

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Administración de Empresas



**Proceso de ventas de Distribuidora de Pinturas,  
Sociedad Anónima-Tienda Antigua**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

María Elida Virginia Tazén Díaz

Antigua Guatemala, Sacatepéquez, agosto 2015

**Proceso de ventas de Distribuidora de Pinturas,  
Sociedad Anónima-Tienda Antigua**  
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

María Elida Virginia Tazén Díaz

Licda. Claudia Gabriela Dávila González (**Tutor**)  
M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales (**Revisora**)

Antigua Guatemala, Sacatepéquez, agosto 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 Díaz

**Vicedecano**

Lic. Roberto Oviedo

**Coordinador**

**Tribunal que práctico examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED**

Lic. Sergio Montúfar Juárez

**Examinador**

Licda. Ingrid Arroyo de Núñez

**Examinadora**

Licda. María Caná Matzer

**Examinadora**

Licda. Claudia Gabriela Dávila González

**Tutora**

M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales

**Revisora**



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

**REF.:C.C.E.E.0179-2015**

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

**GUATEMALA, 20 DE JULIO DEL 2015**

**SEDE ANTIGUA GUATEMALA**

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Claudia Dávila González, tutora y Licenciada Dora Urrutia de Morales, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “Proceso de ventas de Distribuidora de Pinturas, Sociedad Anónima - Tienda Antigua”, Presentado por él (la) estudiante María Elida Virginia Tazén Díaz, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1315, de fecha 25 de abril del 2015; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.

  
M.A. César Augusto Custodio Cobar

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

Guatemala, 15 de enero 2015

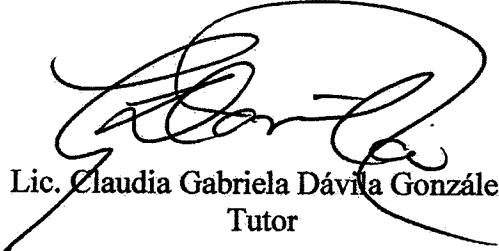
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas  
Universidad Panamericana  
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- titulada **“Proceso de Ventas de Distribuidora de Pinturas, Sociedad Anónima – Tienda Antigua”**, realizada por **MARÍA ELIDA VIRGINIA TAZÉN DÍAZ**, carné No. 201405966, 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 Y CINCO (75) puntos de cien (100)**.

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



Lic. Claudia Gabriela Dávila González  
Tutor

**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**

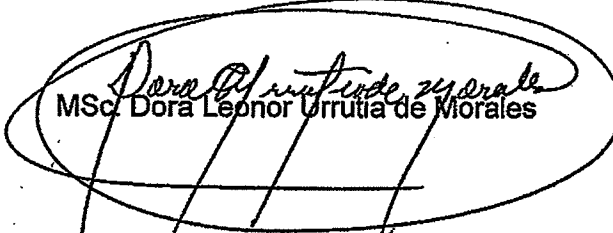
**Universidad Panamericana**

**Ciudad**

**Estimados Señores:**

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED) del Tema: "Proceso de ventas de Distribuidora de Pinturas, Sociedad Anónima - Tienda Antigua" Realizado por: María Elida Virginia Tazén Díaz, carné No.201405966, 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: 538.2015**

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 la estudiante Tazen Díaz María Elida Virginia, con número de carné 201405966, aprobó con 75 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 a la interesada 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.



## **Acto que dedico a:**

**Dios:** Por la vida que me da, por guiar mi camino en todos estos años y darme sabiduría y entendimiento para poder llegar a esta etapa de mi vida con éxito.

**Padres:** Marta y Cristóbal, por su apoyo incondicional de toda la vida, por creer en mí, por llenarme siempre de amor y una actitud positiva de que todo en esta vida se puede lograr con esfuerzo y dedicación.

**Hermanos:** Claudia, Arístides y en especial a Omar por su apoyo, por ser mi inspiración y modelo a seguir en la vida.

**Amigos:** Por su apoyo, por estar conmigo en los momentos buenos y malos, y por motivarme a seguir en la lucha día con día.

**DIPINSA** Por permitirme realizar esta investigación y en especial a Estuardo Santos por su apoyo.

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	
Descripción de la empresa	1
Antecedentes	1
1.1.1 Actividades principales	2
1.1.2 Visión, misión y valores de la empresa	2
1.1.3 Objetivos de la empresa	3
1.1.4 Políticas de la empresa	3
1.1.5 Organigrama	3
1.1.6 Productos y servicios	5
1.1.7 Mercado	5
1.1.8 Segmento que atiende	6
1.1.9 Factores externos que influyen de forma significativa	6
1.1.10 Antecedentes	7
Foda	7
<b>Capítulo 2</b>	
2.1 Marco Teórico	9
<b>Capítulo 3</b>	
3.1 Planteamiento del problema	23
3.2 Objetivos	23
3.3 Alcances y límites	24
3.4 Metodología aplicada a la práctica	24
3.4.1 Sujetos de investigación	25
3.4.2 Instrumentos	25
3.4.3 Procedimientos	26
<b>Capítulo 4</b>	
4.1 Presentación de resultados	27

<b>Capítulo 5</b>	
5.1 Análisis e interpretación de resultados	47
5.2 Propuesta	51
5.2.1 Justificación de la propuesta	51
5.2.2 Objetivo general	51
5.2.3 Contenido de la propuesta	52
5.2.4 Factibilidad económica	67
5.2.5 Viabilidad de la propuesta	71
5.2.6 Conclusiones de la propuesta	77
<b>Conclusiones</b>	78
<b>Recomendaciones</b>	79
<b>Referencias bibliográficas</b>	80
<b>Anexos</b>	82

## **Lista de Cuadros**

Cuadro No. 1 Foda DIPINSA-Tienda Antigua	8
Cuadro No. 2 Fases para la implementación del proceso de venta	53
Cuadro No. 3 Programa de capacitación del proceso de venta	54
Cuadro No. 4 Plan de acción para la implementación de controles internos	55
Cuadro No. 5 Plan de acción para la implementación de controles externos	58
Cuadro No. 6 Control post venta	60
Cuadro No. 7 Formato de producto y/o servicio no conforme	61
Cuadro No. 8 Encuesta para medir el grado de satisfacción del cliente	63
Cuadro No. 9 Evaluación de desempeño	64
Cuadro No. 10 Formato del círculo del servicio al cliente Tienda Antigua	65

## **Lista de Figuras**

Figura No. 1 Organigrama actual	4
Figura No. 2 Niveles de los canales	11
Figura No. 3 Sistema de ventas	12
Figura No. 4 Factores que determinan que los prospectos aumenten de manera continua	18
Figura No. 5 Esquema búsqueda de clientes	19
Figura No. 6 Proceso de venta	22
Figura No. 7 Diagrama de flujo de atención de quejas y reclamos	56
Figura No. 8 Punto de equilibrio	66

## Lista de Tablas

Tabla No. 1	Ficha técnica	27
Tabla No. 2	Estado de resultados	41
Tabla No. 3	Margen de utilidad acumulado	42
Tabla No. 4	Detalle de ventas por mes	43
Tabla No. 5	Informe de ventas	44
Tabla No. 6	Costo de capacitación del proceso de venta	67
Tabla No. 7	Costos de capacitación detallados	67
Tabla No. 8	Costos de aplicación de procesos internos	68
Tabla No. 9	Costos de aplicación de procesos externos	69
Tabla No. 10	Costos totales	70
Tabla No. 11	Proyección de ventas	71
Tabla No. 12	Estado de resultados mensual	72
Tabla No. 13	Cuadro comparativo de ventas	73
Tabla No. 14	Resultados aplicación de fórmula punto de equilibrio	75

## **Resumen**

El objetivo principal de esta investigación consistió en identificar y analizar las posibles causas por las cuales las ventas de DIPINSA-Tienda Antigua han descendido en el primer semestre del año 2014.

