



UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN

Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras

TESIS:

Propuesta de estrategias comerciales para mejorar el rendimiento en el área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, Región San Martín, año 2016.

Presentada por:

Bach. Dany Mego Pezo

Para optar el Título Profesional de Contador Público

Tarapoto – Perú

2017

DEDICATORIA

A mi querido esposo, por su paciencia durante todo el proceso de mi formación continua. Por su perseverante espera durante mi formación y por ser lumbrera de inspiración.

A los Directores y Gerentes de las diversas instituciones públicas y privadas del Alto Mayo.

Bach. Dany

AGRADECIMIENTO

Al Dr. Joiler Alvarado Villasis, por su asesoramiento durante y después de mis estudios para hacer realidad este proceso de investigación.

Al Gerente de Tiendas EFE, por su apoyo en concederme las facilidades para la aplicación de los instrumentos en los trabajadores y clientes.

A los profesionales que han validado los instrumentos de investigación, quienes han contribuido con sus sugerencias a fin de enriquecer este trabajo.

Bach. Dany

ÍNDICE

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	xii
CAPÍTULO I: PROBLEMA	14
1.1. Planteamiento del problema	14
1.2. Formulación del problema	17
1.2.1. Problema principal.	17
1.2.2. Problemas específicos	17
1.3. Objetivos	18
1.3.1. Objetivo general	18
1.3.2. Objetivos específicos	18
1.4. Justificación	18
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	20
2.1. ANTECEDENTES	20
2.2. BASES TEÓRICAS	29
2.3. HIPÓTESIS	58

2.4. VARIABLES DE ESTUDIO	59
2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	61
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	64
3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO	64
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	66
3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	66
3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	66
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	67
3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	67
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	68
3.8. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	69
3.9. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS DE DATOS	69
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	70
4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	70
4.2. DISCUSIÓN	85
4.3. CONCLUSIONES	90
4.4. RECOMENDACIONES	91
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92

ANEXOS

98

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

Anexo N° 02: Cuestionario de encuesta: Estrategias comerciales

Anexo N° 03: Cuestionario de encuesta: Rendimiento en el área de ventas

Anexo N° 04: Juicio de Expertos

Anexo N° 05: Propuesta de capacitación

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N° 01: La empresa cuenta con un plan estratégico para el área de ventas	70
Tabla N° 02: Conocimiento sobre misión y visión de la empresa	72
Tabla N° 03: Capacitación en estrategias de venta	73
Tabla N° 04: Unidad motorizada para el trabajo de campo	74
Tabla N° 05: Uniformes para la identificación como empresa	75
Tabla N° 06: La empresa cuenta con un local propio	76
Tabla N° 07: Conocimiento de funciones y responsabilidades asignadas a su cargo.	77
Tabla N° 08: Cumplimiento de metas propuestas por el gerente de la empresa.	78
Tabla N° 09: Incentivos al sobrepasar las metas trazadas.	79
Tabla N° 10: Conoce y utiliza estrategias para mejorar las ventas.	80
Tabla N° 11: Gerente y vendedores análisis el cumplimiento de objetivos	81
Tabla N° 12: Metas previo incentivo.	82
Tabla N° 13: Cuadro resumen sobre estrategias comerciales. Tiendas EFE Moyobamba, año 2016	83
Tabla N° 14: Cuadro resumen sobre rendimiento en el área de ventas. Tiendas EFE Moyobamba, año 2016.	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N° 01: La empresa cuenta con un plan estratégico.	71
Gráfico N° 02: Conocimiento sobre misión y visión de la empresa	72
Gráfico N° 03: Capacitación en estrategias de venta	73
Gráfico N° 04: Unidad motorizada para el trabajo de campo	74
Gráfico N° 05: Uniformes para la identificación como empresa	75
Gráfico N° 06: La empresa cuenta con un local propio	76
Gráfico N° 07: Conocimiento de las funciones y responsabilidades asignadas al su cargo	77
Gráfico N° 08: Cumplimiento de metas propuestas por el gerente de la empresa.	78
Gráfico N° 09: Incentivos al sobrepasar las metas trazadas.	79
Gráfico N° 10: Conoce y utiliza estrategias para mejorar las ventas en la empresa	80
Gráfico N° 11: Gerente y vendedores análisis el cumplimiento de objetivos	81
Gráfico N° 12: Metas previo incentivo.	82
Gráfico N° 13: Cuadro resumen sobre estrategias comerciales. Tiendas EFE Moyobamba, año 2016	83
Gráfico N° 14: Cuadro resumen sobre rendimiento en el área de ventas. Tiendas EFE	84

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura N° 01: Proceso de acción- desempeño.	51

RESUMEN

La presente investigación titulada: Propuesta de Estrategias comerciales y rendimiento en el área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región San Martín, año 2016, tiene como objetivo diseñar la propuesta de estrategias comerciales para mejorar el rendimiento en el área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba. Estudio de tipo descriptiva – propositiva. La población y muestra fue de 13 trabajadores. La técnica utilizada fue la encuesta, la misma que se aplicó a los trabajadores del área de ventas de la empresa. El instrumento fue un cuestionario aplicado a la muestra en estudio. Se empleó el método inductivo, deductivo, el descriptivo y el cuantitativo. Las técnicas de recolección de datos, fueron la observación, la entrevista y la encuesta. Resultados: El 35.90% refieren que nunca utilizan estrategias comerciales, el 32.05% indican que a veces utilizan estrategias comerciales, el 16.67% refieren que casi siempre utilizan estrategias comerciales y el 15.38% siempre utilizan estrategias comerciales para realizar sus ventas. El 30.77% de los trabajadores presentan rendimiento deficiente, el 29.49% rendimiento regular (a veces), el 21.79% rendimiento bueno y el 17.95% rendimiento es excelente en el área de ventas. Conclusión: Existe muchas limitaciones en el manejo de la gestión comercial. Se confirman la necesidad de un diseño de propuesta comercial para mejorar el rendimiento en ventas que responda a las necesidades de los clientes.

Palabras claves: Estrategias comerciales, rendimiento.

ABSTRACT

The present research titled: Commercial strategies and performance in the sales area of the company EFE Stores of the city of Moyobamba, San Martin region, in 2016, aims to design the proposal of commercial strategies to improve the performance in the sales area of the commercial company EFE Stores of the city of Moyobamba. Study descriptive - purposeful. The population and sample was 13 workers. The technique used was the survey, the same that was applied to the workers in the sales area of the company. The instrument was a questionnaire applied to the sample under study. I employ the inductive, deductive, descriptive and quantitative method. The techniques of data collection were observation, interview and survey. Results: 35.90% report that they never use commercial strategies, 32.05% indicate that they sometimes use commercial strategies, 16.67% say that they almost always use commercial strategies and 15.38% always use commercial strategies to realize their sales. 30.77% of the workers present poor performance, 29.49% regular performance (sometimes), 21.79% good performance and 17.95% performance is excellent in the sales area. Conclusion: There are many limitations in the management of commercial management. The need for a commercial proposal design to improve sales performance that meets the needs of customers is confirmed.

Key words: Business strategies, performance

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación titulado: “Propuesta de estrategias comerciales para mejorar el rendimiento en el área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, Región San Martín, año 2016”, tiene como objetivo diseñar la propuesta de estrategias comerciales para mejorar el rendimiento en el área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016.

La formulación del problema se ha redactado del siguiente modo: ¿Cómo la propuesta de estrategias comerciales mejorará el rendimiento en el área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región San Martín, año 2016?

La tesis está constituida por las siguientes partes:

En el **capítulo I**: se presenta el problema de investigación, la misma que contiene el planteamiento del problema, la formulación del problema, objetivos, la justificación, las limitaciones.

En el **capítulo II**: se presenta el marco teórico, que está constituido por los antecedentes, las bases teóricas de las dos variables, la hipótesis, variables de estudio y definición de términos.

En el **capítulo III**: se presenta el marco metodológico, que aborda el tipo y nivel de investigación, el diseño, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, procedimiento de recolección de datos, técnicas de procedimiento y los métodos de análisis de datos.

En el **capítulo IV**: se presenta los resultados, en ellos la descripción y la discusión.

También se presenta las conclusiones y recomendaciones, la bibliografía y los anexos, en estos se presentan la matriz de consistencia, los formatos de los instrumentos aplicados en el proceso de la investigación, los instrumentos validados.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La coyuntura actual que afrontan las empresas de nuestro país, a los cambios constantes para adaptarse en este mundo cada vez más competitivo y globalizado, se ha encontrado que las empresas destinan muchos recursos al capital humano y como respuesta a este esfuerzo esperan, evidentemente buenos resultados. Por ello hay que evaluar para mejorar.

Salazar (2012), refiere lo siguiente que la valoración de escalas en el rendimiento laboral, menciona que en la actualidad los trabajadores y empleados se han convertido en uno de los bienes más preciados para la organización, de ahí los esfuerzos por retener a los mejores empleados para un eficiente sistema de mejorar el área de ventas que permita alcanzar los objetivos en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados, permitiendo a las empresas maximizar su rendimiento.

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor y las cualidades de una persona es por ello que el esfuerzo de cada individuo está en función del valor de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que estas dependan del esfuerzo.

La evaluación del desempeño es una herramienta que facilita la toma de decisiones ya que nos permite evaluar como el personal pone en práctica sus conocimientos y experiencia adquirida así como su manejo en las relaciones interpersonales las cuales son básicas para el área de ventas.

En el caso del Perú existen personas de negocios que han aprovechado las oportunidades, creando empresas en diferentes rubros, y a su vez vienen preparándose de la mejor manera para afrontar la competitividad empresarial por efecto de la globalización, haciendo uso de las herramientas de la gestión empresarial en beneficio de las diferentes empresas que ayudarán a mejorar el rendimiento laboral. Al cierre del año 2010 en el Perú se realizó un estudio referente al rendimiento laboral de los trabajadores en el área de ventas de las diferentes empresas comerciales a nivel nacional, y en los diferentes departamentos de nuestro país donde se obtuvo los siguientes resultados estadísticos: en el departamento de Lima se obtuvo 30% de deficiencias en el área de ventas, en Trujillo el 20%, la ciudad de Arequipa el 25% y en Loreto y San Martín 25% en ambos departamentos, debido a la falta de incentivos a los trabajadores, por la competencia y por no tener el conocimiento de estrategias que pueden ser usadas para mejorar las ventas. Silva (2013)

En lo que se refiere al departamento de San Martín se encuentra ubicado la Empresa Comercial Tiendas EFE, destinado a la venta de artefactos de toda clase y vehículos menores, La empresa se dedica a la venta de electrodomésticos en gran parte del territorio nacional, operando desde su sede central ubicada en la ciudad de Chiclayo,

habiendo diversificado su cartera de productos e incursionado en la venta de computadoras y celulares, entre otros productos afines. La empresa se desenvuelve en un mercado donde existe un gran número de competidores y es importante desarrollar estrategias comerciales que le permita posicionarse como una empresa líder en el mercado, destacándose de las demás, aprovechando sus ventajas competitivas. La comercialización de línea blanca disminuyó ocupando la segunda posición en términos monetarios (27.85%) sustentando, junto con la comercialización de la línea marrón, los mayores ingresos por ventas del periodo (S/. +11.1 millones y S/. 6.2 millones, respectivamente). El emisor también obtiene ingresos por la venta de equipos de cómputo (14.61%), tecnología digital (10.34%), celulares (7.68%), así como por la venta de otros productos de menor cuantía, los cuales en conjunto representaron 4.39% de los ingresos por ventas. La línea digital muestra una pérdida en ventas a 157.01% respecto al período 2016, la estrategia publicitaria es la misma, no ha sufrido cambios significativos que influyan en los márgenes de ventas.

A estas diferencias sustanciales en ingresos monetarios se suman un problema sustancial, el problema de rendimiento de los trabajadores en el área de ventas es de total preocupación ya que el rendimiento no crea las expectativas, hechos que no están posibilitando reflejar la confiabilidad de las ventas, por lo tanto preocupados por no alcanzar las metas de ventas proyectadas, se propone realizar el trabajo de investigación titulado: Propuesta de estrategias comerciales para mejorar el rendimiento en el área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región San Martín -

2016”, que tiene como finalidad proponer la mejora en el área antes mencionada, por lo expuesto nos permitimos plantear el siguiente problema de investigación.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema principal

¿Cómo la propuesta de estrategias comerciales mejora el rendimiento en el área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región San Martín, año 2016?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuáles son las estrategias comerciales que actualmente son utilizados por los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016?
- ¿Cuál es el rendimiento de los trabajadores en el área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Proponer estrategias comerciales para mejorar el rendimiento en el área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, Región de San Martín, año 2016.

1.3.2. Objetivos específicos

- Conocer las estrategias comerciales que manejan los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016.
- Analizar el rendimiento de los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016.

1.4. JUSTIFICACIÓN

1.4.1. **Justificación Teórica:** La presente investigación tiene importancia ya que mediante ella es posible dar soluciones que fomenten la eficiencia, eficacia y economía en el área de ventas y que ayuden a garantizar la buena marcha de la empresa. En tal sentido en la presente investigación se ha basado en el estudio realizado de los teóricos (Ernesto Montoya Castro, Carlos Sosa, Clarín Mercado,

Rodolfo Li Salazar) como un apoyo o herramienta que ha permitido conocer el comportamiento de las variables de dicha investigación.

1.4.2. Justificación Metodológica: Desde el punto de vista en el área de ventas se justifica a través de una investigación descriptiva simple donde se han aplicado algunas técnicas e instrumentos que han servido para recoger información como la guía de entrevista, guía de cuestionario, guía de comentario, cuyo resultado sirve de base de monitoreo y fiscalización de las MYPES.

1.4.3. Justificación Práctica: La investigación es de mucha importancia porque a partir de los resultados observados se propone estrategias pertinentes, que permita el desarrollo de la actividad en el área de ventas, es decir mediante esta investigación se aporta con el uso pertinente de estrategias en la empresa comercial Tiendas EFE.

1.4.4. Justificación Legal: La presente investigación se sustenta en las siguientes normas: Constitución Política del Perú, políticas comerciales en las que se rige las empresas comerciales privadas.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Para el desarrollo de la investigación se ha considerado los siguientes antecedentes:

Internacional

Colmont (2014), en la tesis titulada: *Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la Empresa Mizpa S.A. Distribuidora de Tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil*, presentada ante la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, para optar el título de Ingeniería comercial con mención el marketing y comercio exterior, llegó a las siguientes conclusiones:

- Para lograr implementar un plan de marketing es necesario contar con profesionales íntegros y preparados para enfrentar el entorno de exigencias que tiene el ambiente de los negocios actuales.
- Es necesario los conocimientos sobre fabricación de tableros, su entorno y su competencia y lo que nos ayuda a plantear, mejores estrategias para obtener los objetivos propuestos.

- La fuerza del departamento de ventas será la capacitación permanente, para ser evaluados y demostrar que su trabajo no termina con la venta, sino con el servicio de postventa que el cliente reciba para volver a realizar pedidos y volverse un cliente fiel.
- Así mismo, a través del servicio postventa se pueden captar nuevos clientes y ofrecerles los productos y servicios que ofrece la empresa.
- Las metas implementadas deben ir acompañadas de incentivos para motivar a la fuerza de ventas y al consumidor final a través de planes y beneficios o promociones, ya que de esta forma se pueden mantener a los clientes antiguos y captar más clientes nuevos”.

