

# **UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas



## **Plan estratégico de ventas para una empresa comercializadora de cloro**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Oscar Vinicio González Dardón

Guatemala, julio 2015

# **Plan estratégico de ventas para una empresa comercializadora de cloro**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Oscar Vinicio González Dardón

Lic. Hans Vides (**Tutor**)

M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales (**Revisora**)

Guatemala, julio 2015

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Decano

**M.A. Ronaldo Antonio Girón**

Vicedecano

**Lic. Julio Roberto Oviedo Yllescas**

Coordinador

**Tribunal que practicó el examen general de la  
Práctica empresarial Dirigida -PED-**

**Licda. Ingird de Nuñez**  
Examinadora

**Licda. María Caná Matzer**  
Examinadora

**Lic. Sergio Montufar**  
Examinador

**Lic. Hans Vides**  
Tutor

**M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales**  
Revisora



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

**REF.:C.C.E.E.0184-2015**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**GUATEMALA, 21 DE JULIO DEL 2015**

**SEDE ANTIGUA GUATEMALA**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Hans Vides, tutor y Licenciada Dora Urrutia de Morales, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED– titulada “Plan estratégico de ventas para una empresa comercializadora de cloro”, Presentado por él (la) estudiante Oscar Vinicio González Dardón, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1316, de fecha 25 de abril del 2015; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.



**M.A. César Augusto Custodio Cobar**

**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.**

Guatemala, 23 de Abril 2015

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas  
Universidad Panamericana  
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- titulada “**Plan estratégico de ventas para una empresa comercializadora de cloro**”, realizada por González Dardón Oscar Vinicio, carné No. 201404024, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP) por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de setenta puntos (70) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Lic. Hans Vidés  
Tutor

L. 2

**MSc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales**

Maestría en Gerencia Educativa

Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

Guatemala, 09 de marzo de 2015

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED) del Tema: **“Plan estratégico de ventas para una empresa comercializadora de cloro”** Realizado por: **Oscar Vinicio González Dardón**, carné No.201404024, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para realizar el Examen Técnico Profesional (ETP).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 536.2015

El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M. Sc. Vicky Beatriz Sicajol Calderon, hacen constar que el estudiante González Dardón Oscar Vinicio, con número de carné 201404024, aprobó con 71 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas o Mercadotecnia, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los veinticinco días del mes de abril del año dos mil quince.

Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los veintiún días del mes de julio del año dos mil quince.

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
EMBA Adolfo Noguera Bosque  
Secretario General  
Registro y Control Académico



Marina F.  
cc. Archivo.

## Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	1
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Actividades principales	1
1.1.2 Visión	2
1.1.3 Organigrama	3
1.1.4 Productos y servicios	4
1.1.5 Mercado	4
1.1.6 Segmento que atiende	5
1.1.7 Factores externos	5
1.2 FODA	7
<b>Capítulo 2</b>	9
2.1 Marco Teórico	9
<b>Capítulo 3</b>	20
3.1 Planteamiento del problema	20
3.2 Objetivos de la práctica realizada	21
3.3 Alcances y límites de la práctica	21
3.4 Metodología aplicada en la práctica	22
<b>Capítulo 4</b>	25
4.1 Presentación de resultados	25
<b>Capítulo 5</b>	45
5.1 Análisis e interpretación de resultados	45
5.2 Propuesta	47
5.2.1 Justificación de la propuesta	47
5.2.2 Objetivo general	47
5.2.3 Contenido de la propuesta	48
5.2.4 Viabilidad de la propuesta	58

5.2.5 Factibilidad económica	59
5.2.6 Costos actuales-costos propuestos (cuadro), punto de equilibrio (gráfica)	59
<b>Conclusiones</b>	67
<b>Recomendaciones</b>	69
<b>Referencias bibliográficas</b>	70
<b>Anexos</b>	72

## Lista Ilustraciones

Ilustración 1 Gráfica 1	25
Ilustración 2 Gráfica 2	26
Ilustración 3 Gráfica 3	26
Ilustración 4 Gráfica 4	27
Ilustración 5 Gráfica 5	27
Ilustración 6 Gráfica 6	28
Ilustración 7 Gráfica 7	28
Ilustración 8 Gráfica 8	29
Ilustración 9 Gráfica 9	29
Ilustración 10 Gráfica 10	30
Ilustración 11 Gráfica 11	30
Ilustración 12 Diseño de rotulaciones	52

## Lista de Tablas

Tabla 1 Presentaciones	4
Tabla 2 Distribución de personal	22
Tabla 3 Marcas	31
Tabla 4 Estado de resultados 2012	37
Tabla 5 Estado de resultados 2013	38
Tabla 6 Comparación de cuentas	39
Tabla 7 Balance general	41
Tabla 8 Datos gráfica punto de equilibrio	43
Tabla 9 Cuadro resumen de la propuesta	48
Tabla 10 Establecimientos	52
Tabla 11 Costos	53
Tabla 12 Costo anual por promoción	53
Tabla 13 Cronograma de actividades	54
Tabla 14 Costos puesto jefe de ventas	58
Tabla 15 Costos de la propuesta	59
Tabla 16 Pronóstico de ventas	61
Tabla 17 Período de recuperación	63
Tabla 18 Cálculo valor actual neto	64
Tabla 19 Cálculo tasa interna de retorno	65

## **Lista de Figuras**

Figura 1 Organigrama Fábrica de Cloro, S.A.	3
Figura 2 Canales de distribución	19
Figura 3 Organigrama actual	35
Figura 4 Organigrama propuesto	55

## **Lista de Gráficas**

Gráfica 1	Punto de equilibrio	43
Gráfica 2	Punto de equilibrio	60

## Resumen

El presente informe de Práctica Empresarial Dirigida –PED- es para completar el pensum de estudios de la carrera Administración de Empresas en el grado académico de licenciatura. Se realizó en la empresa Fábrica de Cloro, S.A. ubicada en la zona 4 de Mixco, permitió realizar un análisis de su organización, establecer la necesidad de una sección que administre, supervise y realice las actividades relacionadas a incrementar las ventas al formular las conclusiones y recomendaciones que se cree correspondan.

Para el efecto se realizó el estudio de la situación actual de la empresa de acuerdo a las ventas, se efectuó una serie de visitas y se determinó en el análisis de situación, la necesidad de implementar una propuesta, que al ejecutarla incremente las ventas en forma que sea satisfactoria para la empresa y su personal.

La propuesta pretende reorganizar el departamento de ventas, modificar la organización administrativa actual, crear una posición de jefatura de ventas con planes que incrementen las ventas, atraer más clientes y ampliar el conocimiento del mercado del cloro y su marca “Blanquea +” con la que se distribuye el producto.

Elaborar un plan de ventas, para realizar esa acción se plantea la realización de una campaña que involucra a 12 mercados municipales de la ciudad de Guatemala, al distribuir en cada mercado un tonel de cloro a la administración del mercado y 2,160 unidades de populinos equivalentes a 30 fardos a los inquilinos y personas compradoras en el fin de semana; con tres impulsadoras, un vendedor.

El costo de esta actividad está dentro de los márgenes disponibles de la empresa, el retorno sobre la inversión en porcentaje es significativo en el tiempo de recuperación de la inversión y de su retorno positivo.

## **Introducción**

La empresa Fábrica de Cloro, S.A., autorizó la realización del presente estudio, y ofreció todo el apoyo administrativo correspondiente para su ejecución.

En el capítulo 1 se dan a conocer los antecedentes de la empresa, sus actividades principales, visión, misión y valores, con el fin de fabricar un producto de buena calidad al menor costo, se muestra la estructura organizacional en forma gráfica, se describen los productos, se determinan los factores internos y externos, que también intervienen en su funcionamiento. Se presenta un FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) para tener más objetivos en el estudio.

El capítulo 2 presenta el marco teórico, que sustenta la investigación realizada con relación al plan estratégico que se desarrollará en este estudio, mercadeo, ventas, ventaja competitiva, promoción, otros. Los conceptos de diferentes autores sustentan los conceptos base para la plataforma del proyecto en general.

El capítulo 3 muestra el problema, se resumen los motivos del estudio y presenta la pregunta de investigación, los objetivos generales y específicos de la práctica e instrumentos de investigación que se utilizaron.

En el capítulo 4, se encuentra la información gráfica, estadística y el análisis de cada uno de los incisos. Los aspectos evaluados en la empresa, administrativos, financieros y mercadológicos.

Capítulo 5, se realiza el análisis e interpretación de resultados y la propuesta de solución al problema, contiene un plan específico para incrementar las ventas, al dar a conocer las características del producto y atraer nuevos clientes, la creación del puesto de jefe de ventas que ayude al adecuado desarrollo del departamento.

Finaliza el documento con las conclusiones de la investigación y las recomendaciones sugeridas, producto de la investigación realizada, referencias bibliográficas y anexos.

# Capítulo 1

## Descripción de la empresa

### 1.1 Antecedentes

La empresa Fábrica de Cloro, S.A., fue fundada en el año 2006, con el objetivo de la compra venta, importación, exportación, fabricación, producción, comercialización, expendio y distribución de productos de limpieza para uso industrial y doméstico como limpiadores, pulidores, preparaciones para blanquear, desengrasar y pulimentar, entre otros, está ubicada en el área de Mixco, donde funcionan las oficinas administrativas, planta de producción y bodega de producto terminado.

La empresa se encuentra inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), bajo el régimen general del 31%, y requiere los servicios de una empresa de auditoria externa para validar los estados financieros y cálculo correcto de dichos impuestos.

En el año 2006 la compañía adquiere la marca “Blanquea +”, permitiéndoles lanzar al mercado diferentes presentaciones como: populino de 210 ml., litro, galón, caneca, toneles de 55 galones. Adicional cuentan con la marca económica “Blanco”.

La empresa produce bajo el rubro de maquila diferentes marcas para clientes nacionales y extranjeros. Como parte de la expansión distribuyen producto a nivel nacional y Centroamericano.

#### 1.1.1 Actividades principales

La empresa se dedica al proceso de materias primas, naturales y sintéticas con el fin de fabricar un producto de buena calidad con el costo menor posible esto implica tomar en cuenta los estudios de impacto ambiental necesarios y requeridos por el Ministerio de Ambiente.

## 1.1.2 Visión, misión y valores

### Visión

Ser la empresa líder en la región centroamericana, en la fabricación y comercialización de hipoclorito de sodio, en sus diferentes concentraciones y usos.

Brindar a nuestros clientes productos y servicios de la más alta calidad a precios justos, que nos ayuden a proporcionar a nuestros accionistas, proveedores y colaboradores el beneficio de trabajar en una empresa con principios y valores cristianos basados en igualdad, equidad, responsabilidad y respeto.

### Misión

Somos una empresa 100% Guatemalteca dedicada a la fabricación de hipoclorito de sodio, atendiendo al comercio en general.

Nuestra misión es llevar a todos los hogares productos de alta calidad, seguros y confiables. Con un crecimiento de ventas, control de costos y sobre todo una buena mayordomía del recurso, todo esto sostenido en el pilar más valioso de nuestra empresa, nuestro equipo de colaboradores.

### Valores

- Igualdad
- Equidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Trabajo en equipo

### 1.1.3 Organigrama

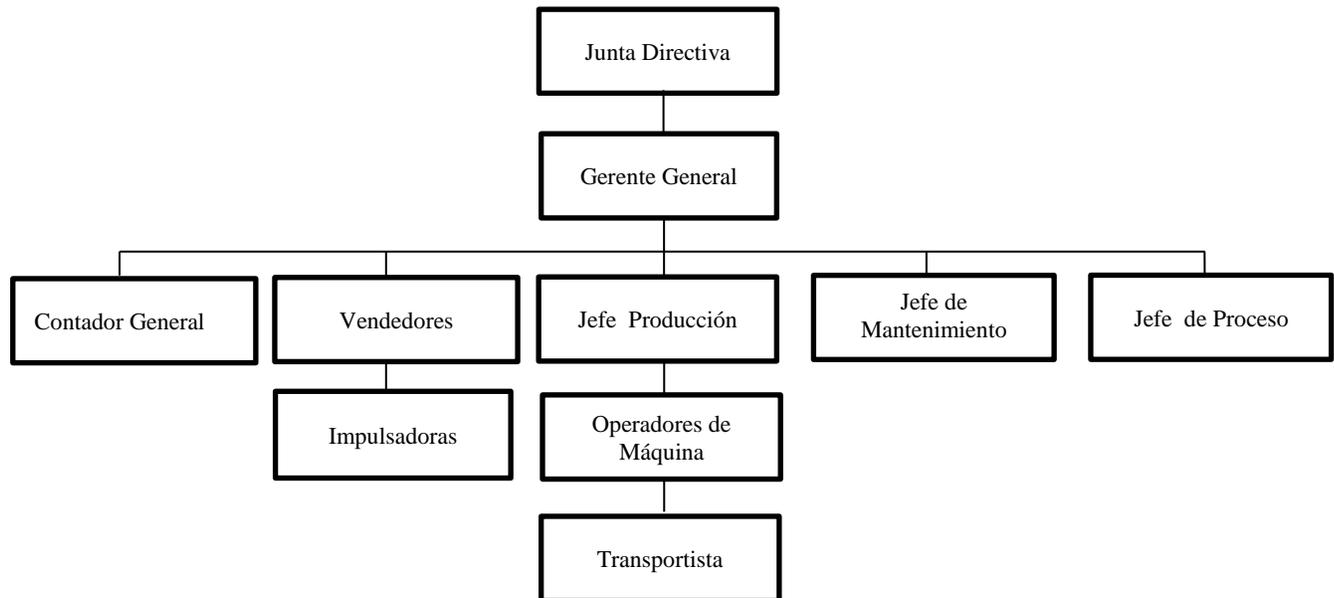
Es la forma gráfica en la que la empresa se encuentra organizada, se puede observar los diferentes niveles de jerarquía que se manejan en la empresa.

#### Estructura organizacional

La forma en la que la empresa se encuentra organizada es lineal – funcional, y está compuesta en cinco diferentes niveles jerárquicos: junta directiva; gerente general; contador, jefe de ventas, jefe de producción, jefe de mantenimiento, jefe de proceso; vendedores, operadores de maquina; impulsadoras transportista.

A continuación se muestra el organigrama general que representa la empresa Fábrica de Cloro, S.A.

**Figura 1**  
**Organigrama Fábrica de Cloro, S.A.**



Fuente: empresa Fábrica de Cloro, S.A. mayo 2014

### 1.1.3.1 Productos y servicios

Su principal producto es la fabricación de un compuesto químico llamado hipoclorito de sodio (NaClO) disuelto en agua. “Fue desarrollado por el francés Berthollet en 1787 y utilizado en un principio para el blanqueo de telas. A finales del siglo XIX fue Luis Pasteur quien comprobó su incomparable poder de desinfección extendiendo su uso a la defensa de la salud contra gérmenes y bacterias” (Clorox, Chile). Este producto es muy utilizado por amas de casa, en hospitales y en la industria, debido a que destruye los colorantes se utiliza como blanqueador para las fibras textiles. Como servicios podemos mencionar que la empresa ofrece la maquila de diferentes marcas.

El producto se comercializa en fardos, como lo muestra la tabla 1 en la que se realizó la conversión en litros de las diferentes presentaciones.

**Tabla 1**  
**Presentaciones**

Presentación	Unidades por fardo	ml/unidad	ml/fardo	lt/fardo
Populino	72	210	15,120	15.12
Litro	15	1,000	15,000	15
Galón	4	3,785.41	15,120	15.12

Fuente: elaboración propia, diciembre 2014

Como puede observarse, cada fardo se expresa en unidades y sus equivalentes en mililitros (centímetros cúbicos) y litros, medida que se maneja para efectos de producción.

### 1.1.4 Mercado

La empresa se dedica a la producción y comercialización de hipoclorito de sodio (NaClO) conocido como cloro en estado líquido. El mercado está dirigido a los segmentos de acuerdo a la

apreciación geográfica, demográfica y psicográfica, llega al consumidor final por medio del canal de distribución mayorista (fabricante – mayorista – consumidor final).

### 1.1.5 Segmento que atiende

Se atiende por segmentos geográficos, sur-occidente, norte (Peten), nor-oriental, oriente y capital, en la ciudad capital y sus alrededores, se encuentra la mayor parte de sus clientes mayoristas. Los consumidores son: amas de casa, para uso doméstico, empresas, sanatorios, hospitales quienes utilizan el producto como desinfectante y para combatir gérmenes y la industria textil, que utiliza el producto como blanqueador.

### 1.1.6 Factores externos que influyen de manera significativa

Estos factores externos influyen en las operaciones, al punto de evaluar la forma en que las personas adquieren el producto, estadísticas sobre gustos y preferencias, adquisición de materia prima, impuestos que se deben pagar al sistema fiscal.

#### Políticos

Son los factores de orden fiscal, legal y económico que el Gobierno implementa, según su política y corriente ideológica de turno, que pueden afectar o beneficiar la proyección de negocios a nivel empresarial.

#### Legales

Se debe tener conocimiento de las leyes y reglamentos que regulan el entorno, así como de los requerimientos para el funcionamiento de la empresa.

El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, según Acuerdo Gubernativo Numero 54-2003 emite el Reglamento para el Control de Precursores y Sustancias Químicas, en el artículo 10 se menciona la lista de Precursores o Sustancias Químicas, en el Listado III Código de Aduana 2815.1100, Sustancia Hidróxido de sodio, sinónimo soda caustica. La empresa se debe regir con este acuerdo, que indica los procedimientos a seguir para la utilización de químicos manteniendo un registro de compras, inventarios y manejo de una de las materias primas que se utilizan en la fabricación del cloro.

## Económicos

Los cambios que se realicen en las políticas económicas repercuten en las empresas, por ejemplo: incremento de impuestos, nuevos impuestos, inflación, fluctuación en el comportamiento de tipo de cambio. La referencia de Banco de Guatemala el 1 de agosto 2014 es de 7.80096 mientras que para el 1 de diciembre la referencia es 7.64932 mostrando una reducción de 0.15164 esto beneficia a la empresa al adquirir materia prima importada proveniente de México y El Salvador.

El comportamiento del precio internacional de petróleo ya muestra una baja en el precio de los combustibles, esto representa un beneficio para la empresa, pues reduce los costos de distribución.

## Sociales

El sector comercial se ve afectado por la exposición de bloqueos, huelgas, cierres de carreteras y en general la inseguridad que impera en el país es un factor determinante. La empresa ha determinado no identificar la parte externa de la fábrica, los camiones repartidores no cuentan con identificación, como medida de seguridad para los colaboradores.

El aspecto social influye en el comportamiento de compra de las personas y patrones de consumo.

## Tecnológicos

El avance continuo de la tecnología, hace necesario que la empresa actualice su maquinaria y equipo para poder producir con mayor eficiencia.

La empresa en la actualidad cuenta con equipo de cómputo en las oficinas administrativas, teléfonos, fijos y móviles, para comunicación externa e interna; se tienen 3 máquinas en la fábrica para el envasado y empaquetado del producto.

## Antecedentes

Según un diagnóstico de la empresa, se determinó que el área de ventas se puede mejorar de una forma significativa, con herramientas generales que puedan ser de utilidad para propiciar cambios de fondo en las operaciones.

