

Universidad Tecnológica de El Salvador

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

TÉCNICO MERCADEO Y VENTAS



TEMA:

POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA EMPRESA E.J.E
S.A. DE CV. COMO EMPRESA DE VENTA AL DETALLE DE ARTICULOS PARA
EL HOGAR, EN EL DEPARTAMENTO DE SONSONATE, EL SALVADOR. C.A.

TRABAJO PRESENTADO POR:

ACOSTA COTO, ERNESTO RAFAEL

LEMUS CONTRERAS, JORGE EDUARDO

SALINAS ALVAREZ, ELMER ANTONIO

PARA OPTAR AL GRADO DE:

TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS

ABRIL, 2017

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

PÁGINA DE AUTORIDADES UTEC

ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ

RECTOR

LIC. JOSÉ MODESTO VENTURA

VICERRECTOR ACADÉMICO

LICDA. LISSETTE CRISTALINA CANALES DE RAMIREZ

DECANA

JURADO EXAMINADOR

LIC. CARLOS ANTONIO NAVARRETE

PRESIDENTE

LICDA. GLENDA XIOMARA FABIÀN ECHEGOYÉN

PRIMER VOCAL

LICDA. ANA CRISTINA RODRIGUEZ

SEGUNDO VOCAL

ABRIL, 2017

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

ACTA DE EXAMEN PROFESIONAL

HABIÉNDOSE REUNIDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

Licda. Glenda Xiomara Fabian Echegoyen, Licda. Ana Cristina Rodríguez, Lic. Carlos Antonio Navarrete Velis, a las 6:30a.m. del día Sábado, 3 de Diciembre de dos mil dieciséis.

Y LUEGO DE HABER DELIBERADO SOBRE EL EXAMEN PROFESIONAL DE LOS ALUMNOS:

<u>1-Ernesto Rafael Acosta Coto</u>	<u>Carnet 08-3797-2011</u>
<u>2-Jorge Eduardo Lemus Contreras</u>	<u>Carnet 08-3065-2013</u>
<u>3-Elmer Antonio Salinas Álvarez</u>	<u>Carnet 08-2132-2014</u>

QUIEN PRESENTÓ DEFENSA DE SU TRABAJO DE GRADUACION TITULADO:

"Posicionamiento de imagen corporativa de la empresa E.J.E. S.A de C.V. como empresa de venta al detalle de artículos para el hogar en el departamento de Sonsonate, El Salvador"

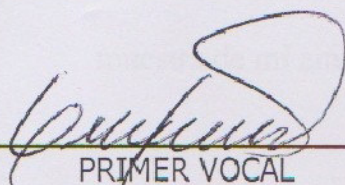
PARA OPTAR AL GRADO DE: **TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS**

Y DEL CUAL TAMBIEN EVALUARON LOS CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON EL TEMA DEL MISMO, POR LO QUE ESTE JURADO RESUELVE DECLARAR EL EXAMEN COMO:

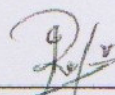
APROBADO

YA QUE CUMPLE CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL REGLAMENTO DE GRADUACION DE LA UNIVERSIDAD.

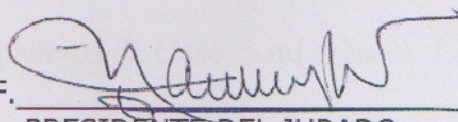
San Salvador, 3 de Diciembre de dos mil dieciséis.

F. 
PRIMER VOCAL

Licda. Glenda Xiomara Fabian Echegoyen

F. 
SEGUNDO VOCAL

Licda. Ana Cristina Rodríguez

F. 
PRESIDENTE DEL JURADO
Lic. Carlos Antonio Navarrete Velis

Agradecimientos.

Agradezco a Dios y a María Auxiliadora por ser mis guías en todo este camino, iluminándome a través de muchas formas, por ser mi fortaleza en esos momentos de debilidad, por darme esta oportunidad de luchar, de aprender y vivir experiencias muchas veces no entendí en su momento y que hoy comprendo mejor, pero que todas han sido parte de mi formación personal y profesional.

A mis padres de los que estoy orgulloso de llevar su apellido, son los mejores padres por su dedicación, empeño, fuerza, valor y comprensión, nunca me han dejado solo; a mis hermanos y hermanas que siempre me han apoyado en todo momento; a mi sobrina Andrea por hacerme reír con sus locuras, ha sido esa pequeña luz que todos necesitamos; a mis tíos, tías, abuelos, primas, primos, amigos y amigas que siempre han estado pendientes de una u otra forma; es por eso que les dedico este pequeño triunfo en muestra de mi amor y profundo agradecimiento.

A mis compañeros de tesis, Jorge y Elmer; por ser apoyo mi formación personal y profesional, a los compañeros de clase; a mí asesora, Lcda. Cristina Rodríguez y a mis docentes por su paciencia, dedicación de transmitirme parte de sus conocimientos, por sus consejos para ser lo que ahora soy. Mil Gracias!

Ernesto Acosta.

Doy gracias a Dios por darme la bendición, la energía, iluminarme en cada momento y la voluntad de haber concluido un proyecto más de mi vida, a pesar de las dificultades con las que tuve que luchar en el proceso.

A mi esposa Luisa Eleticia Castro de Lemus, porque nunca me dejó solo, siempre me ha apoyado en cada momento de mi vida y en este proceso, y a quien dedico este triunfo en muestra de mi amor y profundo agradecimiento. Dedicarle de igual manera este triunfo a mis padres que están descansando en el cielo, y que no hay duda, que desde allí me ayudaron a salir adelante, A mi familia por estar pendiente de mi carrera, dándome palabras de aliento para seguir adelante, por su alto sentido de optimismo y motivación, a mis amigos por confiar en mí, y ayudarme en todo lo que necesité en el proyecto finalizado.

A mis maestros, a mi asesora de tesis, licenciada Ana Cristina Rodríguez, por su enseñanza, por transmitir sus conocimientos y guiarme en todo momento, a mis compañeros de tesis, Ernesto Rafael Acosta Coto, Elmer Antonio Salinas Álvarez, por su dedicación, por trabajar en equipo y por el apoyo brindado en el proyecto finalizado con éxito. Gracias!

Jorge Eduardo Lemus Contreras

Agradezco primero a Dios por permitirme lograr una meta más de las que me he trazado en mi vida, dándome las fuerzas y la valentía para poder afrontar todas las dificultades presentadas en el camino, de las cuales sé y estoy consciente que solo no hubiese podido vencerlas porque en cada una pude ver su mano sosteniéndome en momentos cuando ya me sentía derrotado, por eso mi principal agradecimiento es para Dios.

Agradezco también a una persona muy importante en mi vida, la cual siempre ha sido mi ejemplo a seguir Mi Madre Evelyn Jeaneth Álvarez, quien con mucho esfuerzo y dedicación a podido dirigirme por el buen camino, con la sabiduría que Dios le ha dado, y a quien puedo atribuir que después de Dios a ella le debo todo lo que soy y lo que he podido lograr, ya que sin sus consejos, correcciones y palabras de aliento no lo hubiera logrado. También a mi familia que siempre confían en que puedo lograr las metas que me ha trazado y siempre han estado pendiente de mí.

Agradecimientos porque en todo logro existen personas que de una u otra manera aportan para que el objetivo y la meta trazada se logren, a quienes mencionare fueron parte Licda. Cristina Rodríguez por compartir de sus conocimientos y por acompañarnos en este recorrido también a mis compañeros Ernesto Acosta y Jorge Lemus con quienes pasamos momentos de angustia y en ocasiones pensamos de una manera negativa, pero no nos rendimos seguimos adelante y pudimos finalizar con éxito nuestro trabajo, dando siempre las gracias a Dios. Muchas Gracias!

Elmer Antonio Salinas Álvarez

ÍNDICE

Introducción	i
---------------------------	----------

Capítulo I Planteamiento del problema.

1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	2
1.3. Origen de la Problemática.....	3
1.4. Objetivos.....	4
1.4.1 <i>objetivo general</i>	4
1.4.2 <i>objetivos específicos</i>	4
1.5. Justificación.....	5
1.6. Limitaciones del Estudio.....	6
1.6.1 <i>delimitación del estudio</i>	6

Capítulo II Marco teórico.

2.1. Marco Conceptual	7
2.2. Marco Teórico.....	14
2.3. Marco de Referencia	17
2.4. Base Legal	20

Capítulo III Metodología.

3.1. Participantes.....	26
3.2. Método.....	27
3.3. Instrumentos.....	27
3.4. Procedimientos.....	28
3.5. Estrategia de análisis de Datos.....	29

Capítulo IV Análisis de resultados.

4.1.	Fuentes de información secundarias	30
4.2.	Análisis de resultados.....	34
4.3.	En relación a los objetivos previstos	41

Capítulo V Conclusiones y recomendaciones.

5.1.	Conclusiones	45
5.2.	Recomendaciones.....	47
	Referencias.....	50
	Anexos.....	54

Introducción.

E.J.E. S.A. de C.V. Nace con la finalidad de contribuir al desarrollo socio-económico local en el departamento de Sonsonate, logrando impactar favorablemente a las familias que tengan una relación comercial, laboral o de negocio con la empresa, no obstante se hace necesario un estudio de su Target al cual se merece su giro o rubro, que es el de comercializar productos del hogar en plan casa por casa, permitiendo a los clientes obtener artículos que mejoren la calidad de vida de sus familias, por medio de planes de créditos, cortos y ágiles.