Canales (2013), en la tesis titulada: ***Rendimiento y control de la fuerza de ventas***, llegó a las siguientes conclusiones:

- En primer lugar, se sitúa la dirección de ventas dentro del proceso de marketing empresarial y posteriormente, se revisa el proceso de control aplicado al personal que actúa en el área del marketing.
- Posteriormente se repasan los diferentes métodos de control de los vendedores, control de resultados y control del comportamiento, y se analizan las ventajas y desventajas de cada uno de ellos. A continuación, y tras diferenciar entre rendimiento y efectividad, se repasan los diferentes modelos que en la literatura analizan la relación entre los mismos. Consecuencia de este marco teórico, se presenta un modelo conceptual que relaciona el control del comportamiento de los vendedores con sus resultados y con la efectividad de la organización de ventas.

Guevara (2013) en la tesis titulada: ***Estrategias a seguir para el plan promocional de apertura de la Tienda Ferretería EPA en Maturín***, presentada ante la Universidad José Antonio Páez, presentada para optar el Título de Licenciado en Mercadeo, llegó a la siguiente conclusión: “El desarrollo de un proyecto factible orientado a la solución posible para satisfacer las necesidades de una institución aportó una enseñanza que permitió interactuar directamente con proveedores y generar estrategias de mercado para una nueva plaza de la empresa, por lo tanto permitió alcanzar objetivos planteados para la inauguración de la misma”.

Sayago (2013) en la tesis titulada: ***Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa Flexoven C.A., a fin de incrementar las ventas y posicionarse en el mercado***. Presentada para optar el Título de Licenciado en Mercadeo, Llegó a la siguiente conclusión: “Esta investigación ofreció un gran aporte debido a que existe una fuerte competencia experta en planes estratégicos de mercado, logrando de esta manera una la meta de incrementar ventas, posicionarse en el mercado y permitir el logro del objetivo general de la empresa”.

Carrillo (2013), en la tesis titulada: ***Plan estratégico para la apertura de agencia de la empresa Levinor C.A.***, Guacara, Edo; Carabobo, presentada ante la Universidad San Antonio Páez, para optar el título de Licenciado en Mercadeo, llegó a la siguiente conclusión: “Es sumamente necesario para cualquier empresa estar presente en las redes sociales que generen un contacto directo con el público, como también publicidad en radio, tv, entre otros medios de comunicación para así mantener una relación con los

clientes, consiguiendo de esta forma un impulso de sus productos y servicios para aumentar el nivel de ventas, por lo que se considera la manera más viable de fortalecer el posicionamiento en el mercado”.

Bernstein (2012) en la tesis titulada ***Diseño de una estrategia comercial para MOLINSTECH***, concluye en lo siguiente:

- Luego de analizar las necesidades e inquietudes de los clientes, así como también la capacidad operativa de la empresa para cumplir lo que se promete, se concluye que la propuesta de ofrecer un servicio integral, logran satisfacer los beneficios esperados (calidad del servicio, bajo nivel de fallas, y participación en el negocio).
- Es importante además reconocer que el incremento de las ventas vaya de la mano con el crecimiento interno y con mejoras en la gestión, tal y como lo demostró el presente informe.
- La capacidad operativa interna de la empresa es la clave para afrontar las relaciones sustentables de largo plazo y la clave para el éxito de las estrategias comerciales implantadas.

Saavedra (2012) del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, en la tesis titulada: ***Diseño de una estrategia comercial para el sistema de socios de club deportivo***, el cual concluye en lo siguiente: “El presente estudio trajo como resultado la aplicación de estrategias comerciales genéricas y específicas, las cuales afectaron no solo a la rentabilidad de la empresa, al reportar incremento en el ingreso de nuevos socios, si no que producto de ello se implementó un sistema de socios potente que incluía además

varios productos, con modalidades de ubicación y pago; pero sobretodo permitió mejorar la infraestructura de la institución, albergando a socios y potenciales”.

Parra (2012) en la tesis titulada: ***Plan estratégico de mercado para incrementar las ventas en la Empresa Best Instrument S.A.*** presentada ante la Universidad José Antonio Páez, para optar el Título de Licenciado en Mercadeo, llegó a la siguiente conclusión: “Las estrategias son necesarias para el aumento de número de clientes dentro de la empresa para así incrementar sus ventas y buscar posicionamiento en el mercado. De esta manera los clientes son el elemento vital e impulsor de las organizaciones, puesto que, hacia ellos va el servicio o producto final”.

Guerrero (2012) en la tesis titulada: ***Plan de marketing orientado a la gestión de ventas en la empresa Oro Caucho Laser C.A.***, presentada ante la Universidad José Antonio Páez, presentada para optar el Título de Licenciado en Mercadeo, llegó a la siguiente conclusión: “Que la empresa no contaba con los servicios requeridos de ventas personalizadas a flotas de camiones, concesionarios, entre otros medios de transporte, esto se debe, a la escasez de alternativas estratégicas para las ventas, como también la limitación de recursos para reflexionar sobre las circunstancias influyentes del proceso de captación de nuevos clientes”

Soriano (2011) en la tesis titulada: ***Implementación de una estrategia comercial para incrementar la venta de repuestos de automóviles japoneses en la ciudad de Santa Cruz.*** Cuya conclusión es la siguiente: “Luego de analizar los requerimientos hecho por

los clientes, así como de evaluar la predisposición de los trabajadores y de la empresa de satisfacerlos, el presente informe concluyó en la necesidad de mejorar la gestión operativa en el manejo de los productos que se expende y del servicio que se brinda, de tal manera que se obtenga los beneficios esperados por la empresa, esto logrará no solo el posicionamiento de la empresa, sino también su crecimiento, asegurando así el éxito de las estrategias a implantar”.

Nacional

Correa (2015) en la tesis titulada: ***Propuesta de plan de marketing y su incidencia en la mejora de la posición competitiva de la empresa Tracklog SAC en la ciudad de Trujillo, 2015.*** Concluyó en lo siguiente: Existe una incidencia del plan de marketing en la posición competitiva de la empresa Tracklog SAC. Las fortalezas de la empresa son los factores de solidez económica, personal con quince años de experiencia y productos de calidad certificados; sin embargo, en el mercado existen amenazas de empresas que están proliferando puesto que han visto en el mercado logístico un gran potencial y han decidido incursionar con equipos GPS básicos que no cumplen con las normas estipuladas por el Ministerio de Transporte y con un sistema logístico elemental y con menores precios afectando así el mercado. Bajo el enfoque de la mezcla de marketing que utiliza la empresa se destaca la distribución y el producto lo cual sirve de base para sus operaciones. A su vez no deben descuidar las promociones de su servicio y producto lo cual puede atraer nuevos clientes.

Alcantara (2014) en la tesis titulada: ***"Propuesta de plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Dulcinelas S.R.L. en el distrito de Cajamarca (2014-2015)"***. Llegó a las siguientes conclusiones: El mercado se encuentra en la etapa de expansión, además existe una amplia demanda insatisfecha. Por otro lado, los principales competidores en el mercado son Sweet Cupcakes by Isa y Soledad cakes & cupcakes. Los compradores de cupcakes son en su mayoría mujeres solteras entre los 16 y 30 años, que trabajan en empresas privadas y con un ingreso mensual promedio entre los S/. 801 a S/. 1,500. Asimismo, los compradores adquieren cupcakes principalmente para su consumo personal, decidiendo su compra en relación al sabor y calidad del producto. La formulación estratégica de marketing propuesta incluye estrategias de segmentación de mercados centradas en el factor sociocultural de hábitos alimenticios, y estrategias de diferenciación basadas en características diferenciadoras del producto e imagen.

Torres (2017). En la tesis titulada: ***"Estrategias comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa de la asociación de artesanos con discapacidad de la región Lambayeque a Estados Unidos en el período 2015-2016"***, concluye en lo siguiente: De acuerdo a los resultados de la investigación, se puede afirmar que el diseño de estrategias comerciales que permitirán lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa en la Asociación de Artesanos con Discapacidad de la Región Lambayeque – ADADI son 5: a) La estandarización del producto a través de la consecución de maquinarias y equipos adecuados para mejorar la estandarización del producto, b) Establecimiento del precio acorde al desarrollo de una exportación directa vía exporta fácil, c) Uso de una exportación directa a través del exporta fácil, d) La creación de una

página web y la asistencia a una feria internacional para la consecución de clientes del exterior y e) La diferenciación como estrategia genérica competitiva para lograr el posicionamiento, cuya aplicación tendrá un costo de S/. 32,790.34. El diagnóstico de la comercialización de la Asociación determinó que los factores internos que impiden el logro de la exportación son el conocimiento limitado en lo referente a los factores técnicos necesarios para su desarrollo. Además, que no cuentan con lo requerido para lograrlo, hasta el momento solo han comercializado localmente, no realizando una actividad de comercio exterior. Se utilizó la herramienta CRIBA con un análisis de 10 indicadores y se determinó que el mercado potencial es Estados Unidos. Los factores de este posible mercado destino que influyen en la exportación son los procedimientos y documentación requeridos por su autoridad aduanera. Se superará esto si se pone en marcha el procedimiento propuesto. Al analizar las estrategias propuestas por los autores se determinó que las más idóneas son las estrategias de comercialización de: Soriano, Baená y Kotler donde plantean el utilizar las 4p y la diferenciación, ya que se acoplan a la realidad actual de la asociación y a su ritmo de crecimiento.

Regional

Benito (2010). En la tesis titulada: ***“Propuesta de una estrategia comercial para incrementar el consumo doméstico del aceite de sacha inchi en la región San Martín”***, concluye en lo siguiente: Se elaboró la propuesta de estrategia comercial para incrementar el consumo doméstico del aceite de sacha inchi en la Región San Martín, empleando la teoría de mercado y ventas, teoría de estrategias de mercadeo y teoría del

comportamiento del consumidor. Con respecto a los competidores, existe en el mercado 10 marcas de aceite de sacha inchi, que brindan al consumidor características muy similares en cuanto al precio y la calidad. La distribución comercial se encuentra principalmente en mercado de libre servicios como: supermercados La Inmaculada, Al Súper que se venden 3 marcas: Roda omega oil, Inca inchi, Borges, que representa 30% como también se encuentran en los autoservicios Bigote, Pura Amayo Sucesores S.R.L que se expenden 3 marcas: Oleomega, Santo inchi oil, Ayu inki, que representa el 30% y finalmente en tiendas naturistas como: La Santa Naturaleza E.I.R.L, Boticas naturales INPRA que venden 4 marcas: Inchi cap's, Inchi oil, Sacha inchi La Santa Naturaleza, Sacha inchi Omega 3 que representan el restante 40 % respectivamente.

Ñontol (2015) en la tesis titulada: ***“Evaluación del plan de marketing de servicio como instrumento para mejorar la fidelización de los clientes de la empresa moda original S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014”***, concluye en lo siguiente: Se diagnosticó la situación actual en cuantos a los niveles de fidelización de los clientes de Moda Original SAC. Mediante el estudio de los factores como la satisfacción global, el nivel de confianza, compromiso y las futuras intenciones. En líneas generales podemos afirmar que el nivel de fidelización de los clientes de Moda Original es aceptable, sin embargo, es necesario incorporar mejoras urgentes que permitan la sostenibilidad de la empresa. El estudio también permitió identificar las principales necesidades de los clientes y podemos afirmar que la gran mayoría son personas de clase media que priorizan el aspecto económico, sin embargo existe una relación causa efecto con respecto a que al tener precios bajos es evidente que la calidad de los productos no sea la mejor, por otro lado los clientes

manifiestan estar conformes con respecto al nivel de seguridad y la accesibilidad de la tienda, el aspecto tecnológico específicamente las comunicaciones y redes sociales cada vez van marcando tendencia y se vuelve un aspecto que no se puede obviar en ninguna organización que busque su permanencia en el mercado. Las estrategias de marketing centrado en la calidad de servicio sugieren la creación de canales de comunicación entre cliente y empresa, así como orientaciones al personal con pautas para la mejora de la atención y puedan realizar una adecuada segmentación de acuerdo a las diferentes necesidades de los clientes.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Estrategias Comerciales

2.2.1.1. Conceptos de estrategias comerciales

Montoya (2012), el análisis comparativo de las estrategias comerciales de las empresas está basado en la importancia y el gran papel que representa las ventas a través de una empresa, gracias a nuestros vendedores y gerentes, deben seguirse algunas estrategias por el grupo, que consiste en la forma de combinar los recursos, ya sean humanos o materiales, para alcanzar el objetivo de la empresa, aprovechando las oportunidades del entorno para maximizar beneficios. Cada estrategia consiste en una acción o varias acciones que nos permite llegar a metas previstas por la empresa con la mayor eficiencia

posible, asimismo la planificación estratégica, son acciones teniendo en cuenta cómo afectan al futuro. Es un proceso de toma de decisiones en el presente contemplando los cambios esperados del entorno.

Trata de mantener a la organización, adaptada de forma óptima y continúa a sus mejores oportunidades, analizando los cambios del entorno y aprovechando al máximo los recursos internos.

Es así que la Planificación comercial, forma parte de la estrategia, teniendo como fin principal el desarrollo de un plan de marketing para alcanzar los objetivos a largo plazo.

Para que una estrategia pueda aplicarse con éxito debe contar con estos requisitos: Realista (en cuanto a hipótesis), consistente (debe ser coherente con los objetivos de la empresa), posible (contar con las capacidades necesarias), idónea (apropiada para aprovechar las oportunidades del mercado).

2.2.1.2. Tipos de estrategias comerciales

Según SOSA (2009), hace la siguiente diferenciación en los tipos de estrategias comerciales:

Estrategias de Marketing

- Relativas a la obtención de una ventaja competitiva.
- Competitivas de Marketing.
- Desinversión / Inversión.

- De crecimiento.
- Estrategia de penetración del mercado: Consiste en incrementar la participación en los mercados en los que se opera y con los productos actuales.
- Estrategia de desarrollo del mercado: Esta estrategia implica buscar nuevas aplicaciones para el producto que capten a otros segmentos de mercado distinto de los actuales en comercializar el producto en otras áreas geográficas.
- Estrategias de desarrollo del producto: La empresa puede lanzar nuevos productos que sustituyen a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones.

También se pueden clasificar (Michael Porter - 1995) en función de la ventaja competitiva perseguida (costos o diferenciación) y de la amplitud del mercado al que se dirige la empresa (todo o solo algunos segmentos). De esta forma se determinan las tres clases de estrategia genéricas: Estrategias de costos, estrategias de diferenciación, estrategia de enfoque.

Teniendo en cuenta la actuación frente a la competencia (Kotler, 2006) lo clasifican en: Estrategia de líder, estrategia de retador, estrategia de seguidor, estrategia de especialista.

Por otro lado, el proceso de planificación de la estrategia comercial puede resumirse en tres preguntas: ¿Dónde estamos? "Para responderla se debe realizar un análisis de la situación interna (recursos y capacidades de la empresa) y externa (mercado,

competencia y entorno)", ¿A dónde queremos ir? (La respuesta a este interrogante implica una definición de los objetivos que pretende alcanzar la organización), ¿Cómo llegamos allí? (Se deben determinar los medios necesarios y el desarrollo de acciones o estrategias a seguir para alcanzar los objetivos).

Una vez planteadas las estrategias se procede a su evaluación utilizando los siguientes criterios:

- Adecuación permite desarrollar una ventaja competitiva o mejorar la actual, permite aprovechar las oportunidades de mercado, reduce los riesgos o amenazas, mantiene o mejora la imagen de la empresa.
- Validez debe cumplirse que los supuestos sobre el entorno y competencia en los que se basa son realistas, son aceptables las previsiones sobre los resultados de la estrategia
- Consistencia: debe existir armonía entre objetivos y estrategias: implica considerar restricciones básicas que puede plantear la organización (posibilidad), supone contemplar los riesgos a los que debe enfrentarse la estrategia (Vulnerabilidad), los resultados esperados deben superar los mínimos exigidos por la empresa (Resultados potenciales).

2.2.1.3. Organización e implantación de la estrategia comercial

Según Montoya (2007), la organización comercial es la estructura humana y material que permite ejecutar la estrategia de marketing. La implantación de la estrategia es la

asignación de acciones específicas a los elementos de la organización para alcanzar los objetivos previstos.