## 1.2 FODA

### Fortalezas

- Ampliación de las instalaciones
- Presencia de la marca por 20 años
- Reciente implementación de un programa de facturación y control contable
- Trabajo en equipo
- Distribución del producto

### Oportunidades

- Maquila de producto para otras marcas
- Necesidad del producto
- Rápida respuesta ante los cambios

- Facilidad de ampliación de la línea de producción

### Debilidades

- Falta de planificación
- Falta de presupuestos
- Manejo de producto tóxico
- Baja escolaridad del personal operativo

### Amenazas

- Cambio en políticas fiscales
- Fluctuación del tipo de cambio
- Competencia de marcas transnacionales
- Precio de la competencia

## Capítulo 2

### 2.1 Marco teórico

#### Plan

Stephen y Coulter dicen que un plan “Es un documento en el cual se explica cómo se van a alcanzar las metas, así como la asignación de recursos, calendarios y otras acciones necesarias para concretarlas.” Stephen y Coulter 2005

Stanton dice “Es anticiparse al futuro mediante la elaboración de esquemas de acción a fin de determinar tanto las posibles acciones, como los posibles resultados de las mismas, y elegir el más adecuado en función de los objetivos trazados y de los recursos disponibles”. Stanton 2007

Se puede decir que el plan proporciona las directrices de lo que se realiza a futuro.

#### Estrategia

“Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Serna 2006

Las estrategias son, entonces, las que permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico.

La estrategia competitiva se define cómo: “La creación de un plan global para establecer su posición favorable mediante el despliegue de una serie de recursos.” Juan Carrión Maroto 2007

Por otro lado se puede decir que es “El conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de la organización.” Robbins y Coulter 2005

Es un plan de acción son los pasos a seguir para llegar a obtener mayores beneficios.

## Mercadeo

Los diferentes autores lo definen diciendo que “Es un sistema total de actividades de negocios cuya finalidad es planear, fijar el precio de promover y distribuir productos satisfactorios de necesidades entre los mercados metas para alcanzar los objetivos” Stanton, Etzel, Walker, 2007

El mercadeo es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” Kotler 2012

Por lo tanto el intercambio de un bien o un producto entre dos partes es mercadeo, y que ambos estén satisfechos, a utilizar el mercadeo, se determinan gustos y preferencias de los consumidores, para llegar a la satisfacción.

## Ventas

Es “otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo es vender lo que hacen, en lugar de hacer lo que el mercado desea”. Kotler 2012

O bien “es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente”. Stanton 2007.

En general Es el intercambio de productos o servicios por dinero, es una de las actividades fundamentales de todo negocio, son las que proporcionan a la empresa las utilidades.

## Objetivos de las ventas

“Los objetivos específicos que se pueden perseguir en un momento dado con la utilización de las ventas son los siguientes:

- Cultivar el mercado de productos que la empresa maneja.
- Buscar y encontrar personas u organizaciones que sean clientes potenciales; para consecución de este objetivo la publicidad es un auxiliar muy importante.
- Lograr ventas en forma inmediata”. Salvador Mercado 2008

La fuerza de ventas tiene como objetivo dar a conocer la empresa y buscar clientes para fortalecer los ingresos.

## Ventaja competitiva

“Una ventaja competitiva es algo que la organización hace mejor que sus competidores y que le da ventaja al cubrir las necesidades de sus clientes y/o mantener relaciones mutuamente satisfactorias con los grupos de referencia importantes”. O. C. Ferrel y Michael D, Hartline 2006.

Una ventaja competitiva es algo diferente que atrae a los clientes sobre la competencia.

## Tipologías de ventas

“Venta repetitiva, en este concepto de venta el cliente ha estado involucrado con anterioridad a un proceso de información y resultados, que le permite conocer el producto o servicio, sus funciones, prestaciones, características, beneficios, y de esa manera los relaciona con las

necesidades que tiene y toma la decisión de compra basada en su experiencia y nueva necesidad. La venta de negociación: En este tipo de venta, debido al desconocimiento que tiene el cliente o usuario sobre el producto o servicio, se requiere ayudar, apoyar, asesorar y asistir al cliente, durante el proceso de la venta para demostrar (en teoría) que el producto o servicio cubren la necesidad o requerimiento y así llegar a la decisión de compra.” De la Parra y Madero 2005

La tipología estudia los tipos o clases, en este caso sobre las ventas.

## Promoción de ventas

Es “una de las herramientas más importantes con que cuentan los ejecutivos de ventas y mercadotecnia, para impulsar el conocimiento, compra y consumo de productos o servicios, así como para asegurar el logro de los objetivos de mercado y volumen de ventas comprometido en el plan anual de mercadeo, aún en períodos de crisis económica, o especialmente en esos momentos, cuando está disminuido el poder adquisitivo de los clientes”. José Luis Chong 2007

De acuerdo con lo citado con anterioridad se da a conocer el producto que se va a promocionar, para que el cliente lo reconozca en cualquier situación y realice la compra del mismo.

## Fuerza de ventas

“El análisis, la planificación, implementación y control de las actividades de la fuerza de ventas. Esto incluye diseñar la estructura y estrategia de la fuerza de ventas, y reclutar, seleccionar, capacitar, compensar, supervisar y evaluar a los vendedores de la empresa” Kotler 2012.

Este es el equipo que constituye las ventas en la empresa, al cual se le deben dar las herramientas necesarias para el desarrollo de su trabajo.

## Mercados

“Mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinado que se puede satisfacer mediante intercambios y relaciones. Así, el tamaño de un mercado depende del número de personas que sienten la necesidad, cuentan con los recursos para realizar un intercambio, y están dispuestos a ofrecer dichos recursos a cambio de lo que desean.” Kotler y Armstrong 2013

“En el nivel más básico, un mercado es un grupo de compradores o vendedores. Solemos pensar en un mercado como en un grupo de individuos o instituciones que tienen necesidades similares que se pueden cubrir mediante una categoría de producto o un producto en particular.” Ferrel y Harline 2006

“El mercado como gente o empresas con necesidades o deseos y la capacidad y voluntad de comprar”. Lamb, Hair y McDaniel 2006

Mercado es el lugar donde se encuentran la oferta y la demanda de un bien o servicio y se determina el precio.

## Mercado meta

“El mercado meta es un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide servir”. Kotler, Armstrong y Lane 2007.

“El logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores”. Kotler, Armstrong y Lane 2007

De ahí que el mercado meta “Es el conjunto hacia quienes se dirigen todos los esfuerzos de mercadotecnia, es decir, el grupo de personas que cumple con todas las características del segmento de mercado”. Ricardo Fernández Valiñas 2007

Por lo tanto el mercado meta puede ser un segmento de la población al cual la empresa se enfoca para llegar con un producto.

## Segmentación del mercado

Los siguientes autores dicen que “El segmento del mercado es dividir un mercado en grupos más pequeños de distintos compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos”. Kotler, Armstrong y Lane 2007

Por esas circunstancias “El segmento de mercado es un subgrupo de personas o empresas que comparten una o más características que los hacen tener necesidades de productos similares”. Lamb, Hair y McDaniel 2006

De acuerdo con ellos, los mercados se pueden dividir por zonas geográficas, como países, departamentos, ciudades, barrios. Se pueden dividir por clase social, estilo de vida, por familias, creencias, ingresos, educación, otros.

## Selección de mercados

La selección de mercados “es el proceso de evaluación del atractivo de cada segmento de mercado y selección de los segmentos en los que se ingresará”. Kotler, Armstrong y Lane 2007

La selección de mercados tiende a evaluar diferentes aspectos como: la competencia, los precios, el potencial del mercado, los riesgos.

## Posicionamiento en el mercado

Es “hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta”. Kotler, Armstrong y Lane 2007

Cuando un producto es el elegido por el cliente se puede decir que ha logrado posicionarse en la mente del consumidor sobre otros productos similares de la competencia.

## Muestra

“Una muestra es un segmento de la población que se escoge para representar a la población total.” Kotler y Armstrong 2013

Es una parte de población que se selecciona al azar para realizar un estudio para efectos estadísticos, que servirán para la toma de decisiones.

## Producto

Un autor define “es que un producto es algo que se puede adquirir a través del intercambio para satisfacer una necesidad o un deseo”. Ferrel y Harline 2006

Otro autor dice que “es cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad”. Kotler, Armstrong y Lane 2007.

Y un tercero afirma que “es un conjunto de atributos tangibles o intangibles que satisfacen una necesidad determinada”. Ricardo Fernández Valiñas 2007.

Al unir esos conceptos, se puede decir que un producto viene a cubrir una necesidad o un deseo de un comprador, que puede ser tangible, con tamaño, color forma e intangible, como marca, servicio.

## Línea de productos

Kotler, Armstrong y Lane (2007), definen que “grupos de productos que están relacionados estrechamente porque funcionan de manera similar: se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de expendios o quedan dentro de ciertos intervalos de precio”.

Ricardo Fernández Valiñas (2007) indica que “una línea de producto es un grupo de artículos estrechamente relacionados entre sí, ya sea porque funcionan de manera similar o porque se dirigen a un mismo grupo de consumidores, se comercializan a través de un mismo tipo de canal o tienen un precio parecido”.

Pueden ser parte del catálogo de productos de la empresa, estos están relacionados entre sí, y están enfocados al mismo grupo de clientes.

## Mezcla de productos

Kotler y Armstrong (2013), define “la mezcla de productos como el conjunto de todas las líneas de producto y los artículos que ofrece a la venta un vendedor particular a los distintos consumidores”.

Son los productos que la empresa vende, se muestran en el catálogo de productos con que cuenta una empresa y es el que los vendedores utilizan para mostrar a los clientes y que estos realicen sus pedidos.

## Precio

Kotler, Armstrong y Lane (2007) estiman que la “cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio” es el precio.

En tanto que Ricardo Fernández Valiñas (2007) dice que el precio es “la cantidad de dinero que un consumidor está dispuesto a pagar por un producto determinado”.

Se puede decir que el precio es una cantidad que el consumidor está dispuesto a pagar por un producto o servicio.

## Investigación de mercados

“La investigación de mercados es el proceso de planificar, recolectar y analizar datos relevantes para una decisión de marketing.” Lamb, 2006.

La definición anterior afirma que la investigación de mercados busca obtener información y proveer datos para la toma de decisiones, busca conocer a los consumidores, sus gustos y necesidades.

## Canales de distribución

Los canales de distribución se pueden dividir en selectiva y exclusiva.

La primera, es decir la “distribución selectiva, manera de distribución lograda al seleccionar distribuidores para eliminar a todos, salvo unos cuantos en un área determinada. Ya que solo unos cuantos distribuidores son seleccionados, el consumidor debe buscar en puntos de venta específicos o selectos el producto”. Lamb, 2006

La segunda, es decir la “distribución exclusiva, es la forma de cobertura de mercado más restrictiva es la distribución exclusiva, que requiere uno o unos cuantos distribuidores en un área determinada.” Lamb, 2006

Esta es la forma en la que el producto se distribuye para ponerlo al alcance de los clientes potenciales y que estos puedan adquirirlo.

## Intermediarios

“Un intermediario es una empresa lucrativa que da servicios relacionados directamente con la venta y/o la compra de un producto, al fluir éste del fabricante al consumidor” Stanton, 2007

Los intermediarios son una parte importante en el proceso de venta, por medio de este el producto llega al consumidor final.

## Minorista y mayoristas comerciales

“Los minoristas son empresas que principalmente vende a los consumidores finales y los mayoristas comerciales son aquellas organizaciones que facilitan en movimiento de productos y servicios del fabricante a productores, revendedores, gobiernos, instituciones y minoristas.

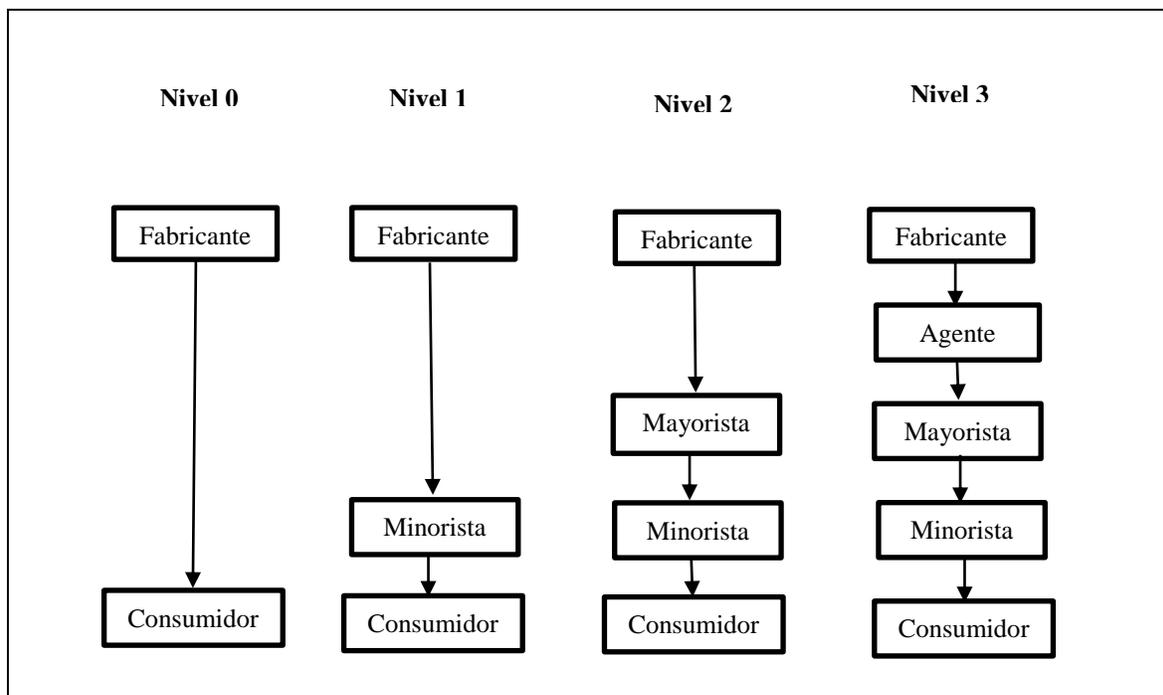
Todos los comerciantes mayoristas toman título de los bienes que venden y la mayoría operan una o más bodegas donde reciben los bienes, los almacenan y más adelante los reembarcan. En su mayoría, los clientes son minoristas pequeños o medianos, pero los mayoristas comerciales también mercadean con fabricantes y clientes institucionales.” Lamb, 2006.

Los agentes y vendedores según Lamb, (2006), son los “intermediarios mayoristas que no toman representar a minoristas, mayoristas o fabricantes.”

“Los intermediarios de un canal negocian entre sí, facilitan el cambio de propiedad entre compradores y vendedores y físicamente mueven los productos del fabricante al consumidor final.” Lamb, 2006.

Los mayoristas compran producto en grandes cantidades al fabricante y vende a intermediarios en menores cantidades, el minorista compra al mayorista y vende al consumidor final. Este medio de distribución es muy utilizado en las empresas, y se dedican a realizar la labor de ventas al mayorista, no al consumidor final.

**Figura 2**  
**Canales de distribución**



Fuente: Philip Kotler, Dirección de Marketing, 2006

## Capítulo 3

### 3.1 Planteamiento del problema

Durante la investigación se observó, que en Guatemala existe el libre mercado, cada empresa establece su precio de venta, canales de distribución, puntos de venta, publicidad, promoción del producto; el consumidor puede elegir dentro de las diferentes marcas en el mercado el producto de su preferencia, que el mercado del cloro es muy competitivo, tanto en presentaciones, precio, campañas de promoción y publicidad; y requiere de una inversión alta para poder competir con las empresas del mercado.

Las ventas determinan la competitividad y rentabilidad de una empresa, se puede tener un eficiente departamento de producción, un excelente producto, pero si este no se vende no se recupera la inversión realizada y esto puede traer como consecuencia su estancamiento o su desarrollo. En la actualidad las ventas se han llevado a cabo, sin embargo durante los últimos años no se ha visto un crecimiento sustancial en las mismas.

En las empresas pequeñas, por cultura no realizan planificaciones, presupuestos o controles con indicadores financieros para medir el impacto de las ventas en sus operaciones, por lo general tienen una apreciación empírica y consideran estas herramientas como una pérdida de tiempo.

#### Pregunta de Investigación

¿Cuenta la empresa Fábrica de Cloro con planificación para el área de ventas a corto, mediano y largo plazo que permitan proyectar la competitividad y rentabilidad de la misma?

## **3.2 Objetivos de la práctica realizada**

### Objetivo general

Evaluar la situación actual del área de ventas con el fin de determinar planes de acción que generen un impacto positivo en el volumen de ventas de la empresa Fábrica de Cloro, S.A. y por lo tanto una mejora en el aspecto financiero que le provea mayor estabilidad.

### Objetivos específicos

- Determinar la situación actual del Departamento de Ventas, de tal manera que nos brinde una visión clara del punto de partida, así como la comprensión de su funcionamiento.
- Evaluar y analizar la estructura organizacional, en busca de crear la estructura idónea para la definición del área de ventas y su efectividad dentro de la organización.
- Identificar y reconocer de forma directa a los competidores más fuertes dentro del mercado nacional, con el fin de crear fuerza de ventas con las competencias adecuadas para la colocación del producto.

## **3.3 Alcances y límites de la práctica**

### Alcances

- Se tomó en cuenta a todos los colaboradores para poder desarrollar la investigación y poder realizar un mejor análisis de datos por medio de cuestionarios y entrevistas.
- Que la empresa incremente sus ventas, con la utilización de las herramientas que se proporcionen en la propuesta.

- Utilizar la información recabada para la adecuada toma de decisiones dentro de la empresa.

## Límites

- Por seguridad de la empresa, el nombre, algunas cifras e información no se mencionan en esta investigación.
- El tiempo de los colaboradores, está restringido debido a la realización de sus labores.
- El tiempo de realización, comprenderá el período de septiembre a diciembre del año 2014.

## 3.4 Metodología aplicada en la práctica

### 3.4.1 Sujetos

Los sujetos de investigación fueron el Gerente General (1), personal administrativo (1), vendedores (6), contador (1), jefe de producción (1), operadores de la planta (7), impulsadoras (3) transportista y distribución (4).

**Tabla 2**  
**Distribución de personal**

Puesto	Personas
Gerente General	1
Contador	1
Personal administrativo	1
Vendedores	6
Impulsadoras	3
Jefe de Producción	1
Operadores	7
Transportista y distribución	4
<b>Total</b>	<b>24</b>

Fuente: elaboración propia, diciembre 2014

## Muestra

Por el tamaño de la empresa, se tomó en cuenta a todo el personal para realizar los cuestionarios y recabar la información necesaria para el presente trabajo de investigación, al ser este el 100% de la población, según el autor Morales Vallejo (2011) en su estudio sobre el tamaño de la muestra, de la Universidad Pontificia Comillas, Facultad de Humanidades, Madrid España (ver anexo 2).

## Tipo de investigación

Se utilizó la investigación descriptiva cuantitativa, según Pedret, Sagnier y Camp (2011) “la investigación descriptiva es un estudio para obtener conclusiones que permitan explicar la totalidad o una parte de los fenómenos que sucede en el mercado”. Los resultados se pueden detallar en forma numérica, gráfica. Se conocen situaciones costumbres y actitudes del departamento de ventas; cuantitativa, en esta se utilizan números y métodos estadísticos, los resultados son generalizados, se utilizan muestras; se deseaba conocer cómo funciona el departamento de ventas.

### 3.4.2 Instrumentos

Los medios que se utilizaron para recabar la información necesaria para la realización del trabajo de investigación fueron: la entrevista, el cuestionario y la observación.