La empresa tiene un propósito en el mercado de Sonsonate, el cual es, ofrecer productos y artículos con el plan casa por casa, donde cada ejecutivo de ventas buscan a los clientes para poder vender y generar utilidades para la empresa, con el objetivo de satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes, a través de la diversidad de productos para el hogar, dirigidos principalmente a las amas de casa.

De la misma manera, ofrece planes de créditos y forma de pagos muy accesibles para el cliente, desde abonos semanales hasta abonos mensuales, con cuotas muy bajas, el cual hace que sea una de las empresas únicas en las formas de pago. De esta manera es donde se puede analizar que no hay una competencia agresiva del mismo giro y rubro empresarial, para poder tener factores de riesgo en cuanto a la rentabilidad e incrementación de ventas y posicionamiento de la imagen corporativa de la empresa

Capítulo I Planteamiento del problema.

1.1 Antecedentes.

En El Salvador la venta de artículos y productos en general, es un indicador muy importante en la economía nacional, necesita de la inversión que se pueda dar en el país, utilizando los diversos tratados de libre comercio, acuerdos comerciales regionales o internacionales.

La empresa nace hace trece años constituida por una persona natural, después de nueve años se convierte en Sociedad Anónima de Capital Variable; E.J.E. S.A de C.V. Gracias al crecimiento que experimentó a nivel nacional.

Nace de una mente emprendedora, visionaria y comprometida, en una sociedad donde cada vez la tasa de desempleo crece a pasos agigantados, su fundador comienza una labor de venta de artículos para el hogar entre ellos textiles, electrodomésticos de diferentes líneas, muebles, enseres eléctricos, etc. En el plan casa por casa, bajo la modalidad de créditos cortos, en planes de pagos semanales.

Este documento pretende ayudar a mejorar el posicionamiento de la imagen de la empresa, estructurando sugerencias como opciones que pueden trabajar para solventar los problemas que E.J.E. S.A. de C.V enfrenta, especialmente en el rubro de artículos para el hogar, que crece en diversas áreas a nivel nacional, acorde al crecimiento que le apuesta los programas de economía del país, pero al momento no logra este crecimiento, particularmente en la agencia de Sonsonate, pese al apoyo de ventas y el acercamiento con los clientes por medio de la fuerza de ventas.

1.2 Planteamiento del problema.

En vista de la problemática planteada se hicieron las siguientes preguntas:

¿Cómo hacer para que el mercado de Sonsonate identifique a E.J.E. S.A. de C.V. como una de las primeras opciones de compra de artículos para el hogar?

¿Qué métodos utilizar para que el personal mejore su imagen y rendimiento en las ventas?

Con estas preguntas planteadas se pretende resolver la problemática encontrada en la empresa.

1.3 Origen de la problemática.

La empresa no cuenta con una imagen corporativa establecida que la identifique en el mercado de Sonsonate, dado que no se realizó una investigación de mercado previa al lanzamiento y apertura de la sucursal, esto ocasionó no entender los gustos y preferencias de dicho mercado. Además se ha analizado a la fuerza de ventas y se concluye que no cuentan con capacitación en técnicas de ventas y servicio al cliente.

Las acciones que realizan en general en el área administrativa y ventas no llevan una fundamentación teórica técnica, son a base de experiencias en otras zonas del país. Especialmente a criterio de los dueños del negocio. La mentalidad es “si esto funciona aquí, funciona en todas partes”; palabras expresadas por el propietario al visitarle y proponerle un estudio de mejora en el posicionamiento de la imagen corporativa.

Para el grupo es un reto proponer el aplicar acciones técnicas que permitan aumentar la imagen de la empresa y a la vez incrementar las ventas con el soporte de herramientas mercadológicas a su fuerza de ventas.

1.4 Objetivos.

1.4.1 objetivo general

Proponer el posicionamiento de la Imagen Corporativa de la Empresa E.J.E. S.A. de C.V. como empresa de venta de productos y artículos al detalle para el hogar, en el Departamento de Sonsonate, El Salvador.

1.4.2 objetivos específicos

- I. Identificar, a través de la fuerza de ventas, los productos y artículos que más demanda tienen en el mercado de Sonsonate, realizando una serie de entrevistas en un periodo de dos semanas.
- II. Determinar necesidades de capacitación y herramientas de ventas para optimizar la fuerza de ventas, para brindar un mejor servicio y atención al cliente, con el propósito de impulsar la imagen corporativa de la empresa.
- III. Investigar los factores que inhiben y motivan el cumplimiento de metas de ventas en la fuerza de ventas, para definir las herramientas mercadológicas que pueden servir de apoyo a la imagen corporativa de la empresa.

1.5 Justificación.

La presente investigación se enfocará en diseñar y organizar un posicionamiento, para introducir un portafolio de productos y servicios en el departamento de Sonsonate, mejorando la imagen corporativa de la empresa y la fuerza de ventas, con el fin de crear fidelización en los clientes.

En este estudio se plantea posicionar la imagen corporativa de la empresa, logrando contribuir a la economía del departamento de Sonsonate, con el propósito de que los consumidores se sientan atraídos por los productos de la empresa, y de esta manera la información brindada favorecerá para conocer las preferencias del mercado, las fortalezas y debilidades de la competencia para tener una mejor visión del target.

Con esta información se diseñará estrategias enfocadas a establecer a la empresa en la mente del consumidor, de esta manera se pretende lograr un crecimiento en las ventas, e introducir el portafolio de productos en el mercado.

Esta investigación se realizó tomando en cuenta que se tiene información primaria, confiable y verídica, la cual será la base para el lanzamiento de este proyecto en el mercado de dicho departamento.

1.6 Limitaciones del estudio.

En este apartado se muestran algunas de las dificultades que se encontraron en la realización del estudio de mercado.

- Problemática social actual en el país, llámese grupos delictivos, (pandillas)
- Problemática cultural, ya que es un departamento con una cultura autóctona.
- Falta de acceso o muy poca información del principal competidor en el mercado.
- Acceso a algunos sectores o colonias del departamento.
- Eventos climatológicos (lluvias, terremotos, etc.)
- Cierre de carreteras en el departamento, por diferentes acontecimientos.
- Información no real por parte de la comunidad, sector, municipio y/o departamento.
- Falta de contacto con la fuerza de ventas, por las razones antes expuesta.
- Cambios de vendedores entre zonas con alguna frecuencia.

1.6.1 Delimitación del estudio.

Temporales: Se realizará del mes de Agosto al mes de Noviembre 2016

Alcance: Departamento de Sonsonate, El Salvador.

Espaciales: Empresa E.J.E. S.A. de C.V. Venta al detalle de artículos para el hogar.

Teóricos: Fuentes de información bibliográfica y registros internos de la empresa E.J.E. S.A. de C.V.

Capítulo II Marco teórico.

2.1 Marco conceptual.

Imagen Corporativa:

Según Dowling, citado por Cess B.M. van Riel, la imagen es:

“El conjunto de significados por lo que llegamos a conocer un objeto, a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que sobre un objeto tiene una persona”.¹

(Segun Dowling)

Esta definición es clave en el entendimiento del tema. Significa que la imagen es aquello que una persona, por ejemplo un cliente, puede describir, recordar o sentir sobre un objeto.

Dimensionándolo aún más en el caso de las empresas significa que un cliente tiene en su mente un recuerdo que se ha formado como resultado de las interacciones que tenga con la empresa o con los productos o servicios que ella ofrezca. Resumiendo la imagen corporativa es lo que hoy llamamos branding.

¹ Ruth Arroyo Tovar, Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud. 2012, Pág. 92. ECOE EDICIONES.

La identidad corporativa:

Según Van Riel se puede describir "La identidad corporativa² como la auto presentación de una empresa; consiste en la información que ofrece una organización por medio de su comportamiento, comunicación y símbolos..." (Riel)

Es decir la identidad es la acción que en forma predeterminada y consciente una empresa emite al mercado.

Sigue indicando Van Riel:

“Tales señales son recibidas, por personas clave con quienes la organización necesita establecer interacciones a varios niveles. Según se reciben más señales y aumenta el interés y la participación de quienes las reciben, aparecerá el retrato más claro, o imagen, de cierto objeto. El objeto puede ser un producto, un minorista, una organización, o una empresa, o, incluso un país”.³

De conformidad con este criterio la identidad corporativa tiene que ver con todas las acciones que la empresa ejecuta y que impactan a sus clientes. Dentro de estas acciones están su publicidad, su cultura empresarial y todos los elementos tangibles que el cliente pueda percibir.

La imagen es el resultado de lo que se haga en la identidad. La imagen la forman los clientes cada vez que tengan interacciones con la empresa.

² Van Riel, Master Dircom: los profesores tienen la palabra. Medellín 2005. Pág. 53. ESIC Editorial

³ Van Riel, Cees. Comunicación corporativa. Editorial Prentice Hall. España. 1998.

Por ello no es factible intervenir en la creación de una imagen, sino en la consolidación de una identidad, que permita que los clientes se creen su propia imagen de la empresa.