Los integrantes de una organización asumen distintos roles. Las personas que tienen autoridad son las que deciden las acciones a llevar a cabo y disponen de los medios humanos materiales necesarios de la organización. La autoridad presupone responsabilidad; es decir, la persona que tiene también el deber u obligación de ejecutar las acciones sobre las que tiene competencia. La organización permite tanto dividir el trabajo como coordinarlo. La división del trabajo se produce cuando hay muchas tareas que realizar que se asignan a distintas personas y cuando tiene lugar un desarrollo adicional de las actividades actuales.

La coordinación supone la integración de las distintas tareas individuales. La implantación de la estrategia supone convertir los planes en acciones específicas con el fin de alcanzar los objetivos previstos. El Control de la estrategia comercial, implica medir los resultados de las acciones emprendidas, diagnosticar el grado de cumplimiento de los objetivos previstos, en su caso tomar medidas correctoras. Para (Kloter) se distinguen cuatro tipos de control: Control del plan anual, control de rentabilidad, control de eficiencia, control estratégico.

2.2.1.4. Estudio de mercado

Según Mercado (2008), "Manual Integral del Marketing", Considera que es necesario definir un estudio de mercado, ya que mediante éste se puede analizar los posibles

efectos que pueda tener el lanzamiento de un producto. Constituye un aporte específico en el proceso de planeamiento estratégico y toma de decisiones, es una inversión, genera utilidades reduciendo los riesgos de decisiones erróneas.

El análisis de mercado implica determinar los siguientes aspectos, tamaño actual y potencial del mercado, estructura de consumo, capacidad de compra de los integrantes del mercado, segmentos que lo componen, evolución de la demanda y los factores que influyen en ella, tales como:

- **Consumidor:** Motivaciones de consumo, hábitos de compra, opiniones sobre el producto y los de la competencia, aceptación de precios, etc.
- **Producto:** Sobre los usos, sobre su aceptación, formas, tamaños, envases, etc.
- **Mercado:** Sobre la distribución, sobre la cobertura del producto en tiendas, sobre puntos de venta, publicidad, anuncios, campañas, estudios sobre la eficacia publicitaria, etc.

Cuestiones que se debe tener en cuenta, Si bien puede aportar grandes niveles de certidumbre es solo un modelo de aproximación, de diagnóstico.

Aporta mucho desarrollo a una compañía, sin embargo, es erróneo esperar que sea la clave del éxito ya que como todo instrumento presenta limitaciones.

Por otro lado, según Mercado (2008) "Manual Integral del Marketing" la publicidad, consta de todas las actividades con que se presenta a un grupo un mensaje impersonal (verbal o visual), patrocinado y relacionado con un producto, servicio o idea.

Su función básica es informar o estimular al mercado sobre productos, intentando vendérselos y excluyendo a los de la competencia. Incluye una variedad de disciplinas y especialidades, investigación, contratación y planeación de medios, redacción, venta de medios, promoción y publicidad de productos, planeación de estrategias, administración del personal, presupuestos, etc.

- La acción directa de la publicidad busca producir una respuesta rápida, mientras que la indirecta pretende estimular a largo plazo (informar sobre la existencia del producto, beneficios).
- La publicidad primaria trata de promover la demanda de un producto genérico. La selectiva tiende a generar una demanda por una marca particular.
- La publicidad puede cumplir con una función comercial cuando su intención es obtener ganancias, mientras que la función no comercial tiende a ser auspiciadas por organizaciones no lucrativas.

Dentro de este marco de estrategias es necesario tomar en cuenta los cuatro elementos más importantes:

- **EL ANUNCIANTE:** Individuo u organización que realiza el proceso de anunciar. Decide a quién va dirigida, en qué medios aparecerá, el presupuesto y la duración.
- **LA AGENCIA DE PUBLICIDAD:** La fortaleza de ésta caduca en sus fuentes, sobre todo en la forma de experiencia creativa, conocimiento de los medios y estrategias publicitarias.

- **LOS MEDIOS:** Son los canales de comunicación que utilizan los anunciantes para llevar su mensaje a la audiencia: los medios impresos venden espacio; los eléctricos tiempos.
- **LOS PROVEEDORES:** Son las diversas organizaciones que brindan servicios para asistir a los anunciantes. Incluyen: redactores, diseñadores gráficos, fotógrafos, investigadores de mercado, etc.

Asimismo, es de vital importancia tomar en cuentas algunas objetivas y características en la publicidad para obtener buenos resultados, tales como:

- Remediar la disminución primaria de un producto.
- Superar algún desprestigio o mejorar la reputación de la empresa.
- Ayudar a la fuerza de venta, aumentándola.
- Llegar a la gente inaccesible para los vendedores.
- Combatir a la competencia.
- Dar a conocer los nuevos usos de un producto.
- Desarrollar la imagen de un producto, una empresa, etc.
- Entrar en un nuevo mercado o atraerlo.

Como características de un buen anuncio captar la mente del consumidor y transmitir un mensaje de venta a través de:

2.2.1.5. Estrategia: Gálvez (2012), cuidadosamente dirigido a determinada audiencia, busca lograr objetivos específicos, su mensaje está redactado de manera que exprese los principales intereses de la audiencia. La medición del éxito de un anuncio se basa en el

grado de eficacia con que logra sus metas: si aumenta las ventas, si es recordado, si contribuye a la marca, etc. (lo que se dice).

- **Creatividad:** Que debe captar la atención y lograr quedarse en la memoria.
- **Ejecución:** Enfocado en un buen comercial que implica una buena producción (detalles, técnicas).

Según Mercado (2008) "Manual Integral del Marketing la técnica de promoción no está considerada como técnica sin embargo se sirve de la comunicación para generar una mayor percepción de dinero en forma temporal. Aceleran el proceso comercial durante un período limitado y obtiene resultados económicos medidos en el corto plazo. Se sirve de la utilización de incentivos distintos al producto o la marca.

En la mayoría de los casos, la promoción tiene un carácter excepcional, de estímulos, plantea una acción no repetitiva, mientras que la publicidad basa su eficacia, no solo en el impacto, sino en la repetición que le permite lograr recordación y notoriedad.

La promoción actúa sobre recursos psicológicos, ya que trabaja a nivel de comportamientos irracionales (impulsos).

Cuando una modalidad de promoción que obtiene cierto éxito empieza a ser imitada por las demás empresas, se genera un ciclo en el que sus efectos tienden a neutralizarse.

Las posibles acciones promocionales deben darse en las instalaciones de stands en supermercados y plazas, demostraciones de productos, distribución de muestras, degustaciones, colocación de exhibidores en los comercios, cupones de descuentos o premios, ubicación del producto en la cabecera de góndola, etc.

En tal sentido los **efectos de la promoción** permitirán:

- Cambio de marca dentro de la categoría, los consumidores siguen consumiendo el mismo producto, pero de la marca promocionada.
- Repetición de la compra o adquisición de más unidades por acto de compra.
- Aceleración de compra, con reducción del ciclo de venta del producto, los consumidores compran más del producto, pero transcurre un período mayor hasta nueva compra.
- Ingresos de nuevos consumidores al mercado de este producto.

La selección de los medios para publicitar y/o promocionar debe partir de un trabajo de investigación que indique quién afecta (positiva o negativamente) al mercado para ciertos productos o servicios.

El autor antes mencionado indica que todo Gerente de Mercadeo, antes de planificar, organizar y fijar las estrategias de ventas, debe administrarlas, es decir, que uno no puede organizar sin haber administrado; esta parte inicial cumple con el rol de formar al gerente de ventas, que a su vez recluta, forma estructura y luego da paso o comienza a administrar la fuerza de ventas. Todo esto se hace en el marco del Plan de Mercadeo

distribuido de la siguiente manera: Plan estratégico de la empresa, Plan estratégico de mercadeo, Plan de venta, en otras palabras y de manera detallada de las cuales necesita seguir cinco pasos para poder desarrollarlo y medir su alcance y profundidad: Realizar un análisis de la situación, formular los objetivos, determinar el posicionamiento, seleccionar los mercados metas y medir la demanda del mercado, diseñar unas estrategias para mezcla del mercadeo.

En conclusión, la función de la empresa es: Sobrevivir, crecer y generar ingresos y proporcionalmente incrementar la cartera de clientes, mientras no haya ventas no hay transacción comercial en este caso es potencialmente una empresa porque no ha puesto sus cimientos en una sólida fuerza de ventas que este estratégicamente estructurada y capacitada dentro de los lineamientos de la empresa. La fuerza de ventas es lo que permite garantizar el flujo de dinero que representa la utilidad que genera ingresos a la empresa.

2.2.1.6. PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIAS DE VENTAS

Siguiendo la teoría de Montoya (2012), podemos señalar algunos objetivos que debe seguir toda empresa:

- Sobrevivir “Que nuestro producto gane el primer lugar”
- Que el vendedor genere gran volumen de ventas, ante cualquier excusa que den los compradores que sean efectivos en su argumentación de cierre de venta. Esto nos va a permitir que los puntos de ventas estén abaratados por los compradores.

- Crecer después que hemos logrado el objetivo de generar lucros gracias al esfuerzo de la fuerza de venta; debemos captar el respeto por su dedicación y desempeño para no arrinconarlos ni presionarlos ni presionarlos permitiendo crecer.
- Generar Ingresos; debemos mantener claras las metas, el logro de objetivo, que estos se estén cumpliendo para poder seguir manteniendo la empresa competitiva y lucrativa.

La fuerza de venta radica en un buen vendedor que, son los embajadores, los ojos, manos, que generan ingresos a la empresa y es necesario que posean las siguientes características:

- Auto motivado para poder alcanzar buenos resultados.
- Reconocimiento constante por los resultados logrados
- Debe ser una persona que no necesite a la gente.
- Debe crear lealtad entre sus clientes.
- Goza de libertad mientras obtenga buenos resultados.
- Debe cumplir con las metas o cuotas a corto plazo.

Asimismo, un gerente exitoso requiere de las siguientes características:

- Cuidadoso y no presiona a sus vendedores para obtener resultados.
- Deja que las cosas maduren espontáneamente.
- Debe aprender a dar el reconocimiento y aceptar un papel secundario.
- Debe adoptar por un largo plazo sobre el crecimiento de la empresa y desarrollo del personal.

- Debe convertirse en servidor de otras personas.
- Debe crear lealtad hacia la compañía.

La fuerza de venta está condicionada por los recursos, el tiempo y la discreción, a través de 2 grandes fuentes:

- **Fuentes Internas:** Dentro de la compañía relacionada son fuentes que tienen que ver con el proceso de venta o mercadeo.
- **Fuentes Externas:** Son personas que no están vinculadas con la empresa. Por ejemplo, la prensa, simplemente pública un aviso de prensa “buscamos vendedores con tales y tales perfiles envíanos tu currículum a tal dirección”.

Los vendedores, sobre todo los externos, necesitan una gran motivación, los vendedores generalmente trabajan por su cuenta sin supervisión ni orientación de los gerentes. Los vendedores externos rara vez cuentan con el apoyo y la comodidad del ambiente de oficina y del hogar.

En consecuencia, los gerentes tienen el reto de motivar a los vendedores. Un aspecto clave consiste en averiguar lo que los motiva. Los ejecutivos de ventas disponen de una gran variedad de herramientas motivacionales. Los incentivos económicos (planes de compensación, cuenta de gastos prestaciones sociales) suelen ser muy buenos motivadores, pero no siempre. Los premios de otra índole enriquecimiento de trabajo, elogio por parte de los gerentes, reconocimientos y premios al mérito (prendedores, trofeo, certificados); pueden ser el medio de estimular a algunos.

De esta manera la supervisión de la fuerza de ventas es indispensable por lo que, es difícil supervisar a los vendedores porque trabajan de manera independiente y en sitios donde no pueden ser observados en forma constante. Pese a ello, la supervisión es un medio de continuar la capacitación y un medio para asegurarse de que se cumplan las políticas de la compañía.

El método más eficaz de supervisión es la observación personal en el campo. Por lo regular, el director de venta pasa al menos la mitad del tiempo viajando con los vendedores. Entre otras herramientas de la supervisión citamos los informes, la correspondencia y las reuniones de ventas.

En el proceso de ventas también es necesario tomar en cuenta el desempeño del vendedor, para saber lo que están haciendo sus subordinados para premiarlos o hacer propuesta constructiva para mejorar las cosas. La evaluación del desempeño también ayuda a los vendedores a descubrir oportunidades de mejorar lo que hacen. Aquellos con pocas ventas saben que algo están haciendo mal. Pero tal vez no sepan cuál es el problema, si no cuentan con normas objetivas que les permitan medir su desempeño.

Deben utilizarse factores cualitativos y criterios cuantitativos. El primero que corresponde al desempeño de los vendedores y que se debería evaluar en función de las entradas (actividades) y salidas (resultados) las entradas por ejemplo el número de visitas realizadas diariamente y los servicios cliente y las salidas (como el volumen de venta o el margen de utilidad bruta). Esas medidas de salida cuantitativa se pueden definir como el

volumen de ventas por producto, grupo de clientes y territorio, volumen de venta como porcentaje de la cuota o potencial del territorio, pedidos: número e importes. En el porcentaje del cierre: La cantidad de pedidos dividida entre el número de visitas, figuran las siguientes entre las entradas cuantitativas como el porcentaje de visitas, (número de visitas por día o por semana), gastos relacionados con la venta directa (total de gastos como porcentajes de las ventas).

En cuanto a los factores cualitativos que es el conocimiento de los productos, de las políticas de la compañía y de la competencia, administración del tiempo y preparación de las visitas, aspecto personal, es decir, tanto los vendedores nuevos como los de gran experiencia necesitan un buen programa de capacitación para mejorar sus habilidades de fuerza de venta, conocer mejor los nuevos productos y perfeccionar la práctica gerencial de su tiempo y territorio. Como, por ejemplo: manipular la situación en procesar modular (Proceso de inducción), ¿Quiénes somos?, ¿Qué somos?, ¿Qué vendemos?, ¿Quiénes son tus compañeros? (Módulos informativos), técnica profesional de ventas manejar objeciones, Línea de producto especificaciones del producto componentes (Módulo formativo), cartera de cliente política de precios y descuentos ¿cómo va a combinar la política de la empresa (Módulo esencial).

2.2.1.7. Modelos de estrategias de marketing

Según PORTER (2012), clasifica también a las estrategias comerciales de la siguiente manera:

A. INTENSIVAS O DE DESARROLLO: Se debe tener en cuenta que la penetración de mercado es cuando:

- Los mercados actuales no están saturados de nuestro producto o servicio.
- El porcentaje de uso de los clientes actuales puede ser incrementado considerablemente.
- La participación de mercado de los grandes competidores ha estado disminuyendo mientras el total de ventas de la industria ha estado aumentando.
- Históricamente ha existido una alta correlación entre pesos gastados en mercadotecnia y el total de las ventas de la industria.
- Mayores economías de escala proveen mejores ventajas competitivas.

Como también el desarrollo de mercados se da cuando:

- Existen nuevos canales de distribución disponible que son confiables, baratos y de buena calidad.
- Una organización es muy exitosa en lo que hace.
- Existen mercados no explotados o no saturados.
- Una organización tiene el capital y recursos humanos necesarios para administrar mayores operaciones.
- Una organización tiene capacidad de producción en exceso.
- La industria básica de una organización se está globalizando.

Así mismo el desarrollo de productos se da cuando:

- Una organización tiene productos exitosos que están en la etapa de madurez del ciclo de vida del producto; la idea es hacer que los clientes satisfechos prueben nuevos (mejorados) productos como resultado de sus experiencias positivas con los productos y servicios actuales de la organización.
- Una organización compite en una industria que está caracterizada por rápidos cambios tecnológicos.
- Los principales competidores ofrecen productos de mejor calidad a precios comparables.
- Una organización compite en una industria de alto crecimiento.
- Una organización tiene mucha capacidad en investigación y desarrollo.