## Cuestionario

Se elaboraron dos tipos de cuestionario, uno dirigido a todo el personal para obtener información general y otro al área de ventas. (anexo 1 y 2)

## Observación

Se realizaron visitas a oficinas administrativas, planta de producción y bodega para realizar un análisis de la forma en la que la empresa funciona y la competencia que existe en el mercado. (anexo 5)

## Entrevista

Se realizaron una serie preguntas abiertas, al gerente general de donde se obtuvo información sobre la empresa. (anexo 6)

### 3.4.3 Procedimiento

Para el desarrollo de esta investigación el procedimiento que se utilizó se explicara a continuación:

- Se realizaron observaciones dentro de la empresa para poder realizar un diagnóstico de la situación de la misma.
- Se investigó la información para el desarrollo del marco teórico.
- Se determinó el problema objeto de estudio en la investigación, según el diagnóstico realizado con anterioridad.
- Se definieron las herramientas que se utilizarían para la obtención de los datos.
- Guía de observación dentro de la empresa, para determinar el funcionamiento de la misma.(anexo 5)
- Guía de entrevista al Gerente General para obtener información de la empresa. (anexo 6)
- Se desarrolló el cuestionario que se utilizaría para la recolección de la información, dos cuestionarios, uno dirigido a toda la empresa y uno para la fuerza de ventas, se solicitó a los colaboradores que los contestaran, se procedió a realizar el vaciado de datos para elaborar las gráficas correspondientes y por último se analizaron los datos recabados, para desarrollar una propuesta con base al problema identificado.
- Se realizó observación en diferentes cadenas de supermercados y tiendas de barrio, para establecer las diferentes marcas que existen en el mercado.

## Capítulo 4

### 4.1 Presentación de resultados

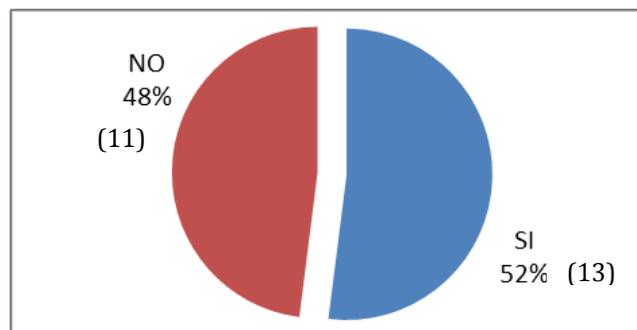
#### Cuestionarios

Se desarrollaron dos (2) cuestionarios, uno dirigido a todos los trabajadores (24) y otro para el área de ventas seis (6) colaboradores, los cuales proporcionaron la información necesaria para la realización de la presente investigación. (anexo 1 y 2)

A continuación se observa de forma gráfica, los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los colaboradores para obtener la plataforma de estudio. (anexo 1 y 2)

#### Ilustración No. 1

**Gráfica 1 ¿Conoce si la empresa tiene alguna planificación de ventas?**

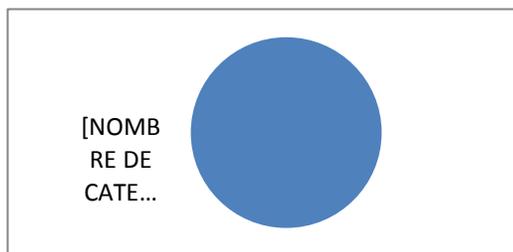


Fuente: elaboración propia diciembre 2014. Base: 24

Del total de los encuestados, el 52% (13) tiene conocimiento de la existencia de planificación en las ventas, mientras que un 48% (11) desconoce esta información.

### Ilustración No. 2

**Gráfica 2 ¿Cuenta el área de ventas con un presupuesto establecido?**

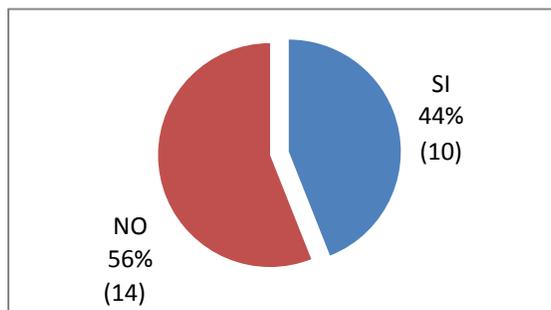


Fuente: elaboración propia diciembre 2014. Base: 6

Se determinó que el 100% (6) de la muestra considera que si existe un presupuesto establecido para el área de ventas.

### Ilustración No. 3

**Gráfica 3 ¿Sabe si durante los últimos 3 meses se han cumplido las metas de ventas?**

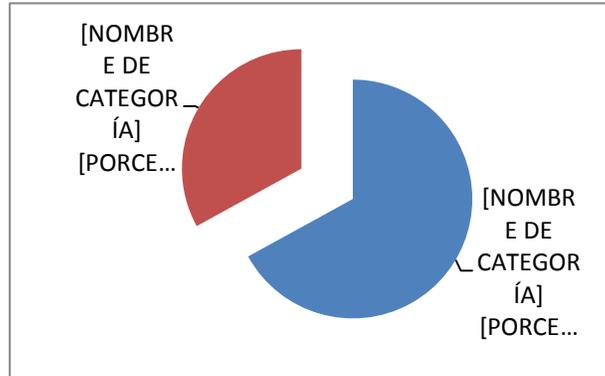


Fuente: elaboración propia diciembre 2014. Base: 24

Del total de los colaboradores, el 44% (10) indica que si se han cumplido las metas de ventas y un 56% (14) considera que no se han cumplido.

#### Ilustración No. 4

**Gráfica 4 ¿Conoce si la empresa tiene procedimientos establecidos para las ventas?**

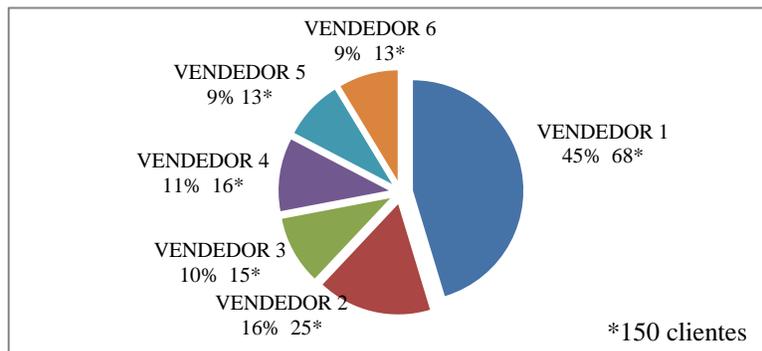


Fuente: elaboración propia diciembre 2014. Base: 6

Un 67% (4) conoce que la empresa tiene procedimientos, 33% (2) no los conoce.

#### Ilustración No. 5

**Gráfica 5 ¿Cuántos clientes maneja en su cartera?**

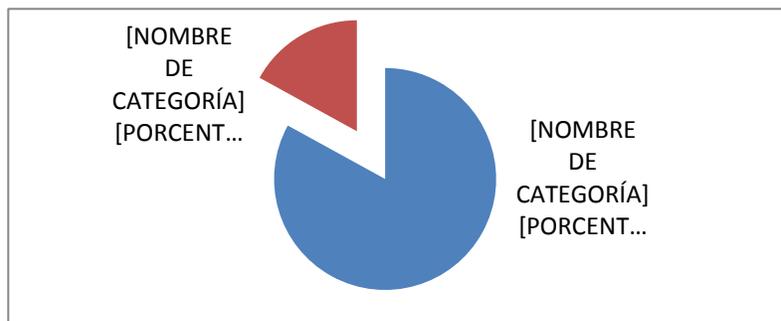


Fuente: elaboración propia diciembre 2014. Base: 6 vendedores

Con la gráfica 5, puede observarse que el vendedor 1 maneja el 45% (68) de los clientes, mientras que los vendedores 5 y 6 manejan solo el 9% (13) cada uno, mientras que los vendedores 3 y 4 el 10% (15) y 11% (16) cada uno.

### Ilustración No. 6

**Gráfica 6 ¿Qué beneficios recibe la fuerza de ventas?**

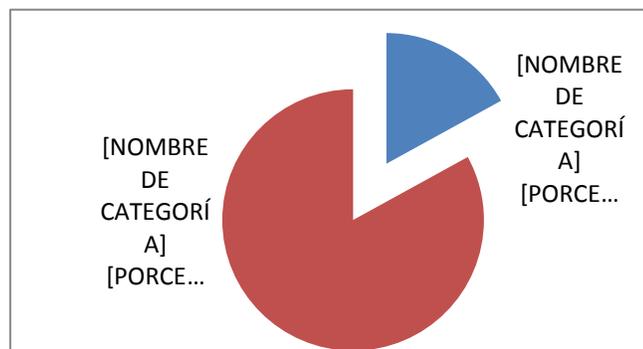


Fuente: elaboración propia diciembre 2014. Base: 6

83% (5) de los vendedores obtiene comisiones, en tanto que el 17% (1) restante no recibe ninguno.

### Ilustración No. 7

**Gráfica 7 ¿Cuenta la fuerza de ventas con un espacio físico dentro de la empresa?**

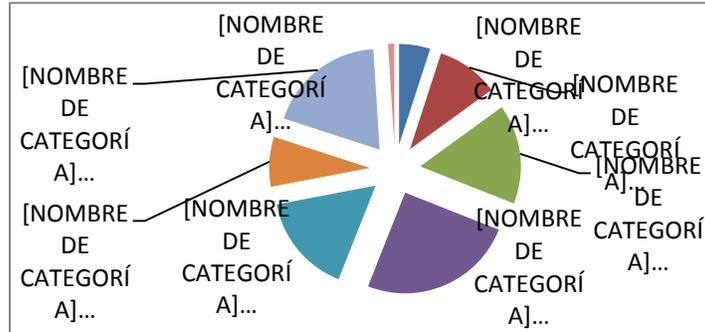


Fuente: elaboración propia diciembre 2014. Base: 6

Un 17% (1) de los vendedores lo tienen mientras que 83% (5) no cuenta con ese espacio.

### Ilustración No. 8

**Gráfica 8 De las siguientes marcas de cloro, cuales conoce; enumérelas siendo 7 la que más conoce; y 1 la que menos conoce:**

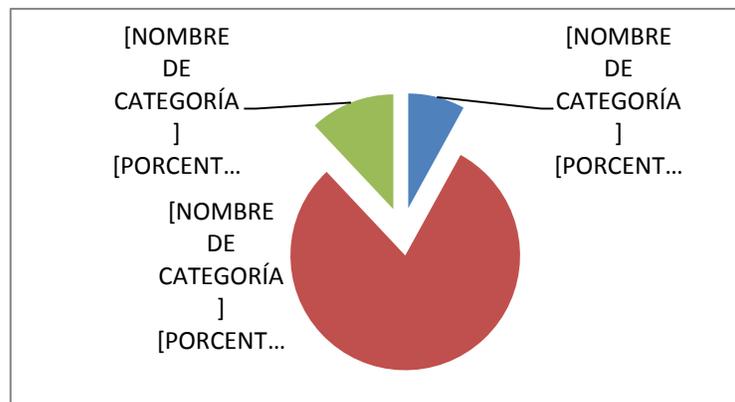


Fuente: elaboración propia diciembre 2010. Base: 24

Este gráfico muestra que los colaboradores de la empresa conocen en su mayoría la marca Magia Blanca en 25% (6), Clorox en la posición No. 2 con 19% (5) mientras que la marca Suli el 5% (2).

### Ilustración No. 9

**Gráfica 9 ¿Cómo considera el precio del producto comparado con la competencia?**

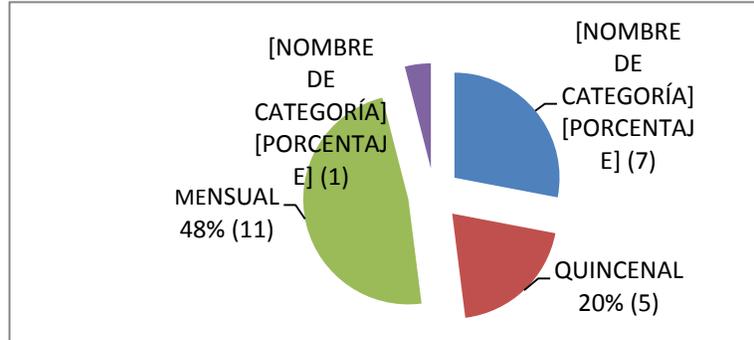


Fuente: elaboración propia diciembre 2014. Base: 24

El 80% (19), consideran que el precio del producto es razonable, 12% (3) bajo y 8% (2) elevado.

### Ilustración No. 10

**Gráfica 10 ¿Con que frecuencia se hacen reuniones con el Gerente General?**

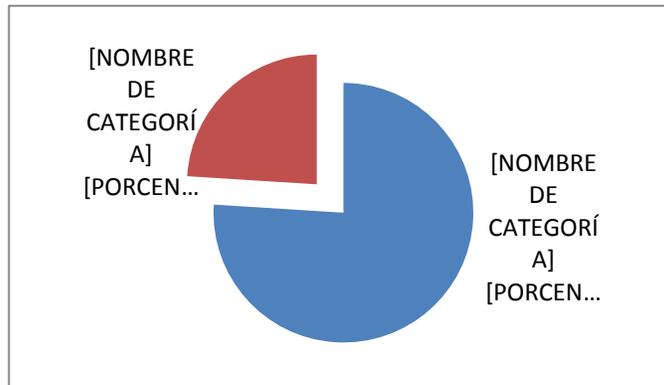


Fuente: elaboración propia diciembre 2014. Base: 24

Esta gráfica indica que 48% (11) de los colaboradores tienen reuniones mensuales con la gerencia, un 28% (7) semanal, 20% (5) las tienen quincenal y un 4% (1) nunca las tiene.

### Ilustración No. 11

**Gráfica 11 ¿Tiene usted conocimiento si la empresa realiza promociones?**



Fuente: elaboración propia diciembre 2014. Base: 24

El 76% (18) de los colaboradores respondió que si tiene conocimiento de las promociones que se realizan en la empresa, mientras que el 24% (6) desconoce de las mismas.

Luego de realizar una observación de campo en zonas 3, 4, 7, 8, 11, y 12 de la ciudad capital. Para determinar que marcas están presentes en el mercado se logró identificar las siguientes:

**Tabla 3**  
**Marcas**

Marca	Presentación		
	Populino	Litro	Galón
Magia Blanca	X	X	X
Blanquea +	X	X	
Magic	X		X
Solex		X	
Acticlor	X		X
Campeon	X	X	X
Super max	X	X	X
Suli	X	X	X
Olimpo	X	X	X
Chiper	X	X	X
Clorox	X		X

Fuente: elaboración propia, diciembre 2014.

## Observación

Se llevó a cabo el proceso de observación en la Fábrica de Cloro S.A de la siguiente forma:

### Instalaciones:

La ubicación de la misma es accesible, cuenta con acceso a diferentes vías principales. Las instalaciones se diseñaron para el funcionamiento de la planta en el primer nivel y las oficinas administrativas en el segundo nivel, posee la ventilación requerida debido al manejo de sustancias químicas. Tiene un área específica para carga y descarga de producto. Dentro de las instalaciones cuenta con parqueo para las motos de los empleados. Cuenta con un área de comedor que tiene el equipo necesario para su funcionamiento, refrigeradoras, mesas, sillas, horno de microondas, agua purificada. Los vendedores no cuentan con un área específica para el desarrollo de sus actividades.

### Empleados:

La empresa cuenta con 24 empleados, de los cuales seis (6) son vendedores, no cuentan con uniformes que los identifique con la empresa que representan, los operarios cuentan con el equipo necesario para la realización de sus labores dentro de la fábrica, botas blancas, casco, lentes protectores y batas blancas. El personal administrativo no utiliza uniforme. Se realiza registro de entrada y salida de los colaboradores.

## Entrevista

Se realizó una serie de preguntas abiertas al gerente general para obtener información de la empresa y el área de ventas

### Respuestas a la encuesta realizada:

1. ¿Me podría hablar sobre la historia de la empresa?

Bueno, la marca se compró en 2006, aunque ya tenía varios años de estar en el mercado al momento de adquirirla.

2. ¿Bajo qué régimen se encuentra la empresa?  
La empresa se encuentra bajo el régimen del 31%
3. ¿Cuál es el principal producto de la empresa?  
La fabricación de Hipoclorito de Sodio (cloro) doméstico en concentración del 4%
4. ¿Existe alguna regulación para el producto?  
Si existen regulaciones por parte del Ministerio de Salud, que regula la compra de materia prima.
5. ¿Cuál es la principal materia prima  
Soda caustica, gas cloro y agua
6. ¿Cuáles son las principales presentaciones del producto?  
Populino, litro y galón.
7. ¿Quién cree usted que es la mayor competencia en el mercado?  
Magia Blanca de Procter & Gamble
8. ¿Cuáles son los canales de distribución que se utilizan?  
Mayorista, minorista, consumidor final
9. ¿En qué lugar se tiene más presencia de la marca?  
En la Capital
10. ¿Qué otras actividades realiza la empresa?  
Maquila de producto a otras empresas
11. ¿Cuál cree que es el reto principal para el 2015?  
Incrementar las ventas
12. ¿Me podría indicar algún factor externo que pudiera afectar el giro normal del negocio?  
El precio internacional del petróleo, por el gasto en combustibles
13. ¿Existe algún factor interno como país que afecte la empresa  
Si, el tipo de cambio, porque la materia prima se compra en moneda extranjera.
14. ¿Se realiza alguna planificación sobre ventas?  
Si, se crean las rutas para la supervisión de las ventas y distribución del producto.  
Se van tomando acciones conforme se va necesitando.
15. ¿Cuenta la empresa con presupuesto para cada área?

No, se tiene destinado ningún presupuesto para las diferentes áreas en la empresa, conforme surgen las necesidades se van cubriendo.

16. ¿El equipo de ventas cuenta con un Jefe?

No, yo (Gerente General) me encargo de las actividades del equipo de ventas

17. ¿En qué supermercados en la capital se tiene presencia?

En la Barata y en el Super del Barrio.

18. ¿Qué promociones y publicidad realiza el área de ventas?

Se realizan promociones de fidelización del cliente (mayorista), atados de 13, comisiones por recomendación de compra del producto en el área de mayorista; afiches, se tiene una valla publicitaria, aparta parqueos en centros de distribución mayorista.

19. ¿Realizan promociones y publicidad para el consumidor final del producto?

No, las promociones y publicidad se trabajan a nivel de mayoristas

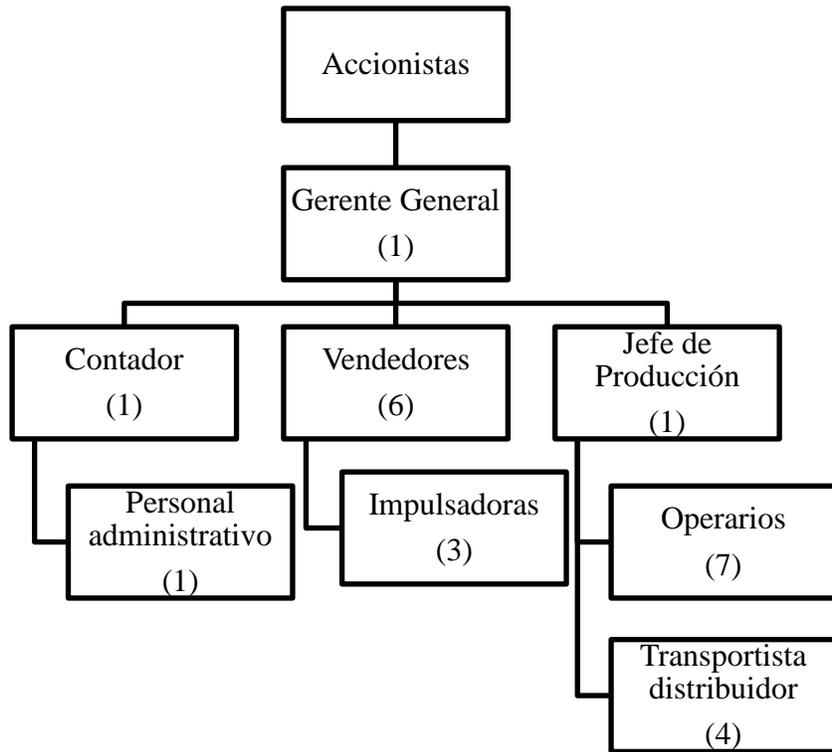
## 4.2 Aspectos evaluados

### Administrativos

Se pudo determinar que la fuerza de ventas está dirigida por el Gerente General, él es quien toma las decisiones del área de ventas, no existe un jefe de ventas. La planificación actual es empírica, no es la más adecuada, esta se realiza por medio de tarjetas donde se encuentra el nombre del cliente y las entregas que se le realizan. En la estructura organizacional vigente no existe un jefe de ventas, al realizar la observación en la empresa, se estableció que es el Gerente General tiene dualidad de funciones. La ejecución de las ventas se lleva a cabo por medio del equipo que está conformado por seis vendedores y tres impulsadoras. El control, se realiza por medio de supervisiones del gerente a las rutas establecidas.