Posicionamiento:

“El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes, en relación a los productos de la competencia.”⁴

“Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar”.⁵ Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, posicionan los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente. La posición de un producto depende de una compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

Muestra de la población:

“Cuando se trata de una población excesivamente amplia se recoge la información a partir de unas pocas unidades cuidadosamente seleccionadas, ya que si se aborda cada grupo, los datos perderían vigencia antes de concluir el estudio. Si los elementos de la

⁴ Kotler, Philip y Armstrong, Gary, Fundamentos de Marketing, México, PEARSON, 2003, Pag.260, Sexta edición.

⁵ Patricia Mármol Sinclair, Carmen Delia Ojeda García. Marketing Turístico, Pág. 43. Editorial Paraninfo.

muestra representan las características de la población, las generalizaciones basadas en los datos obtenidos pueden aplicarse a todo el grupo.”⁶

Venta al detalle:

“Un detallista o tienda de menudeo es cualquier negocio en donde el volumen de sus ventas proviene generalmente de la venta al detalle. La venta al detalle incluye las actividades comprendidas en la venta de bienes y servicios en forma directa a los consumidores finales para su uso personal y no de negocios.”⁷

Mercadotecnia:

En administración el término mercadotecnia (en inglés marketing) tiene diversas definiciones. Según Philip Kotler, “Es el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios”.⁸

Producto:

Diversos autores definen un producto como: “Un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y

⁶ <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>. Consultada el 11 de octubre de 2016.

⁷ Dirección de Marketing, de Kotler Philip y Keller Kevin Lane, Pearson Educación de México, S.A. de C.V., 2006, Duodécima Edición. Pág. 504

⁸ Kotler, Philip; Gary Armstrong, John Saunders, Veronica Wong (2002). «Capítulo 1: ¿Qué es Marketing?». Principles of Marketing (3ª edición europea edición)

la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea”⁹ (Stanton, Etzel y Walker). “El producto es la oferta con que una compañía satisface una necesidad”¹⁰ (Jerome McCarthy y William Perrault). “Un producto es cualquier objeto que es ofrecido en un mercado con la intención de satisfacer un deseo o una necesidad del consumidor” (desde el marketing). “Producto es todo aquello, bien o servicio, que sea susceptible de ser vendido.

Marca:

Una marca (en inglés brand) “Es una identificación comercial primordial y/o el conjunto de varios identificadores con los que se relaciona y ofrece un producto o servicio en el mercado”.¹¹

La marca es uno o el conjunto de signos distintivos de un producto o servicio en el mercado. Algunas personas resaltan el aspecto psicológico de la marca desde el aspecto experimental. El aspecto experimental consiste en la suma de todos los puntos de contacto con la marca y se conoce como la experiencia de marca. El aspecto psicológico, al que a veces se refieren como imagen de marca, es una construcción simbólica creada dentro de las mentes de las personas y consisten en toda la información y expectativas asociadas con el producto o servicios.

⁹ Fundamentos de Marketing, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker. McGraw-Hill, 2007.

¹⁰ Marketing», 11a edición, de McCarthy Jerome y Perrault William, McGraw-Hill Interamericana de España, 1997, Pág. 271.

¹¹ Fischer, Laura (2011). «Estrategia de producto». Mercadotecnia. Mc Graw Hill. p. 119.

Mercado:

Mercado, en economía, es un conjunto de transacciones de procesos o intercambio de bienes o servicios entre individuos. “El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones. Estas pueden tener como partícipes a individuos, empresas, cooperativas, ONG, entre otros.”¹²

Portafolio de productos:

“Los portafolios son herramientas que las empresas pueden contemplar ya que les permite presentar a sus compradores la mayor información de su negocio de manera visual, lo que genera una prospectiva para lograr acaparar nuevos clientes y mercados, por medio de promociones y comunicaciones de interés”.¹³

Es un documento que contiene la carta de presentación de la empresa y la descripción de cada uno de los productos por ella ofertados, con lo que se busca brindar una muestra bien definida para las personas que deseen adquirirlos. Este documento se convierte en una ayuda para los vendedores de la empresa y sus clientes.

¹² Principios de economía. Cengage Learning Editores. 1 de enero de 2012. pág. 66.

¹³ Webgrafía: Gloria Stella Rua Zapata. Consultado el 18 de septiembre de 2016 en: https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621208_1_VIRTUAL/Objetos%20de%20aprendizaje/Descargables/Material%20de%20formacion/Material%20de%20formaci%C3%B3n%20AAp7.pdf.

Ventaja Competitiva:

“Una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene alguna característica diferencial respecto de sus competidores, que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellos, de manera sostenible en el tiempo”.¹⁴

La ventaja competitiva consiste en una o más características de la empresa, que puede manifestarse de muy diversas formas. Una ventaja competitiva puede derivarse tanto de una buena imagen, de una prestación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de los rivales.

Esta particularidad ha de ser diferencial, es decir, ha de ser única. En el momento en que los competidores la posean deja de ser una ventaja.

La ventaja competitiva es la capacidad de una empresa de sobreponerse a otra u otras de la misma industria o sector mediante técnicas no necesariamente definidas, cada empresa puede innovar a su manera. Sin embargo, estas ventajas competitivas no siempre se pueden mantener por mucho tiempo debido a que los mercados cambian constantemente y las empresas tienen que estar alerta a estos cambios para no pasar de moda con las ventajas competitivas que desarrollen.

¹⁴ La ventaja competitiva. www.elergonomista.com. Consultado el 18 de septiembre de 2016.

Estrategia:

Según Parnell (2004), “se refiere a los planes de la dirección para desarrollar y sostener una fortaleza que haga que la misión de la empresa sea completada, siguiendo con esta definición se asume que la organización tiene un plan, que su importancia es entendida y todos los miembros de la empresa entienden la razón de su existencia”.¹⁵ Así mismo, Mintzberg (1997) “señala que la planeación estratégica es el padrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a seguir”.¹⁶ La formulación adecuada de la misma ayuda a poner orden y a asignar los recursos y deficiencias de una organización, con el fin de poder lograr una situación viable y original, anticipa dando posibles cambios en el entorno y acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

2.2 Marco teórico.

La empresa EJE S.A de C.V, cuenta con productos de marca propia más que todo con los productos que son más rentables, a la vez de mucha necesidad para las amas de casa, entre estos esta la categoría de productos textiles en la línea de ropa de cama (set y

¹⁵ Parnell, John (2004). USA, ed. Strategic Management. http://books.google.com.mx/books/about/Strategic_Management.html?id=XYv16pQBpO8C&redir_esc=y: Atomic dog publishing.

¹⁶ Mintzberg, Henry (1997). México, ed. El proceso estratégico. http://www.cri.edu.ar/archivos/AE-El_Proceso_Estrategico.pdf

enguatados de cama de todas las medidas). Por el momento son los únicos productos que EJE S.A de CV ha logrado tener participación en el mercado con su propia marca, en este tipo de negocio; ya que es un producto elaborado de taller especialmente para la empresa.

En cuanto a las demás categorías y líneas de productos, son alianzas de marca con proveedores, entre estos se pueden mencionar a, Alsasa, Kawaki, Mueblería Conchita, Distribuidores Miriam, entre otros.

Economía en el Departamento de Sonsonate:

Sonsonate es un Departamento de El Salvador. “Su cabecera departamental es Sonsonate. El Departamento está ubicado en la zona occidental del país. Tiene un área de 1,225.77 kilómetros cuadrados y una población estimada de 438,960 habitantes (2007), con una densidad demográfica de aproximadamente 423 hab/km²”.¹⁷

Celebración de la Semana Santa en Sonsonate:

La mayor parte de la población tiende a concentrarse en las zonas montañosas intermedias, “particularmente en los municipios de Sonsonate, Izalco, Acajutla, Nahuizalco y Armenia, que son los que desarrollan la mayor parte de las actividades económicas del departamento. Los principales recursos económicos proceden del sector

¹⁷ Atlas Geográfico Universal y de El Salvador. Editorial Océano. Edición 1995.

agropecuario”.¹⁸ En éste destacan los cultivos de maíz y de otros granos básicos en todos los municipios y el de café en los municipios de Juayúa, Salcoatitlán, Santa Catarina Masahuat, Nahuizalco e Izalco, en los que también se producen caña de azúcar, bálsamo, coco y frutas cítricas. La cría de ganado vacuno, porcino y equino y la apicultura están igualmente extendidos.

En el marco de las actividades económicas primarias pueden considerarse igualmente la pesca fluvial, que tiene un carácter local y de subsistencia, y la comercial en aguas del Pacífico. Las actividades industriales han cobrado un fuerte impulso, sobre todo en los rubros de la alimentaria (beneficiado de café, refino de azúcar, conservas), textil (procesamiento de algodón) y manufactura de tabaco (cigarrillos) en Sonsonate; cabe señalar también la refinería de petróleo, la metalurgia y la producción de fertilizantes. Sobresale el estratégico puerto de Acajutla, el más moderno y con mayor importancia comercial del país.