B. INTEGRACIÓN: Cuando se trata de la integración hacia adelante se tiene en cuenta lo siguiente:

- Los distribuidores de una organización son especialmente caros, poco confiables o incapaces de cumplir con las necesidades de distribución de la empresa.
- La disponibilidad de distribuidores de calidad es tan limitada que ofrece una ventaja competitiva a aquellas empresas que se integran hacia adelante.
- Una organización compite en una industria que está creciendo y se espera que crezca marcadamente.
- Una organización tiene tanto el capital como el recurso humano necesario para administrar el nuevo negocio de distribuir sus propios productos.

- Las ventajas de una producción estable son particularmente altas. Mediante la integración hacia adelante una organización puede mejorar el pronóstico de la demanda que tendrá su producción.
- Los distribuidores o detallistas actuales tienen altos márgenes de utilidad; esta situación sugiere que una empresa puede distribuir en forma rentable sus propios productos y ponerles un precio más competitivo.

Sin embargo, la integración hacia atrás se da cuando:

- Los proveedores actuales de una organización son especialmente caros, o poco confiables, o incapaces de cumplir con las necesidades de partes, componentes, ensambles, o materia prima.
- La organización compite en una industria que está creciendo rápidamente.
- Una organización tiene tanto el capital como el recurso humano necesario para administrar el nuevo negocio de proveer sus propias materias primas.
- Las ventajas de un precio estable son particularmente altas, mediante la integración hacia atrás una organización puede estabilizar el costo de sus insumos y el precio asociado de sus productos.
- Los proveedores actuales tienen altos márgenes de utilidad, lo que sugiere que el negocio de proveer los productos y servicios en esa industria vale la pena arriesgarse.
- Una organización necesita adquirir un recurso necesario rápidamente.

C. DIVERSIFICACIÓN: En este caso la diversificación concéntrica nos indica que cuando:

- Una organización compite en una industria con poco o sin crecimiento.
- El agregar productos nuevos, pero relacionados, puede mejorar considerablemente las ventas de los productos actuales.
- Productos nuevos, pero relacionados, se pueden ofrecer a precios altamente competitivos.
- Productos nuevos, pero relacionados, tienen niveles de ventas estacionales que balancean los picos y valles de la organización.
- Los productos de la organización están en la etapa de declinación (ciclo de vida)
- Una organización tiene un excelente equipo administrativo.

En lo que se refiere a la diversificación en conglomerado se tiene en cuenta lo siguiente:

- Cuando la industria básica de la organización está experimentando ventas y utilidades decrecientes.
- Cuando una organización tiene el capital y el talento administrativo para competir en una nueva industria.
- Cuando una organización tiene la oportunidad de comprar negocios no relacionados que representan oportunidades de inversión atractivas.
- Cuando se tiene sinergia financiera con la empresa que se adquiere.
- Cuando los mercados existentes de los productos existentes de la organización están saturados.

D. DEFENSIVAS: Para las defensivas es importante retraer cuando:

- La organización tiene capacidad, pero no ha alcanzado sus objetivos y metas consistentemente a través del tiempo.
- La empresa es una de las más débiles en su industria.
- La organización está plagada de ineficiencia, poca rentabilidad, empleados no motivados, y presión de los accionistas para mejorar el desempeño.
- Una organización no ha podido aprovechar oportunidades, minimizar amenazas, tomar ventaja de sus fortalezas, y superar sus debilidades a través del tiempo; esto es, cuando los estrategias de la organización han fallado.
- Una organización ha crecido mucho tan rápido que una reorganización interna es necesaria.

Cuando se da el momento de vender (abandonar) se toma en cuenta lo siguiente:

- Cuando la estrategia de retraer no ha dado los resultados esperados.
- Cuando una división necesita más recursos para ser competitiva, de los que la empresa puede proveer.
- Cuando una división es la responsable del desempeño global pobre de la organización.
- Cuando una división no encaja con el resto de la organización; esto puede ser resultado de mercados, clientes, administradores, empleados, valores, necesidades radicalmente diferentes.
- Cuando se requiere rápidamente una gran cantidad de efectivo, y no puede ser obtenida de otras fuentes.

- Cuando existen amenazas de una acción legal en contra de la organización.

Y al momento de liquidar resulta lo siguiente:

- Cuando las estrategias de retraer y liquidar no han tenido el éxito esperado.
- Cuando la única alternativa de la organización es la quiebra.
- Cuando los accionistas de una empresa pueden minimizar sus pérdidas al vender los activos de la organización.

2.2.2. Rendimiento en el área de ventas

2.2.2.1. Conceptos

Según Salazar (2012), antes de tratar el tema rendimiento laboral, es importante precisar que en la actualidad la administración moderna hace una clara diferencia entre eficiencia, productividad y eficiencia organizacional.

- **La eficiencia:** en términos generales es la relación entre la producción y la energía consumida en la misma.
- **La productividad** es considerada como el rendimiento en calidad y cantidad, producida por un trabajador en determinado periodo de tiempo.

El proceso de evaluación del rendimiento laboral debe encaminarse siempre al mejoramiento y como parte de las herramientas que buscan este cometido se encuentra la entrevista y el resultado que esta arroje.

La conversación sostenida entre los actores del proceso de gestión del rendimiento se dirige aquí fundamentalmente hacia el futuro: qué conclusiones extraer de lo evaluado, qué aprendizajes incorporar, cómo plantearse mejoras de rendimiento en el ciclo de gestión siguiente. La elaboración de planes de desarrollo del rendimiento se nutre de las conclusiones extraídas de la evaluación. Por esta razón la evaluación del rendimiento, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados, la forma en que se están desempeñando su trabajo y a elaborar planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente esta adecuación, no solo se les comunica a los empleados cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influye en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas.

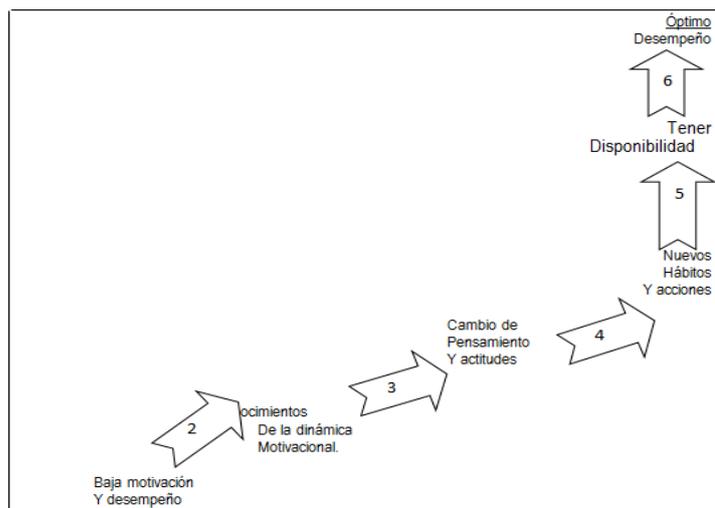
Esta evaluación es de gran importancia para el desarrollo de la institución al conocer los puntos débiles y fuertes de un empleado a la hora de producir, esta información es la base que permitirá posteriormente, estimular y compensar el esfuerzo. Justamente para esta investigación, se consideró importante y útil contar con encuestas y entrevistas como herramientas indispensables para la recolección de la información, valoración y evaluación de la misma.

2.2.2.2. La motivación, una variable del desempeño laboral

Salazar (2012), Cuánto más motivados se encuentren una persona hacia algo, mayores esfuerzos harán para conseguir; mientras más motivos se encuentren para desempeñar mejor un trabajo, se harán mayores esfuerzos para hacerlo.

El desempeño laboral depende tanto de las actitudes personales como de las oportunidades que brindan una organización para que los empleados apliquen sus destrezas y talento. Probablemente un empleado con un alto grado de motivación, sienta frustración y descontento por realizar un trabajo monótono y rutinario. Una persona con pocas habilidades matemáticas tiene limitadas posibilidades de convertirse en un exitoso ingeniero a pesar que lo intente, sin embargo, un alto nivel motivacional incrementa la perseverancia para explotar al máximo sus talentos, esta actitud en un empleado, le hace más valioso dentro de cualquier ámbito laboral. En muchos casos en una alta motivación compensa unas bajas aptitudes, gracias a que los empleados se encuentran entusiasmados por aprender. Las variables del desempeño laboral vendrían hacer: las condiciones de trabajo, grado de capacitación, salud física y emocional, grado de colaboración entre compañeros, directivos, supervisores, etc.

Figura N° 01: PROCESO ACCIÓN – DESEMPEÑO



Fuente: Levinor C. (2011) Estrategias de mercado (adaptado).

Descripción de la figura N° 01:

- El punto de partida muestra un bajo nivel de motivacional y consecuentemente de desempeño laboral, desconocimiento de las motivaciones necesarias; ideas equivocadas sobre el trabajo, entre otros.
- Conocimientos de los aspectos que rigen la motivación y el porqué del trabajo. El por qué el individuo se siente motivado hacia algo y no hacía otra cosa en particular.
- Cambio de actitud, búsqueda de conocimientos con los que se puede motivar hacia un mejor desempeño en el trabajo.
- Desarrollo de hábitos de pensamiento y acciones. Desarrollo de nuevos hábitos para mantener la motivación.
- Desempeño óptimo laboral, resultado útil obtenido.

Se concluye el tema recalcando la importancia del conocimiento de la dinámica motivacional, para la práctica de una motivación, en áreas de la consecución de los objetivos.

2.2.2.3. Rendimiento en el área de ventas

Salazar (2011), En todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas; ya que representa un fenómeno humano universal de gran trascendencia para los individuos y la sociedad.

Muchas empresas, fábricas e instituciones estatales se quejan del rendimiento laboral de sus trabajadores, aluden que no se identifican con su centro de labores, cambian de personal, al darse cuenta que sus trabajadores realizan un trabajo eficiente que perjudica la productividad y las finanzas de la empresa.

Por su parte miles y miles de empleados se quejan de sus superiores y expresan que lo ven únicamente como recursos para generar riqueza para los dueños y no como el verdadero potencial que ellos significan con sentimientos, emociones y necesidades de reconocimiento.

Para ello comprender el comportamiento humano es fundamental, conocer la motivación humana. El concepto de motivación se ha utilizado con diferentes sentidos. En general, motivo es el impulso que lleva a la persona a actuar determinada manera, es decir, que da origen a un comportamiento específico.

Existe un problema entre empleador y empleado, que se debe a una variedad de factores, uno de ellos es la falta de motivación y reconocimiento que no se le da al potencial humano de la empresa. La ausencia de una política de motivación en las empresas genera una serie de conflictos en el aspecto comunicacional, de identificación institucional y bajos niveles de productividad, eficiencia y desempeño laboral en las tareas asignadas. Durante mucho tiempo se ha creído que es inútil motivar a los trabajadores, creyendo que es una pérdida de tiempo, una mera actividad social, sin embargo, existen empresas que

después de adoptar políticas de talento humano y actividades con el cliente interno, han visto como se ha elevado la producción y el desempeño en el trabajo.

La motivación es de importancia para cualquier área, sí se aplica en el ámbito laboral, se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor rendimiento en su trabajo, una persona satisfecha que estima su trabajo, lo trasmite y disfruta de atender a sus clientes; si eso no es posible, al menos lo intentará.

La política de motivación de personal, consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño.

Por tal motivo se debe pensar ¿qué puede hacer para estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos?, en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios. Hay que motivar a los empleados para que quieran y para que puedan rendir satisfactoriamente en su trabajo, la motivación en el campo laboral es fundamental en el logro de la eficiencia empresarial pues debemos recordad en todo momento que la calidad de los servicios depende en gran parte de la persona que los brinda.

2.2.2.4. Desempeño

Salazar (2011), Consiste en la realización de una comparación de lo realizado durante un período determinado por un empleado contra lo que la organización en la que trabaja

considera el desempeño ideal para ese cargo, este ideal lo define la organización y está establecido en la descripción y especificación del cargo. Por lo general, el evaluador suele ser un supervisor o superior que conozca bien el puesto, generalmente el jefe directo.

La evaluación de rendimiento y desempeño es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, es un procedimiento sistemático y periódico de comparación entre el desempeño de una persona en su trabajo y una pauta de eficiencia definida por la conducción de la empresa. Es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. En tal sentido lo que se evalúa las cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento), contribución del sujeto al objetivo o trabajo encomendado y por último el potencial de desarrollo.

Otros Factores Que Generalmente Se Evalúan Son el Conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, relaciones con las personas, estabilidad emotiva, capacidad de síntesis, capacidad analítica.

Los objetivos por los que generalmente se realiza una evaluación de desempeño son:

- Para detectar necesidades de adiestramiento y capacitación. El desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar. Un desempeño superior puede indicar la presencia de un potencial mal aprovechado.
- Para detectar el potencial de desarrollo de los empleados– Decisiones de ubicación (promociones y ascensos). Las promociones, transferencias y separaciones se

basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento por el desempeño anterior.

- Para aplicar incentivos salariales por buen desempeño (Políticas de compensación). Las evaluaciones de desempeño ayudan a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir aumentos salariales e incentivos. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, que se determina principalmente mediante la evaluación de desempeño.
- Para mejorar la comunicación entre jefes y empleados.
- Para auto-perfeccionamiento de los empleados. Planeación y desarrollo de la carrera profesional. La retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.

2.2.2.5. Condiciones previas para su implementación en el área de ventas

Según Salazar (2010), clasifica de la siguiente manera:

- Análisis de puestos. Los puestos de trabajo deben estar analizados y descritos, ya que constituyen el parámetro de comparación entre el empleado y el trabajo que realiza.
- Supervisores que conozcan el trabajo y al grupo. Los superiores o encargados deben conocer muy bien el puesto que van a evaluar.
- Buen clima organizacional. Si la organización está pasando por un período de despidos o si se tienen conflictos con los gremios, no es momento oportuno para

realizar una evaluación debido a que puede pensarse como estrategia para realizar despidos o suspensiones.

- Conseguir apoyo espiritual y material de la alta gerencia. Sin el compromiso de los niveles más altos de la organización esta tarea no podrá realizarse con éxito.

2.2.2.6. Estrategias financieras de Tiendas EFE

La estrategia financiera de Tiendas EFE está orientada, en el corto plazo, a financiar el crecimiento de las operaciones a través del mercado de capitales, con el objeto de mantener una estructura financiera diversificada que le permita obtener un adecuado equilibrio entre financiamiento directo a través de proveedores y recursos de terceros. Montoya (2013)

En abril del 2004 se suscribió un convenio de Servicios Interinstitucionales con Edpyme Efectiva, el cual ha sido constantemente modificado, manteniéndose vigente el Contrato de Comisión por Colación de Créditos firmado el 01 de enero del 2007, mediante el cual establece que la Edpyme se obliga a pagar a la compañía el 2% del monto total de los créditos otorgados. Gálvez (2014).

Hasta setiembre de 2008, el 2.8% del total de ventas fue gestionado mediante crédito de muy corto plazo (máximo 4 meses) por parte de Tiendas Efe, mientras que el 39.5% del total de ventas fue gestionado mediante el crédito otorgado por Edpyme Efectiva y el resto correspondieron operaciones en efectivo desaceleración económica. Álvarez (2014).

La estrategia utilizada por los tajadores para mejorar la rentabilidad de la tienda EFE es de tipo Genérica o de Desarrollo la cual consiste en el Conocimiento de las ventajas competitivas de la competencia, estas son:

- Productividad y Poder de mercado.