Para dicha investigación se utilizó la metodología tipo descriptiva con enfoque cuantitativo, en donde se realizaron entrevistas y cuestionarios con el objetivo de recolectar información importante para el análisis y medición de las variables objeto de estudio.

Al recabar la información se pudo concluir que la empresa carece de un proceso de venta definido, esto evidencia que el cliente se sienta insatisfecho en aspectos importantes como falta de seguimiento después de la compra, servicio que se presta en la tienda es de manera regular, en cuanto a toma de pedidos, rapidez y amabilidad para contestar el teléfono, tiempo en el que recibe el cliente su pedido, visita del representante de ventas, entre otros. Por medio de la entrevista al personal se pudo determinar de igual forma que estos aspectos van unidos a la falta de herramientas en el proceso de la venta, en virtud no existe una planificación específica que ayude a establecer objetivos claros.

En un proceso de venta se puede verificar en tiempo real y objetivo la posibilidad de ganar una venta e incrementar las mismas, por medio de la implementación de dicho proceso estructurado, en donde se mejoren controles, y se le pueda proporcionar herramientas como capacitación y controles, se podrá dirigir a la empresa hacia una transformación de crecimiento continuo y así al logro de uno los objetivos organizacionales que es incrementar la rentabilidad de las ventas.

## **Introducción**

DIPINSA-Tienda Antigua es una distribuidora de pinturas, ubicada en Antigua Guatemala, Sacatepéquez, desde hace cuatro años, con el fin de comercializar pinturas, lacas, especialidades y toda su línea de productos en este territorio.

Para asegurar el crecimiento de la tienda y debido a que la competencia busca cada vez implementar mejoras en procesos continuos, se hace necesario identificar y analizar factores importantes de la investigación realizada en Tienda Antigua.

En el capítulo 1, se hace referencia a los antecedentes de la empresa, su actividad comercial y actividades principales, descripción de su visión y misión así como los objetivos de la misma, productos y servicios que ofrece al mercado al cual se dirige, organigrama actual y análisis de los factores externos del medio económico, políticos, sociales y tecnológicos. De igual forma se utilizó la matriz FODA como herramienta para el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En el capítulo 2 se reunió la información documental para sustentar la investigación, el cual abarca los siguientes temas: Mercadotecnia, canales de distribución, servicio al cliente, ventas, estrategia de ventas y proceso de ventas.

En el capítulo 3 se describe el planteamiento del problema objeto de estudio, se hace la pregunta de investigación y se diseñan los objetivos generales y específicos que se persiguen, además los alcances y límites presentados en la empresa, con el fin de conocer los aspectos generales del entorno organizacional. También se presenta la metodología aplicada la cual incluye a los sujetos de la investigación, instrumentos utilizados y procedimientos.

En el capítulo 4 se presentan los resultados graficados con su respectivo análisis, así mismo se describen los siguientes aspectos evaluados: financieros-económicos, administrativos y mercadológicos.

En el capítulo 5 se describe los hallazgos relevantes de la evaluación realizada, propuesta que plantea la implementación de un proceso de venta como estrategia de comercialización que contribuya al logro del cumplimiento de la meta en ventas, la justificación de la misma y el objetivo que persigue. En el contenido de la propuesta se describe de forma clara y concisa por medio de cuadros y tablas, las herramientas y controles necesarios para llevar a cabo este proceso. Se hace un análisis de la factibilidad económica del proyecto y se establece el tiempo para recuperar la inversión.

Al final de la propuesta se incluyen las conclusiones de la propuesta y de la investigación, a las que se llegó luego de realizar la investigación.

La última sección detalla la bibliografía y anexos la cual sirvieron de base para la elaboración de dicho documento.



# Capítulo 1

## Descripción de la empresa

### Antecedentes

#### Reseña histórica de la empresa

Distribuidora de Pinturas Sociedad Anónima (DIPINSA), es una empresa que se dedica a producir y comercializar una amplia gama de productos como pinturas, revestimientos, lacas, esmaltes, resinas, especialidades del área industrial y del repintado automotriz.

Se fundó en Arequipa al sur de Perú en 1966. En 1977 se trasladó y se estableció en San José Costa Rica. Ya establecidos en Costa Rica inicia una nueva etapa de expansión internacional, se inició la comercialización en Honduras (1984), Panamá (1986), Guatemala (1989), Nicaragua (1991) y Chile (2002).

DIPINSA, se fundó en Guatemala en el año de 1989, con el objetivo de comercializar el producto en el país con la cadena de abastecimiento que se maneja desde Costa Rica, en donde se encuentra la planta de producción.

La compañía en Guatemala cuenta con 30 tiendas ubicadas en diferentes departamentos del país y 289 empleados. Se encuentra inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y Registro Mercantil.

DIPINSA y su red de tiendas, ofrece un amplio portafolio de productos para atender las necesidades del cliente por medio de las siguientes divisiones:

División de pinturas arquitectónicas y revestimientos

- División de acabados automotrices
- División de mantenimiento industrial marino
- División de limpieza y protección
- División de acabados para madera
- División de adhesivos
- División artística

Todos los productos son fabricados con los más altos estándares de calidad, con certificaciones ISO 9001 (Sistema de Gestión de Calidad) ISO 14001 (Medio ambiente).

DIPINSA-Tienda Antigua, fue inaugurada en el año 2011, se encuentra ubicada en la 3<sup>a</sup>. Ave. Sur No. 24 de Antigua Guatemala, departamento de Sacatepéquez, donde operan un jefe de tienda, un asistente administrativo, un cajero, un vendedor y un matizador de colores. Las políticas de comercialización y ventas son planificadas en oficinas centrales, con base a resultados del período anterior.

### **1.1.1 Actividades principales**

Las actividades principales que realiza DIPINSA-Tienda Antigua son: atención, asesoría y servicio al cliente sobre cada línea de producto que éste necesite, venta del producto requerido por el cliente, facturación y seguimiento a la cartera de cuentas por cobrar de la tienda.

### **1.1.2 Visión, misión y valores de la empresa**

#### **Visión**

“Queremos ser un grupo de empresas que trascienda fronteras con excelencia, en todo lo que hagamos y de manera sostenible”.