En el siguiente organigrama podemos observar como la empresa se encuentra organizada en la actualidad según la distribución detallada en el párrafo anterior:

**Figura 3**  
**Organigrama actual**



Fuente: elaboración propia diciembre 2014

## Mercadológico

El tamaño de la empresa no es el factor determinante para un incremento en las ventas, desarrolla un producto, posee cartera de clientes, tiene un equipo de ventas, pero no existe el perfil de un jefe de ventas, que pueda desarrollar planes relacionados con el producto precio, promoción, plaza y servicio al cliente.

La empresa carece de planes de acción estratégicos que permitan el alcance de metas y proyectar el desarrollo a largo plazo de la empresa, cuenta con una panel que realiza labor de promoción del producto.

## Financieros

La evaluación financiera, se llevó a cabo al realizar la comparación entre los años 2012 y 2013 de los estados de resultados, se realizó un análisis vertical y horizontal que se muestra en la tabla 6.

**Tabla 4**  
**Estado de resultados 2012**

Fábrica de Cloro S.A.		
Del 1 de enero al 31 diciembre 2012		
(Cantidades en quetzales)		
<b>Ingresos</b>		3,573,500.00
Ventas	2,751,595.00	
Costo de ventas		1,797,533.00
Inventario inicial	912,738.00	
Compras	300,834.00	
Importaciones	1,621,850.00	
Disponibilidades	2,835,422.00	
Inventario final	1,037,889.00	
<b>Utilidad bruta</b>		1,775,967.00
<b>Gastos de operación</b>		1,023,660.00
Sueldos y salarios	698,500.00	
Papelería y útiles de oficina	1,987.00	
Gastos de transporte	151,071.00	
Gastos de venta	37,374.00	
Otros gastos y servicios	127,381.00	
Gastos no deducibles	7,347.00	
<b>Gastos de administración</b>		460,325.00
Sueldos y salarios	325,800.00	
Papelería y útiles de oficina	13,525.00	
Otros gastos de administración	121,000.00	
<b>Ganancia en operación</b>		291,982.00
Otros productos y gastos financieros		-18,136.00
Productos	-5,840.00	
Otros ingresos		
Gastos	-23,976.00	
Otros egresos		
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		273,846.00
Impuesto sobre la renta pagado		35,735.00
Impuesto de solidaridad pagado		8,934.00
<b>Utilidad del ejercicio</b>		229,177.00

Fuente: Fábrica de Cloro, S.A. diciembre 2014

**Tabla 5**  
**Estado de resultados 2013**

Fábrica de Cloro S.A.		
Del 1 de enero al 31 diciembre 2013		
(Cantidades en quetzales)		
<b>Ingresos</b>		4,345,000.00
Ventas	3,272,500.00	
Costo de ventas		2,552,553.00
Inventario inicial	1,037,889.00	
Compras	483,325.00	
Importaciones	1,657,300.00	
Disponibilidades	3,178,514.00	
Inventario final	625,961.00	
<b>Utilidad bruta</b>		1,792,447.00
<b>Gastos de operación</b>		971,739.00
Sueldos y salarios	735,000.00	
Papelería y útiles de oficina	4,207.00	
Gastos de transporte	97,420.00	
Gastos de venta	41,527.00	
Otros gastos y servicios	88,755.00	
Gastos no deducibles	4,830.00	
<b>Gastos de administración</b>		402,633.00
Sueldos y salarios	322,000.00	
Papelería y útiles de oficina	8,365.00	
Otros gastos de administración	72,268.00	
<b>Ganancia en operación</b>		418,075.00
Otros productos y gastos financieros		-4,894.00
Productos	6,574.00	
Otros ingresos		
Gastos	-11,468.00	
Otros egresos		
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		413,181.00
Impuesto sobre la renta pagado		128,086.00
Impuesto de solidaridad pagado		10,862.00
<b>Utilidad del ejercicio</b>		274,233.00

Fuente: Fábrica de Cloro, S.A. diciembre 2014

**Tabla 6**  
**Comparación de cuentas**

Comparación de cuentas				
Estado de Resultados años 2012 - 2013				
Cuenta	2,012	2,013	Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>Ingresos</b>	3,573,500.00	4,345,000.00	771,500.00	17.76
Ventas netas	2,751,595.00	3,272,500.00	520,905.00	15.92
Costo de ventas	1,797,533.00	2,552,553.00	755,020.00	29.58
Compras	300,834.00	483,325.00	182,491.00	37.76
Importaciones	1,621,850.00	1,657,300.00	35,450.00	2.14
Disponibilidades	2,835,422.00	3,178,514.00	343,092.00	10.79
Inventario final	1,037,889.00	625,961.00	-411,928.00	-65.81
<b>Gastos de operación y administración</b>				
Sueldos y salarios	1,024,300.00	1,057,000.00	32,700.00	3.09
Gastos de venta	37,374.00	41,527.00	4,153.00	10.00
Otros gastos de administración	127,000.00	88,755.00	-38,245.00	-43.09
<b>Utilidad</b>				
Utilidad antes de impuesto y reserva	268,845.00	413,181.00	144,336.00	34.93
Utilidad del ejercicio	227,035.00	274,233.00	47,198.00	17.21

Fuente: elaboración propia diciembre 2014

En esta tabla (6) se puede observar que hubo un incremento en los ingresos de 17.76% y en las ventas del 15.92%, mientras que en la utilidad del ejercicio fue de 17.21% con un incremento absoluto de Q47,198.00; estos datos se obtienen de la comparación entre los años 2012 y 2013.

El margen de ganancia es aceptable, debido a que la empresa obtuvo el 17.21% y tomando en cuenta la tasa de inversión en algún banco del sistema podría alcanzar como máximo un 5%.

## **Análisis vertical**

Al realizar el análisis vertical en el año 2013, se observa una rentabilidad neta sobre ventas de un 6.31% que equivale a Q. 274,233.00.

### **Rentabilidad neta sobre ventas (return on sales)**

(utilidad neta/ventas netas) \* 100 = rentabilidad neta sobre ventas.

$(274,233/4,345,000) * 100 = 0.06311 * 100 = \underline{6.31\%}$  = rentabilidad neta sobre ventas.

### **Margen de utilidad sin impuestos**

ventas – costo de ventas – impuestos = margen de utilidad sin impuestos

ventas - impuestos

$$\frac{4,345,000 - 2,552,553 - 138,948}{4,345,000 - 138,948} = \frac{1,653,499}{4,206,052} = 0.3931 * 100 = 39.31\%$$

Al calcular el margen de utilidad sin impuestos, podemos determinar que es un 39.31 % este es el porcentaje que se tiene de utilidad.

**Tabla 7**  
**Balance general**

Fábrica de Cloro S.A.			
Balance General			
Año 2013			
Activo		Pasivo	
Caja	Q 80,000.00	Proveedores	Q 156,702.00
Cuentas por cobrar	Q 320,000.00	Acreedores	Q 77,212.00
Inventario	Q 1,000,000.00	I.S.R	Q 128,086.00
Total corriente	<b>Q 1,400,000.00</b>	Total pasivo corriente	<b>Q 362,000.00</b>
Planta y equipo	Q 1,000,000.00	Hipotecas	Q 400,000.00
Depreciación acumulada (-)	Q 300,000.00	TOTAL PASIVO LP	<b>Q 400,000.00</b>
	<b>Q 700,000.00</b>	<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>Q 762,000.00</b>
		<b>Patrimonio</b>	
		Capital	Q 796,242.00
		Reserva	Q 39,123.00
		Utilidad retenida	Q 217,540.00
		Utilidades	Q 285,095.00
		<b>TOTAL PARIMONIO</b>	<b>Q 1,338,000.00</b>
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>Q 2,100,000.00</b>	<b>TOTALES</b>	<b>Q 2,100,000.00</b>

Fuente: Fábrica de Cloro, S.A. diciembre 2014

### Índice de liquidez, prueba acida

Este índice indica la capacidad de pago que tiene la empresa, en este caso podemos indicar que la empresa posee Q1.10 para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

$$\frac{\text{Activo corriente} - \text{inventarios}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{1,400,000 - 1,000,000}{362,000} = \frac{400,000}{362,000} = 1.1049 \text{ prueba acida}$$

## Rotación de inventario

Promedio de inventarios

Inventario inicial + inventario final / 2

$$1,037,889 + 625,961 = 1,663,860 / 2 = 831,925.00$$

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de inventarios}} = \frac{2,252,553}{831,925} = 2.7076$$

Este indicador muestra que el inventario se ha recuperado dos punto siete (2.7) veces en el año.

## Punto de equilibrio

Este indica el mínimo de litros que a vender para no tener pérdidas en la empresa y poder cubrir los gastos fijos que se tienen. A continuación se observa el cálculo con fórmula y la forma gráfica que se observa en la gráfica 12.

Costos fijos:	Q.2,547,998
Precio por litro:	Q.3.33
Costos variables:	Q.0.98
P.E.:	1,084,254
Utilidades:	Q.0

Fórmula:

$$\frac{CF}{P - CV} = \frac{2,547,998}{3.33 - 0.98} = \frac{2,547,998}{2.35} = 1,084,254.47 \text{ unidades}$$

$$1,084,255 * 3.33 = 3,610,567.38 \text{ quetzales}$$

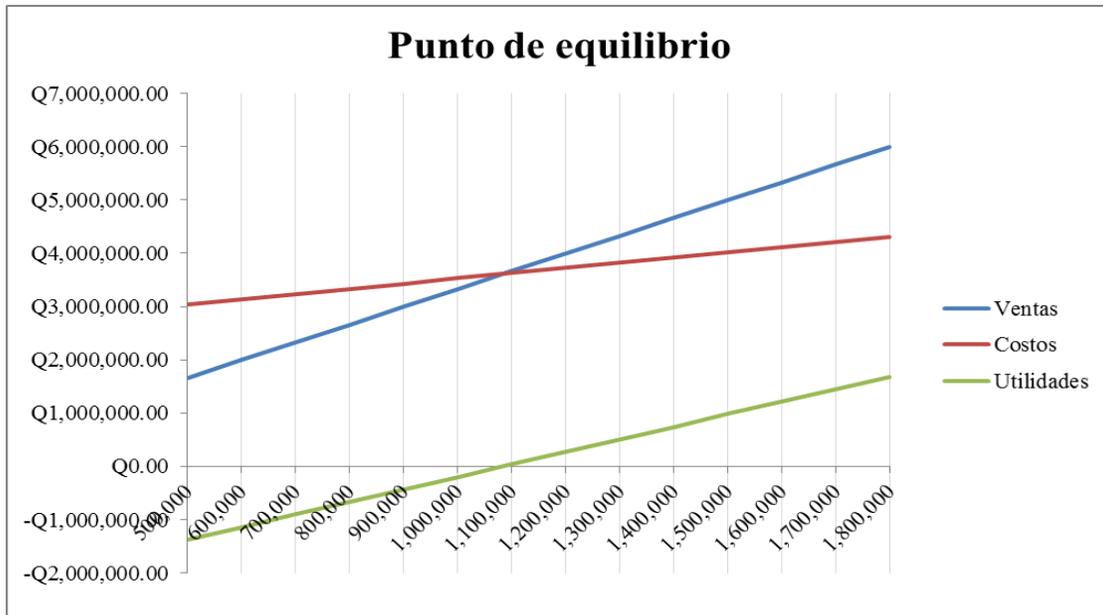
**Tabla 8**

**Datos de gráfica punto de equilibrio**

Unidades	Ventas	Costos	Utilidades
500,000	Q1,665,000.00	Q3,037,998.00	-Q1,372,998.00
600,000	Q1,998,000.00	Q3,135,998.00	-Q1,137,998.00
700,000	Q2,331,000.00	Q3,233,998.00	-Q902,998.00
800,000	Q2,664,000.00	Q3,331,998.00	-Q667,998.00
900,000	Q2,997,000.00	Q3,429,998.00	-Q432,998.00
1,000,000	Q3,330,000.00	Q3,527,998.00	-Q197,998.00
<b>1,100,000</b>	<b>Q3,663,000.00</b>	<b>Q3,625,998.00</b>	<b>Q37,002.00</b>
1,200,000	Q3,996,000.00	Q3,723,998.00	Q272,002.00
1,300,000	Q4,329,000.00	Q3,821,998.00	Q507,002.00
1,400,000	Q4,662,000.00	Q3,919,998.00	Q742,002.00
1,500,000	Q4,995,000.00	Q4,017,998.00	Q977,002.00
1,600,000	Q5,328,000.00	Q4,115,998.00	Q1,212,002.00
1,700,000	Q5,661,000.00	Q4,213,998.00	Q1,447,002.00
1,800,000	Q5,994,000.00	Q4,311,998.00	Q1,682,002.00

Fuente: elaboración propia, diciembre 2014

**Gráfica 1**



Fuente: elaboración propia, diciembre 2014

La gráfica indica el punto donde la empresa no tiene perdida ni ganancia, solo cubre sus gastos

fijos, para no tener pérdidas, se deben producir 1,084,254 litros de cloro al precio de Q3.33 cada litro lo que indica en quetzales se debe vender Q3,610,596.00.

En el año 2012 la empresa no alcanzo el punto de equilibrio. En 2013 hay una reducción de inventarios de 39.69% (Q.411,928.00). Al mismo tiempo debemos tomar en cuenta otros ingresos derivado de la maquila para otras empresas lo que permite ingresos totales de Q.4,345,000.00 esta cifra supera el punto de equilibrio en quetzales.

## Capítulo 5

### 5.1 Análisis e interpretación de resultados

Las entrevistas realizadas, los cuestionarios aplicados, y la observación que se llevaron a cabo en la empresa, muestran resultados que son útiles para poder realizar un adecuado análisis de la situación de la empresa.

En la gráfica 1 se observa que el departamento de ventas realiza planificaciones, la mitad de los colaboradores tienen conocimiento de las mismas, estas sirven al equipo de ventas para poder establecer objetivos, medir y controlar. Esta planificación se debe poner por escrito para medirla y mejorarla.

La gráfica 2 muestra que se cuenta con un presupuesto para el área de ventas, éste determina el efectivo con el que se cuenta para poder realizar las actividades del área de ventas, promociones, publicidad, otros.

La gráfica 3 muestra que la mayoría desconoce de los resultados que se dan en las ventas, por lo que se evidencia falta de comunicación en las actividades que realiza la empresa. Se debe dar a conocer los objetivos para que el equipo de colaboradores se identifique con los mismos y se obtengan mejores resultados.

No todos los colaboradores en el área de ventas conocen los procedimientos establecidos para la realización de las mismas como se observa en la gráfica 4, es recomendable darlos a conocer a toda la fuerza de ventas, para estandarizar los procesos y de esta forma realizar dichas actividades de una forma eficiente que incida en el aumento de las ventas.

La fuerza de ventas cuenta con comisiones sobre ventas, como se observa en las gráficas 5 y 6 como parte del incentivo para la realización de sus labores, para motivar al equipo que los demás

vendedores incrementen su cartera se debería realizar un plan de beneficios, el cual repercutiría en lealtad para la empresa y mejor realización de las actividades que ayudará a la empresa al incremento de sus ventas debido a la motivación proporcionada al equipo.

El área de ventas no cuenta con un área física específica para el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa, como se observa en la gráfica 7, se debe proporcionar de este espacio físico para que el equipo pueda realizar las actividades que requieren de su presencia en la empresa de una manera eficiente.

La competencia en el mercado se muestra en la gráfica 8 y la tabla 2, las marcas de cloro con presencia dentro del mercado, y que la marca con más presencia es Magia Blanca, se estableció la competencia que existe. El tener conocimiento de esta, es posible reaccionar con rapidez a los cambios de mercado, optimizar los recursos y desarrollar estrategias adecuadas para la empresa.

El precio del producto es competitivo en el mercado, como se observa en la gráfica 9, este es de fácil adquisición para el consumidor final, solo se debe dar a conocer con promoción y publicidad para que lo conozcan y lo busquen los diferentes centros de distribución.

Se realizan reuniones con la mayoría del personal como se muestra en la gráfica 10, mínimo una vez al mes, en estas se debe dar a conocer los objetivos que se han establecido para que todos los colaboradores ayuden al cumplimiento de los mismos para lograr un mejor equipo de trabajo, que todos estén involucrados para obtener los mejores resultados para el desarrollo eficaz de la empresa.

La empresa realiza promociones de ventas como lo refleja la gráfica 11, sin embargo la comunicación no es adecuada, no todos los colaboradores conocen que actividades se realizan. El equipo de ventas realiza publicidad y promoción solamente en el canal de mayoristas, el consumidor final no es atendido por la empresa.

Se observó que la empresa cuenta con las instalaciones para su adecuado funcionamiento, la ubicación permite tener acceso por diferentes vías.

## **5.2 Propuesta**

### **5.2.1 Justificación de la propuesta**

El mercado se ha vuelto muy competitivo y cada vez los espacios se reducen, esto en relación a los productos o servicios. En el caso del cloro, la competencia es muy fuerte, debido a que no es fácil que el consumidor pueda percibir las diferencias en cuanto a calidad del producto. Para decidir que opción escoger, depende de dos factores, el precio y la publicidad.

Hay cambios que van de adentro hacia afuera tal es el caso de la reorganización de la estructura de la empresa en el departamento de ventas, también la evaluación de procesos, comunicación de estrategias y spots promocionales, pueden hacer la diferencia para proyectos de la empresa con incremento en ventas y esto lleva a convertir la puesta en marcha de un plan de ventas que pueda ser medible en el tiempo y pueda ofrecer mejores índices financieros, al colocar a la empresa en la competitividad y rentabilidad que todo empresario espera.

### **5.2.2 Objetivo general**

Diseñar un plan estratégico de ventas para la empresa Fábrica de Cloro, S.A. que incremente las ventas, su competitividad y rentabilidad.

