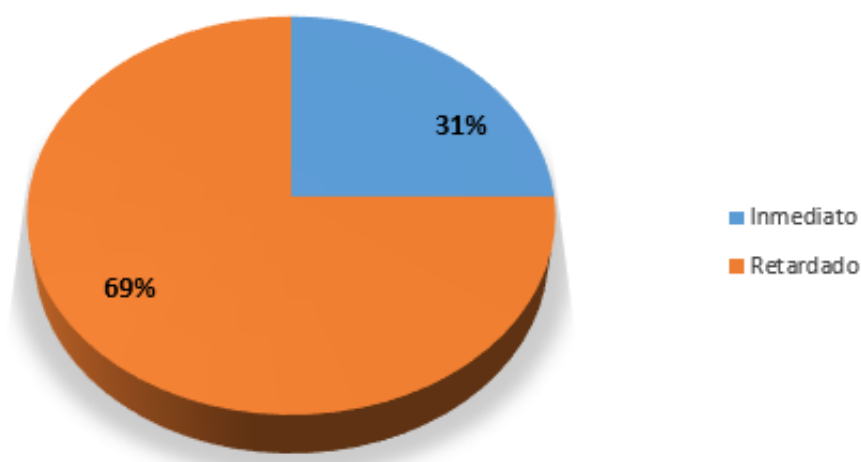


Figura 8 Tiempo de entrega de producto

Análisis

El 69% de los encuestados dijeron que los productos de la empresa se entregan de forma inmediata, dando así una a comprender que no es un motivo de la disminución de las ventas.

7.- ¿Recibe usted información de los productos de la empresa FARSEPSA S.A.?

Tabla 9

Recibimiento de información de la empresa

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	9	9%
No	91	91%
Total	100	100%

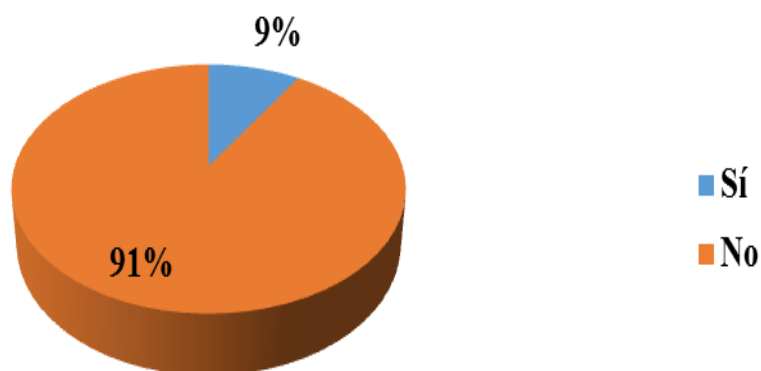


Figura 9 Recibimiento de información de la empresa

Análisis

Conforme a los datos observados en el 91% de los encuestados dijeron que no reciben información ni de la empresa ni de sus productos, lo que denota que los clientes no conocen de las promociones vigentes.

8.- ¿La empresa FARSEPSA S.A., le desarrolla visitas para informarle sobre los nuevos productos?

Tabla 10
Desarrollo de visitas

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	44	44%
No	56	56%
Total	100	100%

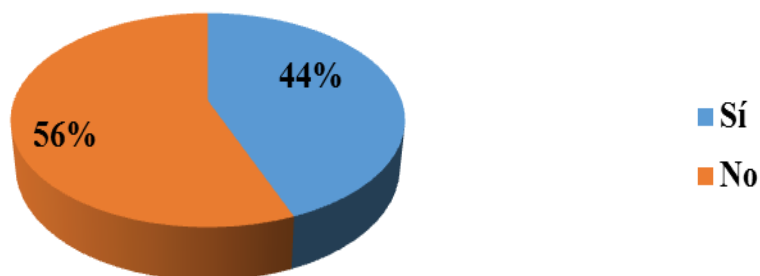


Figura 10 Desarrollo de visitas

Análisis

El 56% de los encuestados dijeron que los vendedores de la empresa no desarrollan un servicio post venta, para asegurar que los clientes sientan una satisfacción de los productos recibidos.

9.- ¿Recibe usted muestrario de los productos?