#### **Misión**

“Hacer realidad la visión dentro de los más altos valores éticos y morales en armonía con los grupos que interactuamos y con pasión por lo que hacemos”.

### 1.1.3 Objetivos de la empresa

#### Objetivo general

Aumentar la participación y rentabilidad de empresa, con la finalidad de ser parte de los usuarios y así establecerse en la mente de los consumidores y en el mercado.

#### Objetivos específicos

- Aumentar el porcentaje de nivel de ventas con respecto a años pasados.
- Incentivar al usuario a adquirir nuestros productos por medios de comunicación y otros tipos de estrategias.
- Satisfacer otras necesidades del consumidor y a la vez aumentar las ganancias de la empresa, por medio de los productos que ofrece y sus diferentes líneas.

### 1.1.4 Políticas de la empresa

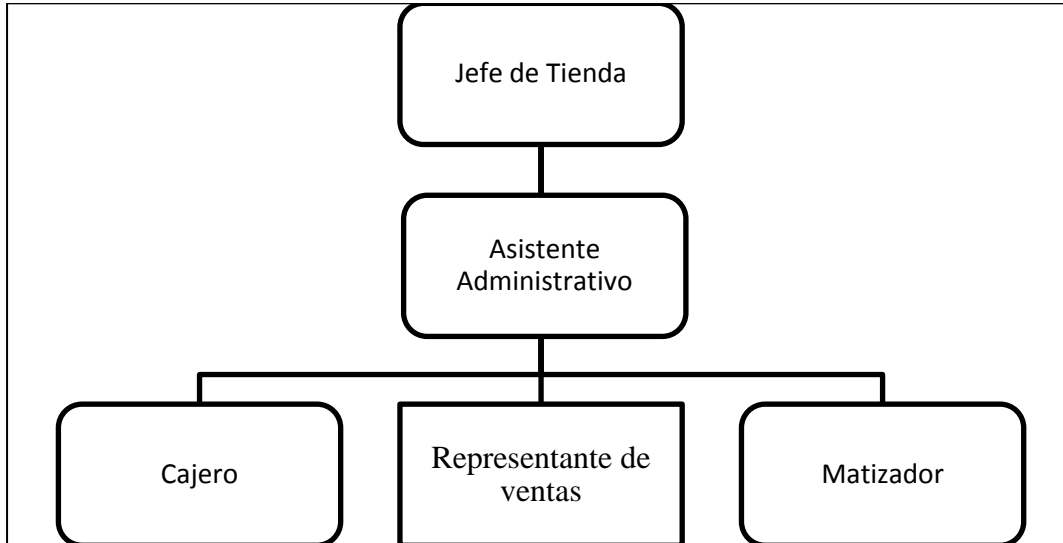
Somos una organización sostenible, condición coadyuvante en la optimización de la calidad y rentabilidad de nuestra gestión, la relación con nuestros clientes, y su compromiso de cumplir con los requisitos y expectativas de los clientes, así como los establecidos por las normas legales y técnicas.

- Responsabilidad ante nuestros clientes
- Brindar a nuestros clientes productos y servicios de alta calidad e innovación.
- Construir y mantener relaciones comerciales de confianza con nuestros clientes.
- Responsabilidad ante nuestros colaboradores.
- Compromiso con la sostenibilidad ecológica.
- Compromiso con la responsabilidad social.

### 1.1.5 Organigrama

DIPINSA-Tienda Antigua está integrada por cinco personas, como se muestra en la siguiente figura:

**Figura No. 1**  
**Organigrama actual**  
**DIPINSA-Tienda Antigua**



Fuente: DIPINSA-Tienda Antigua.

## Funciones principales

### Jefe de tienda

El jefe de tienda es la persona que se encarga de supervisar la administración de la tienda, al personal a su cargo, coordinar el cumplimiento de la meta establecida.

### Asistente administrativo

Es la persona que se encarga del control de inventarios, cuentas por cobrar, recibos de caja, pedidos semanales de producto, arqueos de caja general y caja chica y elaboración de reportes de ventas.

### Cajero

El cajero se encarga de facturar, de la atención y asesoría técnica al cliente, administración del efectivo de caja general y caja chica, solicitudes varias de los clientes y cierre en operaciones del día.

## Representante de ventas

Realiza la función de vender toda la línea de productos que ofrece la tienda, aplicación de muestras, seguimiento a su cartera de clientes y cumplir con la cuota de ventas que se le asigna.

## Matizador

Es la persona encargada de la formulación y elaboración de los colores en pintura látex, de aceite y tintes para madera, registro y archivo de las formulas y datos del cliente que solicita los colores.

### **1.1.6 Productos y servicios**

DIPINSA- Tienda Antigua ofrece un amplio catálogo de productos entre los cuales se encuentran:

- División de pinturas arquitectónicas y revestimientos: pinturas arquitectónicas, primarios y acabados anticorrosivos, impermeabilizantes, pastas y masillas, selladores, bases e imprimantes, esmaltes, revestimientos y productos decorativos, señalización y demarcación de carreteras.
- División de acabados para madera: barnices e impregnantes, línea base agua, poliéster y poliuretanos, especialidades, tintes, selladores y lacas.
- División mantenimiento, industrial y marino: polímeros y esmaltes industriales.
- División de adhesivos: pegamentos para industria del mueble y cemento de contacto.
- División de limpieza y protección: desinfectantes, neutralizador de olores, pulidor de parabrisas, ceras, limpiador de vidrios, limpiador de cerámica y renovador de interiores.

### **1.1.7 Mercado**

El mercado al que se orienta DIPINSA-Tienda Antigua, está constituido por distribuidores, fábricas, contratistas: ingenieros, carpinteros, maestros de obra y constructoras. Empresas, hogares, personas en general que estén interesadas en proteger y embellecer las edificaciones a través del amplio portafolio de productos.

### 1.1.8 Segmento que atiende

Personas individuales, empresas, contratistas y carpinteros de las aldeas y municipios de Sacatepéquez.

### 1.1.9 Factores externos que influyen de forma significativa

A continuación se hace referencia a los factores externos relevantes que influyen en la empresa y condicionan su actividad.

#### Factores económicos

La tasa de inflación al mes de julio del año 2014 se mantuvo en 3.41%, y esto no ha repercutido en el incremento de los precios de las diferentes líneas de productos. Cuanto mayor es la tasa de inflación se incrementan los precios de los productos y servicios, el dinero se devalúa y el consumo de las familias es menor.

La competencia nueva ofrece productos importados y sustitutos a menor precio y ha influido en la preferencia de los clientes.

Nuevas políticas fiscales y tributarias repercutirían en la economía de la empresa, en el aumento de los impuestos.

#### Factores políticos

La acción de los diferentes gobiernos afecta las condiciones competitivas de la empresa por medio de la regulación de los sectores, regulación procedente de instituciones internacionales, medidas de fomento de determinadas condiciones relacionadas con la innovación, e internacionalización, si se llevara a cabo un aumento de los impuestos, se produciría una disminución de los beneficios de la empresa, decremento en producción y empleo.