Se privilegia esta porque se conoce las características de la empresa., así como sus debilidades, fortalezas, así como la de la competencia.

- Estrategia Competitiva

Se evaluó las fuerzas competitivas existentes y luego definimos los medios a poner en funcionamiento para alcanzar el objetivo. Interviene el líder de la empresa.

Gálvez (2014)

2.3. HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis general

Los trabajadores del área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región San Martín, en el año 2016, conocen y manejan regularmente las estrategias comerciales así mismo su rendimiento en ventas es regular.

2.3.2. Hipótesis específicas

- Los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016, manejan en forma regular las estrategias comerciales.
- Los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016, tienen un rendimiento regular.

2.4. VARIABLES DE ESTUDIO

Variable independiente: Estrategias comerciales:

- Definición conceptual: Es un tipo de estrategia que se diseña para alcanzar los objetivos de venta. Suele incluir los objetivos de cada vendedor, el material promocional a usar, el número de clientes a visitar por día, semana o mes, el presupuesto de gastos asignados al departamento de ventas, el tiempo a dedicar a cada producto, la información a proporcionar a los clientes (slogan o frase promocional, características, ventajas y beneficios del producto).
- Definición operacional: Son diferentes acciones que deben realizar a fin de lograr las metas trazadas. Gálvez (2013)

Variable dependiente: Rendimiento en el área de ventas.

- Definición conceptual: Es una proporción entre el resultado obtenido y los medios que se utilizaron. Se trata del producto o la utilidad que rinde alguien o algo.

Aplicado a una persona, el término también hace referencia al cansancio o a la falta de fuerzas. En otras palabras, es la eficiencia de los trabajadores medida en volúmenes de producción satisfactoria, por empleado, por hora hombre o por jornada de trabajo/hombre. Álvarez (2014)

- Definición operacional: Son las metas alcanzadas en el área de ventas.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES:

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS
V.I. ESTRATEGIAS COMERCIALES	Plan estratégico para el área de ventas	Cuenta con plan estratégico para el área de ventas.	Siempre Casi siempre A veces Pocas veces Nunca
	Diagnóstico, misión y visión de la empresa	Conoce el diagnóstico, misión y visión de la empresa	
	Capacitación sobre estrategias de venta	Promueve capacitación sobre estrategias de venta	
	Equipo motorizado para trabajo de campo	Cuenta con equipo motorizado para trabajo de campo	
	Uniforme que te identifica como empresa	Portan el uniforme que identifica como empresa	
	Local de la empresa	Cuenta con local de la empresa	
V.D. RENDIMIENTO EN EL ÁREA DE VENTAS	Funciones y responsabilidades asignadas a su cargo	Cumple sus responsabilidades asignadas a su cargo	Siempre Casi siempre A veces Pocas veces Nunca
	Metas propuestas	Cumplimiento de metas propuestas	
	Incentivos por sobrepasar las metas	Recepción de incentivos por sobrepasar las metas	
	Estrategias para mejorar ventas	Emplea estrategias para mejorar ventas	
	Análisis de objetivos entre la gerencia y los vendedores	Valora el análisis de objetivos entre la gerencia y los vendedores	
	Metas previo incentivos	Aplica las metas previo incentivos	

Fuente: elaboración propia.

2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **Apertura:** Es la inauguración de un espacio o local comercial, una asamblea pública, un curso, una jornada académica, entre otras alternativas relacionadas a la apertura. Santillana (2013)
- **Alianza estratégica:** Es la asociación de dos o más personas físicas o jurídicas con el objeto de generar -con los aportes de cada una de ellas- proyectos de distintos. Senge (2012)
- **Clientes:** Es el conjunto de personas que compran en un establecimiento determinado y satisfacen sus necesidades. Villanueva (2013)
- **Diversificación:** Es una importante manera de reducir el riesgo de inversión potencial. Si piensa en cómo funcionará el riesgo si ha invertido todo su dinero en una sola acción y perderlo todo, entiende que debería intentar reducir sus oportunidades de perder todo su dinero en una sola inversión, dividiendo su dinero a través de más de una inversión en ese tipo particular de inversión, digamos que al tener un grupo de inversiones en acciones o fondos mutuos es mejor que solo uno. Este es el concepto de diversificar o diversificación, lo cual varios asesores lo describen como "no coloque todos los huevos en una canasta" o "dividir su dinero de inversión". Usted diversifica su riesgo de perder su dinero al ponerlo en más de una versión de un tipo particular de inversión. Collins (2014)

- **Eficiencia:** Se define "como la virtud y facultad para lograr un efecto determinado". En Economía se le define como "el empleo de medios en tal forma que satisfagan un máximo cuantitativo o cualitativo de fines o necesidades humanas. Es también una adecuada relación entre ingresos y gastos". Santillana (2012).
- **Eficacia:** Es la capacidad de escoger los objetivos apropiados. Administrador eficaz será aquel que selecciona los objetivos correctos para trabajar en el sentido de alcanzarlos. Collins (2014).
- **Estudio de mercado:** Es una herramienta, recurso o instrumento de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que serán analizados y procesados mediante herramientas estratégicas para así obtener como resultado su aceptación o no y las complicaciones que puede tener un producto dentro del mercado. Collins (2014)
- **Estrategia:** Es toda acción específica orientada a conseguir un objetivo propuesto. Trata de desarrollar ventajas competitivas sostenibles en productos, mercados, recursos o capacidades que sean percibidas como tales por los clientes potenciales y que permitan alcanzar los objetivos previstos. Su objetivo principal es maximizar el retorno de la inversión a largo plazo. Santillana (2012)
- **Estrategia de ventas:** Es un tipo de estrategia que se diseña para alcanzar los objetivos de venta. Suele incluir los objetivos de cada vendedor, el material promocional a usar, el número de clientes a visitar por día, semana o mes, el

presupuesto de gastos asignados al departamento de ventas, el tiempo a dedicar a cada producto, la información a proporcionar a los clientes (slogan o frase promocional, características, ventajas y beneficios del producto). Senge (2013)

- **Estrategia de mercado:** Plan general para emplear los elementos de la mezcla de mercadeo con el fin de desarrollar el programa pertinente. Senge (2013)
- **Mercado:** Grupo determinable de consumidores con cierto poder adquisitivo, que están dispuestos y disponibles para pagar por un producto o servicio. Santillana (2012)
- **Posicionamiento:** Es el lugar que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre esta y su competencia. También a la capacidad del producto de alinear al consumidor. Collins (2014)
- **Rendimiento:** Es una proporción entre el resultado obtenido y los medios que se utilizaron. Se trata del producto o la utilidad que rinde alguien o algo. Aplicado a una persona, el término también hace referencia al cansancio o a la falta de fuerzas. En otras palabras, es la eficiencia de los trabajadores medida en volúmenes de producción satisfactoria, por empleado, por hora hombre o por jornada de trabajo/hombre. Villanueva (2013)

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO

El ámbito de estudio ha sido la Empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, provincia de Moyobamba, región San Martín. Siendo su breve historia que Tiendas EFE fue constituida en 1966 como una subsidiaria del Grupo Ferreyros. En 1993 la Empresa fue adquirida por sus actuales accionistas al Grupo Ferreyros.

Tiendas EFE es la cadena de venta de electrodomésticos más antigua del norte del Perú cuyo mercado objetivo está conformado básicamente por hogares pertenecientes a los segmentos socioeconómicos C y D.

Su principal actividad es la venta de artefactos electrodomésticos, equipos de cómputo y de telefonía celular. Además, el negocio de Tiendas EFE comprendía una parte financiera que le genera ingresos por las ventas al crédito.

Tiendas EFE mantuvo el negocio financiero sólo hasta abril de 2004, año en que adquirió Edpyme Efectiva 1 la que actualmente se mantiene como brazo financiero de la Empresa. Cabe mencionar que los accionistas de Efectiva son los mismos accionistas de tiendas Efe, en las mismas proporciones.

Quiénes somos: **FINANCIERA EFECTIVA** es una empresa del Grupo EFE supervisada por la Superintendencia de Banca Seguros & AFP (SBS), especializada en el otorgamiento de créditos al sector emergente.

Inició sus operaciones en 1,999 como una Entidad de Desarrollo para la Pequeña y Microempresa (EDPYME) convirtiéndose en el 2010 en entidad financiera.

FINANCIERA EFECTIVA, a través de más de 180 oficinas a nivel nacional, otorga el financiamiento a los clientes que adquieren productos en las empresas vinculadas al Grupo EFE: Tiendas EFE, La Curacao y Motocorp. Habiendo obtenido en los últimos 6 años ratios de cartera, solidez y rentabilidad por encima del promedio del sector.

GRUPO EFE

FINANCIERA EFECTIVA conjuntamente con sus empresas vinculadas: Tiendas EFE, La Curacao y Motocorp conforman un mismo grupo económico.

Tiendas EFE junto con LA CURACAO conforman la cadena de electrodomésticos más grande del Perú, con 177 puntos de venta a nivel nacional, y una participación del mercado del 25%. A su vez, Motocorp es una cadena de tiendas especializada en la venta de motos multimarca, la cual inició operaciones en el año 2012, actualmente cuenta con 15 tiendas.

Misión: Ser la mejor alternativa peruana en satisfacer las necesidades de nuestros clientes, promoviendo el consumo de nuestros productos basados en la excelencia del servicio; logrando a su vez la solidez la empresa y el bienestar de sus integrantes.

Visión: Estar en la mente de cada peruano que necesite nuestros productos y servicios.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es descriptiva-propositiva, de acuerdo a la finalidad de la misma. Toda vez que busca diagnosticar la realidad y a partir de ello proponer estrategias de mejora. Marruecos (2010)

3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

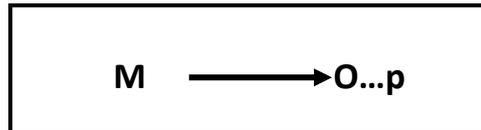
La presente investigación corresponde al nivel básico de forma descriptiva, propositiva. Es descriptiva porque primero diagnostica el empleo de estrategias actuales y busca caracterizar la realidad de las ventas en tiendas efe, a la luz de los resultados se propone las estrategias de mejora para las ventas. Marruecos (2010)

3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Los métodos que se han utilizado son el análisis estadístico.

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para esta investigación se ha utilizado el diseño de investigación descriptivo-propositivo, cuyo diagrama es el siguiente: Rodas (2011)



Donde:

M: Muestra de estudio.

O: Observación

p: Propuesta

3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

3.6.1. Población

La población considerada fue de 13 trabajadores de la Empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, Región San Martín, año 2016.

3.6.2. Muestra

La muestra es censal, ya que evaluó a 01 Jefe del área comercial de ventas, 01 Jefe de almacén, 01 recepcionista y 10 vendedores que hacen un total de 13 trabajadores del área

de ventas de la Empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, Región San Martín, año 2016.

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.7.1. Técnicas

La técnica utilizada fue la encuesta, la misma que se aplicó a los trabajadores del área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba.

3.7.2. Instrumentos

Se utilizó un cuestionario que tiene por título: Estrategias comerciales y rendimiento en el área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba. Cuyo autor es la Bach. Dany Mego Pezo, autora de la presente investigación. Es mismo que fue aplicado a los trabajadores de Tiendas EFE en Moyobamba. Dicho instrumento tiene 2 partes:

1° parte: Estrategias comerciales, consta de 6 preguntas de respuesta múltiple.

2° parte: Rendimiento en el área de ventas, consta de 6 preguntas de respuesta múltiple.

La validación del instrumento se realizó a través de juicio de expertos en el área de investigación, tal como lo indican a través de sus firmas en los formularios de validación

de instrumentos. Esta validación se realizó el viernes 15 de julio de 2016. A partir de esto se pudo aplicar a la muestra.

3.8. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se ha aplicado el instrumento de recolección de datos el día miércoles 3 de agosto de 2016 a las 9.00 am en tiendas EFE, siendo estos la encuesta para trabajadores, la ficha de observación a procesos.

3.9. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS DE DATOS

En cuanto a las encuestas, se aplicó el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am, a los trabajadores haciendo un total de 13 personas encuestadas.

Se realizó la tabulación de los datos, y se utilizó el programa Microsoft Excel, a fin de obtener tablas y gráficos para proceder al análisis de los mismos.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Para la obtención de los resultados, se han aplicado los instrumentos, los mismos que con dichos datos se han elaborado tablas y gráficos, que se presentan a continuación.

4.1.1. ESTRATEGIAS COMERCIALES DE LA EMPRESA TIENDAS EFE

Tabla N° 01

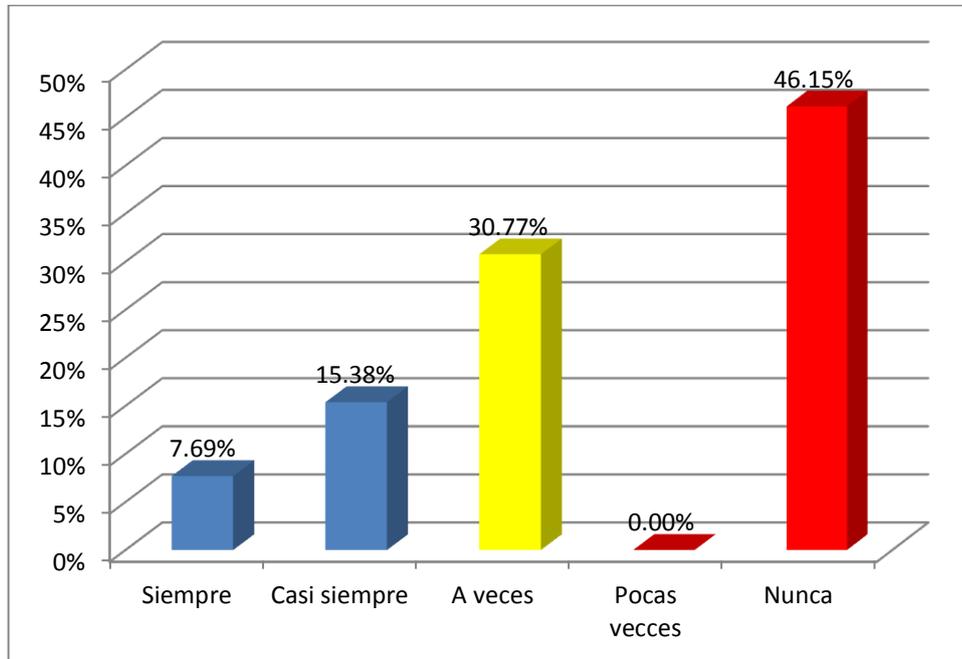
La empresa cuenta con un plan estratégico para el área de ventas

Alternativas	fi	%
Siempre	01	7.69
Casi siempre	02	15.38
A veces	04	30.76
Pocas veces	0	0
Nunca	06	46.15
TOTAL	13	100.00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am.