### 5.2.3 Contenido de la propuesta

Plan de ventas

Estructura del área de ventas

Costos de la propuesta

Tabla 9  
Cuadro resumen de la propuesta

	Promoción		Objetivos	Costo
	Que hacer	Donde Hacerlo		
Plan de ventas “El mercado más limpio”	Entrega de muestras	Mercados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionarse en la mente del consumidor.</li> <li>• Que el público pueda conocer el producto.</li> <li>• Incrementar las ventas.</li> </ul>	Q. 19,440.00
	Rotulaciones	De áreas como administración, comedores, otros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aportar al mercado un beneficio.</li> <li>• Publicidad</li> </ul>	Q. 24,300.00
Creación puesto	Jefe de ventas		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener una persona responsable del área de ventas.</li> </ul>	Q. 88,098.00
Total				Q.131,383.00

Fuente: elaboración propia, diciembre 2014

### 5.2.3.1 Plan de ventas

La marca tiene más de 15 años de estar en el mercado, las actividades de promoción, bonificación y fidelización se realizan a nivel de distribuidor mayorista. El producto tiene tres (3) presentaciones, populino, litro y galón, se comercializa por medio de fardos (ver tabla 1), el precio de cada fardo es de Q50.00, se desea reposicionar la marca con el consumidor final.

#### Mercado meta

Amas de casa y personas que utilizan cloro en sus hogares.

#### Objetivos

- Incrementar las ventas, en un 10% (Q.327,250.00)
- Atraer nuevos clientes, al dar a conocer el producto

#### Estrategias

Se utilizara la estrategia de posicionamiento.

#### Producto

Cloro, presentación en populino como muestra del producto a los consumidores potenciales.

#### Precio

El precio del fardo del producto es de Q.50.00 (populino, litro y galón).

#### Plaza

Mercados seleccionados de la ciudad de Guatemala. Existen 23 mercados municipales (con instalaciones establecidas) y 17 mercados satélites (no cuentan con instalaciones, los colocan todos los días en las calles de la ciudad), según lo que tiene registrada la municipalidad de la Ciudad de Guatemala. En promedio hay 8 kms. entre la empresa y los mercados seleccionados

para la realización de la promoción, los costos de transporte están contemplados en los gastos que se tienen destinados para promociones. (Anexo 3)

Listado de los mercados donde se realizara la promoción

- Central 9ª av. entre 7ª y 8ª calle, zona 1
- Sur Dos 6ª av. entre 19 y 21 calle, zona 1
- La Presidenta 2ª av. entre 21 y 22 calle, zona 1
- Colón 13 av. entre 7ª y 6ª calle, zona 1
- Cervantes Avenida Elena y 18 calle, zona 3
- El Gallito 13 calle entre 2ª y 3ª avenida, zona 3
- La Palmita 16 av. entre 26 y 27 calle, zona 5
- San José Mercantil 5ª calle y 12 av. Quinta Samayoa, zona 7
- Bethania 11 av. y 27 calle, zona 7
- Roosevelt 12 av. y 12 calle, zona 11
- La Reformita 11 av. entre 22 y 23 calle, zona 12
- La Florida 12 av. y 5ª calle, zona 19

## Promoción

Se realizara actividad de promoción del producto en los mercados seleccionados de la ciudad capital.

Se toma como primera referencia el mercado Roosevelt, ubicado en la 12 avenida y 12 calle de la zona 11 capitalina, en donde se obsequiara un (1) tonel de cloro a la administración del mercado, promoviendo “**El mercado más limpio en la ciudad**”, se entregaran 2,160 unidades de populinos que equivalen a 30 fardos a los inquilinos del mercado que ascienden a 350 y a las personas que realizan sus compras el fin de semana. Esto se llevara a cabo en 11 mercados más.

Se utilizará una panel para el traslado del producto, las tres (3) impulsadoras y un (1) vendedor, deberán entregar el producto a los establecimientos (tabla 10) y personas que lleguen al mercado a realizar sus compras, se contara con un vendedor que ofrezca el producto y lleve a cabo la actividad de venta, para colocar el producto en los comercios de este lugar.

Como parte de la actividad promocional, se ofrecerá una rebaja (bonificación) de Q10.00 por fardo para los negocios (depósitos) que deseen realizar pedido de compra del producto en sus diferentes presentaciones.

Esta actividad se llevará a cabo el tercer fin de semana de cada mes (en un mercado a la vez), los días viernes y sábado, que son los días que más afluencia se tiene en los mismos. (tabla 13)

Se llevara a cabo la realización de 27 rotulaciones en el mercado de las áreas principales:

- Administración (1)
  - Entrada (5)
  - Salida (5)
  - Baños (3)
  - Parqueo (1)
  - Comedores (12)
- (27)

Para las rotulaciones, se utilizara la letra Times new roman, ver diseño en la ilustración 1, incluye el logo de la empresa, el costo de cada rotulación será de Q75.00, se elaborarán según lo programado en el cronograma de actividades. (tabla 13)

Ilustración No. 12  
Diseño de rotulaciones



Fuente: elaboración propia diciembre 2014

**Tabla 10**  
**Establecimientos**

	Establecimientos	Cantidad a entregar
Carnicerías	10	60
Pollerías	15	90
Pescaderías	4	24
Marranerías	3	18
Cholojonerías (venta de víceras)	6	36
Comedores	12	72
Otros (venta de verdura, depósitos, otros)	200	600
Puestos fuera del mercado	100	100
Total	350	1,000

Fuente: elaboración propia diciembre 2014

## Presupuesto

En la tabla 11 se observa el costo que se tiene por actividad de promoción y en la tabla 12 los costos anuales por actividad programada.

Producto: cloro  
Presentación: populino 210 ml  
Precio unitario: Q0.75  
Precio fardo: Q50.00 (72 unidades de populino)

**Tabla 11**  
**Costos**

<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Tonel	120.00	1	120.00
Populino	50.00	30	1,500.00
Rotulaciones	75.00	27	2,025.00
<b>Total</b>			<b>3,645.00</b>

Fuente: elaboración propia diciembre 2014

**Tabla 12**  
**Costo anual por promoción**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Costo Anual</b>
Promoción en mercados minoristas municipales	12	3,645.00	43,740.00

Fuente: elaboración propia diciembre 2014

## Cronograma de actividades

**Tabla 13**  
**Cronograma de actividades**

Mes	Semana 1							Semana 2							Semana 3							Semana 4						
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
Enero	■	■	■	■	■											■	■	■	■	■	■							
Febrero																■	■	■	■	■	■							
Marzo								■	■	■	■	■	■															
Abril																						■	■	■	■	■	■	
Mayo	■	■	■	■	■																							
Junio								■	■	■	■	■	■															
Julio															■	■	■	■	■	■								
Agosto																						■	■	■	■	■	■	
Septiembre																												
Octubre	■	■	■	■	■																							
Noviembre								■	■	■	■	■	■															
Diciembre															■	■	■	■	■	■								

Rotulaciones



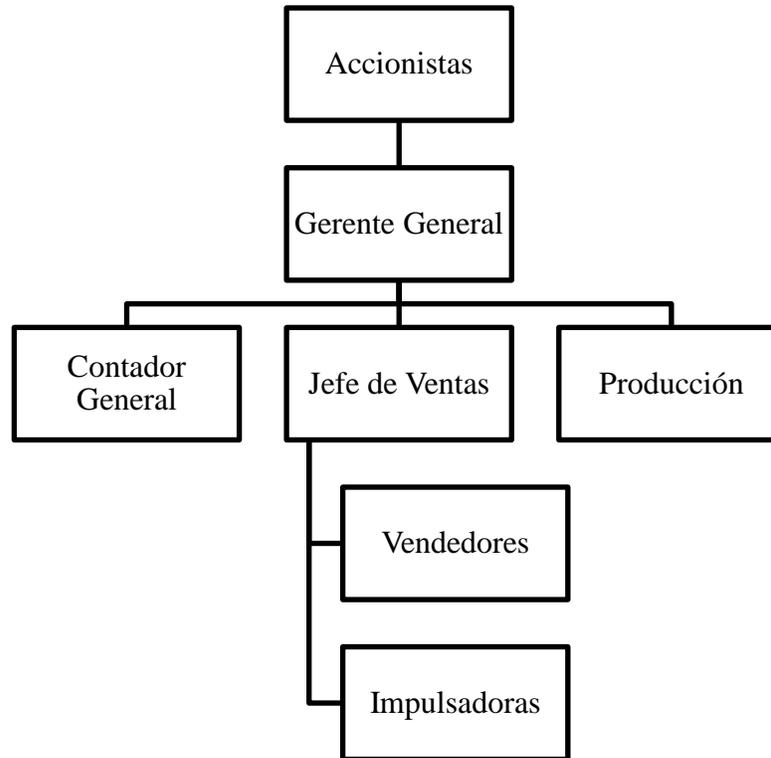
Promoción de producto



## Estructura del área de ventas propuesta

La empresa no cuenta con una persona que se encargue directamente de ejecutar un plan de ventas, por consiguiente se hace necesario proponer que este puesto se implemente en la estructura organizacional, la cual quedaría de la siguiente manera: (figura 3)

**Figura 4**  
**Organigrama propuesto**



Fuente: elaboración propia diciembre 2014

#### Descripción del cargo de jefe de ventas

A continuación se presenta la descripción del cargo y el perfil del puesto de jefe de ventas, quien se recomienda que pueda ser contratado para llevar a cabo funciones específicas propuestas en este trabajo.

#### Descripción del cargo

Puesto: Jefe de ventas

Departamento: Ventas

Depende de: Gerente general  
Supervisa: Vendedores e impulsadoras

Es el encargado de dirigir, organizar y controlar el área de ventas dentro de la empresa.

#### Funciones del cargo

- Coordinar las ventas según estructura geográfica
- Elaborar y Coordinar la planificación de ventas
- Medir y evaluar la fuerza de ventas
- Analizar el volumen de ventas, costos y utilidades
- Conocer las necesidades de los clientes
- Impulsar nuevos mercados
- Elaborar y ejecutar el presupuesto del área de ventas de la empresa.

#### Conocimiento del cargo

- Atención al cliente
- Elaboración de estrategias comerciales
- Conocimiento del mercado
- Experiencia en administración de rutas
  - Costos por ruta
  - Márgenes por ruta
  - Cobros a la fecha

#### Características

- Trabajo bajo presión
- Buenas relaciones humanas
- Trabajo en equipo
- Iniciativa propia
- Honrado

Ubicación del cargo: nivel administrativo

### Objetivo

Que la empresa sea más rentable, por medio de normas y procedimientos y al realizar un análisis de las ventas y de los gastos en cada una de las rutas

### Perfil del jefe de ventas

Puesto	Jefe de ventas
Depende de	Gerente general
Subordinados	Vendedores, impulsadoras
Función Básica	Realizar ventas buscar la mejor opción para la empresa

### Responsabilidades

- Coordinar con el Gerente General para buscar los mejores nichos del mercado.
- Establecer las políticas de ventas.
- Llevar un control de la cartera de clientes.
- Guardar la información importante sobre proveedores y clientes de la empresa.

### Características

- Trabajo bajo presión
- Capacidad de negociación, carisma, prudente, analítico.
- Capacidad de trabajo en equipo
- Poseer licenciatura en Mercadotecnia o Administración de Empresas.

### Requerimientos del puesto

- Movilización propia

- Disponibilidad de traslado dentro del país
- Manejo de personal
- Excelente presentación personal

Se muestra el cuadro de costos de la implementación del puesto de jefe de ventas:

**Tabla 14**  
**Costos puesto jefe de ventas**

	Mensual	Anual
Sueldo	5,000.00	60,000.00
Bonificación	250.00	3,000.00
Cuota patronal (12.67%)	633.50	7,602.00
Indemnización (8.33%)	416.50	4,998.00
Bono 14 (8.33%)	416.50	4,998.00
Aguinaldo (8.33%)	416.50	4,998.00
Vacaciones (4.17%)	208.50	2,502.00
<b>Total pasivo laboral</b>	<b>2,091.50</b>	<b>25,098.00</b>
<b>Costo total</b>	<b>7,342.00</b>	<b>88,098.00</b>

Fuente: elaboración propia diciembre 2014

#### 5.2.4 Viabilidad de la propuesta

Son varios los factores que intervienen para determinar la viabilidad, entre ellas están recursos económicos, humanos y materiales.

El planteamiento de un plan de ventas puede ser efectivo si y solo si, se da la contratación del jefe de ventas, a partir de allí se generan los recursos económicos para subsidiar la inversión de este elemento humano y también los materiales.

### 5.2.5 Factibilidad económica

De acuerdo a la proyección de ventas, estimación de costos, punto de equilibrio y análisis de retorno de inversión se presenta un escenario de factibilidad económica para llevar a cabo el proyecto.

Al inicio las utilidades pueden ser castigadas, sin embargo el retorno de la inversión se vuelve rentable en un lapso bastante corto.

### 5.2.6 Costos actuales-costos propuestos (cuadro), punto de equilibrio (gráfica). Análisis de retorno de inversión.

**Tabla 15**

**Costos de la propuesta**

Costo Jefe de Ventas	88,098.00	
Costo promoción Mercado	43,740.00	
Costo de la propuesta		131,838.00

Fuente: elaboración propia

El costo anual de la propuesta es de Q.131,838.00, al mes se deben invertir Q10,986.50.

### **Punto de Equilibrio**

Es una herramienta administrativa que se utiliza para determinar el punto donde los ingresos igualan a los costos, donde estos son igual a cero (0), cuantificar el volumen de la producción,

para alcanzar las utilidades deseadas. Para poder determinar el punto de equilibrio se utilizaron los siguientes datos:

Costos fijos:	Q.2,679,836
Precio por litro:	Q.3.33
Costos variables:	Q.0.98
P.E.:	1,140,356
Utilidades:	Q.0

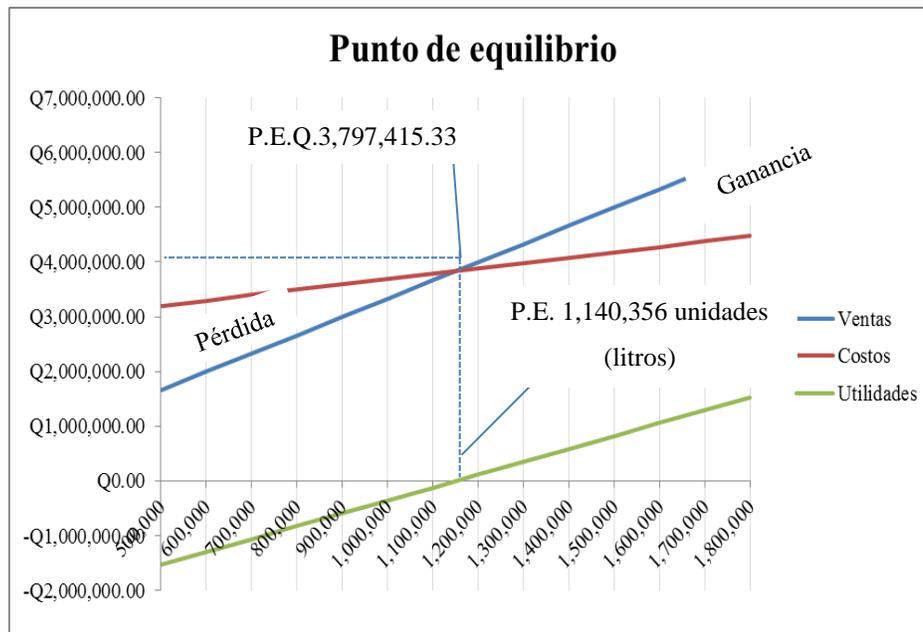
Fuente: elaboración propia, diciembre 2014

Formula:

$$\frac{CF}{P - CV} = \frac{2,679,836}{3.33 - 0.98} = \frac{2,679,836}{2.35} = 1,140,356 \text{ unidades (litros)}$$

$$1,140,356 * 3.33 = 3,797,415.33 \text{ quetzales}$$

Gráfica 2



Fuente: elaboración propia, diciembre 2014

Como se puede observar el punto de equilibrio se da al vender 1,140,356 unidades (litros) y Q.3,797,415.33 en quetzales, lo que se venda después de estas cantidades es ganancia para la empresa, mientras que si no se realizan las ventas por esta cantidad o más, la empresa obtendrá pérdidas.

### Pronóstico de ventas

El cálculo del pronóstico de ventas se realizó por medio del método de acumulación, en el cual se determinó el incremento que hubo en las ventas totales entre el año 2012 y 2013 que fue de Q.771,500.00 que equivale a 17.76%, a partir del año 2014, con las propuesta se busca aportar un 10% (Q.327,250.00) adicional en la ventas, con esto la empresa mantendría un crecimiento total de 27.76% anual, lo cual se refleja en la tabla 13 pronóstico de ventas.

**Tabla 16**  
**Pronostico de ventas**

Año	Ventas	Factor de Acumulación
2012	3,573,500.00	771,500.00
2013	4,345,000.00	1,206,172.00
2014	5,551,172.00	1,541,005.35
2015	7,092,177.35	1,968,788.43
2016	9,060,965.78	2,515,324.10
2017	11,576,289.88	3,213,578.07
2018	14,789,867.95	4,105,667.34

Fuente: elaboración propia diciembre 2014

## Análisis de retorno de la inversión

### Retorno sobre la inversión (Return on Investment)

Este índice financiero se utiliza para evaluar la empresa en marcha y determinar cuan eficiente es para utilizar su capital y generar utilidades.

$$\text{ROI} = (\text{Utilidad neta o Ganancia} / \text{Inversión}) \times 100$$

$$\text{ROI} = (274,233/131,838)$$

$$\text{ROI} = 2.08 * 100$$

$$\text{ROI} = 208.007\%$$

Esta empresa es rentable, su ROI es positivo, esta empresa es eficiente en utilizar su capital y generar utilidades.

Debido a que el ROI es positivo, esta propuesta es rentable, y debido al alto porcentaje que se obtuvo en el cálculo de la fórmula, esto quiere decir que la inversión que se realice se recuperará en un plazo corto.

### **Período de recuperación de la inversión**

Este instrumento permite medir el tiempo que se necesita para la recuperación de la inversión inicial. La inversión inicial de la propuesta es de Q.131,838.00, la utilidad neta del ejercicio del 2013 es de Q. 274,233.00,  $(274,233.00/12=22,852.75)$  en este caso se observa en la tabla 13, que en el mes 6 se cubre el costo de la inversión inicial.

**Tabla 17**  
**Período de recuperación**

Mes	Utilidades mensuales	
1	22,852.75	22,852.00
2	22,852.75	45,705.50
3	22,852.75	68,558.25
4	22,852.75	91,411.00
5	22,852.75	114,263.75
6	22,852.75	137,116.50
7	22,852.75	159,969.25
8	22,852.75	182,822.00
9	22,852.75	205,674.75
10	22,852.75	228,527.50
11	22,852.75	251,380.25
12	22,852.75	274,233.00

Fuente: elaboración propia diciembre 2014

### Valor actual neto (VAN)

Son herramientas financieras que permiten que se evalúe la rentabilidad de un proyecto. El valor actual neto (VAN) se calculó con una tasa del 5%.

Tasa 5%

VAN Q. 70,712.00

VAN = Beneficio neto actualizado - inversión

VAN = 202,550 - 131,838 = 70,712

**Tabla 18**  
**Calculo valor actual neto (VAN)**

Periodo	(tasa) <sup>n</sup>	1+(0.05) <sup>n</sup>	Ingresos		Beneficio neto	
					Ingresos / (1+0.05) <sup>n</sup>	
0		0				
1	0.05	1.05	Q	22,852.75	Q	21,764.52
2	0.1025	1.1025	Q	22,852.75	Q	20,728.12
3	0.157625	1.157625	Q	22,852.75	Q	19,741.06
4	0.21550625	1.21550625	Q	22,852.75	Q	18,801.01
5	0.276281563	1.276281563	Q	22,852.75	Q	17,905.73
6	0.340095641	1.340095641	Q	22,852.75	Q	17,053.07
7	0.407100423	1.407100423	Q	22,852.75	Q	16,241.02
8	0.477455444	1.477455444	Q	22,852.75	Q	15,467.64
9	0.551328216	1.551328216	Q	22,852.75	Q	14,731.09
10	0.628894627	1.628894627	Q	22,852.75	Q	14,029.61
11	0.710339358	1.710339358	Q	22,852.75	Q	13,361.53
12	0.795856326	1.795856326	Q	22,852.75	Q	12,725.27
<b>total</b>			Q	274,233.00	Q	202,549.67

Fuente: elaboración propia, diciembre 2014.