#### Factores sociales

La empresa está comprometida con la sociedad con programas de responsabilidad social; mediante donación de pinturas a escuelas. La compañía buscar orientar sus esfuerzos hacia la reducción del impacto ambiental de sus operaciones de manufactura y comercialización.

## Factores tecnológicos

La casa matriz ubicada en Costa Rica, tiene dos plantas que son automatizadas, y hace que los procesos sean rápidos y los productos de mejor calidad.

La innovación constante de los productos se adapta mejor a las necesidades de los clientes y con esto se crea ventajas competitivas sobre productos similares de la competencia.

Las oficinas centrales en Guatemala y toda la red de tiendas tanto en el área metropolitana como en el interior de la republica cuentan con el sistema Codisa y Microsoft Dinamycs, con el que se realizan las operaciones como: facturación, inventarios, cuentas por cobrar y estadística de ventas.

### 1.1.10 Antecedentes

DIPINSA-Tienda Antigua es una distribuidora de pinturas situada en Antigua Guatemala, desde hace cuatro años, la que en la actualidad ofrece línea de productos de pintura arquitectónica, fondos y acabados para madera, especialidades, pintura industrial marino y productos de limpieza.

En el primer semestre del año 2014, las ventas de la Tienda Antigua no han logrado el cumplimiento requerido por la central de DIPINSA.

## FODA

Como producto del diagnóstico integral en DIPINSA-Tienda Antigua, se realizó el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**Cuadro No. 1**  
**FODA DIPINSA- Tienda Antigua**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servicio de asesoría técnica al cliente.</li> <li>▪ Productos de calidad certificados según las normas ISO 9001.</li> <li>▪ Amplia gama de productos.</li> <li>▪ Servicio a domicilio.</li> <li>▪ Múltiples formas de pago: efectivo, tarjetas de crédito/debito, visa cuotas, cheque y crédito formal.</li> <li>▪ Implementación de un plan de ventas para aumentar la rentabilidad.</li> <li>▪ Protección al medio ambiente certificada según las normas ISO 14001.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expansión en el territorio de Sacatepéquez.</li> <li>▪ Apertura de fábricas de muebles en el territorio.</li> <li>▪ Construcción de condominios en el área.</li> <li>▪ Demostraciones de los productos en carpinterías, hoteles, restaurantes, fábricas y/o punto de uso del producto.</li> <li>▪ Captación de nuevos clientes.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de comunicación interna con oficinas centrales.</li> <li>▪ Falta de publicidad de los productos.</li> <li>▪ Déficit del 46% en cuanto a la meta propuesta de ventas.</li> <li>▪ No cuenta con vendedor específico para la sala de ventas.</li> <li>▪ No cuenta con parqueo propio.</li> <li>▪ No se produce en Guatemala, por tal razón algunos productos se trabajan contra pedido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Competencia con producto nacional más económico.</li> <li>▪ Introducción en el mercado con productos sustitutos.</li> <li>▪ Alta calidad de producto importado.</li> <li>▪ Inseguridad nacional.</li> <li>▪ Cambios en impuestos, aranceles de importación y reglamentos de transportación.</li> <li>▪ Cierre de fábricas.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia, enero 2015.



## Capítulo 2

### 2.1 Marco Teórico

Con el objetivo de hacer un marco referencial para el presente estudio, se realizó una investigación documental en diversas fuentes.

#### Mercadotecnia

Según Stanton, Etzel & Walker (2004) , la mercadotecnia es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promoverlos, y distribuirlos a los mercados meta a fin de lograr los objetivos de la organización.

La mercadotecnia moderna busca atraer clientes nuevos y conservar los clientes actuales, ofrecen un valor superior y la satisfacción de sus necesidades. La administración de la mercadotecnia implica el análisis, la planificación, la práctica y el control de programas diseñados para crear, desarrollar y mantener intercambio y beneficios con los mercados meta. La mercadotecnia a su vez administra la demanda y la relación con los clientes.

Se cree que la administración de la mercadotecnia consiste en crear suficientes clientes para la producción actual de la empresa, esto es muy limitado, toda empresa tiene un nivel deseado de demanda para sus productos. En un momento dado puede ser que exista cero demanda, suficiente demanda, demanda irregular o demasiada demanda.

Stanton, Etzel & Walker (2004) , también afirman que; los clientes nuevos y los clientes que se repiten, con anterioridad la teoría y la práctica de la mercadotecnia se concentraban en atraer clientes nuevos, pero ahora el hincapié se ha desplazado en que además de crear estrategias para atraer clientes nuevos, también se desarrollan estrategias para retener a sus clientes actuales y forjar relaciones duraderas con ellos.

#### Canal de distribución

Según Menéndez Ordoñez (2007) es la planeación, instauración y control de los flujos materiales físicos y los bienes finales desde los puntos de origen hasta los puntos de uso para satisfacer los requerimientos del cliente con una utilidad.

El canal de distribución consiste en el traslado de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta el consumidor debido a la separación geográfica existente entre compradores y vendedores.

El objetivo de la distribución es manejar las cadenas de abastecimiento desde los proveedores hasta el usuario final.

Según Kotler (2008), es un conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o de un usuario industrial.

La producción y entrega de un producto o servicio a los compradores requiere crear relaciones no sólo con los clientes, sino con proveedores y revendedores clave en la cadena de suministro de la compañía.