La artesanía elaborada en los centros de Nahuizalco, Izalco, Armenia y Cuisnahuat continúa siendo otro importante segmento de la economía departamental. Así mismo, existen diversos centros turísticos, como las playas Los Cóbanos y Metalío, en su extenso litoral. Sonsonate cuenta con una compleja red de comunicaciones, tanto por vía terrestre, como marítima y aérea.

¹⁸Consultado el 18 de Septiembre de 2016 en: <http://www.elsv.info/sonsonate-el-salvador>

2.3 Marco de referencia.

La empresa tiene varios competidores en el mercado, de los principales están:

Competencia:



Figura 1. Competencia del Mercado de Sonsonate

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo

Metodología de trabajo de la competencia en zonas de cobro:

Generalmente no existe un procedimiento o inducción de cómo hacer paso a paso su trabajo según su cargo o tarea a realizar (vendedor o cobrador)

La forma de trabajo de la competencia en las zonas de cobros, envía a 8 vendedores y 1 cobrador; los vendedores al momento de dejarlos en la zona de trabajo no tienen directamente una orientación previa de cómo trabajar, lo que ocasiona que estos actúen por su propio instinto o experiencia, por consiguiente los resultados que brinden no son los adecuados para la empresa. Los cobradores si necesitan tener un poco más de experiencia y conocimiento de la zona, así como de los clientes, entre sus funciones está

el ser el encargado de cobrar a cada cliente a los que los vendedores les dejan un producto o mercadería al crédito ya sea a plazo semanal, quincenal o mensual.

En comparación con la empresa EJE, la fuerza de ventas aunque no tienen la capacitación, o inducción adecuada para manejar el mercado de Sonsonate, los vendedores presentan resultados moderados, debido a que generalmente son de la zona, lo cual brinda cierta confianza a los clientes por ser conocidos; también es de mucha ayuda la calidad, las garantías y las marcas que como empresa EJE se manejan, y lo cual permite tener una ventaja competitiva en el mercado por el momento.

Micro entorno

Como toda empresa, EJE S.A. de C.V. necesita abastecerse de productos o mercancías, para satisfacer las necesidades de los clientes de Sonsonate, y los proveedores más importantes que tiene actualmente se muestran en Figura 2.

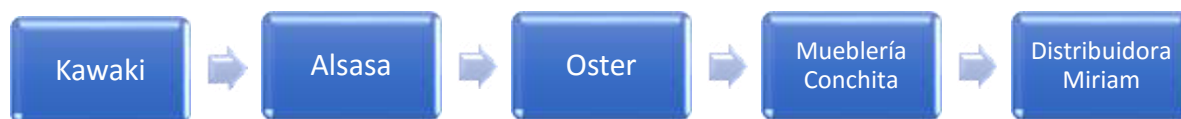


Figura 2 Proveedores de la empresa EJE S.A. de C.V.

Fuente: Elaborado por el equipo de trabajo

Para esta selección se analiza la disponibilidad de los productos, su margen de precio, costos, garantías y variedad entre otros.

La empresa también cuenta con su marca propia en el segmento de ropa de cama, la cual es confeccionada por el área de producción, donde resaltan productos como: cortinas para ventanas o puertas, enguatados, cubrecamas, edredones, y muchos más.

Segmento de mercado:

Clientes en zonas rurales y clientes en zonas urbanas, se ofrece los productos a un nicho de mercado en diferentes áreas a nivel departamental, que no cuentan con un record crediticio. Clientes con nivel económico medio bajo, clientes que dependen de remesas, salario y amas de casa.

En cuanto a la ubicación geográfica, se presenta la dirección donde se encuentran las instalaciones de la empresa EJE S.A de C.V.: Calle principal, actual, col. Tatopa, casa #45, Sonsonate.

2.4 Base legal.

En cuanto al ámbito legal, estudiando la nueva reforma que se generó en el 2010 en cuanto al apoyo a las micro y medianas empresas en desarrollo se consultó las siguientes reformas.

Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa:

“El Ministerio de Economía, a través de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), promovió, desde 2010, un marco jurídico para el fomento, creación y desarrollo de la Micro y Pequeña empresa (MYPE) del país, que abordara y estableciera las demandas y los intereses propios de este sector”.¹⁹ Para la formulación del Proyecto de la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de Micro y Pequeña Empresa, Ley MYPE, se consultaron diversos sectores del país: personas emprendedoras y empresarias; sector financiero; organismos internacionales; instituciones gubernamentales; organizaciones no gubernamentales, gremiales empresariales y otras entidades relacionadas al sector de la MYPE. Finalmente, la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, Ley MYPE, es resultado de un mandato constitucional que establece que el fomento y desarrollo del comercio, la industria y la prestación de servicios en pequeño, su protección, fomento y desarrollo serán objeto de una Ley. La Ley MYPE fue aprobada por la Asamblea

¹⁹ Consultada el 18 de septiembre de 2016 en: https://www.conamype.gob.sv/?page_id=1640

Legislativa el 25 de abril de 2014 y sancionada por la Presidencia de la República, el 28 de mayo del año citada.

Importancia de contar con una Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de Micro y Pequeña Empresa:

La MYPE representa cerca del 99% del sector empresarial del país, con lo que contribuye al sostenimiento y crecimiento de la economía nacional. Se estima que las MYPE generan aproximadamente 700 mil empleos directos y aportan alrededor del 35% del Producto Interno Bruto (PIB) y en conjunto consumen más insumos y servicios que las grandes empresas. El artículo 115 de la Constitución de la República establece que el fomento y desarrollo del comercio, la industria y la prestación de servicios en pequeño serán objeto de una ley. Se necesita dar un tratamiento diferenciado con respecto a la gran empresa para elevar los niveles de competitividad. Es oportuno generar y fortalecer los instrumentos e incentivos especiales para el fomento y desarrollo de la MYPE. Es la primera Ley en el país dirigida al fomento, protección y desarrollo del sector MYPE y fue diseñada con la incorporación del enfoque de género, con lo que se marca precedente en el camino de la inclusión.

Ley Contra la Usura en El Salvador:

“Esta Ley tiene como objeto prohibir, prevenir y sancionar practicas usureras, entendiéndose por “usura” el otorgamiento de créditos o préstamos para cualquier destino, en los cuales se contraten intereses, comisiones, cargos, garantías u otros beneficios monetarios que excedan el interés que, para los efectos de la Ley, calcule y publique el

BCR, de acuerdo con la reglamentación correspondiente (Arts. 1 y 2).”²⁰

Esta Ley se aplica a toda persona o institución que preste dinero o conceda créditos de cualquier índole (Art.3).

En El Salvador la fomentación de políticas económicas, la toma de decisiones gubernamentales buscan promover el crecimiento de una economía competitiva y justa que amplíe las oportunidades de todos los salvadoreños contribuyendo así al desarrollo de manera sostenible, motivado por esto, algunos diputados preocupados por las altas tasas de interés, el aprovechamiento de instituciones reguladas por la Superintendencia del Sistema Financiero y las que no se encuentran supervisadas por dicha entidad y, además la creciente demanda de créditos y al aumento de denuncias por el abuso de los mismos, es promovido, el “Anteproyecto de la Ley Contra La Usura el día 22 de septiembre del año 2010, por los diputados Inmar Rolando Reyes, Margarita Hortensia López, Blanca Coto, Misael Mejía, lo que vino a generar incertidumbre en algunos sectores involucrados, que después de un devenir de opiniones a favor y en contra de la aplicación de la misma”.²¹

La Asamblea Legislativa, el día 18 de enero del año dos mil trece, supera con 53 votos a favor y 1 en contra las observaciones realizadas por el ejecutivo, a la Ley Contra la Usura siendo publicada en el Diario Oficial el día 24 enero de dos mil trece, entrando

²⁰ Consultado el 18 de Octubre de 2016 en: <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/860-ley-contra-la-usura>

²¹ Anteproyecto Ley Contra la Usura. 2010. Asamblea Legislativa, Palacio Legislativo, San Salvador, 22 de septiembre del año 2010

en vigencia a partir de la fecha de su publicación. La cual tiene como objeto prohibir, prevenir y sancionar las prácticas usureras con el fin de proteger los derechos de propiedad y de posesión de las personas y evitar las consecuencias jurídicas, económicas y patrimoniales derivadas de todas las prácticas usureras. Dentro de la Ley se establece la segmentación de créditos que permitirá la diferenciación de tasas máximas de interés ofrecidas al público, debido a la existencia de distintos segmentos de mercado atendidos y sus diferentes productos, metodologías de crédito, montos otorgados y administración.

Capítulo III Metodología.

Muy frecuentemente el propósito del investigador es, describir situaciones y eventos. Por ejemplo, cómo se manifiesta determinado fenómeno. “Con la Investigación Descriptiva se pretende especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Evaluando diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo, se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así —y valga la redundancia— describir lo que se investiga.”²²

Para lograr que las entrevistas sean con un aporte de información sustancial se seleccionó como universo a los empleados relacionados directamente en la labor de venta de la sucursal de Sonsonate, para verificar si el perfil de competencias definido por la organización es el perfil que tiene el personal de la empresa donde se realiza el estudio, además también para analizar la relación entre lo que se percibe en la realidad y lo que expone la literatura, esto en los tres niveles de entrevistas.