Gráfico N° 01:

La empresa cuenta con Plan Estratégico



Fuente: datos de la tabla N° 01

Interpretación

Según la tabla y gráfico 01, al preguntar si la empresa cuenta con Plan Estratégico, el 46.15% indica que nunca han tenido Plan Estratégico, el 30.76% a veces, el 15.38% casi siempre, el 7.69% siempre y el 0% pocas veces. Significando que hay una carencia del plan estratégico, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Tabla N° 02

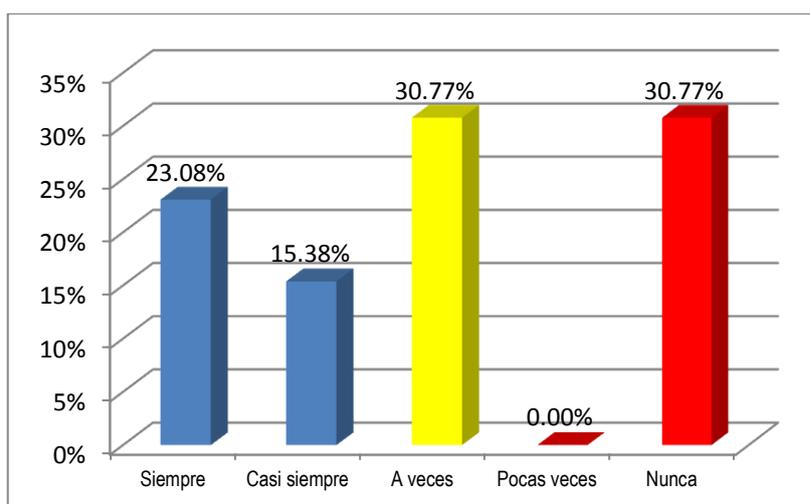
Conocimiento sobre misión y visión de la empresa

Alternativas	fi	%
Siempre	03	23.08
Casi siempre	02	15.38
A veces	04	30.77
Pocas veces	0	0.00
Nunca	04	30.77
TOTAL	13	100.00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am.

Gráfico N° 02

Conocimiento sobre misión y visión de la empresa



Fuente: Datos de la tabla N° 02

Interpretación

Según la tabla y gráfico 02, al preguntar a los trabajadores si conocen la misión y visión de la empresa, el 30.77% indican que a veces, otro grupo indica que nunca lo han conocido, el 23.08% refiere que siempre lo conocen y el 15.38% que casi siempre lo conocen. Significando que hay una carencia en el conocimiento de la filosofía institucional, produciendo malestar entre los trabajadores y clientes.

Tabla N° 03

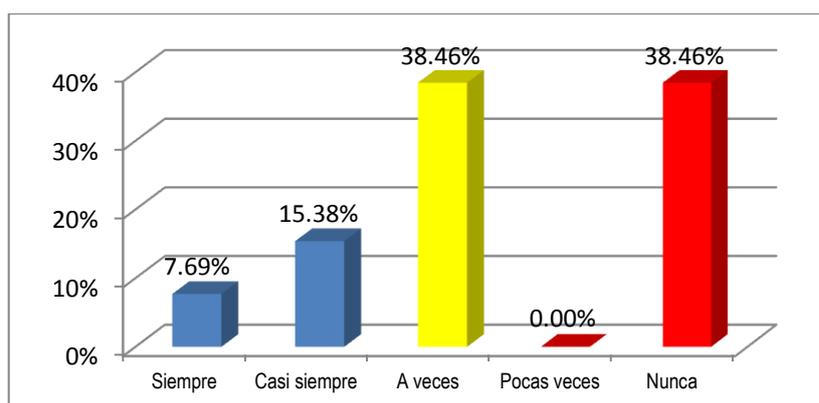
Capacitación en estrategias de venta

Alternativas	fi	%
Siempre	01	7.69
Casi siempre	02	15.38
A veces	05	38.46
Pocas veces	0	0
Nunca	05	38.46
TOTAL	13	100.00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am.

Gráfico N° 03

Capacitación en estrategias de venta



Fuente: Datos de la tabla N° 03

Interpretación

Según la tabla y gráfico 03, al preguntar a los trabajadores si recibieron capacitaciones sobre estrategias de venta en este año, el 38.46% manifestaron que a veces y otro grupo que nunca recibió dicha capacitación, el 15.38% refiere que casi siempre han recibido capacitaciones y el 7.69% manifiestan que siempre reciben capacitación. Significando que hay una carencia de recepción de capacitación constante en estrategias de venta, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Tabla N° 04

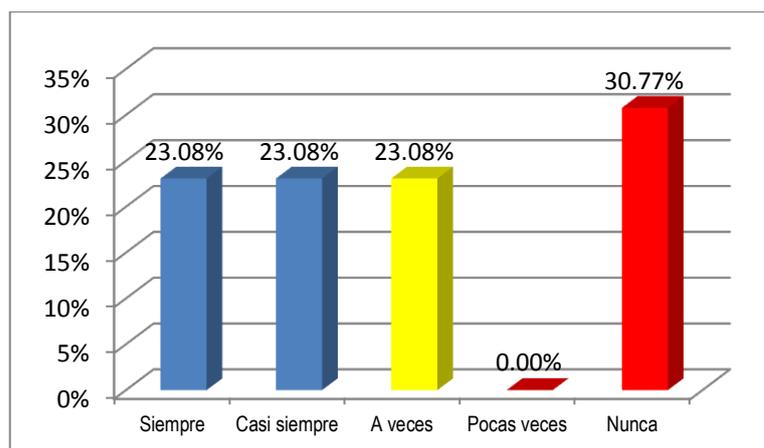
Unidad motorizada para el trabajo de campo

Alternativas	fi	%
Siempre	03	23.08
Casi siempre	03	23.08
A veces	03	23.08
Pocas veces	0	0.00
Nunca	04	30.77
TOTAL	13	100.00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am.

Gráfico N° 04

Unidad motorizada para trabajo de campo



Fuente: Datos de la tabla N° 04

Interpretación

Según la tabla y gráfico 04, al preguntar si cuentan con una unidad motorizada para el trabajo de campo, respondieron: el 30.77% nunca han contado con dicha movilidad, tres grupos de 23.08% manifiestan que a veces cuentan con dicha movilidad, otro grupo que casi siempre cuentan con la movilidad y otro grupo que siempre cuentan con la movilidad motorizada. Lo cual significa que hay una carencia de movilidad para el trabajo de campo, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Tabla N° 05

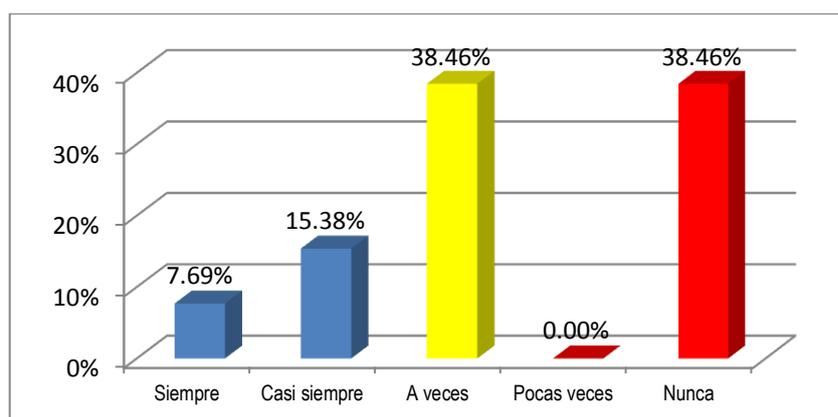
Uniformes para la identificación como empresa

Alternativas	fi	%
Siempre	01	7.69
Casi siempre	02	15.38
A veces	05	38.46
Pocas veces	0	0.00
Nunca	05	38.46
TOTAL	13	100.00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am.

Gráfico N° 05

Uniformes para la identificación como empresa



Fuente: Datos de la tabla N° 05

Interpretación

Según la tabla y gráfico 05, de los 13 trabajadores encuestados, respecto a los uniformes que da la empresa como para identificarlos refieren: dos grupos de 38.46% un grupo refiere que nunca les han dado uniformes y otro grupo refiere que a veces les han dado uniformes, el 15.38% indican que casi siempre les dan uniformes y el 7.69% siempre les han dado uniformes. Lo cual significa que hay una carencia de uniformes que los identifique como empresa, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Tabla N° 06

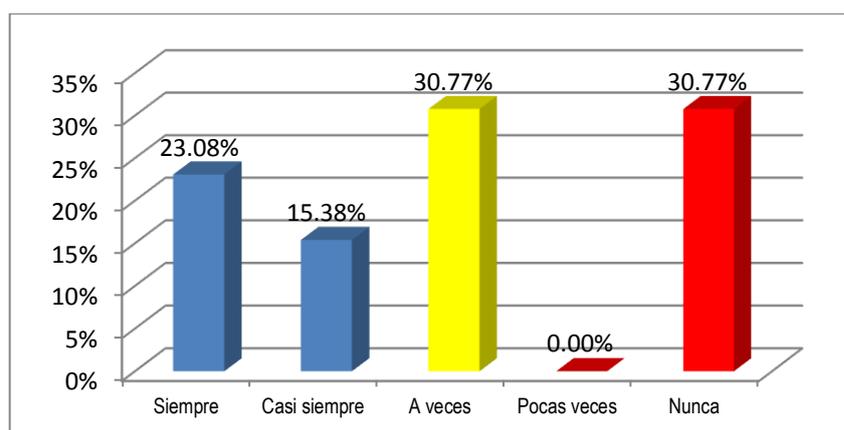
La empresa cuenta con un local propio

Alternativas	fi	%
Siempre	03	23,08
Casi siempre	02	15.38
A veces	04	30.77
Pocas veces	0	0.00
Nunca	04	30.77
TOTAL	13	100.00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am.

Gráfico N° 06

La empresa cuenta con un local propio



Fuente: Datos de la tabla N° 06

Interpretación

Según la tabla y gráfico 06, al preguntar si la empresa cuenta con local propio: dos grupos respondieron igual a 30.77% un grupo indica que no es local propio (nunca), otro grupo indica que les parece que es local propio pero no pueden asegurar (a veces), el 23.08% aseguran que es local propio (siempre) y el 15.38% aseguran que es local propio pero tienen dudas (casi siempre). Lo cual significa que los trabajadores no conocen a cabalidad si el local es propio o alquilado.

4.1.2. RENDIMIENTO EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA TIENDAS EFE

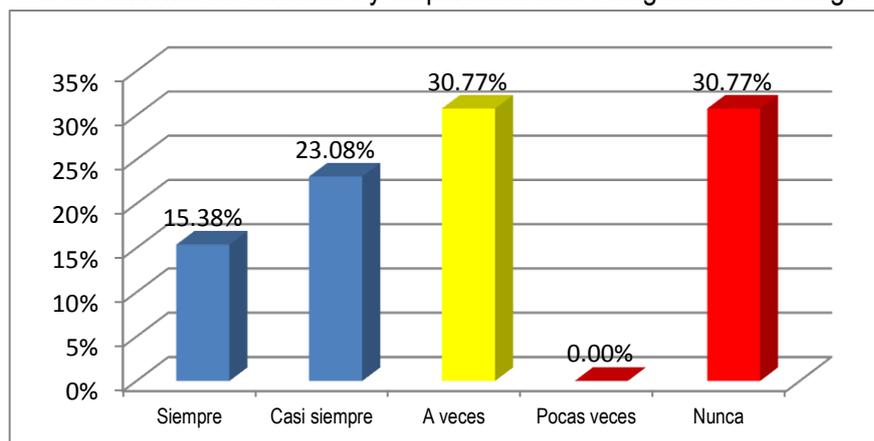
Tabla N° 07

Alternativas	fi	%
Siempre	02	15.38
Casi siempre	03	23.08
A veces	04	30.77
Pocas veces	0	0.00
Nunca	04	30.77
TOTAL	23	100.00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am.

Gráfico N° 07

Conocimiento las funciones y responsabilidades asignadas a su cargo



Fuente: Datos de la tabla N° 07

Interpretación

Según la tabla y gráfico 07, al preguntar a los trabajadores si conocen las funciones asignadas al cargo que ocupan, refieren: 2 grupos de 30.77% indican que no conocen sus funciones o en forma regular conocen sus funciones (a veces), el 23.08% indica que casi siempre conoce sus funciones y el 15.38% refiere que siempre conoce sus funciones. Lo cual significa que hay una carencia de conocimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a su cargo, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Tabla N° 08

Cumplimiento de metas propuestas por el gerente de la empresa

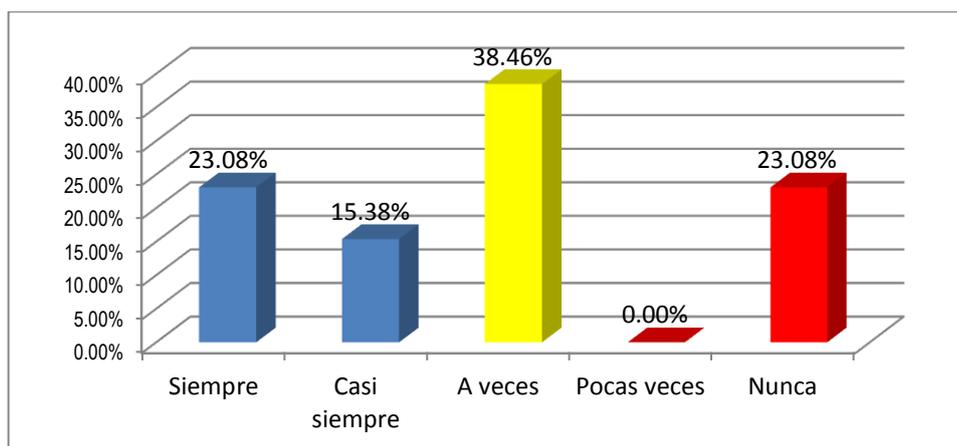
Alternativas	fi	%
Siempre	03	23,08
Casi siempre	02	15,38
A veces	05	38,46
Pocas veces	0	0,00
Nunca	03	23,08
TOTAL	13	100,00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las

9.30 am.

Gráfico N° 08

Cumplimiento de metas propuestas por el gerente de la empresa



Fuente: Datos de la tabla N° 08

Interpretación

Según la tabla y gráfico 08, al preguntar a los trabajadores sobre el cumplimiento de metas propuesto por el gerente de la empresa respondieron: el 38.46% refiere que a veces lo cumple, dos grupos señalaron 23.08% un grupo refiere que siempre lo cumple y otro que nunca cumple la meta indicada, el 15.38% refiere que casi siempre trata de cumplir las metas dadas por la gerencia. Lo cual significa que hay una carencia en el cumplimiento de metas establecidas por la gerencia.

Tabla N° 09

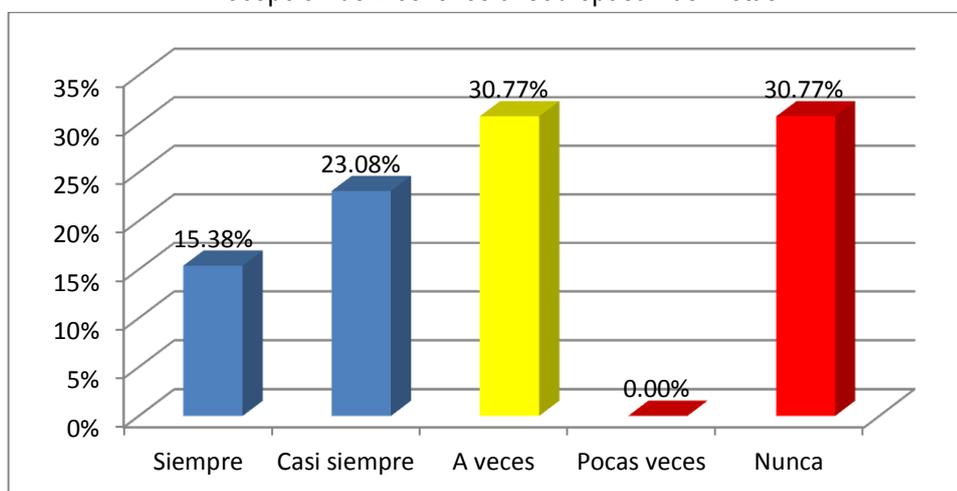
Incentivos al sobrepasar las metas trazadas

Alternativas	fi	%
Siempre	02	15.38
Casi siempre	03	23,08
A veces	04	30.77
Pocas veces	0	0.00
Nunca	04	30.77
TOTAL	13	100.00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am.