Tasa interna de retorno (TIR)

**Tabla 19**  
**Calculo tasa interna de retorno (TIR)**

Periodo	Ingresos	$(1+0.14)^n$	Ingresos / $(1+0.14)^n$	
0				Q 131,838.00
1	Q 22,852.75	1.14	Q 20,046.27	Q 111,791.73
2	Q 22,852.75	1.2996	Q 17,584.45	Q 94,207.28
3	Q 22,852.75	1.481544	Q 15,424.96	Q 78,782.32
4	Q 22,852.75	1.68896016	Q 13,530.66	Q 65,251.66
5	Q 22,852.75	1.925414582	Q 11,869.00	Q 53,382.66
6	Q 22,852.75	2.194972624	Q 10,411.41	Q 42,971.25
7	Q 22,852.75	2.502268791	Q 9,132.81	Q 33,838.44
8	Q 22,852.75	2.852586422	Q 8,011.24	Q 25,827.20
9	Q 22,852.75	3.251948521	Q 7,027.40	Q 18,799.80
10	Q 22,852.75	3.707221314	Q 6,164.39	Q 12,635.41
11	Q 22,852.75	4.226232298	Q 5,407.36	Q 7,228.06
12	Q 22,852.75	4.81790482	Q 4,743.30	Q 2,484.76
<b>Total</b>	Q 274,233.00		Q 129,353.24	

Fuente: elaboración propia diciembre 2014

TIR = 14%

Al realizar los cálculos de la tasa interna de retorno se obtuvo una TIR del 14%, lo que significa que el proyecto es rentable debido a que proporciona una mayor rentabilidad que si se pusiera el dinero en el banco con un 5%.

### 5.2.7 Conclusiones (de la propuesta)

- Desarrollar planes de ventas, son la clave para hacer de la empresa un proyecto competitivo y estar a la vanguardia del mercado.
- El plan de ventas proporciona acciones que se deben realizar para dar a conocer el producto al consumidor final y lograr fidelidad al mismo al conocer sus usos y beneficios.
- Se estará eliminado la duplicidad de funciones de la gerencia y un mejor enfoque estratégico para la empresa, el crear el puesto de jefe de ventas es indispensable para proyectar a una empresa competitiva para que desarrolle nuevos planes, tomando en consideración análisis de mercado.
- La nueva estructura organizacional tiene como beneficio enfoque, orden, disciplina de procesos y tareas, lo cual permite desarrollo y progreso económico.

## Conclusiones

1. En la actualidad se manejan las ventas con resultados satisfactorios, sin embargo se considera que podría alcanzar una mejora sustancial al contar con una persona con atribuciones enfocadas en las actividades específicas de esta área: planificar, organizar, dirigir y controlar al equipo de ventas.
2. La estructura de funcionamiento de la empresa no se muestra afín a las necesidades actuales, ya que no posee un esquema que tome en cuenta el departamento objeto de estudio. El gerente general es el encargado de estas funciones por lo que realiza labor de supervisión de ventas lo que genera sobrecarga de trabajo.
3. Se observó que se debe realizar una nueva estructura para el departamento de ventas, que sea funcional y acorde a las necesidades de la empresa, y así conformar un adecuado equipo para la realización de las actividades.
4. Se determinó que el segmento objetivo es el de distribuidores mayoristas, por lo que existe una falta de atención al consumidor final, nicho que se ha desatendido.
5. En la actualidad no existen procesos estandarizados para la labor de ventas, hace falta un plan estandarizado de recompensas, premios y motivadores para los clientes. Los vendedores no efectúan las mismas actividades en ventas a la cartera, hace falta un plan estratégico que iguale la atención al cliente.
6. El espacio de participación de la competencia dentro del mercado es alta, se logró establecer que la marca con más presencia en el mismo es Magia Blanca, colocándose en todos los supermercados y tiendas del país, con una buena presencia en el aspecto publicitario y promoción.

7. Según la investigación realizada se logró determinar que el área de ventas puede desarrollarse de manera óptima, llevando a cabo planes de acción que alcancen metas que coloquen y mantengan a la empresa dentro del ambiente competitivo.

## **Recomendaciones**

1. Realizar más actividades de publicidad y promoción para el consumidor final, con el fin de dar a conocer la marca y que esta logre mayor presencia en el mercado para poder desarrollar incremento en las ventas y en las utilidades de la empresa.
2. Se deben comunicar los procesos de venta a los vendedores para que todos realicen las actividades de una misma forma para poder realizar mejoras al mismo y proporcionar un mejor servicio al cliente.
3. Habilitar un área para que el equipo de ventas realice su trabajo de manera eficiente al planificar y organizar las actividades diarias que se llevan a cabo, debido a que estas se traducen en ingresos para la empresa.
4. Poner en práctica la nueva estructura sugerida para el departamento de ventas, y lograr de esta forma una mejor comunicación y desarrollo de los colaboradores.
5. Poner en marcha la propuesta debido a que es viable y factible, la empresa puede cubrir los gastos que se tendrán en la misma, y aunque las utilidades no sean las mismas, el beneficio se reflejara luego de la puesta en marcha de la misma.
6. Poner en marcha la propuesta sobre la contratación del jefe de ventas para que ejecute el plan de ventas lo antes posible, y la empresa pueda tener un giro profesional de largo alcance en los negocios.

## Referencias bibliográficas

1. Charles Lamb, Joseph Hair Y Carl Mcdaniel, Fundamentos de Marketing, editorial Thomson, 4ª edición, México 2006.
2. De La Parra, E. & Madero, M., Estrategias de Ventas y Negociación, editorial Panorama, Best-sellers, México 2005
3. Dr. Salvador Mercado, Mercadotecnia estratégica, 3ª edición, editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México 2008
4. Humberto Serna, Gerencia Estratégica, editorial Panamericana Editorial Ltada., 9ª edición, Colombia 2006.
5. Jose Luis Chong, Promoción de Ventas, editorial Ediciones Granica, Argentina 2007.
6. Juan Carrion Maroto, Estrategia: de la visión a la acción, Esic Editorial, España 2007.
7. Lawrence J. Gitman, Chad J. Zutter, Principios de administración financiera, editorial Pearson, 12ª edición, México 2012
8. O.C. Ferrel & Michael D. Hartline, Estrategia de Marketing, editorial Thomson Internacional, 3ª edición, México 2006
9. Pedro Morales Vallejo, Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos?, Universidad Pontificia Comillas, Madrid, Facultad de Humanidades, edición 23, España, 2011.
10. Philip Kotler, Dirección de Mercadotecnia, editorial Pearson, 14ª edición, México 2012

11. Philip Kotler; Garry Armstrong, Fundamentos de Marketing, editorial Pearson, 11ª edición, México 2013.
12. Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Dirección de Marketing, editorial Pearson, 12ª edición, México 2006
13. Ramon Pedret, Laura Sagnier, Francesc Camp, Herramientas para segmentar mercados y posicionar productos, editorial Deusto, España 2011.
14. Ricardo Fernandez Valiñas, Manual para elaborar un plan de mercadotecnia: un enfoque latinoamericano, editorial Mc Graw-Hill, México 2007.
15. Robbin Stephen, Mary Coulter, Administración, editorial Pearson, decima segunda edición, España 2005.
16. William Staton, Fundamentos de Marketing, editorial McGraw-Hill, 14ª edición, México 2007.
17. Municipalidad de Guatemala, mercados cantonales, [www.muniguate.com](http://www.muniguate.com)

## **Anexos**

## Anexo 1

### Cuestionario General y gráficas



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Práctica Empresarial Dirigida –PED–**  
**Licenciatura en Administración de Empresa**

### CUESTIONARIO GENERAL

Este cuestionario está dirigido a todas las personas que colaboran en la empresa.

Este cuestionario se utilizará para recopilar información con fines de estudio académico. Gracias por su colaboración.

Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Instrucciones: Marque con una X la respuesta que considere adecuada.

1. De las siguientes marcas de cloro, cuales conoce; enumérelas siendo 7 la que más conoce; y 1 la que menos conoce:

Suli  Super Max  Acticlor  Magia Blanca   
Solex  Campeon  Clorox  Otro

2. ¿Consumes el producto que la empresa produce? (Si la respuesta es no pase a la pregunta 4.)

SI  NO

3. ¿Cómo considera el precio del producto comparado con la competencia?

ELEVADO  RAZONABLE  BAJO

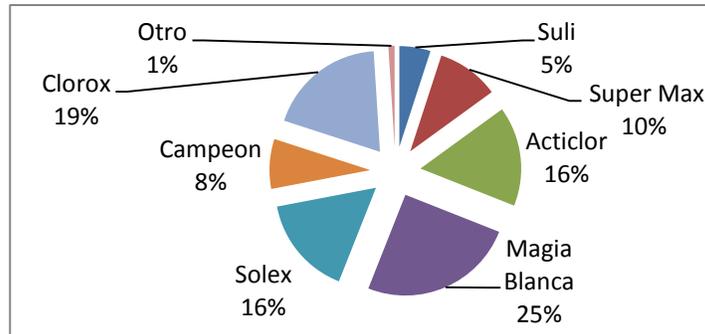
4. ¿Con que frecuencia se hacen reuniones con el Gerente General?

SEMANAL  QUINCENAL  MENSUAL  NUNCA

5. ¿Conoce si la empresa tiene alguna planificación de ventas?

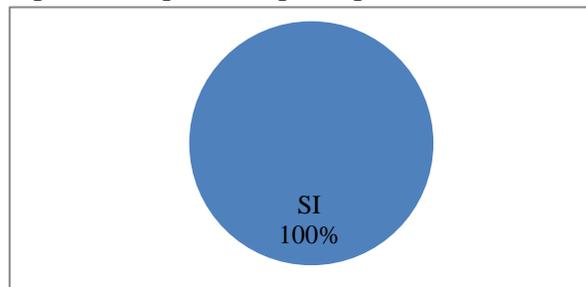
- SI  NO
6. ¿Se realizan reuniones informativas sobre ventas?  
SI  NO
7. ¿Conoce si en los últimos 3 meses se han cumplido las metas de ventas?  
SI  NO
8. ¿Según su criterio, la empresa ha tenido crecimiento en relación al año anterior?  
SI  NO
9. ¿Sabe usted si ocurren devoluciones? (Si la respuesta es no pase a la pregunta 13)  
SI  NO
10. ¿Conoce con qué frecuencia ocurren devoluciones?  
SIEMPRE  OCASIONAL  NUNCA
11. ¿Considera usted que la empresa pudiera tener otros productos?  
SI  NO  CUALES \_\_\_\_\_
12. ¿Ha visto algún tipo de publicidad de los productos de la empresa? (Si su respuesta es no pase a la pregunta No.16)  
SI  NO  DONDE \_\_\_\_\_
13. ¿Qué opina de la publicidad?  
BUENA  MALA  REGULAR
14. ¿Considera usted que la empresa debería invertir más en publicidad?  
SI  NO
15. ¿Tiene usted conocimiento si la empresa realiza promociones?  
SI  NO  CUALES \_\_\_\_\_

Gráfica 1: De las siguientes marcas de cloro, cuales conoce; enumérelas siendo 7 la que más conoce; y 1 la que menos conoce:



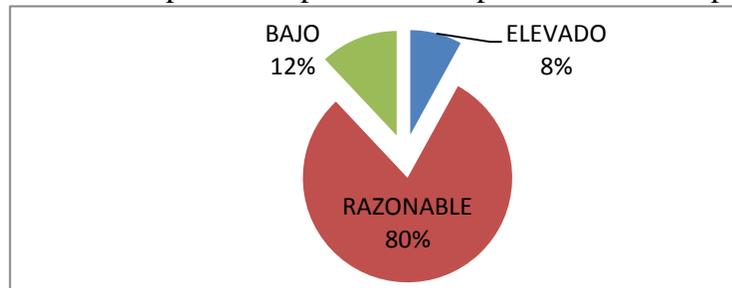
Fuente: elaboración propia. Base: 24

GRÁFICA 2: ¿Consume el producto que la empresa produce?



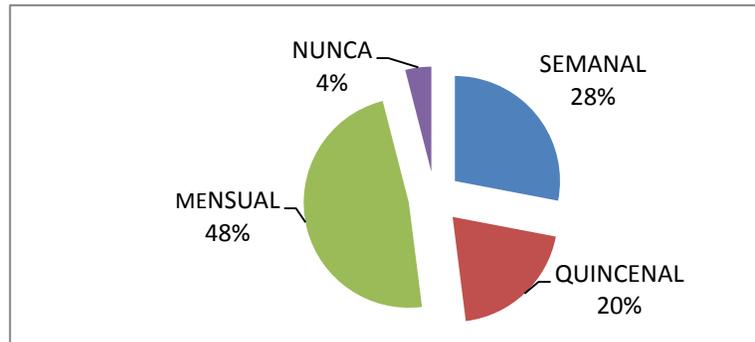
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 3: ¿Cómo considera el precio del producto comparado con la competencia?



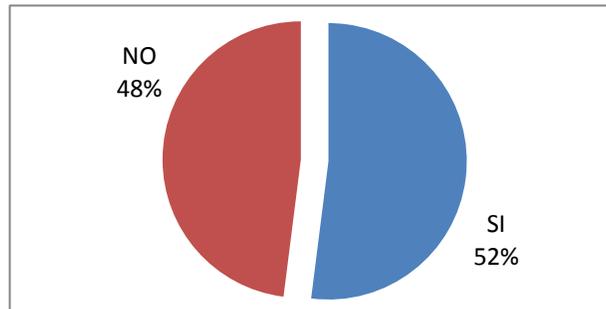
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 4: ¿Con que frecuencia se hacen reuniones con el Gerente General?



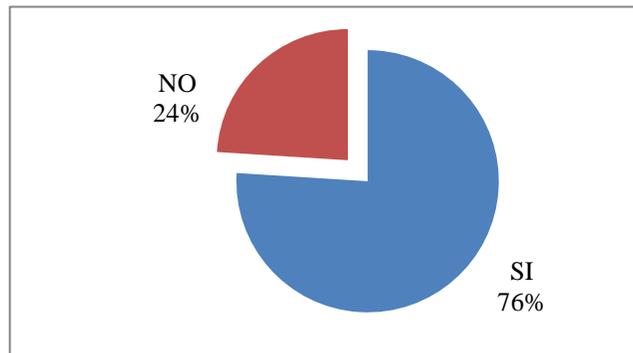
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 5: ¿Conoce si la empresa tiene alguna planificación de ventas?



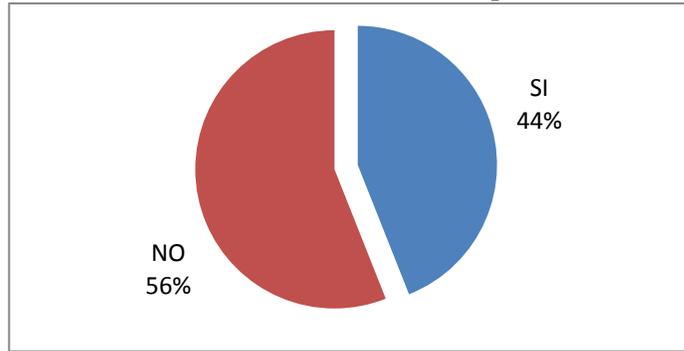
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 6: ¿Se realizan reuniones informativas sobre ventas?



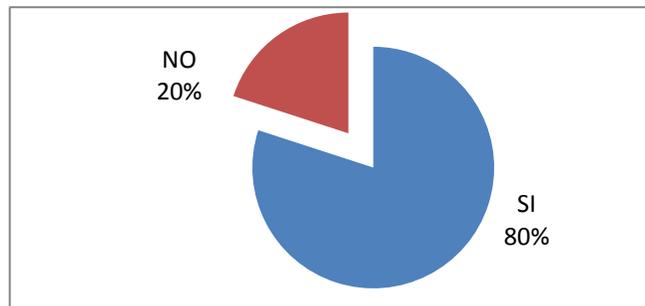
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 7: ¿Conoce si en los últimos 3 meses se han cumplido las metas de ventas?



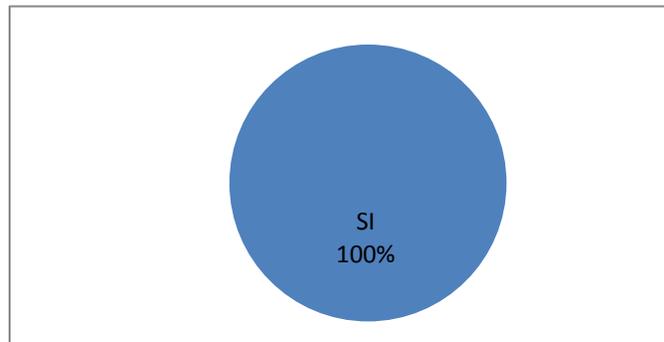
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 8: ¿Según su criterio, la empresa ha tenido crecimiento en relación al año anterior?



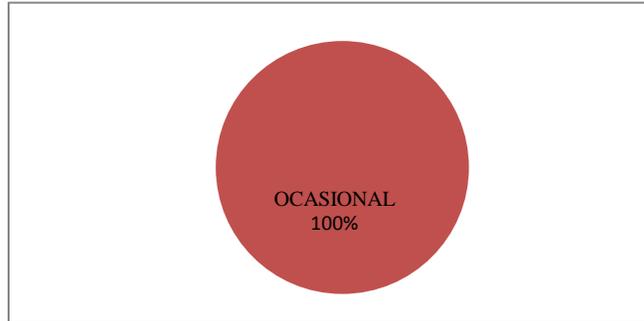
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 9: ¿Sabe usted si ocurren devoluciones?



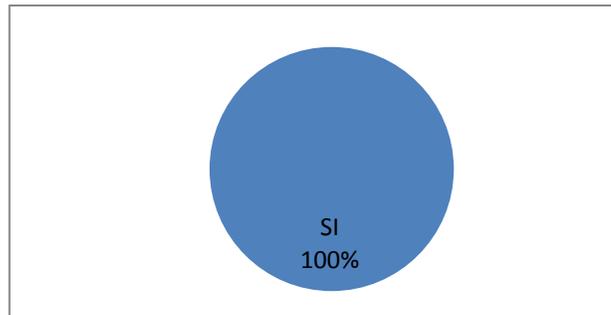
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 10: ¿Conoce con qué frecuencia ocurren devoluciones?



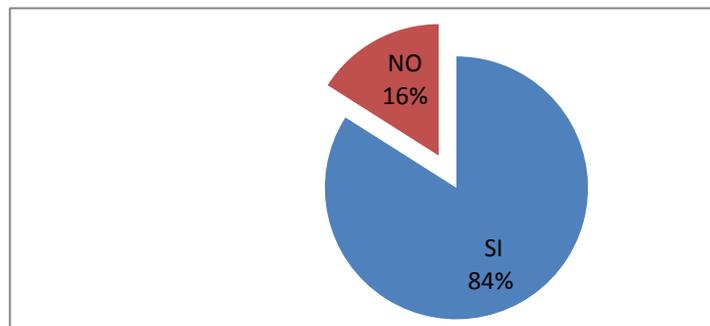
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 11: ¿Considera usted que la empresa pudiera tener otros productos?