El Diseño y desarrollo de esta investigación abrió paso, primero al universo de lo que se investigó, los datos estadísticos de ventas de los últimos dos años y las tendencias en los productos para orientar y fundamentar el tema del posicionamiento, ver las causas

²² Sampieri Metodología de la Investigación 6ª edición pagina 77, McGraw-Hill Interamericana de México SA. De CV.

y el efecto que podría tener al aplicar herramientas mercadológicas idóneas a la fuerza de ventas, sobre quienes cae toda la responsabilidad de la imagen de la empresa.

En una segunda parte se detalló la unidad de Análisis o de información que en todo caso es la sucursal de Sonsonate, por lo cual se evaluó las competencias y se explica la dinámica a seguir a través de los métodos de las entrevistas, además de definir cada una de las actividades que realizan según su perfil.

Finalmente el proyecto concluye con el análisis de resultados de las entrevistas, el cruce de variables en la matriz para analizar la relación con los resultados de las entrevistas de los perfiles acordes con los definidos por la investigación.

Parte 1: Entrevista que constó de 3 guías de preguntas. El primero, a la gerencia de la sucursal, el segundo al supervisor, y el tercero para vendedores. Cada una de las entrevistas se apoyó con un formato de preguntas abiertas para que complementaran la información necesaria para la investigación.

Parte 2: Presentación de Informe de análisis de los Resultados a través de la matriz, que busca identificar la capacidad de análisis interno de la imagen que tienen ellos mismos de la empresa para la que laboran, específicamente en la imagen corporativa.

3.1 Participantes.

Se seleccionaron tres puestos de trabajo: Un gerente, un supervisor y cuatro vendedores que contaban con la suficiente experiencia en la empresa, excluyendo a los vendedores que tenían menos de 3 meses de estar laborando en la empresa. Se aclara que originalmente de 8 vendedores con los que cuenta actualmente la fuerza de ventas, solo se entrevistaron 4, ya que el resto no poseen experiencia ni tienen una trayectoria empresarial que pudiera ayudar a cumplir los objetivos planteados en el estudio.

El gerente es la figura máxima que representa a la empresa en esa zona y se entrevistó para conocer cuál es su opinión de la empresa como integrante de la organización, si comparte la visión y misión de la empresa, como la ve a futuro y lo que puede aportar a la misma.

Se eligió un supervisor, porque que es el más cercano a los vendedores y se necesita saber si comparte la misma misión y visión del gerente.

Y finalmente a los vendedores, que son los que conocen la percepción de los consumidores y poseen la información más certera y de primera mano sobre la imagen que posee la empresa en el mercado de Sonsonate.

3.2 Método.

La investigación se basa en información primaria y secundaria, datos de primera mano siendo el mejor método la entrevista.

La unidad de análisis o muestra de la información es de los empleados de la Empresa EJE S.A. de C.V. Sonsonate, ya que la información de los clientes la conocen mejor ellos y saben el pensamiento y las tendencias del mercado y de la competencia. Se excluyó de este estudio el realizar entrevistas a los clientes, por la misma naturaleza de su ubicación geográfica y el grado de confidencialidad en el manejo de datos personales.

3.3 Instrumentos.

Como se ha mencionado anteriormente el método o medios de recolección de información o datos fue la “Entrevista”, realizada por el equipo de investigación a los diferentes rangos jerárquicos, basados en el desarrollo de un cuestionario en forma de guía de preguntas abiertas para cada perfil, teniendo en consideración el tiempo de experiencia en sus rangos, finalmente vaciando la información en una matriz de análisis de los resultados. En forma anexa se presentan las 3 guías de entrevistas que se realizaron.

3.4 Procedimientos.

El entrevistador es quien sugiere el campo a explorar. “Se conserva una cierta libertad en la forma de llevar la entrevista, como el encuestado en la forma de responder.

Elementos a considerar:

1. Diseñar la guía de entrevista (guión)
2. Selección de entrevistados
3. Escogencia del sitio acorde a realizar la entrevista
4. Realización de la entrevista
5. Registro de la información (notas descriptivas), y verificar la información (calidad)
6. Sistema de codificación, matriz de análisis de los datos o de la información
7. Reflexividad sobre la entrevista (notas teóricas), y categorización de la información. (Clasificación). López E., Raúl E. y Deslauriers, Jean-Pierre. (2011)”²³

“Se distinguen los siguientes pasos:

1. Proceso de Interrelación con los entrevistados
2. Proceso de obtención de la información.
3. Proceso de registro de la información

²³ Métodos de investigación en las relaciones sociales, Edit.Rialp, Madrid. López E.,Raúl E. y Deslauriers,Jean-Pierre. (2011)

4. Análisis e interpretación de los datos.

5. Redacción del Informe Final

Ruiz Olabuenaga, J.I. e Ispizua, M.A. (1989; 131 - 150).”²⁴

“Es la entrevista profesional que se realiza entre un entrevistador/a y un informante con el objeto de obtener información sobre la vida, en general, o sobre un tema, proceso o experiencia concreta de una persona; se busca conocer lo que es importante y significativo para el entrevistado/a.”²⁵

3.5 Estrategia de análisis de datos.

La información será presentada en una matriz de análisis, junto con tablas y gráficos comparativos. “El análisis considera las reflexiones e impresiones registradas por el investigador en la bitácora de campo durante su inmersión inicial y profunda, además de los datos provenientes de las notas que toma de la observación que hace del ambiente y de la recolección enfocada que realiza a través de entrevistas, documentos y materiales diversos; en tanto, sigue generando más datos y acumulando grandes volúmenes de los mismos, por lo que el investigador debe preguntarse qué hacer con ellos (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).”²⁶

²⁴ Qualitative evaluation methods. Sage Publications. London. Ruiz Olabuenaga, J.I. e Ispizua, M.A. (1989).

²⁵ La decodificación de la vida cotidiana. Univ. de Deusto, Bilbao, Madrid. Selltiz, C., Wrightsman, L.S. y Cook, S.T. (1980).

²⁶ Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación (5ta. ed.). México: McGraw-Hill.

Capítulo IV Análisis de resultados.

Para el análisis de resultados se ha considerado dos aspectos del universo; las fuentes de datos primarios y secundarias. Las secundarias como fuentes de registros internos que proporcionó la empresa, fueron las estadísticas de ventas y como primaria, los resultados de la investigación de campo a nivel de gerente, supervisor y vendedores de la empresa.

4.1 Fuente de información secundaria (registros internos de la empresa EJE, S.A. de C.V.)

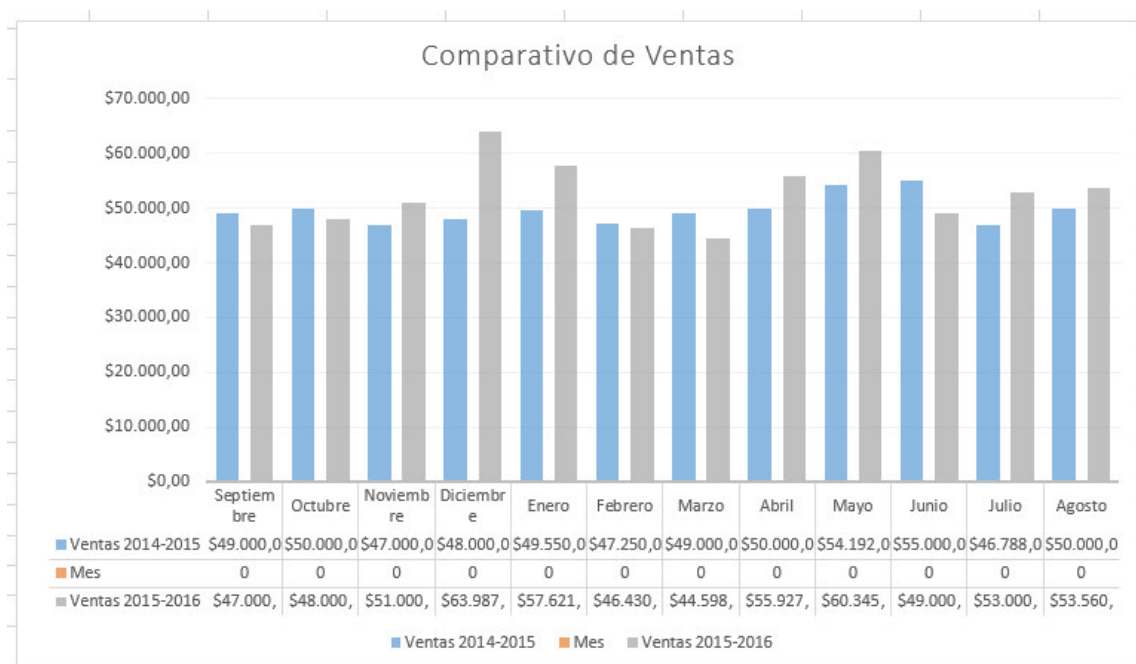
Se presentan las tablas y gráficos en forma comparativa de los productos que más se venden en dos vías:

- 1) Datos estadísticos de ventas de los últimos dos años (septiembre 2014 - agosto 2016).
- 2) Datos estadísticos de los productos más vendidos en los meses de septiembre y octubre de 2016.