Gráfico N° 09

Recepción de incentivos al sobrepasar las metas



Fuente: Datos de la tabla N° 09

Interpretación

Según la tabla y gráfico 09, respecto a los incentivos por sobrepasar las metas trazadas: dos grupos respondieron 30.77% un grupo que a veces sobrepasaban las metas y recibían sus incentivos, otro grupo que nunca sobrepasaban las metas, el 23.08% indicaron que casi siempre sobrepasaban las metas recibiendo incentivos y el 15.38% siempre sobrepasan las metas recibiendo incentivos. Lo cual significa que hay una carencia de recepción de algún incentivo por sobrepasar las metas, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Tabla N° 10

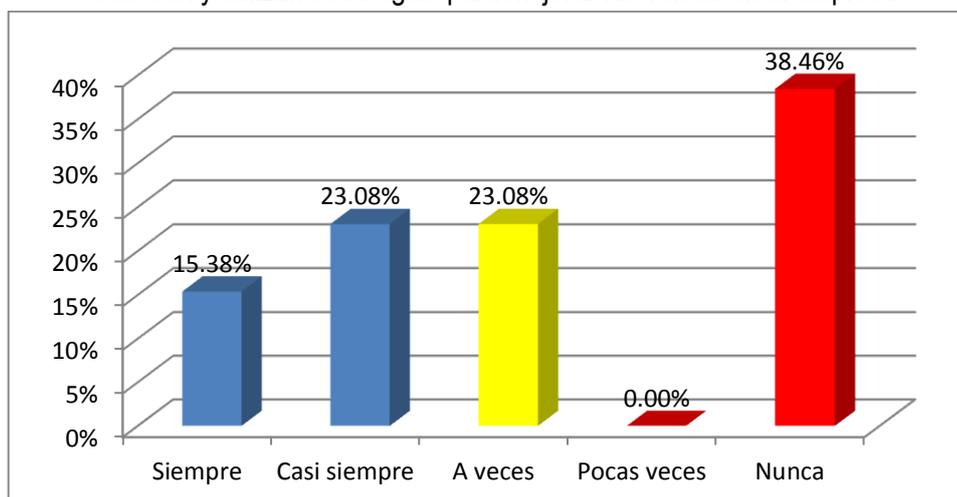
Conocen y utiliza estrategias para mejorar las ventas

Alternativas	fi	%
Siempre	02	15.38
Casi siempre	03	23,08
A veces	03	23,08
Pocas veces		
Nunca	05	38.46
TOTAL	13	100.00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am.

Gráfico N° 10

Conocen y utilizan estrategias para mejorar las ventas en la empresa



Fuente: Datos de la tabla N° 10

Interpretación

Según la tabla y gráfico 10, al preguntar si conocen y utilizan estrategias para mejorar las ventas en la empresa: el 38.46% indica que no utiliza estrategias ya que no conoce estrategias, dos grupos señalan el 23,08% un grupo casi siempre utiliza estrategias para mejorar sus ventas, otro grupo que a veces utiliza estrategias, el 15.38% señala que siempre utiliza estrategias para mejorar sus ventas. Lo cual significa que hay una carencia de conocimiento sobre estrategias que deben utilizar para mejorar las ventas, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Tabla N° 11

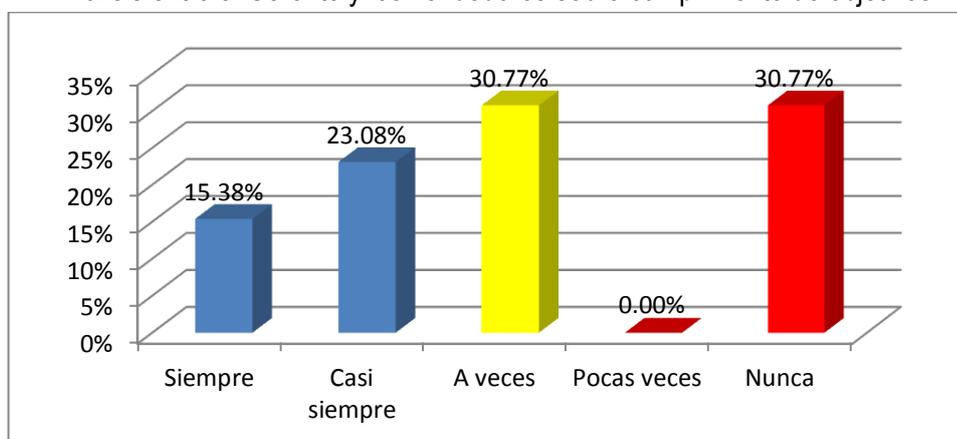
Gerente y vendedores análisis el cumplimiento de objetivos

Alternativas	fi	%
Siempre	02	15.38
Casi siempre	03	23,08
A veces	04	30.77
Pocas veces	0	0.00
Nunca	04	30.77
TOTAL	13	100.00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am.

Gráfico N° 11

Análisis entre el Gerente y los vendedores sobre cumplimiento de objetivos



Fuente: Datos de la tabla N° 11

Interpretación

Según la tabla y gráfico 11, al preguntar a los trabajadores si entre el Gerente y los vendedores analizan el cumplimiento de objetivos dos grupos señalan el 30.77% un grupo indica que a veces analizan en conjunto, otro grupo indica que nunca analizan en conjunto, el 23.08% indica que casi siempre analizan en conjunto y el 15.38% indica que siempre se reúnen el gerente y los vendedores para analizar el cumplimiento de los objetivos trazados. Lo cual significa que hay una carencia en el análisis el cumplimiento de objetivos en forma conjunta, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Tabla N° 12

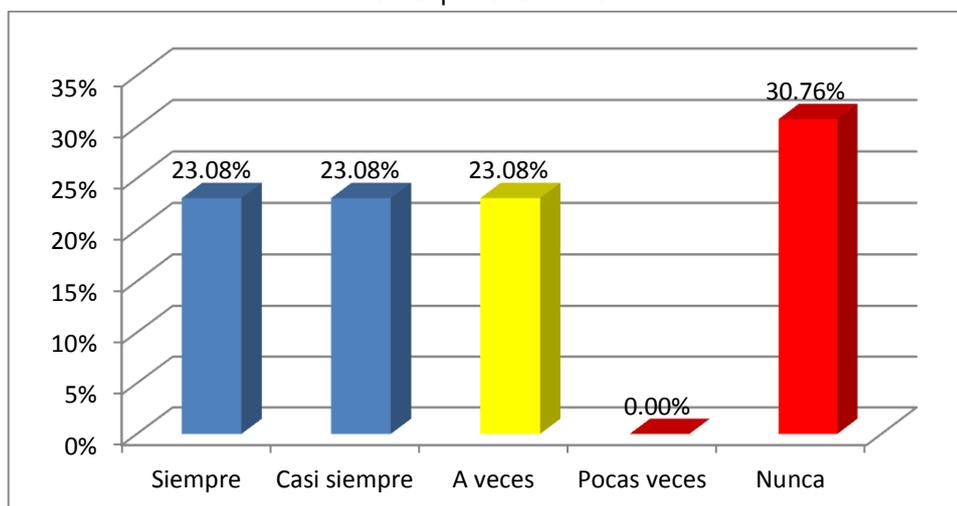
Metas previo incentivo

Alternativas	fi	%
Siempre	03	23,08
Casi siempre	03	23,08
A veces	03	23,08
Pocas veces	0	0-00
Nunca	04	30.76
TOTAL	13	100.00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de Tiendas EFE el miércoles 03 de agosto de 2016 a las 9.30 am.

Gráfico N° 12

Metas previo incentivo



Fuente: Datos de la tabla N° 12

Interpretación

Según la tabla y gráfico 12, al preguntar a los trabajadores si la empresa les traza metas previo incentivo, respondieron: el 30.76% indica que nunca, tres grupos indican 23.08%, un grupo refiere que la empresa les traza metas previo incentivo, otro grupo manifiesta casi siempre y otro grupo que a veces. Lo cual significa que hay una carencia en que la empresa les trace metas previo incentivo, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Tabla N° 13

CUADRO RESUMEN SOBRE ESTRATEGIAS COMERCIALES

TIENDAS EFE MOYOBAMBA, AÑO 2016

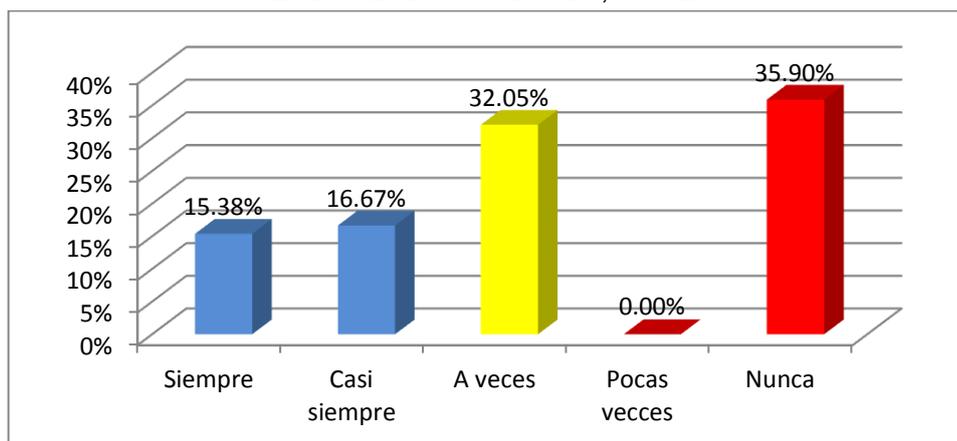
Alternativas	Tabla 1	Tabla 2	Tabla 3	Tabla 4	Tabla 5	Tabla 6	Total	%
Siempre	1	3	1	3	1	3	12	15.38%
Casi siempre	2	2	2	3	2	2	13	16.67%
A veces	4	4	5	3	5	4	25	32.05%
Pocas veces	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Nunca	6	4	5	4	5	4	28	35.90%
TOTAL							78	100.00%

Fuente: Datos de las Tablas 01, 02, 03, 04, 05 y 06 despectivamente.

Gráfico N° 13

CUADRO RESUMEN SOBRE ESTRATEGIAS COMERCIALES

TIENDAS EFE MOYOBAMBA, AÑO 2016



Fuente: Datos de la tabla N° 13

Interpretación

Según la tabla y gráfico 13, al realizar el resumen de las encuestas a los trabajadores sobre las estrategias comerciales que utilizan en la empresa Tiendas EFE, el 35.90% refieren que nunca utilizan estrategias comerciales, el 32.05% indican que a veces utilizan estrategias comerciales, el 16.67% refieren que casi siempre utilizan estrategias comerciales y el 15.38% siempre utilizan estrategias comerciales para realizar sus ventas.

Tabla N° 14

CUADRO RESUMEN SOBRE RENDIMIENTO EN EL ÁREA DE VENTAS

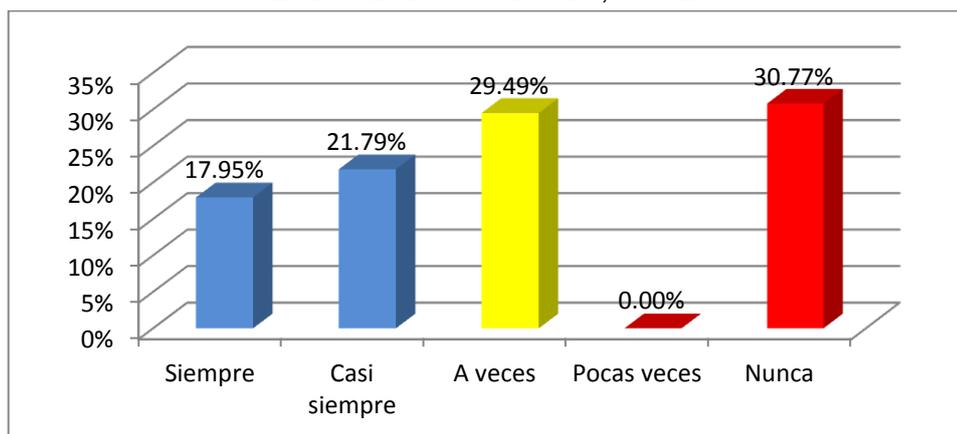
TIENDAS EFE MOYOBAMBA, AÑO 2016

Alternativas	Tabla 1	Tabla 2	Tabla 3	Tabla 4	Tabla 5	Tabla 6	Total	%
Siempre	2	3	2	2	2	3	14	17.95%
Casi siempre	3	2	3	3	3	3	17	21.79%
A veces	4	5	4	3	4	3	23	29.49%
Pocas veces	0	0	0		0	0	0	0.00%
Nunca	4	3	4	5	4	4	24	30.77%
TOTAL							78	100.00%

Fuente: Datos de las Tablas 01, 02, 03, 04, 05 y 06 despectivamente.

Gráfico N° 14

CUADRO RESUMEN SOBRE RENDIMIENTO EN EL ÁREA DE VENTAS
TIENDAS EFE MOYOBAMBA, AÑO 2016



Fuente: Datos de la tabla N° 14

Interpretación

Según la tabla y gráfico 14, al realizar el resumen de las encuestas a los trabajadores sobre el rendimiento en el área de ventas de la empresa Tiendas EFE, tenemos que el 30.77% su rendimiento es deficiente, el 29.49% su rendimiento es regular (a veces), el 21.79% su rendimiento es bueno y el 17.95% su rendimiento es excelente en el área de ventas.

4.2. DISCUSIÓN

Según la tabla y gráfico 01, al preguntar si la empresa cuenta con Plan Estratégico: El 46.15% indica que nunca han tenido Plan Estratégico, el 30.76% a veces, el 15.38% casi siempre, el 7.69% siempre y el 0% pocas veces. Significando que hay una carencia del plan estratégico, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas. Esto se contrasta con lo manifestado por Saavedra 2009 del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, en su trabajo titulado “Diseño de una estrategia comercial para el sistema de socios de club deportivo”, que la utilización de un plan estratégico ayuda a la rentabilidad de la empresa, al reportar incremento en el ingreso de nuevos socios, si no que producto de ello se implementó un sistema de socios potente que incluía además varios productos, con modalidades de ubicación y pago; pero sobretodo, permitió mejorar la infraestructura de la institución, albergando a socios y potenciales”.

Según la tabla y gráfico 02, al preguntar a los trabajadores si conocen la misión y visión de la empresa: El 30.77% indican que a veces, otro grupo indica que nunca lo han conocido, el 23.08% refiere que siempre lo conocen y el 15.38% que casi siempre lo conocen. Significando que hay una carencia en el conocimiento de la filosofía institucional, produciendo malestar entre los trabajadores y clientes. Esto se contrasta con lo manifestado por Montoya 2012, el análisis comparativo de las estrategias comerciales de las empresas está basado en la importancia y el gran papel que representa las ventas a través de una empresa guiada por su filosofía.

Según la tabla y gráfico 03, al preguntar a los trabajadores si recibieron capacitaciones sobre estrategias de venta en este año: El 38.46% manifestaron que a veces y otro grupo que nunca recibió dicha capacitación, el 15.38% refiere que casi siempre han recibido capacitaciones y el 7.69% manifiestan que siempre reciben capacitación. Significando que hay una carencia de recepción de capacitación constante en estrategias de venta, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas. Esto se contrasta con la competencia (Kotler) quien lo clasifican en: Estrategia de líder, estrategia de retador, estrategia de seguidor, estrategia de especialista.