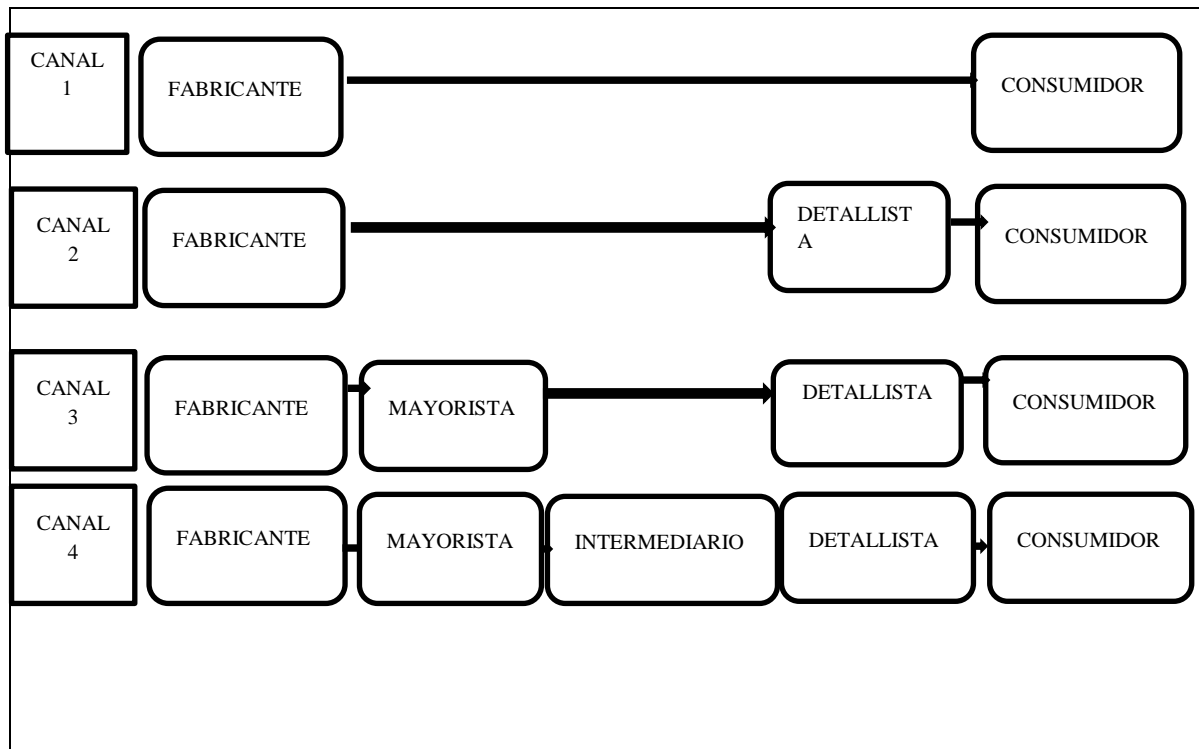
### Tamaño de los canales

Para Menéndez Ordoñez (2007), el tamaño de los canales se mide por el número de intermediarios que forman el camino que recorre el producto desde el fabricante hasta el consumidor final. Pueden existir canales largos ya que en el existen una gran cantidad de intermediarios. La importancia que tiene el tamaño de los canales radica en que un canal de distribución corto conduce a precios de ventas más reducidos para el consumidor, por el contrario los canales largos son sinónimo de precios elevados.

### Número de niveles de los canales

Cada intermediario que realiza el trabajo de acercar el producto al comprador final constituye un nivel del canal. Tanto el productor como el consumidor final llevan a cabo el trabajo, son parte de todos los canales.

**Figura No. 2**  
**Niveles de los canales**

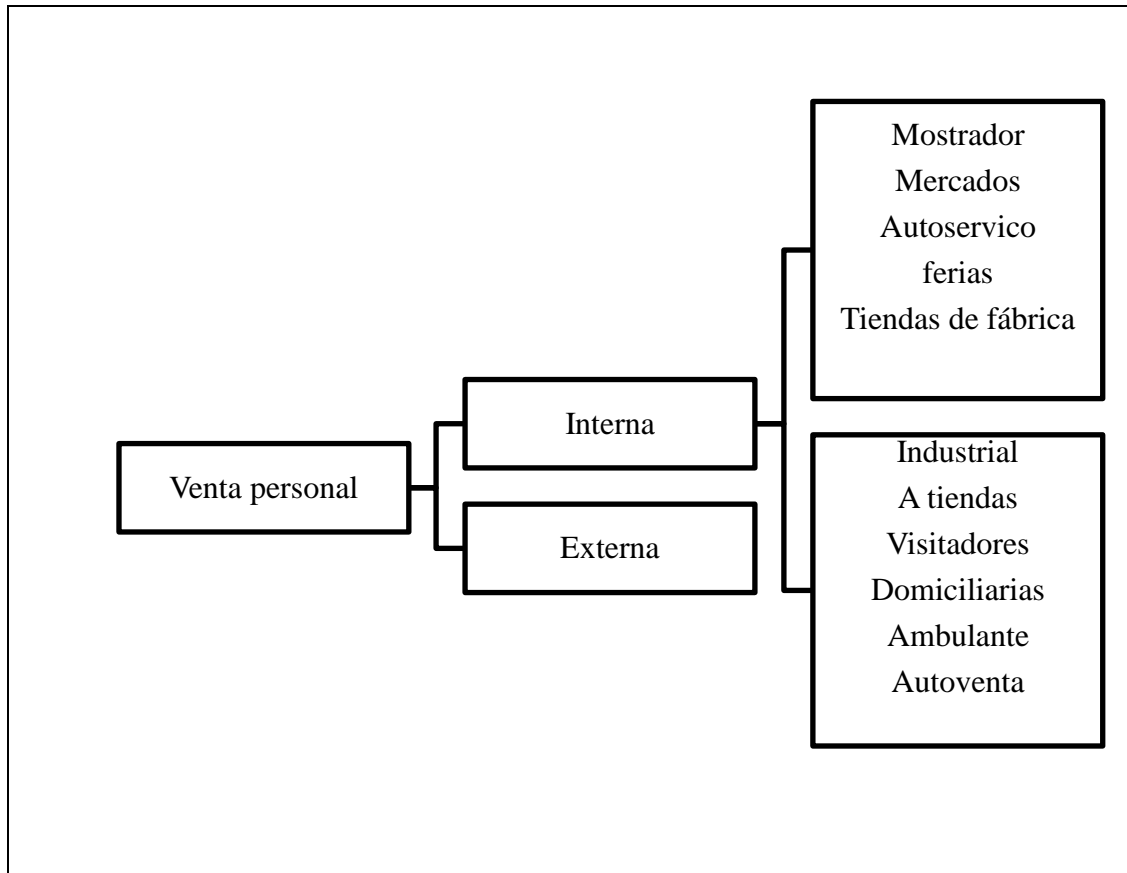


Fuente: niveles de los canales. Menéndez Ordoñez (2007).

### Ventas de sala de ventas

Según Artal (2013) dentro de la venta personal, la de mostrador se caracteriza por la atención al cliente que entra en el establecimiento, por parte de un vendedor que trata de averiguar lo que necesita y de vendérselo. Como todos son compradores de este tipo, se pueden dar muchos consejos a los vendedores de mostrador y suelen ser lo más elemental: que conozcan el producto, que vallan al grano, que sean amables, que hagan respetar los turnos, que se preocupen más del cliente que de vender su producto, que no engañen, que ofrezcan alternativas, que sean amables, buen servicio, postventa, devoluciones, promociones. Los compradores exigen mucho, cada vez más, empiezan a agruparse para ser más fuertes y siempre creen que tienen la razón y más derechos, son impulsivos y emocionales, poco informados y a menudo pelmazos y exigentes. Todo esto y más es la venta de mostrador.

**Figura No. 3**  
**Sistema de ventas**



Fuente: sistema de ventas. Artal Castells (2013).

## Cliente

Según Kotler (2003) las empresas deben considerar a sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa, se considera que los clientes son un activo que se aprecia con el tiempo. Son el activo más importante de la compañía, y sin embargo, su valor no se refleja en los libros de contabilidad.

Es de esperar que el reconocimiento del valor de los clientes conduzca a las compañías a rediseñar su sistema total de mercadeo, que oriente a conseguir una mayor cuota de los clientes y

a incrementar su valor en el tiempo. Las herramientas que se utilizarán para conseguir estos objetivos son la cartera de productos/servicios y las estrategias de marca.