Tabla 11
Muestra de los productos

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	23	23%
No	77	77%
Total	100	100%

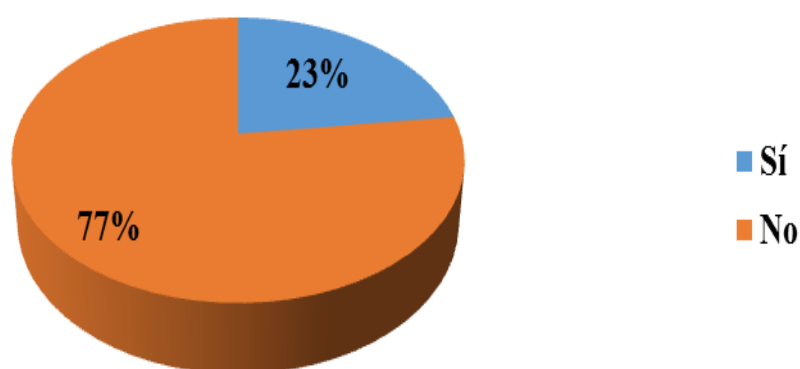


Figura 11 Muestra de los productos

Análisis

El 77% de los encuestados dijeron que no reciben productos de muestra, por lo que existe una falta de innovación para las ventas y así lograr conseguir más clientes.

10.- ¿La empresa ha innovado en productos?

Tabla 12
Innovación de producto

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	25	25%
No	75	75%
Total	100	100%

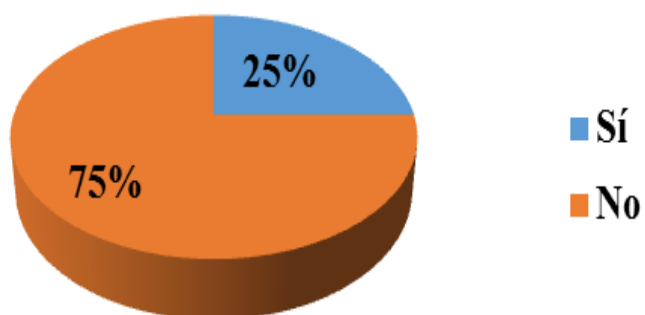


Figura 12 Innovación de productos

Análisis

El 75% de los encuestados dijeron que la empresa no ha innovado en productos, esto también es una de las razones que ha afectado el desarrollo de las ventas.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. TEMA

Diseño de un plan estratégico para el fortalecimiento de las ventas de productos químicos de la empresa FARSEPSA S.A.

3.2. Introducción

El presente modelo del plan estratégico será diseñado para mejorar el desarrollo de las ventas de la empresa FARSEPSA S.A., a través de la ejecución de un modelo estratégico organizacional se planea mejorar la disposición de cada uno de los vendedores para que cubran cada una de las rutas y puedan cerrar los negocios preestablecidos.

3.3. Justificación de la propuesta

La presente propuesta estará justificada mediante un modelo de plan estratégico, que ayude a fomentar el desarrollo en ventas de la empresa FARSEPSA S.A., el que estará elaborado por medio de programas o actividades que deberán cumplirse para alcanzar el objetivo principal por el que se desarrolló el proyecto.

La propuesta a plantear ayudara a mejorar las ventas, manteniendo la fidelidad de nuestros clientes y captar nuevos compradores, que favorezcan nuestro desarrollo en el mercado.

3.4. Modelo estratégico

El modelo estratégico no se centra en la búsqueda del problema, sino en la manera como permutar las situaciones, es decir nuestra pretensión de solución.

La importancia es que nos ayuda a distinguir series de ideas más amplias que actúen de manera eficaz y eficiente.