Según la tabla y gráfico 04, al preguntar si cuentan con una unidad motorizada para el trabajo de campo: El 30.77% nunca han contado con dicha movilidad, tres grupos de 23.08% manifiestan que a veces cuentan con dicha movilidad, otro grupo que casi siempre cuentan con la movilidad y otro grupo que siempre cuentan con la movilidad motorizada. Lo cual significa que hay una carencia de movilidad para el trabajo de campo, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Según la tabla y gráfico 05, al preguntar si la empresa les da uniformes para identificarse: Dos grupos de 38.46% un grupo refiere que nunca les han dado uniformes y otro grupo refiere que a veces les han dado uniformes, el 15.38% indican que casi siempre les dan uniformes y el 7.69% siempre les han dado uniformes. Lo cual significa que hay una carencia de uniformes que los identifique como empresa, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Según la tabla y gráfico 06, al preguntar si la empresa cuenta con local propio: Dos grupos respondieron igual a 30.77% un grupo indica que no es local propio (nunca), otro grupo indica que les parece que es local propio, pero no pueden asegurar (a veces), el 23.08% aseguran que es local propio (siempre) y el 15.38% aseguran que es local propio, pero tienen dudas (casi siempre). Lo cual significa que los trabajadores no conocen a cabalidad si el local es propio o alquilado.

Según la tabla y gráfico 07, al preguntar a los trabajadores si conocen las funciones asignadas al cargo que ocupan: 2 grupos de 30.77% indican que no conocen sus funciones o en forma regular conocen sus funciones (a veces), el 23.08% indica que casi siempre conoce sus funciones y el 15.38% refiere que siempre conoce sus funciones. Lo cual significa que hay una carencia de conocimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a su cargo, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Según la tabla y gráfico 08, al preguntar a los trabajadores sobre el cumplimiento de metas propuesto por el gerente de la empresa respondieron: el 38.46% refiere que a veces lo cumple, dos grupos señalaron 23.08% un grupo refiere que siempre lo cumple y otro que nunca cumple la meta indicada, el 15.38% refiere que casi siempre trata de cumplir las metas dadas por la gerencia. Lo cual significa que hay una carencia en el cumplimiento de metas establecidas por la gerencia.

Según la tabla y gráfico 09, respecto a los incentivos por sobrepasar las metas trazadas: dos grupos respondieron 30.77% un grupo que a veces sobrepasaban las metas y

recibían sus incentivos, otro grupo que nunca sobrepasaban las metas, el 23.08% indicaron que casi siempre sobrepasaban las metas recibiendo incentivos y el 15.38% siempre sobrepasan las metas recibiendo incentivos. Lo cual significa que hay una carencia de recepción de algún incentivo por sobrepasar las metas, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Según la tabla y gráfico 10, al preguntar si conocen y utilizan estrategias para mejorar las ventas en la empresa: el 38.46% indica que no utiliza estrategias ya que no conoce estrategias, dos grupos señalan el 23,08% un grupo casi siempre utiliza estrategias para mejorar sus ventas, otro grupo que a veces utiliza estrategias, el 15.38% señala que siempre utiliza estrategias para mejorar sus ventas. Lo cual significa que hay una carencia de conocimiento sobre estrategias que deben utilizar para mejorar las ventas, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Según la tabla y gráfico 11, al preguntar a los trabajadores si entre el Gerente y los vendedores analizan el cumplimiento de objetivos dos grupos señalan el 30.77% un grupo indica que a veces analizan en conjunto, otro grupo indica que nunca analizan en conjunto, el 23.08% indica que casi siempre analizan en conjunto y el 15.38% indica que siempre se reúnen el gerente y los vendedores para analizar el cumplimiento de los objetivos trazados. Lo cual significa que hay una carencia en el análisis el cumplimiento de objetivos en forma conjunta, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

Según la tabla y gráfico 12, al preguntar a los trabajadores si la empresa les traza metas previo incentivo, respondieron: el 30.76% indica que nunca, tres grupos indican 23.08%, un grupo refiere que la empresa les traza metas previo incentivo, otro grupo manifiesta casi siempre y otro grupo que a veces. Lo cual significa que hay una carencia en que la empresa les trace metas previo incentivo, produciendo malestar en la gestión de la mejora de las ventas.

4.3. CONCLUSIONES

Se ha propuesto estrategias comerciales la misma que mejora sustantivamente el rendimiento en el área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín - 2016.

Se ha conocido las estrategias comerciales que manejan los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016, las mismas que eran necesarias mejorarlas.

Se ha analizado el rendimiento de los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016, resultando significativa la propuesta.

4.4. RECOMENDACIONES

- Elaborar un Plan Estratégico, a fin de direccionar el área de ventas de la empresa.
- Establecer un plan de capacitaciones a los trabajadores del área de venta a fin de reforzar sus conocimientos en ventas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcántara, M. (2014). propuesta de plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Dulcinelas S.R.L. en el distrito de Cajamarca (2014-2015). Perú.

Alvarado, J. (1990). El gerente de las organizaciones del futuro. Caracas: UPEL.

Alvarado, O. (2003). Gerencia y Marketing, Herramientas de la Gestión Educativa Moderna, Universidad Alas Peruanas, 182 pp.

Alvarez, M. (2014). Rendimiento en el área de ventas.

Bernstein, G. (2012) "Diseño de una estrategia comercial para MOLINSTECH", pág. 230.

Canales, P. (2013). Rendimiento y control de la fuerza de ventas. Editorial de la FACHSE.

Carrillo, A. (2013). Plan estratégico para la apertura de agencia de la empresa Levinor C.A.

Correa, J. (2015). Propuesta de plan de marketing y su incidencia en la mejora de la posición competitiva de la empresa Tracklog S.A.C. en la Ciudad de Trujillo, 2015. Perú.

Colmont, M. (2014). *Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpa S.A. Distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil.*

Collins, C. (2014). *La estructura organizacional.* Editorial San Marcos. Lima, pág. 320.

García, B. (2010). *Propuesta de una estrategia comercial para incrementar el consumo doméstico del aceite de sacha inchi en la región San Martín. Perú.*

Gálvez, O. (2012). *Los sistemas organizaciones del siglo XX.* Editorial San Marcos. Lima. Pág. 209.

Gálvez, O. (2013). *Las estrategias comerciales son diferentes acciones que deben realizar a fin de lograr las metas trazadas.*

Guevara, C. (2013). *Estrategias a seguir para el plan promocional de apertura de la Tienda ferretera EPA en Maturín. Tesis Universidad José Antonio Páez.*

Guerrero, O. (2012). *Plan de marketing orientado a la gestión de ventas en la empresa Oro Caucho Laser C.A.*

Mercado, Cl. (2007) *"Manual Integral del Marketing", páginas 348.*

Mercado, Cl. (2007). *Manual Integral del Marketing, la técnica de promoción no está considerada como técnica sin embargo se sirve de la comunicación para generar una mayor percepción de dinero en forma temporal.*

Montoya, E. (2007) "Estrategias Comerciales". Editorial San Marcos. Pág. 218

Montoya, E. (2012). *El análisis comparativo de las Estrategias Comerciales de las empresas está basado en la importancia y el gran papel que representa las ventas a través de una empresa.*

Montoya, E. (2012). *La estrategia financiera de Tiendas EFE está orientada, en el corto plazo, a financiar el crecimiento de las operaciones a través del mercado de capitales*

Ñontol Quirz, S, Tenzoa Sánchez, R. y Campos Cabanillas, K. (2015). *Evaluación del plan de marketing de servicio como instrumento para mejorar la fidelización de los clientes de la empresa moda original S.A.C. en la ciudad de Tarapoto periodo 2014". Perú.*

Li Salazar, R. (2004) "Estrategias Empresariales", Editorial Amanecer. Pág. 290.

Li Salazar, R. (2010). *Clasifica en Análisis de puestos, supervisores que conozcan el trabajo y al grupo, Buen clima Organizacional.*

Li Salazar, R. (2011). *En todos los ámbitos interviene la motivación y la organización en la que trabaja el desempeño.*

Li Salazar, R. (2012). *En la actualidad la administración moderna hace la clara diferencia entre eficiencia, productividad y eficacia organizacional.*

Parra, J. (2012) *Plan estratégico de mercado para incrementar las ventas en la Empresa Best Instrument S.A. pág. 138.*

Porter, M. (2003) *“Estrategias de costos”. Editorial Amanecer. Pág. 127.*

Porter, M. (2012). *“Modelos de Estrategias de marketing”*

Kotler, P. (2006) *“El Control de la estrategia comercial” pág. 341.*

Saavedra, D. (2012) *“Diseño de una estrategia comercial para el sistema de socios de club deportivo”. Páginas 298.*

Soriano, D. (2011) *“Implementación de una estrategia comercial para incrementar la venta de repuestos de automóviles japoneses en la ciudad de Santa Cruz”.*

Sosa, C. (2009) *“Marketing Estratégico” páginas 234.*

Salazar, R. (2012). *La valoración de escalas en el rendimiento laboral, menciona que los trabajadores y empleados se han convertido en uno de los bienes más preciados para la organización.*

Santillana. (2012). *Manuales de planificación y gestión. Editorial Santiago. Chile. Pág. 229.*

Santillana. (2013). *Manuales de planificación y gestión.*

Senge, J. (2012). *Organizaciones modernas latinoamericanas. Editorial San Marcos. Pág. 305*

Senge, J. (2013). *Organizaciones modernas latinoamericanas.*

Sayago, B. (2013). *Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa Flexoven C.A, a fin de incrementar las ventas y posicionarse en el mercado.*

Torres, J. (2017). *Estrategias comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa de la asociación de artesanos con discapacidad de la región Lambayeque a Estados Unidos en el período 2015-2016. Perú.*

Villanueva, T. (2013). *El sistema organizativo privado. Editorial Abedul. Lima. Pág. 269*

Linkografía:

- www.elergonomista.com/marketing/est.html
- http://eprints.ucm.es/11230/1/La_Investigaci%C3%B3n_de_Mercados_en_la_Empresa.pdf
- http://www.unjbg.edu.pe/coin2/pdf/c&d_9_art_1.pdf
- http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/bad/brunet_ca/capítulo3.pdf
- <http://gestion.com.do/pdf/015/015-estrategia-vida-clientes.pdf>
- http://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/herramientasi_ncrementarventas.pdf
- http://comunidad.inicia.org.ar/uploads/manuales/m-abc-e/m-abc-e5_estrategiaventas.pdf
- http://www.afundacion.edu/images/stories/pdf/cursos_avanzados/CursoAvanzados_1011/ca_gestion_comercial_y_estrategia_de_ventas.pdf
- https://edexcentrum.edu.pe/marketing-ventas-responsabilidad-social.html?gclid=CMDc2onwktMCFRIGhgody_oOUg
- http://www.academia.edu/5502809/Estrategias_de_promocion_y_ventas_PDF

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

TITULO: Propuesta de estrategias comerciales y rendimiento en el área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, Región San Martín, año 2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema principal</p> <p>¿Cómo la propuesta de estrategias comerciales mejora el rendimiento en el área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región San Martín, año 2016?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cuáles son las estrategias comerciales que actualmente son utilizados por los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016?</p> <p>¿Cuál es el rendimiento de los trabajadores en el área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016?</p>	<p>Objetivo Principal:</p> <p>Proponer estrategias comerciales para mejorar el rendimiento en el área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, Región de San Martín, año 2016.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> •Conocer las estrategias comerciales que manejan los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016. •Analizar el rendimiento de los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016. 	<p>Hipótesis general:</p> <p>Los trabajadores del área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región San Martín, en el año 2016, conocen y manejan regularmente las estrategias comerciales así mismo su rendimiento en ventas es regular.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016, manejan en forma regular las estrategias comerciales.</p> <p>Los trabajadores del área de ventas de la empresa comercial Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región de San Martín, año 2016, tienen un rendimiento regular.</p>	<p>V.I Estrategias comerciales</p> <p>V.D. Rendimiento en el área de ventas</p>	<p>Ámbito de estudio: Empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba.</p> <p>Tipo de investigación Descriptiva-propositiva</p> <p>Nivel de Investigación: Básico.</p> <p>Método de Investigación: Análisis estadístico.</p> <p>Diseño de Investigación: Descriptivo - propositivo</p> <p>Población: 13 trabajadores</p> <p>Muestra: Censal</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos Cuestionario: Estrategias comerciales y rendimiento en el área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba.</p>

Anexo N° 02



Cuestionario:

Estrategias comerciales y rendimiento en el área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba

Autor: Bach. Dany Mego Pezo

Estimado amigo, pedimos tu colaboración a través del llenado de esta ficha. Muchas gracias.

Fecha:Hora:Lugar:

I. ESTRATEGIAS COMERCIALES

1. ¿La empresa donde trabajas cuenta con un plan estratégico para área de ventas?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca
2. ¿Conoces la Misión y Visión de la empresa?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca
3. ¿Recibe capacitación en estrategias de ventas?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca
4. ¿Cuentas con una unidad motorizada para trabajo de campo?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca
5. ¿Te brinda uniformes la empresa para que te identifiques?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca
6. ¿La empresa cuenta con local propio?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca

Gracias por su colaboración



Cuestionario:

Estrategias comerciales y rendimiento en el área de ventas de la empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba

Autor: Bach. Dany Mego Pezo

Estimado amigo, pedimos tu colaboración a través del llenado de esta ficha. Muchas gracias.

Fecha:Hora:Lugar:

I. RENDIMIENTO EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA TIENDAS EFE

1. ¿Conoce las funciones y responsabilidades asignadas a su cargo?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca
2. ¿Cumple las metas propuestas por el gerente de la empresa?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca
3. ¿Recibe algún incentivo al sobrepasar sus metas trazadas?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca
4. ¿Conoces algunas estrategias utilizadas para mejorar las ventas en la empresa?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca
5. ¿El gerente analiza el cumplimiento de los objetivos en forma conjunta con los vendedores?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca
6. ¿La empresa les traza metas previo incentivo?
a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. Nunca

Gracias por su colaboración

Anexo N° 04
Juicio de Expertos



Propuesta de capacitación para mejorar las estrategias comerciales y el rendimiento en el área de ventas de la Empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región San Martín

I. NOMBRE DE LA ACTIVIDAD

Propuesta de capacitación para mejorar las estrategias comerciales y el rendimiento en el área de ventas de la Empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba, región San Martín.

II. JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta de capacitación tiene por finalidad mejorar la labor de los trabajadores de Tiendas Efe para incrementar el índice de ventas. Esto se fundamenta en el texto de Marketing General de Alberto Freman (2016) y Marketing II de Alberto Freman (2016), Ediciones jurídicas.

III. OBJETIVO

Mejorar el rendimiento de los trabajadores del área de ventas de la Empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba.

IV. METAS

Que el 100% de los trabajadores del área de ventas, conozcan y apliquen estrategias comerciales a fin de mejorar las ventas de la Empresa Tiendas EFE de la ciudad de Moyobamba.

V. ESTRUCTURA CURRICULAR

MÓDULO I: Técnicas de Venta:

- Técnicas generales de venta
- Venta de salón
- Venta de servicios
- Venta técnica
- Venta por teléfono
- Negociación comercial
- La argumentación
- La respuesta a las objeciones
- Las técnicas de cierre de la venta

MÓDULO II: Organización y Gestión.

- Gestión del tiempo de venta
- Organización de viajes y giras
- Planificación de la zona de venta
- Técnicas de prospección y calificación de clientes potenciales
- Conocimiento del sector comercial

MÓDULO III: Cultura Técnica y Comercial.

- Técnicas de resolución de problemas y toma de decisiones
- Técnicas de creatividad
- Elementos de administración comercial
- Investigación de mercado y análisis de la competencia
- Fundamentos del crédito a clientes

- Conocimiento de las operaciones de la empresa
- Conocimientos de los productos

MÓDULO IV: Relación y Comunicación.

- Recibimiento del cliente
- Manejo de las relaciones interpersonales
- La fórmula “todos vendedores”
- Dominio del teléfono
- Comunicación interna entre los departamentos
- Psicología del consumidor

VI. HORARIO

Se sugiere por las noches en un lapso de 4 horas.

VII. PRESUPUESTO

El costo total será de S/. 5000.00 (cinco mil y 00/100 nuevos soles).