Por lo general las empresas que ya tienen cierto tiempo en el mercado, poseen una variedad de clientes, por ello las organizaciones deben identificar quienes son y clasificarlos de forma adecuada, proponer alternativas que permitan adaptar la oferta de la empresa a las particularidades de cada tipo de cliente.

## Tipos de cliente

De acuerdo con Boubeta (2006), se presentan distintos tipos de clientes que pueden diferenciarse de cada una de las segmentaciones con base a distintos criterios objetivos:

Segmentación por criterios geográficos: asigna una única zona del mapa a cada vendedor, de tal modo que su cartera incluya a todos los clientes que tengan su domicilio en esa zona.

Segmentación por criterios socioeconómicos- demográficos: la mayoría de las variables socioeconómicas permiten realizar una segmentación que cumple con las condiciones de eficacia de la empresa que vende. Así, se pueden establecer grupos de clientes por edad, sexo, ingresos.

Segmentación por criterios psicográficos: variables tales como personalidad, la motivación, y los estilos de vida, permiten explicar el hecho de que personas con un mismo perfil sociodemográfico tengan un comportamiento de compra distinto y viceversa.

Segmentación por criterios relacionados con el producto: es la más directa. Los criterios son cuantificables y los segmentos suelen ser operativos y de fácil acceso. Los principales criterios relacionados con el producto son: formas de compra, formas de consumo, predisposición del consumidor.

Segmentación por tipo de actividad económica: permite establecer conjuntos de clientes en función de la actividad económica que realicen (construcción, transporte, comercio).

Segmentación según la capacidad de decisión: en relación a la decisión de compra, se puede decir que existen clientes, iniciadores y usuarios.

Segmentación según la frecuencia de compra: distingue entre clientes potenciales, clientes ocasionales y clientes asiduos o fieles.

Los clientes potenciales son aquellos clientes objeto que no han adquirido todavía un servicio o producto, pero son susceptibles de adquirirlo, y por sus características el producto les encaja.

Los clientes ocasionales son los que adquieren de manera esporádica el producto y hay que compartirlos con la competencia.

Los clientes asiduos o fieles son aquellos con los que se ha establecido una relación tan estrecha que compran el producto.

## Servicio al cliente

Según Paz Couso (2005), el servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que se puede mejorar si se quiere hacer.

Todo aquello que se aplique a un área de la empresa es aplicable a las demás, estén de manera directa o indirecta implicadas en el servicio al cliente.

Una definición amplia podría ser la siguiente: “todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente”. Entre estas actividades se pueden mencionar las siguientes:

- Las actividades necesarias para asegurar que el producto/servicios se entrega al cliente en tiempo, unidades y presentación adecuados.
- Las relaciones interpersonales establecidas entre la empresa y el cliente.
- Los servicios de reparación, asistencia y mantenimiento postventa.
- El servicio de atención, información y reclamaciones de clientes.
- La recepción de pedidos de la empresa.

## Venta

Según Romero (1997) Define la venta como la cesión de una mercancía mediante un precio convenido. La venta puede ser: 1) al contado; se paga la mercancía en el momento de tomarla, 2) a crédito; el precio se paga con posterioridad a la adquisición y 3) a plazos; el pago se fracciona en varias entregas sucesivas.

Se puede decir que es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor identifica las necesidades y deseos de los compradores, genera impulso hacia el intercambio y satisface las necesidades y/o deseos del comprador ya sea con un producto, servicio u otro para lograr el beneficio de ambas partes.

Las ventas de una empresa pueden ser afectadas por múltiples variables internas y externas. Algunas de las variables externas se relacionan con la evolución económica general, cambios imprevistos en la demanda, acciones de los competidores, aparición desaparición de sustitutos.

A su vez cada una de estas grandes variables puede ser afectada por múltiples factores económicos, políticos, legales, sociales, culturales e incluso ecológicos.

Las variables internas pueden relacionarse con la estrategia general de la empresa, factores y procesos de producción, canales comerciales, manejo de la mezcla de marketing, calidad y cantidad de su fuerza de ventas. Las variables internas también pueden ser afectadas por múltiples factores y restricciones. Todo pronóstico de ventas debe reflejar la influencia de estas variables.

## Estrategia de ventas

De acuerdo con O'Shaughnesy (1991), una concepción amplia de cómo manejar los recursos de ventas de la empresa logra los siguientes objetivos: visitar a determinada clientela objetivo; promover determinada línea de productos; utiliza diferentes tipos de motivaciones; ofrece servicio; establece informaciones y recoge determinada información; todo dentro de ciertos límites presupuestarios.

La estrategia de venta debe estar relacionada con la planificación al alto nivel de la empresa. los objetivos de inversión para cada grupo de productos, tendrán un impacto directo en los niveles de las cuotas de venta, de la asignación de recursos de ventas.

El primer paso, para el diseño de una estrategia de ventas será establecer las implicaciones que tendrá la planificación de alto nivel para la dirección de la fuerza de ventas. Los distintos objetivos de beneficios de la empresa deberán ser trasladados a nivel de ingresos y gastos del área de ventas. La cuota de ventas para cada región y para cada miembro de la fuerza de ventas deberá reflejar la participación del mercado que se desea lograr en cada región, mientras que la

asignación de los esfuerzos y recursos del área de ventas deberá corresponder con los objetivos de inversión establecidos. Así, el objetivo de crecimiento de ventas va asociado a la apertura de nuevas cuentas, prestación de un alto nivel de servicio. Al igual que el objetivo de inversión de defensa/mantenimiento requiere cierto nivel de esfuerzo para retener a los clientes existentes, mientras que un objetivo de cosecha puede requerir un corte en ciertos servicios y la concentración de los esfuerzos en los clientes más rentables.

Las estrategias de ventas pueden ser: un ambiente agresivo de ventas, un programa que garantice que se saluda a todos los clientes, utilizar comisiones para estimular a los vendedores, evaluar a los vendedores cada seis meses y organizar seminarios para que los vendedores conozcan los últimos adelantos tecnológicos y los productos más recientes de la industria.

### Presupuesto de venta

Según Frigo (2011) el presupuesto de ventas de una empresa es la base de casi todas sus decisiones comerciales, todos los empresarios hasta los más pequeños, emplean alguna clase de pronóstico de ventas aunque sea de modo inconsciente o intuitivo, como punto de partida para los planes de una empresa.

En corto plazo el presupuesto sirve para determinar el programa de producción, para cumplir con los pedidos de los clientes, se requiere de un programa de producción mínimo. Esto a su vez obliga a disponer de ciertas cantidades mínimas de materias primas, insumos, maquinarias y partes, y cierta dotación de personal. Si se subestiman las ventas futuras, no se podrá cumplir con los pedidos de los clientes. Si se las sobreestima se incurrirá en ciertos sobrecostos por stock.

### Pronóstico de ventas

De acuerdo con Mercado (1997) al pronóstico de ventas se le define como un cálculo estimado de ventas para un periodo determinado, con el fin de preparar un plan de comercialización. Todos los departamentos de la empresa deben orientar su planeación alrededor del pronóstico de ventas, es decir; producción, compras, finanzas y personal utilizan el pronóstico para planear sus respectivas operaciones.