De septiembre 2014-agosto 2015	
Mes	Ventas
Septiembre 2014	\$49.000,00
Octubre	\$50.000,00
Noviembre	\$47.000,00
Diciembre 2014	\$48.000,00
Enero 2015	\$49.550,00
Febrero	\$47.250,00
Marzo	\$49.000,00
Abril	\$50.000,00
Mayo	\$54.192,00
Junio	\$55.000,00
Julio	\$46.788,00
Agosto	\$50.000,00
Total	\$595.780,00

De septiembre 2015-agosto 2016	
Mes	Ventas
Septiembre 2015	\$47.000,00
Octubre	\$48.000,00
Noviembre	\$51.000,00
Diciembre 2015	\$63.987,00
Enero 2016	\$57.621,50
Febrero	\$46.430,00
Marzo	\$44.598,00
Abril	\$55.927,00
Mayo	\$60.345,00
Junio	\$49.000,00
Julio	\$53.000,00
Agosto 2016	\$53.560,30
Total	\$630.468,80

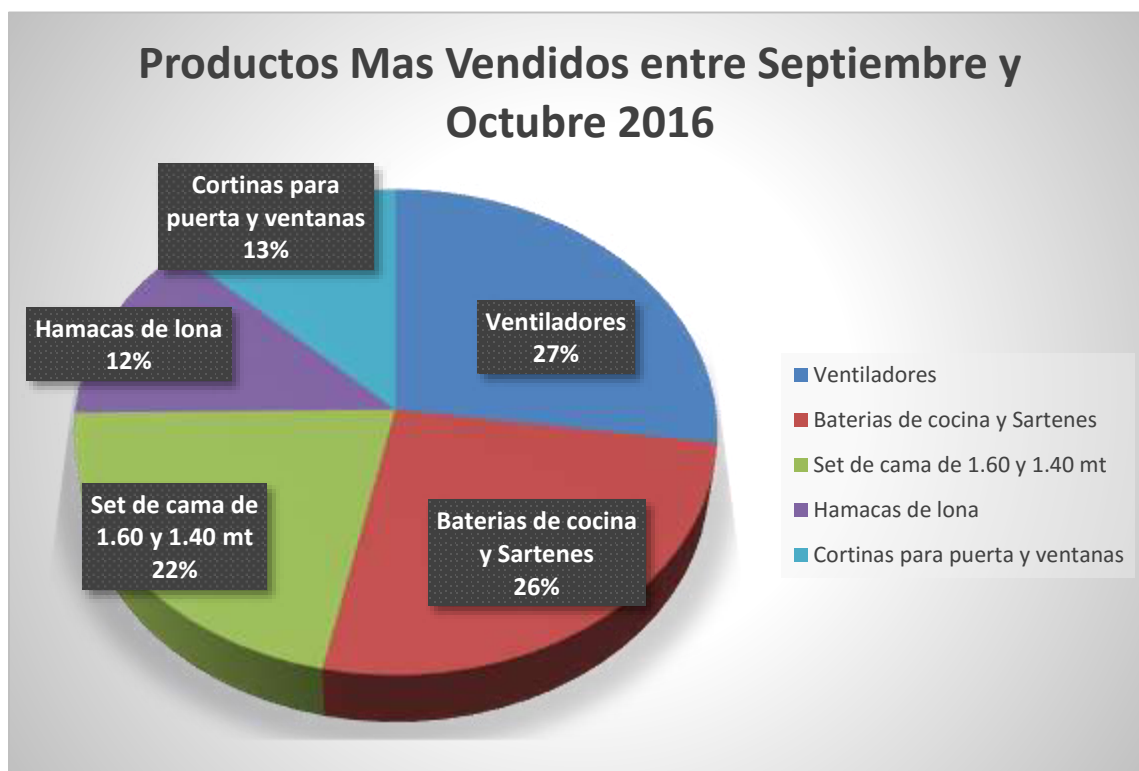
Grafica comparativa de ventas en los periodos Septiembre 2014 a Agosto 2015 y Septiembre 2015 a Agosto 2016.



Productos más vendidos entre el periodo de los meses de Septiembre y Octubre de 2016.

Productos más vendidos mes de septiembre y octubre de 2016	
Producto	Ventas
Ventiladores	234
Baterías de cocina y Sartenes	225
Set de cama de 1.60 y 1.40 mt	185
Hamacas de lona	107
Cortinas para puerta y ventanas	110

Gráfica comparativa de productos más vendidos según la empresa versus lo que los vendedores expresaron vender más en los meses de septiembre y octubre de 2016.



Análisis:

En los resultados de ventas se puede decir que hay una tendencia de crecimiento “normal” o estable con un leve crecimiento en las ventas, comparando los periodos de septiembre 2014 a Agosto de 2015, se tiene un promedio del 6% de incremento, siendo estos productos de bajo costo. Esto puede ser un indicativo que para alcanzar más ventas es necesario hacer cambios en la empresa, comenzando por dar empuje a los vendedores capacitándolos en técnicas de ventas y servicio al cliente y teniendo mayores inventarios en bodega, de acuerdo a los resultados de las opiniones de los vendedores.

En cuanto a los productos que más se venden, los vendedores dan respuestas muy consistentes en cuanto a las estadísticas de ventas en los últimos dos meses, en las entrevistas se les preguntó a cada uno y estos dieron prácticamente las respuestas reflejadas en los cuadros.

4.2 Análisis de resultados.

Matriz de vaciado de datos y comparativo para el análisis de resultados de entrevistas para Gerente, Supervisor y Vendedores.

Preguntas / respuestas	Gerente	Supervisor	Vendedores			
			1	2	3	4
Preg. 1. Efectividad del método o técnica que usa en las ventas.	SI. Las personas no cuentan con dinero suficiente para adquirir el producto de una sola vez, es más fácil del crédito.	SI. Cumple con las metas en base a lo establecido.	SI. Porque los planes de pago y cuotas son accesibles.	SI. Los productos se venden y cumple las metas	SI. Siempre cumple sus metas diarias y semanales .	SI. Casi siempre llega a las metas y los clientes lo conocen
Preg. 2. Productos que más se venden.	Sartenes de teflón Ventilador es Set de cama Mosquiteros Hamacas de lona	Electrodom ésticos (planchas, ventiladores , cocinas) Ropa de cama Baterías de cocina	Sartenes Ropa de cama Mosquiteros Hamacas Cortinas.	Sartenes Ropa de cama Ventiladores	Ropa de cama Vajillas de cocina Electrodo mésticos (dependiendo la época y el impulso a los productos que pone la empresa) Sartenes.	Ropa de cama, Sartenes, Hamacas, Ventiladores, Planchas, Mosquiteros .

Preg. 3. Opinión sobre si el propietario invertiría en estrategias de posicionamiento.	Creo que no porque la empresa conoce por medio de los mismos clientes, la recomiendan	SI. Para una mejor posición de la empresa.	SI. El dueño es abierto a las recomendaciones.	SI. Si es necesario .		SI. Debe hacerlo para quedarse atrás.
Preg. 4. Opinión sobre las herramientas que posee la fuerza de ventas. (solo gerente y supervisor)	SI. Tenemos personal adecuado y productos adecuados y precios accesibles y facilidades de pago.	SI. La manera de interactuar con el cliente. Debe persuadirse. Mostrar un catálogo y luego el producto en físico.				
Preg. 5. Cómo gerente, supervisor o vendedor, cree tener herramientas	NO. Porque falta conocer más el movimiento de la empresa y el desempeño del trabajo.	SI. Velar por la gestión de ventas. Velar por el cumplimiento de metas y hacer cumplir la disciplina.	SI. Catálogos de productos, lista de precios. Transporte a la zona de trabajo. Capacitación en productos nuevos. Créditos accesibles	SI. Porque tienen años de trabajar en ventas y siempre cumplen.	SI. Cada uno tiene su estilo y vende.	A veces, porque hace falta listas de precios actualizadas , productos, la gente quiere teléfonos y no hay crédito para eso.
Preg. 6. Con un programa de capacitación que aspectos cubriría en la fuerza de ventas.	Presentación personal y poder de convencimiento al cliente.	Le gustaría una para aumentar ventas.	Técnicas de ventas.	En ventas y atención al cliente.	Siempre en ventas. Aunque los capacitan cuando hay productos nuevos.	Para vender más - técnicas de ventas.

Preg. 7. Tipo de publicidad que le ayude a posicionar la imagen de la empresa.	Publicidad que muestre productos (hojas volantes)	Para mantener la imagen, mayor efectividad la televisiva y utilizar vallas y hojas volantes.	Hojas volantes con promociones.	Cualquiera que sirva de apoyo.	Promociones. Precios bajos.	Folletos de los productos, listas de precios así como sacan los súper las ofertas.
Preg. 8. Cómo gerente, supervisor, vendedor, que factores afectan la imagen de la empresa.	La competencia contradice la garantía de nuestros productos.	Falta de capacitación en los vendedores. Falta de gestión en ventas (pérdidas)	Los vendedores de la competencia hablan mal de los productos que venden.	No cree que haya algo que afecte.	Es importante que la gente los conozca.	A veces la forma de vestir, no se puede ir igual de vestido a una zona que a otra, la falta de atención a los clientes cuando tienen un problema con los productos vendidos
Preg. 9. Cómo gerente, supervisor, que hace para motivar a la fuerza de ventas. En vendedor para motivarse.	Incentivar a buscar clientes nuevos y probar con diferentes productos.	Mostrar una actitud positiva, motivar y mostrar en que aspectos están fallando. Debe tener claro las metas.	Poner metas personales. Ser agresivo a la hora de estar en el campo de ventas.	Encomendarse a Dios y poner todo el trabajo en las manos de él.	Trabajar junto con sus compañeros. Algunas veces ayudar a nuevos empleados a enseñarles a trabajar.	Automotivarse, “ <i>darme paja</i> ”, como dicen por ahí, si no vende no come.