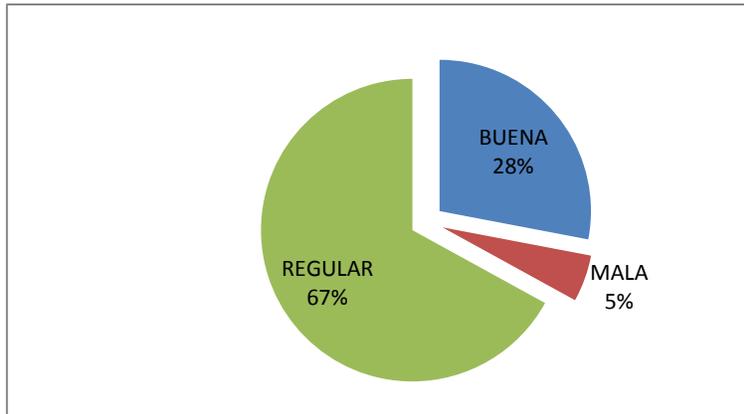
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 12: ¿Ha visto algún tipo de publicidad de los productos de la empresa?



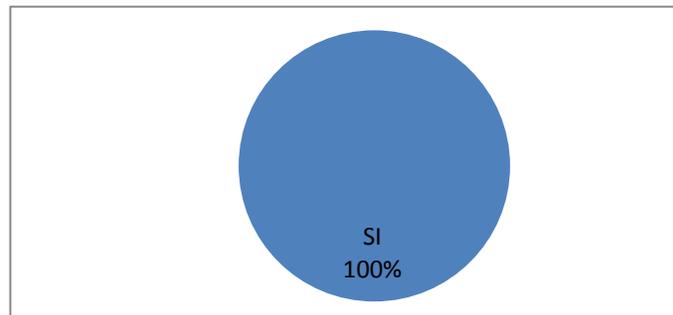
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 13: ¿Qué opina de la publicidad?



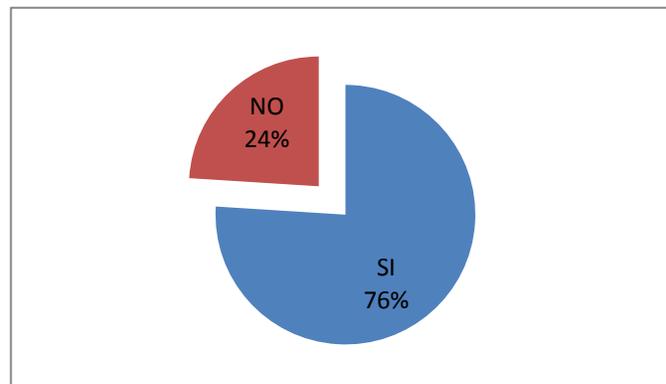
Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 14: Considera usted que la empresa debería invertir más en publicidad?



Fuente: elaboración propia. Base: 24

Gráfica 15: ¿Tiene usted conocimiento si la empresa realiza promociones?



Fuente: elaboración propia. Base: 24

## Anexo 2

### Cuestionario y gráficas área de ventas



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Práctica Empresarial Dirigida –PED–**  
**Licenciatura en Administración de Empresa**

### CUESTIONARIO PARA EL AREA DE VENTAS

La información que se recopila a continuación es para fines de estudio. Se le agradece su colaboración.

Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Instrucciones: Marque con una X la respuesta que considere adecuada.

1. ¿Se realiza alguna planificación para la realización de las ventas?

SI  NO

2. ¿Cuenta el área de ventas con un presupuesto establecido?

SI  NO

3. ¿Cuenta la empresa con un registro de sus clientes?

SI  NO

4. ¿Cuántos clientes maneja en su cartera?

\_\_\_\_\_

5. ¿Sabe si durante los últimos 3 meses se han cumplido las metas de ventas?

SI  NO

6. ¿Conoce si la empresa tiene procedimientos establecidos para las ventas?

SI  NO

7. ¿Cuenta usted con un catálogo de productos de la empresa?

SI  NO

8. ¿Podría indicarme cuál de las siguientes presentaciones es la que más se vende? (siendo 1 la que más se vende y 3 la que menos se vende.)

POPULINO	
LITRO	
GALÓN	

9. ¿Cómo considera la presentación del producto?

	BUENA	MALA	REGULAR
POPULINO			
LITRO			
GALÓN			

10. ¿Existen políticas específicas para llevar a cabo las actividades de ventas?

SI  NO

11. Mencione que porcentaje de la cartera cancela al contado:

---

12. ¿Si la opción es crédito de cuanto es el plazo?

15 DIAS  30 DIAS  MAS DE 30 DIAS

13. ¿Cómo está organizada la fuerza de ventas?

POR REGIONES  POR ZONAS

POR TIPO DE CLIENTE

OTRAS \_\_\_\_\_

14. ¿Qué beneficios recibe la fuerza de ventas?

COMISIONES       BONIFICACIONES   
PREMIOS       NINGUNO

15. ¿Se siente motivado dentro de la empresa?

SI       NO

16. ¿Con que frecuencia se evalúan los resultados?

SEMANTAL       QUINCENAL       MENSUAL   
SEMESTRAL       ANUAL

17. ¿Durante el presente año ha recibido algún tipo de capacitación o entrenamiento?

SI       NO

CUAL \_\_\_\_\_

18. ¿Existen procedimientos establecidos para la toma de pedidos?

SI       NO       CUAL \_\_\_\_\_

19. ¿Para el desempeño de sus actividades, indique con cual o cuales herramientas de las siguientes cuenta?

TELEFONO INTELIGENTE       LAPTOP   
TABLET       OTROS \_\_\_\_\_

20. ¿Cuenta la fuerza de ventas con un espacio físico dentro de la empresa?

SI       NO

21. ¿Tiene usted conocimiento si la empresa realiza promociones?(si la respuesta es NO pase a la pregunta 23)

SI       NO

22. ¿Qué tipo de promociones realiza la empresa?

---

23. ¿Cuál considera que es la mejor temporada para realizar promociones?

INICIO DE CICLO ESCOLAR

SEMANA SANTA

FIESTAS PATRIAS

NAVIDAD

24. ¿Cómo considera el nivel de respuesta a las solicitudes de los clientes?

EXCELENTE  REGULAR  BUENO  MALO

25. ¿Ha visto algún tipo de publicidad de los productos de la empresa?(si la respuesta es NO pase a la pregunta No.28)

SI  NO  DONDE \_\_\_\_\_

26. ¿Según la publicidad que ha visto como considera la información?

BUENA  MALA  REGULAR

27. ¿Indique en qué medios publicitarios tiene presencia la marca?

RADIO  PRENSA  TV

REDES SOCIALES  NINGUNO

28. ¿Cree que es necesario incrementar la fuerza de ventas?

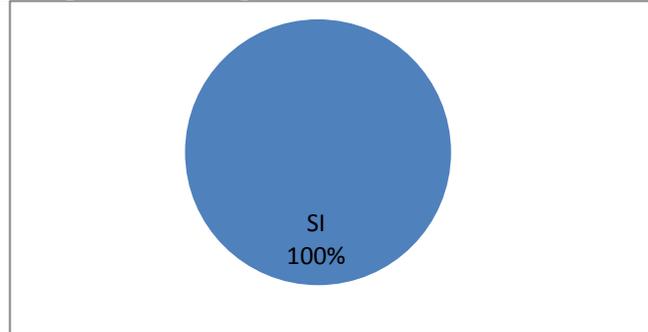
SI  NO  CUANTOS \_\_\_\_\_

Si la respuesta es SI, ¿PORQUE? \_\_\_\_\_

---

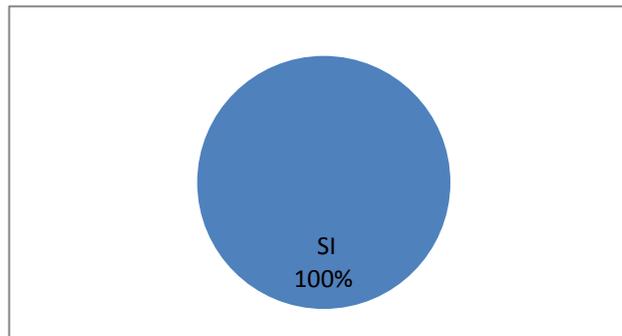
¡¡GRACIAS!!

Gráfica 1: ¿Se realiza alguna planificación para la realización de las ventas?



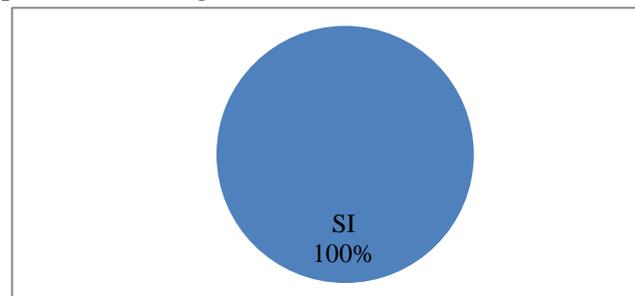
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 2: ¿Cuenta el área de ventas con un presupuesto establecido?



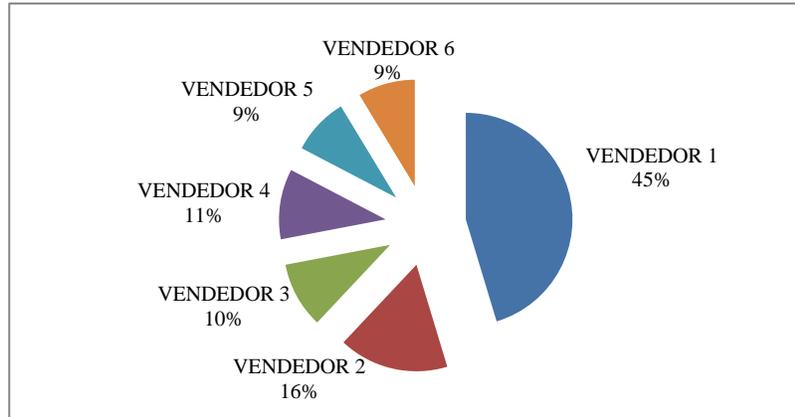
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 3: ¿Cuenta la empresa con un registro de sus clientes?



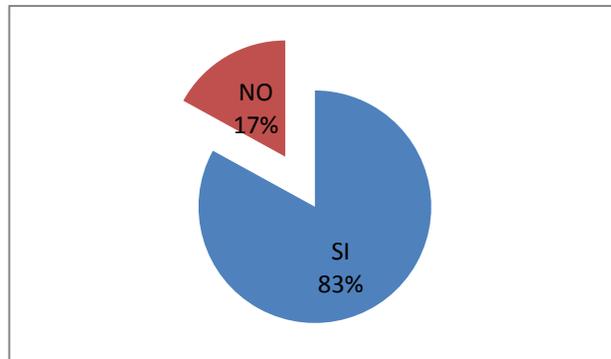
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 4: ¿Cuántos clientes maneja en su cartera?



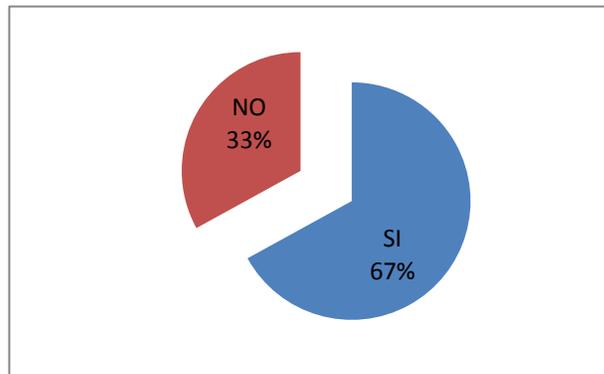
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 5: ¿Sabe si durante los últimos 3 meses se han cumplido las metas de ventas?



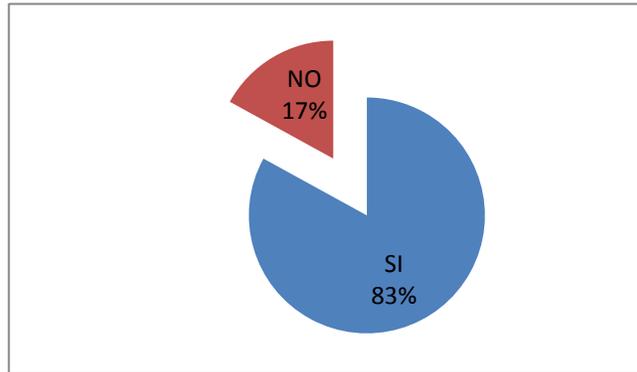
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 6: ¿Conoce si la empresa tiene procedimientos establecidos para las ventas?



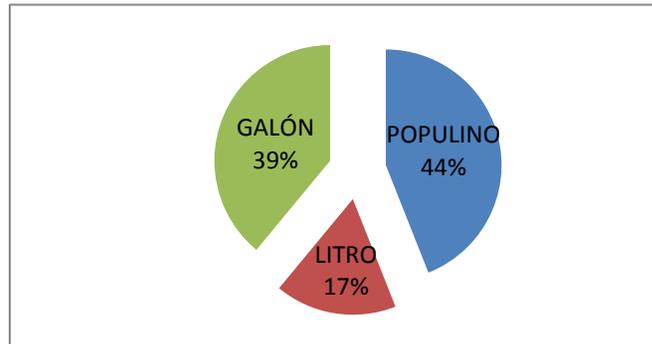
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 7: ¿Cuenta usted con un catálogo de productos de la empresa?



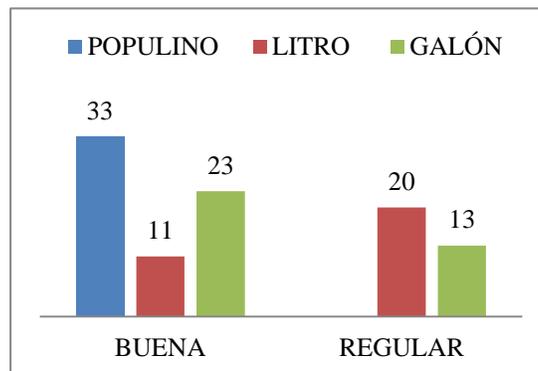
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 8: ¿Podría indicarme cuál de las siguientes presentaciones es la que más se vende?



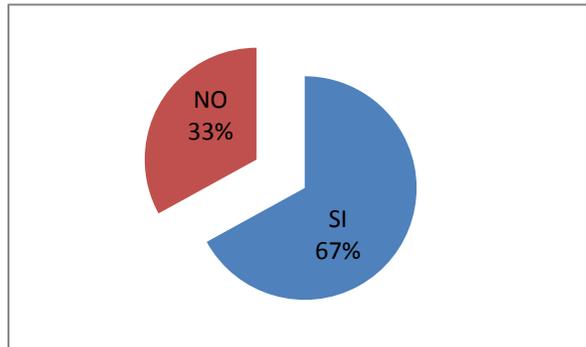
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 9: ¿Cómo considera la presentación del producto?



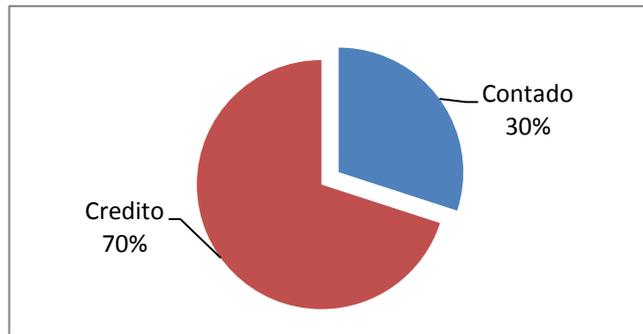
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 10: ¿Existen políticas específicas para llevar a cabo las actividades de ventas



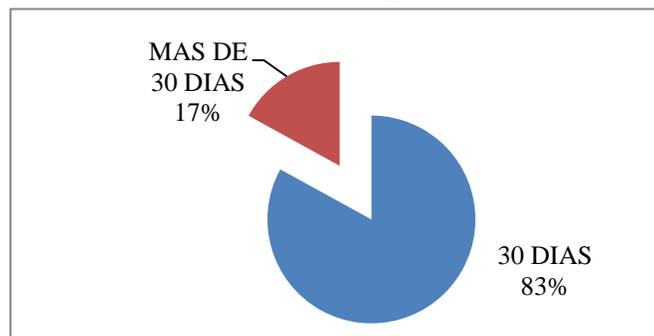
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 11: Mencione que porcentaje de la cartera cancela al contado:



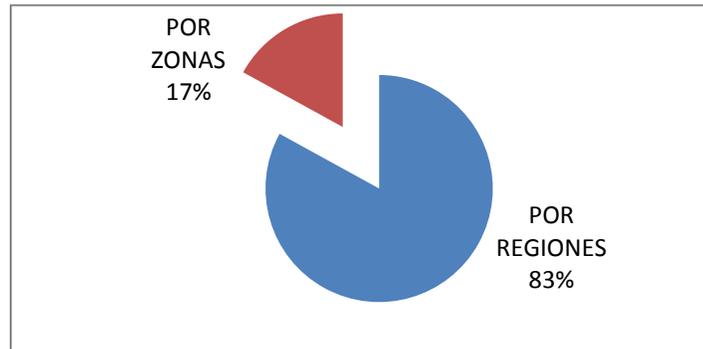
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 12: ¿Si la opción es crédito de cuanto es el plazo?



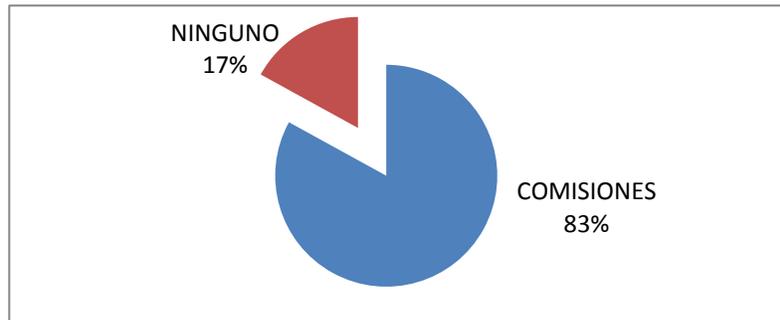
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 13: ¿Cómo está organizada la fuerza de ventas?



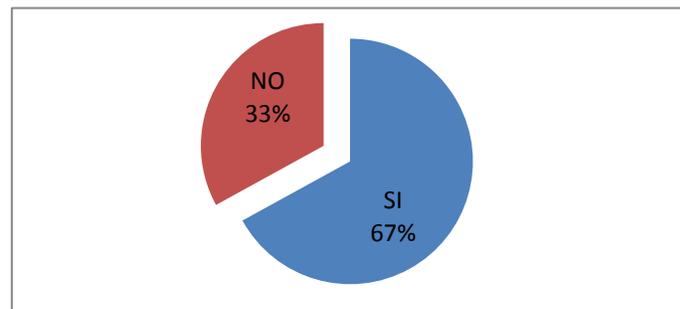
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 14: ¿Qué beneficios recibe la fuerza de ventas?