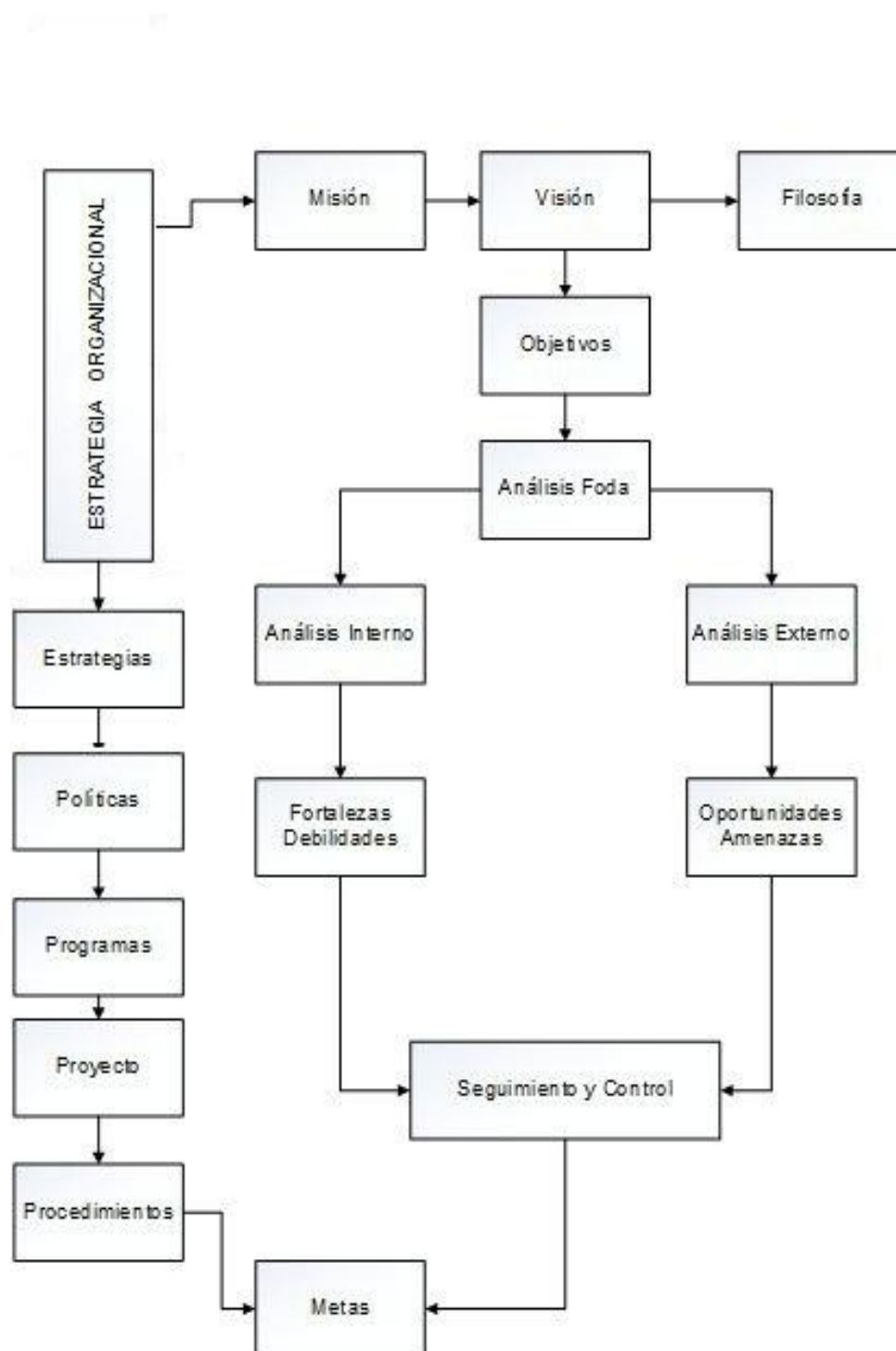
El enfoque del modelo estratégico no está dado directamente sobre la existencia del problema sino de cómo este funciona y que soluciones se puede dar, es decir saber qué hacer para resolverlos.

Farsepsa S.A. es una empresa que se encuentra en el sector norte de Guayaquil, brindando variedad de productos químicos procesados, la compañía ha presentado ciertas situaciones que no están encaminada al logro de los objetivos, con el modelo estratégico se pretende elaborar planes de acción que conlleven a la solución de problemas.

Figura 13 Logo del negocio



Figura 14 Modelo estratégico



3.5. Direccionamiento estratégico

3.5.1. Misión

Satisfacer al cliente de tal manera que se fidelice su permanencia para la compra regular de los productos de la empresa.

3.5.2. Visión

Ser la primera opción en fármacos cuando el cliente, así como obtener alto nivel de competitividad comercial en el mercado.

3.5.3. Objetivo general

- Diseñar un modelo de gestión estratégica administrativa para mejorar las ventas de la empresa FARSEPSA S.A.

3.5.4. Objetivos específicos

- Establecer objetivos estratégicos para los vendedores de la empresa.
- Elaborar medios publicitarios que sirvan de herramienta para poder desarrollar con eficacia las ventas de la empresa.
- Determinar el costo de inversión.

3.6. Desarrollo del plan estratégico

Objetivos estratégicos

- Incrementar las ventas en 75% al año.
- Conseguir un aumento de cartera de clientes del 40%.
- Desarrollar capacitaciones mensuales para los trabajadores.
- Tener un plan de servicio post venta para los clientes.

3.6.1. Plan de acción o estrategias

Entre los planes de acción o estrategias se puede mencionar:

- Elaborar un plan de capacitación para los vendedores
- Diseñar nuevas estrategias publicitarias

Al establecer las estrategias y para que estas den resultados la compañía debe tener siempre en cuenta a sus compradores y sus competencias., además de que debe estar preparada en cuanto a la demanda de productos para poder satisfacer a sus clientes.

No existe un mayor influjo en cuanto a nuestros compradores, ya que existen muchas fábricas de productos químicos como Farsepsa S.A. por ende se debe aprovechar el mercado para aumentar las ventas.