De lo anterior se puede considerar los siguientes objetivos del pronóstico de ventas:



- Fijar metas de ventas.
- Ayudar a la preparación del presupuesto de ventas.
- coordinar la preparación del presupuesto de los demás departamentos.
- Administrar de forma adecuada el departamento de ventas.

Los pronósticos de ventas se pueden clasificar en corto, mediano y largo plazo. A corto plazo son por lo general un mes, a mediano plazo un año y a largo plazo más de un año.

### Cuota de ventas

Según Díez, Navarro y Peral (2003) una cuota es una parte de un todo. Representa la parte de las ventas totales o previstas de la empresa que esperan que realicen o consigan una sucursal, un representante, intermediario, distribuidor, y en una zona determinada. Se trata de un objetivo de rendimiento para un horizonte temporal específico, que es muy útil para la planificación y valoración de la fuerza de ventas.

Las cuotas son metas cuantitativas a corto plazo y deberán reflejar los potenciales de ventas si se emplean para recompensar el rendimiento.

El concepto de cuota no tiene como único apellido, aunque sea el más importante, las ventas, también puede aplicarse a otras actividades como las visitas del vendedor a sus clientes, nuevos clientes, atención o pérdida de clientes, márgenes y beneficios.

### Proceso de venta

De acuerdo con Águila (2008) en su tesis titulada Diseño y Desarrollo de los Procesos Administrativos para una Empresa de Fabricación de Pinturas, tiene como finalidad proponer un diseño para la implementación y desarrollo de los procesos administrativos, para una empresa de fabricación y distribución de pinturas, que maximice la rentabilidad de la empresa. Señala que la importancia de los procesos bien estructurados permite a las organizaciones alcanzar un mejor control de las actividades que se llevan a cabo con el fin de alcanzar metas establecidas.

Según Stanton, Etzel & Walker (2004) el proceso de venta 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.

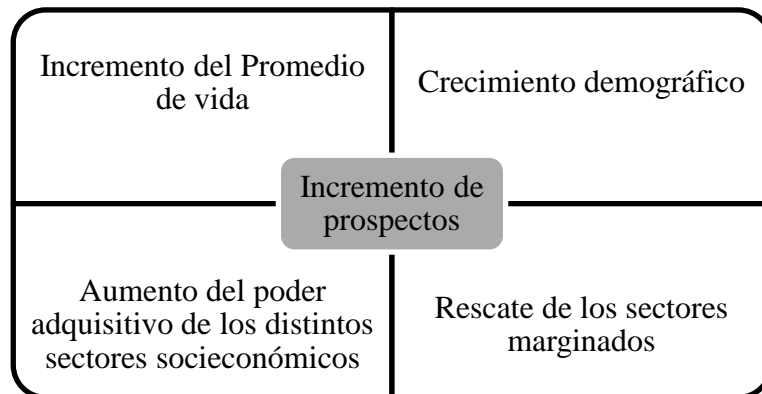
## Búsqueda de clientes/prospección

Se refiere a la acción de localizar prospectos de clientes, desde que se está en esta etapa se empieza a vender, se ubica quienes serán los posibles clientes. Los tipos de prospectos de clientes son:

- **Actuales:** reúnen cualidades y condiciones que permiten trabajarse con más probabilidades de éxito.
- **Renovables:** compran con cierta regularidad repetitiva, lo hacen en referencia a los pedidos. a los mismos productos y en las mismas cantidades.
- **Potenciales:** tienen necesidades pero no las han descubierto o de momento no tienen capacidades para cubrir las.

**Figura No. 4**

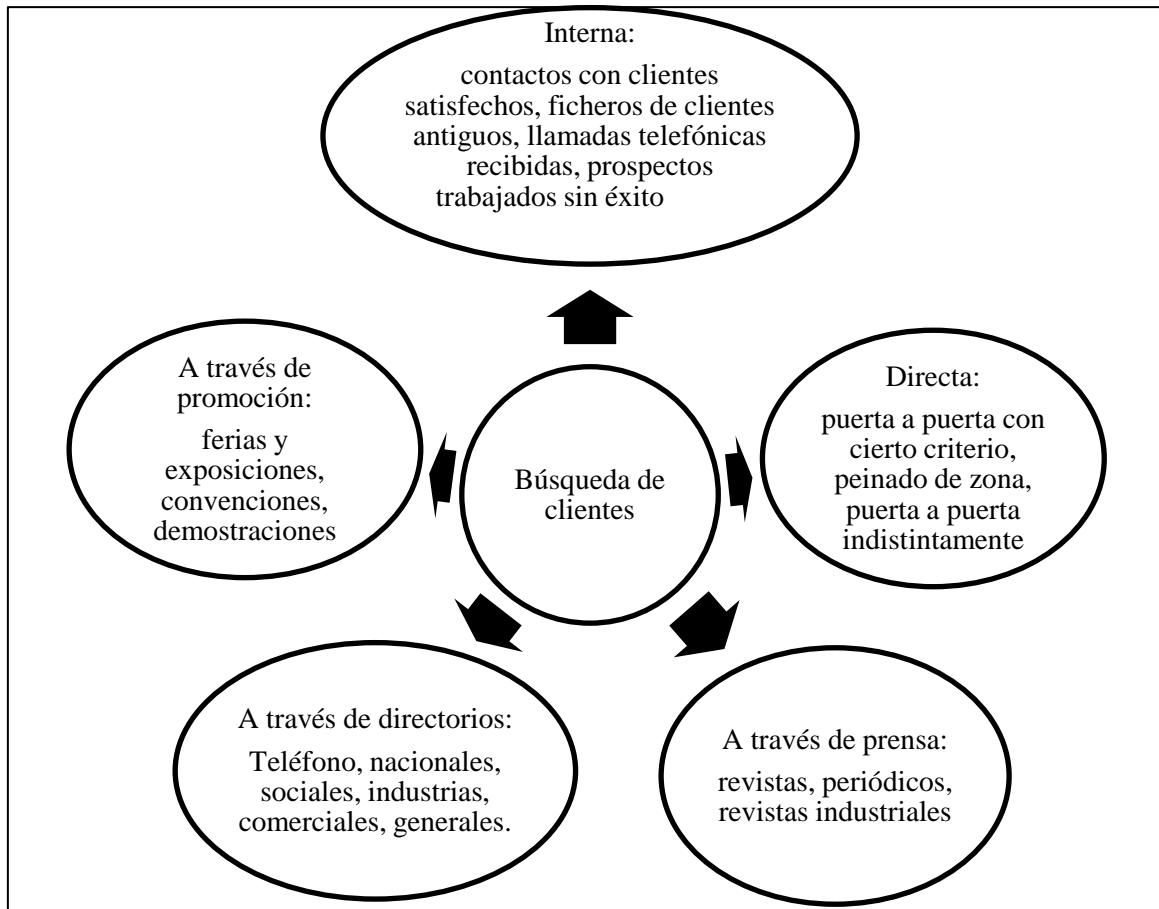
### **Factores que determinan que los prospectos aumenten manera continua**



Fuente: la comunicación y la calidad del servicio al cliente.  
Paz Couso Renata (2005).