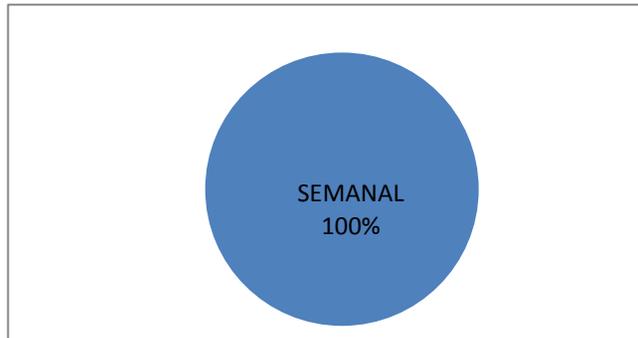
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 15: ¿Se siente motivado dentro de la empresa?



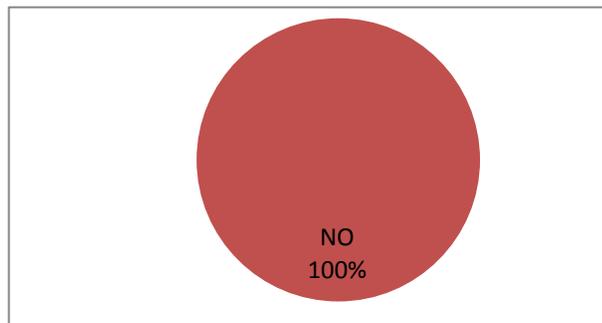
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 16: ¿Con que frecuencia se evalúan los resultados?



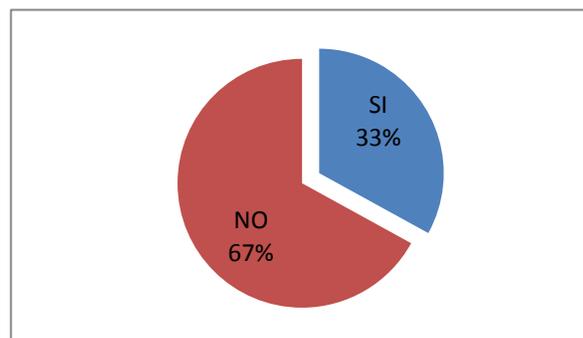
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 17: ¿Durante el presente año ha recibido algún tipo de capacitación o entrenamiento?



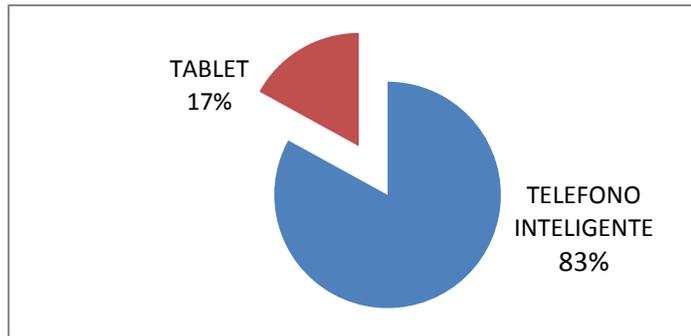
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 18: ¿Existen procedimientos establecidos para la toma de pedidos?



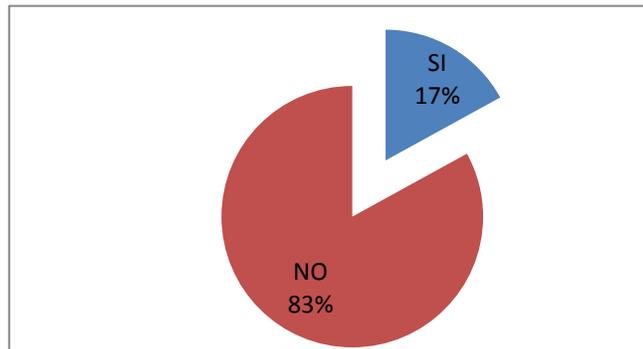
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 19: ¿Para el desempeño de sus actividades, indique con cual o cuales herramientas de las siguientes cuenta?



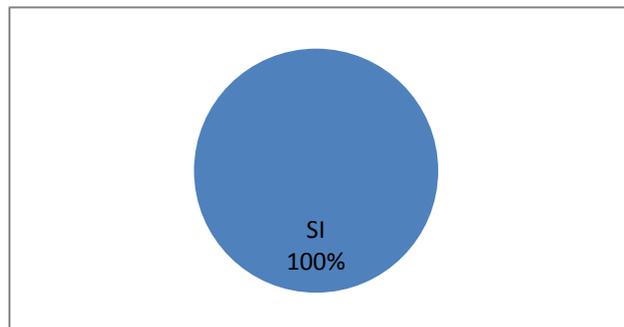
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 20: ¿Cuenta la fuerza de ventas con un espacio físico dentro de la empresa?



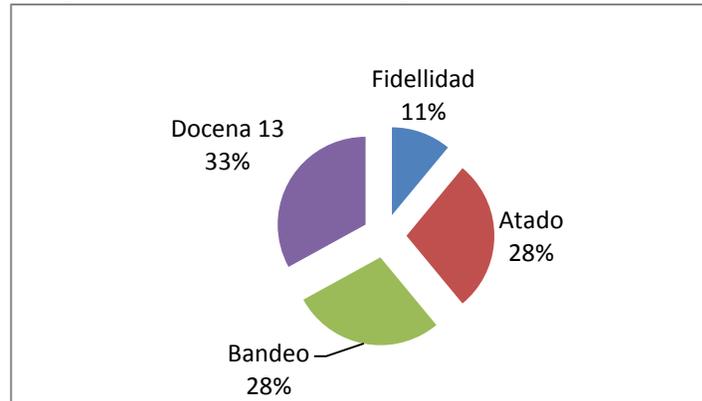
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 21: ¿Tiene usted conocimiento si la empresa realiza promociones?



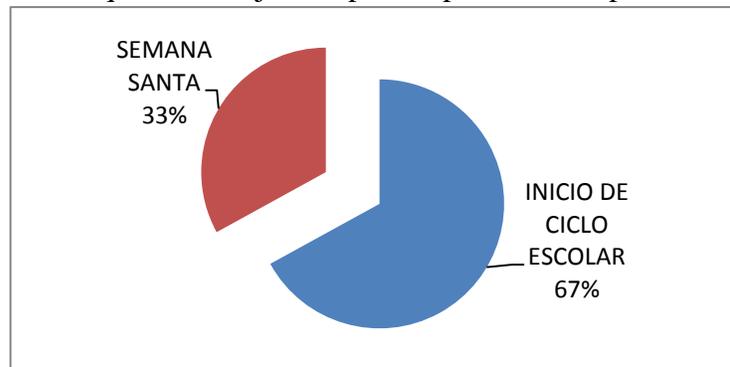
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 22: ¿Qué tipo de promociones realiza la empresa?



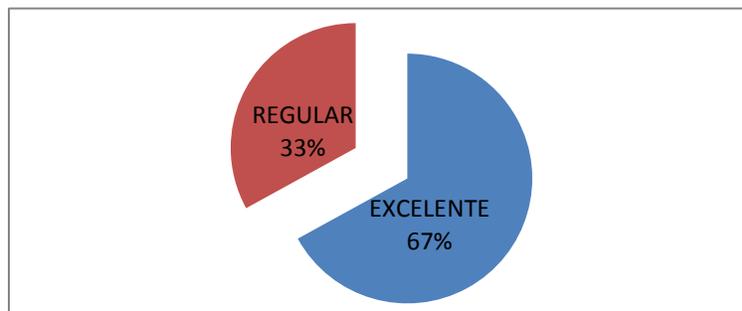
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 23: ¿Cuál considera que es la mejor temporada para realizar promociones?



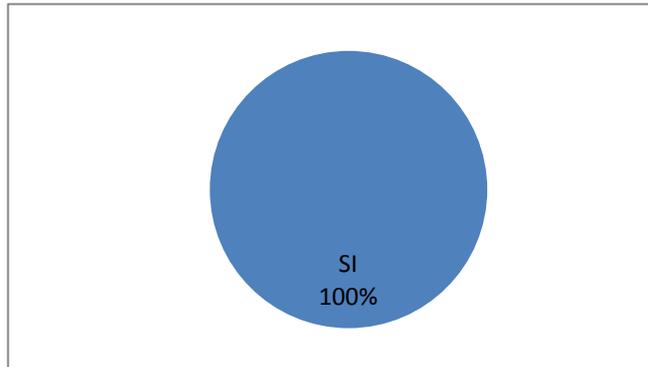
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 24: ¿Cómo considera el nivel de respuesta a las solicitudes de los clientes?



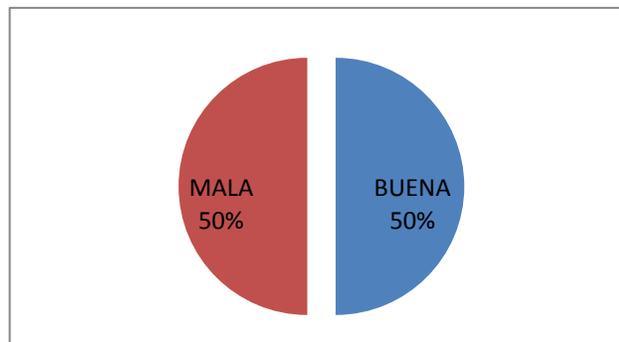
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 25: ¿Ha visto algún tipo de publicidad de los productos de la empresa?



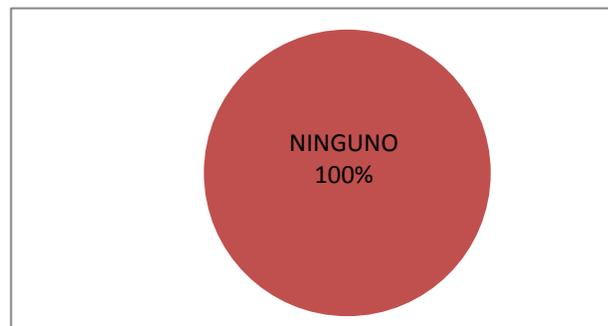
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 26: ¿Según la publicidad que ha visto como considera la información?



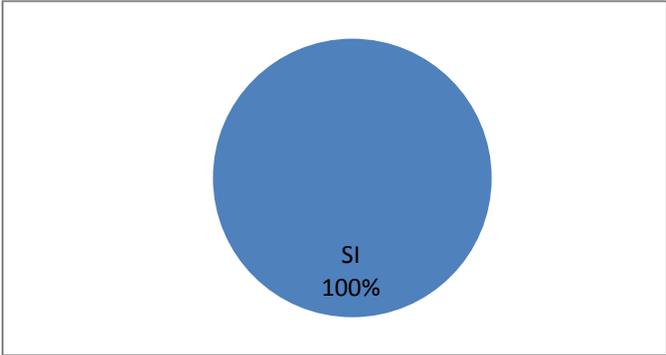
Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 27: ¿Indique en qué medios publicitarios tiene presencia la marca



Fuente: elaboración propia. Base: 6

Gráfica 28: ¿Cree que es necesario incrementar la fuerza de ventas?



Fuente: elaboración propia. Base: 6

### Anexo 3

#### Tamaño de muestra para poblaciones pequeñas

Tamaño de la población N	Error Tolerado	
	e = .05	e = .03
40	36	38
39	35	38
38	35	37
37	34	36
36	33	35
35	32	34
34	31	33
33	30	32
32	30	31
31	29	30
30	28	29
29	27	28
28	26	27
27	35	26
26	24	25
25	24	24

Fuente: Universidad Pontificia Comillas. Facultad de Humanidades

## Anexo 4

### Listado de mercados cantonales

<b>Mercado</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Administrador</b>
<b>Central</b>	9ª. av. entre 7ª. y 8ª. Calle zona 1	Ingred Romero
<b>La Terminal</b>	0 av. Entre 7ª. y 8ª. Calle zona 4	Silvestre Cabrera, Administrador / Mynor Contreras sub- administrador
<b>Sur Dos</b>	6ª. Av entre 19 y 21 calle, zona 1	Lillian de Enríquez, administrador / Luis Barillas sub- administrador
<b>La Presidenta</b>	2ª. Av. Entre 21 y 22 calle, zona 1	Marco Antonio Archila
<b>Satélite 27 calle</b>	Av. Elena entre 27 y 28 calle, zona 3	Marco Antonio Archila
<b>Colón</b>	13 av. Entre 7ª. Y 6ª. Calle, zona 1	Karin Ola
<b>Satélite Gerona</b>	16 av. Entre 15 y 15 calle "A", zona 1	Karin Ola
<b>Parroquia</b>	Calle Martí y 11 av. zona 6	Edgar Estrada
<b>Satélite 3 de mayo</b>	10ª. Calle y 15 av. "A", zona 6	Edgar Estrada
<b>Satélite La Maya</b>	Manzana 12, calle principal, zona 18	Edgar estrada
<b>Cervantes</b>	Avenida Elena y 18 calle, zona 3	Massiel López Monterroso
<b>La Palmita</b>	16 av. Entre 26 y 27 calle, zona 5	Mirna Ramos
<b>Satélite Santa Ana</b>	33 avenida, zona 5	Juan Carlos González
<b>La Villa</b>	14 av. entre 18 y 19 calle zona 10	Alicia Gómez
<b>Satélite Cantón 21</b>	17 av. Y 4ª. Calle, zona 14	Alicia Gómez
<b>El Granero</b>	28 calle final vía 1, zona 4	Luis Moscoso
<b>San Martin de Porres</b>	18 av. entre 1ª. Y 1ª. Calle "A" zona 6	Mynor Hernández
<b>Satélite Kennedy</b>	3ª. Y 4ª. Calle, zona 18	Mynor Hernández
<b>La Florida</b>	12 av. Y 5ª. Calle, zona 19	Ludwin Lorenzo
<b>Satélite La florida</b>	2ª. Calle entre 7ª. Y 8ª. Avenida zona 19	Ludwin Lorenzo
<b>El Gallito</b>	13 calle entre 2ª. Y 3ª. Avenida zona 3	Felix Choc
<b>Satélite El Sauce</b>	1ª. av. y 3ª. Calle zona 1	Felix Choc
<b>Satélite Trinidad</b>	5ª. Av. Y 14 calle zona 3	Felix Choc
<b>Satélite Unibus</b>	6ª. Av. Y 12 calle "B", zona 3	Feliz Choc
<b>San José Mercantil</b>	5ª. Calle y 12 av. Quinta Samayoa zona 7	Débora Molina
<b>Candelaria</b>	5ª. Av. Y 25 calle, proyecto 4-3, zona 6	Claudia Luna
<b>La Reformita</b>	11 av. Entre 22 y 23 calle, zona 12	Elvia Ramos
<b>La Asunción</b>	35av. Y 18 calle zona 5	Oswaldo Portillo
<b>Satélite el Tierrero</b>	21 calle entre 29 31 y 32 av. zona 5	Oswaldo Portillo
<b>Satélite la Chácara</b>	20 calle entre 44 45 y 46 av. Zona 5	Oswaldo Portillo
<b>Flores</b>	Avenida el cementerio y 18 calle zona	Rufino Flores

	3	
<b>Satélite Candelaria</b>	2ª. Av. De la 32 a 35 calle, zona 8	Rufino Flores
<b>Roosevelt</b>	12 av. Y 11 calle, zona 11	Héctor Tovar
<b>Satélite 12 avenida</b>	12 av. entre 4ª. y 5ª. calle zona 11	Héctor Tovar
<b>Santa Fe</b>	11 av. y 2ª. calle Santa Fe, zona 13	Cesar Cruz
<b>Bethania</b>	11av. y 27 calle, zona 7	Jorge López
<b>Satélite Landivar</b>	6ª. av. y 9ª. calle landivar, zona 7	Jorge López
<b>Satélite La Verbena</b>	20 calle Final y Avenida el cementerio zona 3	Jorge López
<b>Justo Rufina Barrios</b>	Col. Justo Rufino barrios, zona 21	Obed López

Fuente: Municipalidad de Guatemala, Mercados Cantonales

## **Anexo 5**

### **Observación realizada a la empresa**

En la empresa estudiada, se tomaron en cuenta los siguientes aspectos para la observación realizada:

- Instalaciones
- Empleados
- Producto
- Equipo

## Anexo 6

### Entrevista – Preguntas abiertas realizadas al gerente general

1. ¿Me podría hablar sobre la historia de la empresa?
2. ¿Bajo qué régimen se encuentra la empresa?
3. ¿Cuál es el principal producto de la empresa?
4. ¿Existe alguna regulación para el producto?
5. ¿Cuál es la principal materia prima
6. ¿Cuáles son las principales presentaciones del producto?
7. ¿Quién cree usted que es la mayor competencia en el mercado?
8. ¿Cuáles son los canales de distribución que se utilizan?
9. ¿En qué lugar se tiene más presencia de la marca?
10. ¿Qué otras actividades realiza la empresa?
11. ¿Cuál cree que es el reto principal para el 2015?
12. ¿Me podría indicar algún factor externo que pudiera afectar el giro normal del negocio?
13. ¿Existe algún factor interno como país que afecte la empresa
14. ¿Se realiza alguna planificación sobre ventas?
15. ¿Cuenta la empresa con presupuesto para cada área?
16. ¿El equipo de ventas cuenta con un Jefe?
17. ¿En qué supermercados en la capital se tiene presencia?

#### Respuestas a la encuesta realizada:

1. ¿Me podría hablar sobre la historia de la empresa?  
Bueno, la marca se compró en 2006, aunque ya tenía varios años de estar en el mercado al momento de adquirirla.
2. ¿Bajo qué régimen se encuentra la empresa?  
La empresa se encuentra bajo el régimen del 31%
3. ¿Cuál es el principal producto de la empresa?  
La fabricación de Hipoclorito de Sodio (cloro) doméstico en concentración del 4%

4. ¿Existe alguna regulación para el producto?  
Si existen regulaciones por parte del Ministerio de Salud, que regula la compra de materia prima.
5. ¿Cuál es la principal materia prima?  
Soda caustica, gas cloro y agua
6. ¿Cuáles son las principales presentaciones del producto?  
Populino, litro y galón.
7. ¿Quién cree usted que es la mayor competencia en el mercado?  
Magia Blanca de Procter & Gamble
8. ¿Cuáles son los canales de distribución que se utilizan?  
Mayorista, minorista, consumidor final
9. ¿En qué lugar se tiene más presencia de la marca?  
En la Capital
10. ¿Qué otras actividades realiza la empresa?  
Maquila de producto a otras empresas
11. ¿Cuál cree que es el reto principal para el 2015?  
Incrementar las ventas
12. ¿Me podría indicar algún factor externo que pudiera afectar el giro normal del negocio?  
El precio internacional del petróleo, por el gasto en combustibles
13. ¿Existe algún factor interno como país que afecte la empresa  
Si, el tipo de cambio, porque la materia prima se compra en moneda extranjera.
14. ¿Se realiza alguna planificación sobre ventas?  
Si, se crean las rutas para la supervisión de las ventas y distribución del producto.  
Se van tomando acciones conforme se va necesitando.
15. ¿Cuenta la empresa con presupuesto para cada área?  
No, se tiene destinado ningún presupuesto para las diferentes áreas en la empresa, conforme surgen las necesidades se van cubriendo.
16. ¿El equipo de ventas cuenta con un Jefe?  
No, yo (Gerente General) me encargo de las actividades del equipo de ventas
17. ¿En qué supermercados en la capital se tiene presencia?

En la Barata y en el Super del Barrio.

18. ¿Qué promociones y publicidad realizan?

Se realizan promociones de fidelización del cliente (mayorista), atados de 13, comisiones por recomendación de compra del producto en el área de mayorista; afiches, se tiene una valla publicitaria, aparte parqueos en centros de distribución mayorista.

19. ¿Realizan promociones para el consumidor final del producto?

No, las promociones y publicidad se trabajan a nivel de mayoristas