Hoy en día hay que tener en cuenta los planes de acción que podemos implementar para poder alcanzar los objetivos planteados, ya que las competencias siempre estarán buscando nuevas formas de multiplicar sus ventas.

Plan de capacitación

Unos de los recursos más importantes de la empresa son los vendedores ya que el aporte que estos brindan a la misma es fundamental en el crecimiento de la compañía.

Hoy en día muchas empresas brindan una continua educación al talento humano ya que beneficio de esta capacitación es tomada como una inversión más para la compañía, un vendedor debe estar preparado para todo tipo de cliente o escenario para cerrar las ventas.

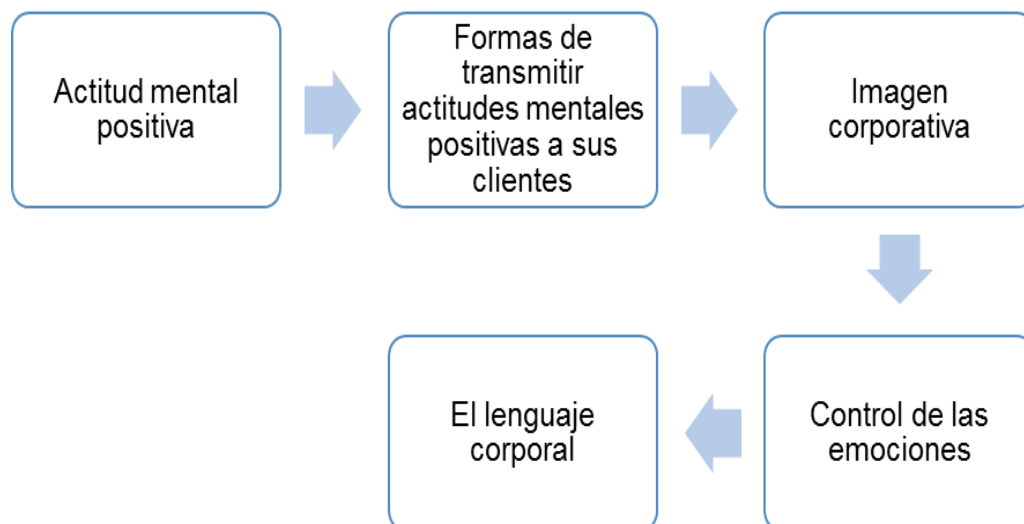
La capacitación está basada en los productos que ofrece la compañía, posición del vendedor, servicios adicionales, como obtener el mejor beneficios de los mismo.

El plan de capacitación estará dado por dos módulos, el primero tiene que ver con el servicio al cliente, en donde se tratará temas como: La actitud positiva, la imagen corporativa, el lenguaje corporal y el control de las emociones.

El segundo módulo tiene que ver con el cliente, los tipos de clientes, técnicas de ventas a aplicar y tipos de estrategias de ventas.

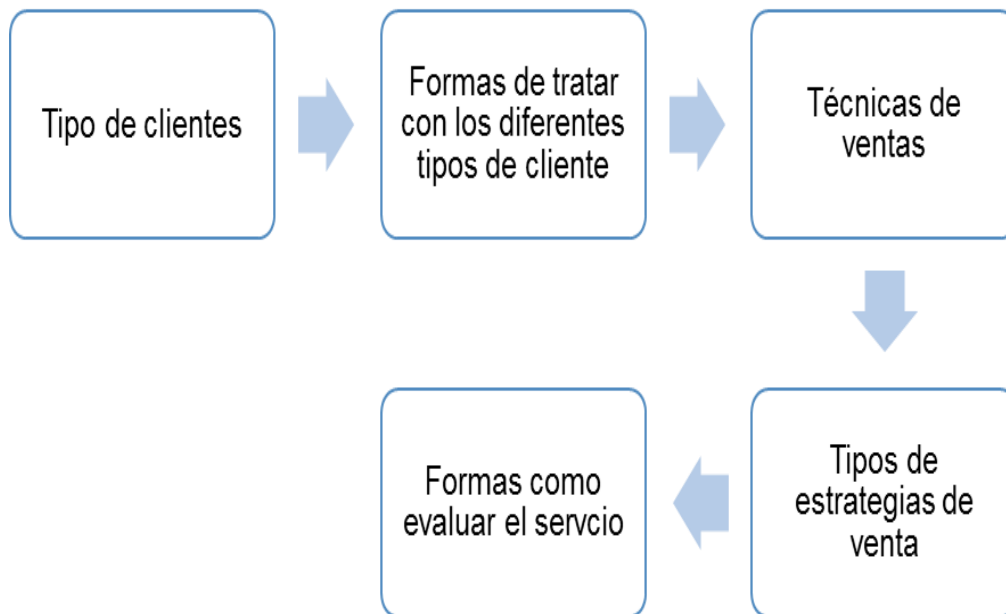
Primer módulo

Figura 15 Contenido del primer módulo / Servicio al cliente



Segundo módulo

Figura 16 Contenido del segundo módulo / Cliente



Estrategias publicitarias

Las estrategias publicitarias ayudan a vender un producto es por esta razón que se toma en cuenta como plan de acción, para esto hay que definir muy bien cuáles son los objetivos de comunicación, diseñar mensajes que atraen la atención del cliente, el mensaje que proporciona la publicidad se lleva a cabo de tal manera que permanezca por el mayor tiempo posible y se condiga cumplir los objetivos deseados.