Preg. 10. Ventaja competitiva de la empresa.	Que es seria, responde por los productos y garantiza el funcionamiento.	Precios ajustados a necesidades del cliente. Planes de pagos. Debe seguir las metas proyectadas.	La calidad de los productos que ofrecemos.	Que ellos están motivados y venden buenas marcas y hacen cobros.	Los planes de pago y que no aceptan compras al contado.	Los clientes que tiene ya lo conocen, y se vende casi de todo al gusto del cliente.
Preg. 11. Qué debilidad presenta la empresa.	La competencia de la zona.	Mal desarrollo administrativo. No hay una buena gestión de cobros. No hace una buena auditoría externa.	Falta de productos de los que más se venden en la bodega.	Que algunos vendedores no cumplen.	Que la empresa les dice que van a vender en la semana.	Falta de productos que más se venden por temporadas, y la empresa no las consigue porque no tiene una bodega grande.
Preg. 12. Y la fortaleza.	El personal pone empeño en el trabajo para aumentar las ventas.	Poner a Dios sobre todas las cosas. Una empresa disciplinada. Sigue metas establecidas. Está abierta a seguir invirtiendo.	La forma de tratar al cliente.	Que hacen promociones con puntos para ganar premios en Navidad.	Que son motivados y les gusta el trabajo.	Que viven por las zona y por eso conocen un poco mejor, son cristianos y tratan de complacer al cliente.
Preg. 13. Cuál cree que es la ventaja competitiva de la competencia.	Los precios son un poco más bajos.	Precios, capacidad de mostrar el producto, garantía y calidad.	Ellos venden más barato.	Los productos que venden.	Los precios y productos que distribuye.	Que ellos manejan mejores precios y tiene más productos.

Preg. 14. Cuál cree que es la debilidad de la competencia.	Los vendedores son irresponsables con los clientes.	No generan confianza en los productos. No manejan marcas reconocidas. La atención y trato con los clientes	Son muy desordenados los vendedores.	Les hacen la competencia directa.	Están en la misma zona, aunque ellos son más irresponsables.	No tratan bien a los clientes, no son parejos en el trato, son muy enojados y los clientes se quejan.
Preg. 15. Sugerencias.	Se podría mejorar la imagen de la empresa. Mejorar los precios y calidad de los productos.	Ser objetivo, mostrar un mayor interés por las proyecciones de ventas. Mejor trato a los colaboradores. Dar mejores herramientas para la efectividad de las ventas.	Más producto en la bodega y que mejoren los precios.	Que permita la venta de cualquier producto.	Que se mejore la imagen y promociones.	Que hayan promociones para los clientes, más productos que se vendan cosas como teléfonos que los clientes preguntan por esas cosas.
Preg. 16. Sólo vendedores. Forma como identifican a los clientes en las zonas.			Cada vendedor tiene su zona de trabajo.	Por zonas y áreas de compra.	Por zonas y días de venta.	Cada quien tiene su zona de trabajo, los clientes ya los conocemos a menos que se cambien de zonas, a los vendedores siempre se les entrega las zonas

Preg. 17. Sólo vendedores . Y los clientes cómo los identifican a ellos.			Por los productos que venden y son ya conocidos ellos como personas.	Son conocidos, usa estrategias personales para recordar a cada cliente.	Por la recomendación. A veces les dan consejos espirituales a las personas que los conocen y se los piden.	Dicen que son más amables y por la gran mochila que cargan, de todas formas ellos ya saben que días pasa el vendedor a cobrar o vender.
Preg. 18. Sólo vendedores . Opinión sobre el uso de distintivo en campo para diferenciar de competencia.			NO. La delincuencia a los identificaría y más rápido para robarles.	NO. No es conveniente por la delincuencia.	NO. Sería blanco fácil.	No sería tan mala idea, no se puede usar en todas las zonas, los delincuentes identificarían más rápido.

Análisis:

En general se observa que en la empresa hay un ambiente bueno y con muy buena impresión del trabajo que realizan, tanto a nivel del gerente, supervisor de ventas y la fuerza de ventas, en el concepto de venta al detalle. Es importante decir que la venta al detalle la ejecutan los vendedores en zonas que ellos han establecido y formado, no obstante, si los cambian no les molesta porque ven como una oportunidad para ir a trabajar, de hecho entre los encuestados manifestaron dos de ellos que ellos ayudan a formar vendedores en su zona, aunque estos sean designados a otras, también que ya han servido como voluntarios para ir a levantar zonas que otros vendedores no han podido.

La función de la fuerza de ventas no es solo impulsar la venta sino sirven de cobradores, ya que en base a esto es su salario mensual, por las comisiones en los cobros. El barrido o recorrido de zona es semanal con un programa que cada vendedor diseña y lleva sus propios controles.

La venta de los productos es “física”, es decir que lo que ellos andan cargando en ese día en la zona es lo que ofrecen y andan sus propias tarjetas de cobro. En este sentido, la empresa es la que determina qué productos llevarán en la semana o el mes, el horario que utilizan generalmente es por la mañana y antes de salir ejecutan un culto para poner en manos de Dios su día... (Esto lo manifestaron los vendedores – no se puede comprobar).

4.3 En relación a los objetivos previstos.

Identificar, a través de la fuerza de ventas, los productos y artículos que más demanda tienen en el mercado de Sonsonate, realizando una serie de entrevistas en un periodo de dos semanas.

Se puede decir que los empleados piensan que la técnica o método para impulsar la venta en la empresa es eficaz, ya que todos dicen que SI cuentan con ellas para hacer su trabajo, por los tipos de productos y los planes de pagos que tienen. Además que las personas demandan este servicio de pago por cuotas en mínimas cantidades en plazos semanales.

Al preguntar sobre los productos que más demanda tienen coinciden, en: Sartenes, Vajillas, Baterías de Cocina, Electrodomésticos, como: Ventiladores, Planchas, Etc., Set de Camas, Mosquiteros y Hamacas.

Está claro que los vendedores conocen el mercado, conocen las necesidades de los clientes y los productos que más demanda tienen. Sin embargo saben que la diversidad de productos es una fortaleza que hace que los clientes los prefieran, porque satisfacen las necesidades de ellos con productos que incluso no cargan físicamente ya sea que los clientes se los soliciten o que ellos se los ofrezcan.

Determinar necesidades de capacitación y herramientas de ventas para optimizar la fuerza de ventas y que brinden un mejor servicio y atención al cliente, con el propósito de impulsar la imagen corporativa de la empresa.

En este sentido es interesante observar que hay una necesidad de capacitación a nivel de la fuerza de ventas, especialmente en atención y servicio al cliente, técnicas de ventas, entre algunas. Ya que también expresaron que solo les capacitan cuando hay algún producto nuevo, pero esto es normal y rutinario, ya que no conocen el producto y sus beneficios.

Está claro que invertir en la fuerza de ventas, tanto en capacitaciones, dotándolos de todo tipo de herramienta de trabajo, manteniendo los inventarios de los productos y lo más importante, “motivarlos”, con incentivos por el cumplimiento de metas, llevar clientes nuevos o por vender productos de lenta rotación, será beneficioso para la empresa.

En cuanto al gerente y supervisor creen que la empresa cuenta con personal adecuado y que los productos satisfacen las necesidades de los consumidores por los precios que manejan, el sistema de cobro semanal y la calidad de los productos. Es importante decir que el supervisor y vendedores demandan herramientas mercadológicas que les ayuden a impulsar la venta, como son: Catálogos de productos y lista de precios.

Un aspecto más es ver la necesidad de un apoyo publicitario, como hojas volantes o cualquier otro elemento que ayude a empujar las ventas. En este sentido se cree que el propietario SI está dispuesto a invertir, aunque su gerente cree que NO por los resultados que tiene, en una campaña de imagen corporativa de empresa de venta al detalle.

Investigar los factores que inhiben y motivan el cumplimiento de metas de ventas en la fuerza de ventas, para definir las herramientas mercadológicas que pueden servir de apoyo a la imagen corporativa de la empresa.

Entre los factores que inhiben las ventas al detalle se podría mencionar que la competencia tiene precios de productos más bajos que ellos, así también que desprestigian los productos y garantías de los productos que distribuyen, lo cual es normal en estos tipos de negocios, se vende de boca a boca y de persuasión personal. Cada uno tiene su estilo y establece sus propias formas de abordar un cliente, no solo es de referencia, sino de toque en frío al llegar a una casa en zonas nuevas.

La mayor ventaja competitiva que presenta la empresa son los sistemas de pagos y las marcas que son reconocidas en el mercado.

La debilidad es que en bodega no poseen un inventario de productos que esté acorde a la demanda, faltan en bodegas o llevan a ofrecer productos que cuesta venderlos.