El sistema AIDA es un modelo de secuencia que explica el resultado que se obtiene de un mensaje publicitario, está dado por 4 escalones (ATENCIÓN- INTERES- DESEO- ACCIÓN) que conllevan al cliente a tomar la decisión de comprar.

Entre las estrategias publicitarias tenemos:

Figura 17 Banner



Figura 18 Afiche 1



FARSEPSA
Productos y Servicios Químicos
para la Industria

Estamos a
servicio de la **Salud** | Contamos con
medicamentos y
material de curación






Puedes realizar tus pedidos a través de:

Nuestra página web:
www.farsepsa.com.ec
Email: ventas@farsepsa.com.ec
Teléfono: 04 255-0570

Aceptamos tarjetas de crédito



Figura 19 Afiche 2



FARSEPSA
Productos y Servicios Químicos
para la Industria

Estamos a
servicio de la *Salud*

Contamos con
medicamentos y
material de curación



Puedes realizar tus pedidos a través de:

Nuestra página web:
www.farsepsa.com.ec
Email: ventas@farsepsa.com.ec
Teléfono: 04 255-0570

Aceptamos tarjetas de crédito



Figura 20 Volantes



Estrategias de merchandising

El merchandising se basa en la reunión de técnicas y tareas que se realizan dentro de un punto de ventas o establecimiento en particular con el fin de impulsar la concurrencia de público y así lograr incrementar las ventas en el punto de venta o establecimiento.

Lo que se busca aplicando la técnica del merchandising aparte de dar a conocer el producto es que la gente los consuma. Podemos por ejemplo exhibir los productos de una manera muy vistosa para tratar de llamar la atención a los clientes de consumirlos, o también regalar mercadería publicitaria conocida también como material P.O.P (Point of Purchase) (Punto de Compra), tales como camisetas, gorras, llaveros, bolígrafos, agendas que lleven el logotipo de la compañía.

Para que esta técnica tenga éxito debemos efectuar una excelente exhibición de los productos en el punto de venta, es decir ubicarlos en un lugar estratégico de tal manera que sean lo más atractivos al cliente y así pueda obtener una visualización amplia de lo que se desea mostrar y con ello lograr la venta.

Eso sí, debemos procurar que la cantidad de productos a exhibir sea la apropiada. También se debe realizar una decoración el local acorde al producto a exponer, haciendo uso de puestos de degustación del producto.

Con respecto al uso del material P.O.P (Point of Purchase) (Punto de Compra), debemos procurar en primer lugar que la mercadería a regalar se encuentre en buen estado y que sean atractivas al gusto de los clientes. Es de vital importancia que la mercadería lleve el logotipo de la compañía en un lugar visible para el cliente. Este tipo de técnicas son las más usadas para impulsar las ventas en un segmento de mercado determinado.

Figura 21 Tomatodos



Figura 22 Llaveros



Figura 23 Jarros



Figura 24 Gorras



Figura 25 Toallas



Figura 26 Bolso deportivo



Figura 27 Bolígrafos



Figura 28 Agendas



Figura 29 Camisetas



Análisis financiero

Tabla 13
Inversión de activos fijos

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			
Cantidad	Activo	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total
MUEBLES Y EQUIPOS			
CANTIDAD	TIPO DE ACTIVO	VALOR	TOTAL
1	MOBILIARIO DE OFICINA	120,00	120,00
1	SILLAS GIRATORIAS	70,00	70,00
1	ROUTER WIFI	45,00	45,00
5	EQUIPOS DE COMPUTACION	500,00	2500,00
1	FOTOCOPIADORA LEXMARK 3330	870,00	870,00
	AIRE ACONDICIONADO SPLIT 24000 BTU		
1	LG	980,00	980,00
5	SILLAS PARA ADULTOS	9,00	45,00
TOTALES			\$ 4.630,00

Tabla 14
Gastos de capacitación

COMPONENTES DEL GASTO DE CAPACITACIÓN	
Salarios de instructores	\$500
Desarrollo curricular	\$100
Alimentación	\$300
Gastos administrativos de programación	\$200
TOTAL	\$1100

Tabla 15
Presupuesto BTL

PRESUPUESTO DE MEDIOS BTL					
MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS /MES	INVERSIÓN MENSUAL	MESES A INVERTIR	GASTO/AÑO
Afiches	0.30	100	30	3	\$ 90,00
Volantes	0.25	100	25	3	\$ 75,00
Barner	50,00	1	50	3	\$ 150,00
TOTAL					\$ 315,00

Tabla 16
Presupuesto P.O.P

PRESUPUESTO DE MERCHANDISING					
MEDIO	COSTO/PAUTA	# DE PAUTAS /MES	INVERSIÓN MENSUAL	MESES A INVERTIR	GASTO/AÑO
Agendas	1,00	300	300,00	3	\$ 900,00
Bolígrafos	0.50	300	150,00	3	\$ 450,00
Camisetas	5,00	300	1500,00	3	\$ 4.500,00
Gorras	3,00	300	90,00	3	\$ 270,00
Llaveros	0.5	300	150,00	3	\$ 450,00
Tomatodos	2.50	300	750,00	3	\$ 2.250,00
Jarros	4,00	300	1200,00	3	\$ 3.600,00
Toallas	3,00	300	900,00	3	\$ 2.700,00
Bolso deportivo	1,00	300	300,00	3	\$ 900,00
TOTAL					\$ 15.120,00

Tabla 17
Presupuesto Total

PRESUPUESTO PUBLICITARIO TOTAL		
DESCRIPCION		CANTIDAD
Medios BTL	\$	315,00
P.O. P	\$	15.120,00
Total, del presupuesto publicitario	\$	15.435,00

La tabla de resumen de presupuesto publicitario total de la empresa FARSEPSA S.A muestra los fondos previstos a invertir en el plan estratégico, se incluyen los medios BTL (banner, volantes), y P.O.P (gorras, tomatodos, agendas, bolígrafos, llaveros, jarros), que corresponde a las estrategias publicitarias que se utilizaran durante el desarrollo del plan. En cada uno se visualiza el valor en dólares de gastos, de la misma manera se presenta el total de presupuesto publicitario.

4 CONCLUSIONES

El desarrollo de un plan estratégico es vital para determinar una estrategia eficiente para la empresa, para lograr aquello es importante definir los objetivos de la misma.

Farsep S.A no cuenta con estrategias que ayuden a mejorar sus ventas y captar nuevos clientes.

- La empresa cuenta con un grado de aceptación en el mercado farmacéutico en base a recomendaciones, según las afirmaciones obtenidas en las encuestas.
- La atención que brinda el personal de ventas de FARSEPSA S.A. no es el adecuado, ya que no se brinda la información necesaria del producto ni de la empresa.
- Las ventas de la empresa han disminuido debido a la falta de innovación de los productos y entrega de las muestras promocionales.
- Una buena estrategia promocional incidiría para que la gente prefiera comprar nuestro producto.

5 RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar un permanente monitoreo a las ventas para determinar en plazos determinados las causas que originan que las ventas sufran una variación.
- El personal de ventas debe ser capacitado continuamente en atención de servicio al cliente ya que esto permitirá acercar a los usuarios con la empresa.
- Se sugiere realizar promociones por tamaño de ventas, lo cual permitiría que la gente siempre tenga presente a nuestra compañía en su mente.
- La creación de un departamento de gestión de ventas daría mayor fortalecimiento a la labor de los vendedores de la empresa.

6 BIBLIOGRAFÍA

- Albrecht, K. (2015). *La revolución del servicio*. Madrid: Legis.
- Amat, O. (2014). *Análisis integral de empresas*. Roma: Bresca.
- Arellano, R. (2012). *Conducta del consumidor*. Madrid : Esic .
- Avila, S. R. (2011). *Publicidad y Lengua española: un estudio por sectores*. Lima: EDIC.
- Baena, E. S. (2012). *El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas*. Portugal: Scientia et Technica.
- Benitez, A. (2010). *Avances recientes en biotecnología venetal e ingeniería genética*. Barcelona: Reverté.
- Benko, G. (2012). *Estrategias de comunicación y marketing urbano*. . Chile: EURE.
- Bernal, A. (2014). *Revista de educación para la investigación científica*. Madrid: ESIC.
- Biasca, R. (2015). *Gestion de cambio: el modelo Basico*. Lima: Edic.
- Cabrerizo, M. (2012). *Procesos de ventas*. Madrid : Editex.
- Camino, J. R. (2011). *Direccion de marketing: fundamentos y aplicaciones*. Lima: EDIC.
- Caldito, L. A. (2015). *Medición de las actitudes de los internautas respecto a la compra on-line: segmentación en base a actitudes y caracterización de los segmentos identificados*. California: Economical Analysis Working Papers,.
- Cardona, J. (2011). *Crear y sobrevivir*. Madrid : Díaz de Santos .
- Carnegie, D. (2012). *Estrategias de ventas ganadoras*. Madrid : Díaz de Santos .
- Carrascosa, F. (2012). *Estudio descriptivo - comparativo*. San Juan: Facultad de filosofía humanidades y artes.
- Casado, A. (2012). *Dirección de Marketing: Teoría y Práctica*. Barcelona: Club Universitario .
- Casado, A., & Sellers, R. (2012). *Dirección de Marketing: Teoría y Práctica*. Barcelona : Club Universitario.