A esto se suma que ellos hacen cobros y el riesgo de perder un cliente, por diferentes razones, implica y les obliga a pagar el monto del mismo.

En cuanto a la delincuencia que vive el país, ellos están acostumbrados a exponerse y saben cómo manejar a las personas y los lugares que frecuentan. Se podría decir que esto no es problema para la venta al detalle, que es uno de los factores que actualmente se podrían considerar como inhibidores de ventas.

Al proponer un distintivo de ventas, como uniforme, credencial, Etc. Pensando en un incentivo de la empresa. Los vendedores no lo ven oportuno, y es lógico, ellos establecen sus propios mecanismos de ventas, tanto para identificar la zona, el cliente y saber qué producto venderle. Así también manifiestan que serían más “blanco” de asaltos y robos.

Las sugerencias que realizan los empleados siempre están en función de mejorar la empresa y aumentar las ventas.

Capítulo V Conclusión y Recomendaciones (propuestas)

5.1 Conclusión.

Como grupo se determina que la Empresa E.J.E, S.A, de C.V. Necesita un posicionamiento de imagen corporativa, en base al servicio al cliente, planes de crédito y marcas de los productos como pilares fundamentales, debido al tipo de negocio y en la forma en que este se mueve en el mercado a nivel local, independientemente de que el propietario piense que la empresa está bien y que se ha encontrado que la forma de trabajar cómo empresa es la más adecuada por su giro comercial. Es importante resaltar que una campaña de publicidad en medios masivos para dar a conocerse en el mercado, no es conveniente en este momento por la mismas razones de seguridad que vive el país, pero esta publicidad y promoción si puede estar impulsada por la fuerza de ventas, de hecho ya hace publicidad; los vendedores a través del buen trato con sus clientes y el efecto multiplicador de remitidos o recomendados boca a boca les permite ganar clientes.

Es conveniente trabajar a través de catálogos, listas de precios y fotografías de los productos que venden y sumarle el poder de convencimiento y los planes de pago que ya tienen, con esto garantizan al cliente que la empresa tiene productos de buena calidad y que son respaldados por la experiencia.

Se pueden analizar muchas situaciones dentro de la empresa que son muy relevantes, como la actitud con la que la fuerza de ventas sale a trabajar todos los días, es muy destacable e importante para realizar un trabajo bueno para conseguir los resultados de ventas.

Sin embargo los clientes no tienen una imagen de la empresa, si no que los vendedores “son la empresa”, los voceros y encargados de dar prestigio a la misma. Ellos como personas, están motivados, pero les falta herramientas mercadológicas que les ayude a posicionarse y crecer más en venta de productos y diversidad de los mismos. En cuanto a un distintivo para identificarse, les parece bueno, a pesar de que en las entrevistas ellos comentaron que la presentación con un carnet o uniforme los hacía vulnerables hacia los delincuentes, no se descarta la idea de que es una de las cualidades que puedan diferenciar a los vendedores de la empresa con los de la competencia.

5.2 Recomendaciones o propuestas.

Objetivos:

- I. Mantener la presencia de la empresa en la mente y conciencia del consumidor, aumentando la confianza y la motivación entre los empleados de la empresa, a través de la creación de incentivos, de esta forma incrementar las ventas.
 - II. Concientizar a los vendedores del rol vital que realizan siendo estos los ojos de la empresa. La imagen de la empresa la forjan ellos a través de los productos artículos y servicios que se les brinda.
 - III. Presentar propuestas que generen mayor valor a la empresa, con la visión de ejecutar cambios para mejorar el desarrollo de la imagen corporativa de la empresa en el mercado.
- 1- Por todo lo anterior podemos recomendar a la empresa EJE SA, de CV. Elaborar o diseñar plan de capacitación en servicio, atención al cliente y técnicas de ventas, con la finalidad de que los vendedores sean capaces de manejar cualquier situación de objeciones, problemas o quejas. Este plan estará plasmado a través de un cronograma de actividades para lograr los objetivos previstos.

- 2- Aunque el uso de un uniforme para distinguirlos y que los clientes reconozcan a la empresa por un color, logo, y no por la persona que los atiende, podría ser una buena opción para diferenciarse de la competencia, ya que en ocasiones ellos manifestaron que hay rotación de zonas y si llega a esas zonas otro vendedor fácilmente el cliente reconocería que es parte de la empresa, la idea de uniformar a los vendedores es con dos tipos de camisas con los logos de la empresa una manga larga que les ayude a verse presentables en las zonas de menor riesgo delincriminal y una tipo polo para las zonas medianamente riesgosas y en las de mayor riesgo sin uso de camisa de la empresa, con el fin de que los clientes vean cambios físicos y de actitudes en los vendedores y los reconozcan aún más.
- 3- Se propone actualizar las tablas de precios y plazos semanalmente o cada vez que entre o cambien de precio los productos nuevos o ya existentes para minimizar los errores de precios y plazos. Formar un portafolio de productos.
- 4- Las promociones es una estrategia que la empresa la pone en práctica, pero no es constante. Se recomienda un plan de promociones para posicionar y aumentar las ventas de ciertos productos que tienen lenta rotación. Tener una oferta o promoción por semana, como meta de la semana para aumentar y rotar el producto.

- 5- Dar un tipo de coaching semanal a los vendedores, hacerles ver en que están fallando, cuales son los productos que más venden y el que menos venden, ofrecer productos adicionales, hacer que busquen nuevos clientes.

Con estos puntos en consideración se pretende mejorar toda la cadena de valor de la empresa, dándole un cambio en varios aspectos a los empleados más importantes de la compañía, que es la fuerza de ventas, y como los vendedores son los que tienen contacto con los consumidores, serán ellos la imagen de la empresa que se posicionara en la mente de los consumidores, a través del servicio al cliente, los planes de crédito y las marcas de los productos que ofrece la empresa y como canal de ventas a la fuerza de ventas que realizan (ventas al detalle) de casa por casa.

Referencias.

Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. ECOE Ed.

Asamblea Legislativa. (2010). *Ley Contra la Usura*. San Salvador.

Atlas Geográfico Universal. (1995). *El Salvador*. Océano.

Cengage Learning. (2012). *Principios de economía*.

CONAMYPE. (2010). *Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa*. Recuperado de https://www.conamype.gob.sv/?page_id=1640.

Costa, J. (2008). *Introducción al Plan Estratégico*. Recuperado de <http://estrategiaynegocio.com/introduccion-al-plan-estrategico/>

Departamentos de El Salvador. (2010). *Economía de Sonsonate*. Recuperado de <http://www.elsv.info/sonsonate-el-salvador>.

Fischer & Laura. (2011). *Estrategia de producto*. McGraw-Hill.

- Morales, F. (2012). *Tipos de Investigación*. Recuperado de <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>.
- Philip, K., Armstrong, G., & Saunders, J. Wong, V. (2002). *¿Qué es Marketing? Principles of Marketing*. (3ª ed.). European edition.
- López, E., & Deslauriers, J. (2011). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Rialp.
- McCarthy J., & Perrault W. (1997). *Marketing*. (11ª ed.). España: McGraw-Hill.
- Michael J., & Etzel, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. McGraw-Hill.
- Mintzberg & Henry. (1997). *El proceso estratégico*. Recuperado de http://www.cri.edu.ar/archivos/AE-El_Proceso_Estrategico.pdf.
- Parmell, J. (2004). *Strategic Management*. Recuperado de http://books.google.com.mx/books/about/Strategic_Management.html?id=XYv16pQBpO8C&redir_esc=y: Atomic dog publishing.
- Sinclair, P. M., & García, C. D. *Marketing Turístico*. Paraninfo.

Philip K., & Armstrong G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (6ª ed.). México DF: Pearson.

Philip, K., & Keller L. (2006). *Dirección de Marketing*. (10ª ed.). México DF: Pearson.

Rodríguez, J. M. (2004). *La ventaja competitiva*. Recuperado de www.elergonomista.com.

Rua Zapata G. S. (2013). *Portafolio de servicios*. Recuperado de https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621208_1_VIRTUAL/Objetos%20de%20aprendizaje/Descargables/Material%20de%20formacion/Material%20de%20formaci%C3%B3n%20AAp7.pdf.

Ruiz, J. I., & Ispizua, M. A. (1989). *Qualitative evaluation methods*. Londres: Sage Publications.

Sampieri R., Collado C., & Baptista P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill.

Sampieri, R. (1999). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). México DF: McGraw-Hill.

Superintendencia del Sistema Financiero. (2011). *Ley Contra la Usura El Salvador*.

Recuperado de <http://www.ssf.gob.sv/index.php/232-leyes-bancos-cooperativos/860-ley-contra-la-usura>.

Wrightsmann, L. S., & Cook, S. T. (1980). *La descodificación de la vida cotidiana*.

Madrid. Univ. De Deusto.

Van Riel, C. (2005). *Master Dircom: los profesores tienen la palabra*. Medellín. ESIC.

Van Riel, C. (1998) *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall.

Anexos.

Ventiladores



Ropa de cama.



Sartenes.



Hamacas.



Cortinas.



Fotografías de entrevistas.



Logo propuesto.



Slogan propuesto.

“Tu Hogar, Tu Estilo”