- Cepeda, C. A. (2013). *El sistema de control interno del Estado*. Cali: Ediciones Librería del Profesional.
- César, B. (2012). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Barcelona: Pearson Educación.
- Codina, L. (2013). *Posicionamiento web: conceptos y ciclo de vida*. Colombia: hipertext.net,.
- El Universo. (7 de Septiembre de 2014). En siete meses, "la comida chatarra provocó 7.695 casos de obesidad". *Noticias*, pág. 12.
- Enríquez, A., & Vega, A. (2012). *La vinculación como instrumento de imagen y posicionamiento*. Buenos Aires: Revista electrónica de investigación .
- Etzel, M. J. (2012). *Fundamentos de marketing*. . Costa Rica: McGraw hill.
- Ferré, J., & Nadal, J. (2012). *Políticas y estrategias de promoción de ventas y merchandising: cómo utilizar de forma eficaz las promociones y el merchandising*. Barcelona: Díaz de Santos.
- Fleming, P. (2011). *Marketing*. Madrid: Vertice.
- Fonseca, O. (2013). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. Madrid: Cobit.
- Fuentelsaz, C., & Icart, T. (2013). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación* . Barcelona: UBE.
- Fuentelsaz, C., & Pulpón, A. (2012). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona: Edicions Universitat Barcelona.
- Fuentelsaz, C., & Pulpón, A. (2012). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona: Edicions Universitat Barcelona.
- García, J., & Ramos, C. (2013). *Estadística administrativa*. Cádiz: Publicaciones UCA.
- García, L. (2012). *Más ventas* . Madrid : Esic .
- Google maps . (2015). [www.google.com.ec](https://www.google.com.ec/maps/place/Chanduy/@-2.4005717,-80.7030025,14z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x902df8f0596c0243:0x7b9d6dee8472d189). Obtenido de [www.google.com.ec](https://www.google.com.ec/maps/place/Chanduy/@-2.4005717,-80.7030025,14z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x902df8f0596c0243:0x7b9d6dee8472d189):

- Google Maps. (09 de Enero de 2015). <https://www.google.com.ec>. Obtenido de <https://www.google.com.ec>:
<https://www.google.com.ec/maps/place/1,+Samborond%C3%B3n+092301/@-2.1389885,-79.8646575,15z/data=!4m2!3m1!1s0x902d6cf07f6c6f5f:0xf9b655b8f4f35455>
- Gracia, A. (2013). *Diferencias entre los segmentos del mercado en la disposición a pagar por un alimento ecológico: valoración contingente y análisis conjunto*. . Bogotá: REVAE.
- Grande, I. (. (2013). *El comportamiento de los consumidores por segmentos de edad. Implicaciones sobre el diseño del mix de marketing*. Panamá: KLP.
- Grande, I., & Abascal, E. (2011). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Madrid: Gráficas Dehon.
- Grande, I., & Abascal, E. (2011). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Madrid: ESIC.
- Guardia, J., & Però, M. (2011). *Esquemas de estadística: aplicaciones en intervención ambiental*. Barcelona: Universitat de Barcelon.
- Harvey, C. (2012). *Aprenda todas las estrategias de ventas*. Barcelona: Gestión 2000.
- INEC. (2014). *INEC*. Quito: INEC.
- INEC. (2015). *Demografía de Guayaquil*. Quito: INEC.
- Iniesta, L. (2012). *Marketing*. Madrid : Gestión.
- J, A., & Cueva, R. (2013). *Marketing: Enfoque América Latina*. . México: Mc Graw-Hill.
- Juez, P. (2012). *Probabilidad y estadística*. Barcelona: Pearson Educación.
- Juez, P., & Diez, F. (2012). *Probabilidad y estadística matemática*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Juez, P., & Diez, J. (2011). *Probabilidad y estadística*. Madrid: Díaz de Santos.
- Kotler, P. (2012). *Fundamentos de marketing*. México, DF: Pearson.
- Kotler, P. (2013). *Dirección de mercadotecnia*. México, DF: Prentice hall.
- Kotler, P., & Solis, E. R. (2013). *Dirección de mercadotecnia*. Guatemala: Prentice hall.

- L., G. (2011). *TECNICAS DE INVESTIGACION EN SOCIEDAD, CULTURA Y COMUNICACION*. Barcelona: Pearson Educacion.
- Landeau, R. (2012). *Elaboración de trabajos de investigación*. Caracas: Alfa.
- Llopis, R. (2011). *Grupos de investigación*. Madrid: ESIC.
- López, J., & Veledo, P. (2011). *Intrumentos básicos para la iniciación a la investigación descriptiva*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Lockuán, F. (2012). *La industria textil y su control de calidad. Tintoreria*. Barcelona : UOC.
- Marketing Publishing. (2014). *La estrategia básica de marketing*. Barcelona: Díaz de Santos.
- Martín, J. A. (2014). *Teoría general de la publicidad*. República Dominicana: REFU.
- Mas, F. (2012). *Temas de investigación comercial*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- McCarthy, E. (2013). *Marketing un enfoque global*. . México: McGraw-Hill.
- Meadow, C. T. (2013). *Basics of online searching*. Brasil: EMBRAPA.
- Missenard, B. (2013). *Estrategia en la venta*. Catalunya: Reverte.
- Miravete, A. (2012). *Materiales compuestos, Volumen 1* . Catalunya: Reverte .
- Moreno, M. (2011). *Introducción a la metodología de la investigación educativa*. Buenos Aires: Progreso.
- Naghi, M. (2011). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Limusa.
- Naghi, M. (2011). *Metodologpia de la Investigación*. Ciudad de México: Limusa.
- Organización Mundial de la Salud. (12 de Enero de 2015). <http://www.who.int/>. Obtenido de <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs311/es/>
- Parra, E. D., & Madero, M. (2012). *Estrategias de ventas y negociación*. Catalunya: Panorama.
- Prat, M. (2014). *Seo- Posicionamiento de su sitio web: en google y otros buscadores*. Bogota: EDIC.
- Payne, A. (2012). *Mercadotecnia de servicios*. . México: Pearson.
- Payne, A. (2014). *Mercadotecnia de servicios*. México, DF: Pearson.

- Pérez Acosta, A. (2013). *Análisis psicológico del posicionamiento publicitario una propuesta cuantitativa*. Uruguay: Caribe.
- Porter, M. (2012). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Madrid: Pirámide.
- Publishing, M. (2011). *La estrategia básica de marketing*. Madrid : Díaz de Santos .
- Ries, A. (2014). *Posicionamiento*. México, DF: McGraw Hill.
- Rivas, J. A., & Esteban, K. (2012). *Comportamiento del consumidor: decisiones y estrategia de marketing*. España: Esic.
- Robinson, E., & Tolley, E. (2012). *Investigación aplicada a la salud pública - Métodos cualitativos*. Washington: USAID.
- Rodríguez, E. (2012). *Metodología de la investigación*. Tabasco : Universidad Juárez de Tabasco.
- Rodríguez, E. (2013). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Colección Héctor Merino.
- Rojas, R. (2011). *Guía para realizar una investigación de campo*. Ciudad de México: P&V.
- Romero Rodríguez. (2013). *Orientación para la transición de la escuela a la vida activa: aproximación conceptual y propuestas metodológicas de intervención*. Madrid: PROAC.
- Ross, S. (2013). *Introducción a la estadística*. Buenos Aires: Reverte.
- Sainz, J. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. Catalunya: Reverte .
- Sanchez, M. D. (2011). *Marketing multinivel*. Bogota: Dias de Santos.
- Santos, I. S. (2011). *Marketing*. Barcelona: Esic.
- Serralvo, F. (2012). *Tipologías del posicionamiento de marcas. Un estudio conceptual en Brasil y en España*. España: Galega.
- Serralvo, F. A. (2013). *Tipologías del posicionamiento de marcas. Un estudio conceptual en Brasil y en España*. . Barcelona: GALEGA.
- Sorger, R., & Udale, J. (2015). *Principios basicos del diseño de moda*. Quito: Diaz de santos.

Taucher, E. (2011). *Bioestadística* . Santiago de Chile : Editorial Universitaria.

Turs, M. (2013). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Madrid: Díaz de Santos.

Valhondo, D. (2012). *Gestión del conocimiento: Del mito a la realidad*. Barcelona: Díaz de Santos.

Vargas, A. (2011). *Estadística descriptiva e inferencial* . Barcelona: Servicio de publicaciones de la Universidad de Catilla - La Mancha.

Welsch. (2012). *Presupuestos*. México : Pearson education .