**Figura No. 5**

**Esquema búsqueda de clientes**



Fuente: la comunicación y la calidad del servicio al cliente. Paz Couso Renata (2005).

Luego de la búsqueda de clientes, se debe elaborar la lista de clientes en perspectiva y se ingresa a la fase que se conoce como acercamiento previo, que consiste en la obtención de información detallada de cada cliente en perspectiva y la presentación de ventas adaptada a las particularidades de cada cliente.

Se involucra el siguiente proceso:

Investigación de las particularidades de cada cliente en perspectiva:

- Nombre completo

- Edad aproximada
- Dirección
- Teléfono
- Correo electrónico
- Tipo de negocio
- Sexo
- Nivel de educación
- Productos similares que usa el cliente en la actualidad
- Motivos por los que usa los productos similares
- Estilos de compra
- Hábitos de compra

### Presentación de ventas

Después que la persona que realiza la labor de venta haya identificado las necesidades del cliente, lo siguiente será determinar cuál es la mejor oferta para lograr su satisfacción, al ofrecer al cliente una oferta personalizada, este mostrará menos resistencia a la hora de decidirse y la posibilidad de cerrar la venta será mayor.

### Satisfacer las necesidades de los clientes

Una vez el vendedor ha decidido cuál es la oferta que mejor se ajusta a las necesidades de su cliente, lo más recomendable es que deje de hacer preguntas y haga referencia a aspectos positivos, relacionados con el producto que despierten su interés con el fin de convencer que es la opción adecuada a sus deseos.

### Ofrecer un servicio de calidad

Además del producto el servicio postventa es uno de los factores que más valoran los clientes a la hora de realizar una compra; el servicio que ofrece una empresa después del cierre de la venta, es una garantía de éxito para conseguir la satisfacción del cliente y para establecer una relación de largo plazo con éste. Algunos de estos servicios son:

- Facilitar formas de pago
- Cumplir el plazo de entrega del producto acordado
- Establecer un plazo para la garantía con el objetivo de que el cliente tenga la seguridad que va a solucionar los problemas que puedan surgir con el funcionamiento del producto.

- Poner a disposición un buzón de quejas y sugerencias y garantizar que serán atendidas para la mejora del servicio.

## Manejo de objeciones y resistencia a la venta

Las objeciones pueden presentarse en cualquier momento durante la presentación de ventas, se debe estar preparado para ellas, las más comunes se refieren al precio; a la satisfacción con el proveedor actual, renuncia a tomar una decisión por el momento, no hay necesidad inmediata para el producto o servicio, sentimientos negativos hacia la forma del vendedor, y la insistencia sobre tratos y ofertas especiales inaceptables.

El vendedor debe anticipar tales objeciones y hacer planes sobre la forma de refutarlas, algunas de las objeciones son solo respuestas automáticas o actitudes que los clientes han sido condicionados o programados para decir a los vendedores, por ejemplo:

- Solo observa
- ¿Qué descuento puede hacer?
- ¿Cuál es su mejor precio?
- Necesita hablarlo primero
- No tiene el color que se busca
- Necesita más tiempo

Factores que pueden hacer que el cliente tenga dudas o necesite más tiempo

- Una pobre interpretación de las necesidades del cliente
- Un abordaje demasiado rápido
- Una sensación de presión
- Un nivel bajo de empatía en la comunicación
- Dudas del cliente

Lo que se debe hacer ante esta situación

Se debe brindar al cliente suficiente información relevante y enfocarse a la información sustancial que apunte a las necesidades y deseos del cliente, expresarse en la forma en que el cliente se comunica, venderle de la manera en que el compra al ofrecerle ventajas que construyen el valor

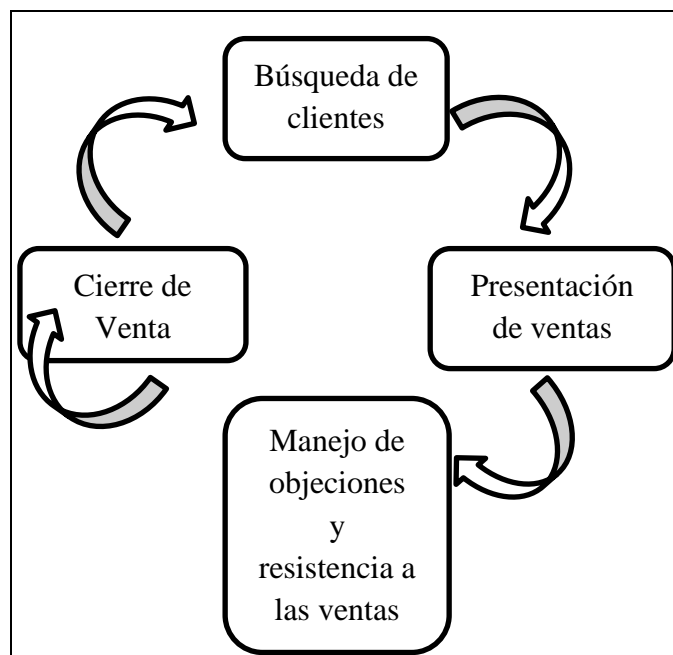
de la oferta de manera que los beneficios de obtener el producto o servicio superen de forma amplia la inversión necesaria para obtenerlo.

La objeción más común es el precio del producto o servicio, la resistencia al precio es algo normal, en la mente del comprador existe una balanza entre el precio y los beneficios que reciben a cambio de su dinero, si el valor de los beneficios no es superior al precio que se tiene que pagar por el producto, el prospecto se resistirá.

### Cierre de ventas

El paso más importante dentro del proceso de ventas, el objetivo final, es el momento en que el cliente de manera consciente o inconsciente toma la decisión de compra después de haber sido guiado con las cuatro etapas psicológicas de la venta (AIDA), Las cuales son: primero captar la atención del cliente, luego despertar el interés, estimular el deseo de compra y conducirlo a la acción de firmar el pedido.

**Figura No. 6**  
**Proceso de venta**



Fuente: elaboración propia, enero 2015.

## Capítulo 3

### 3.1 Planteamiento del problema

Las ventas son importantes para todas las empresas, generan los ingresos monetarios de la misma y garantizan la continuidad en sus operaciones de producción al incrementar su comercialización y obtener ganancias.

Cada tienda de DIPINSA, tiene asignada una meta en Quetzales de ventas mensual, que radica en el 100% de cumplimiento, establecida por el departamento de mercadeo de la empresa.

Al realizar el análisis FODA en DIPINSA-Tienda Antigua, se pudo observar que una de las debilidades de la empresa, es el déficit en las ventas.

En el primer semestre del 2014, las ventas de DIPINSA-Tienda Antigua registró un 53.99% en el cumplimiento de la meta asignada del total del 100%, como se puede ver en el análisis de los aspectos financieros económicos en la tabla No. 3.

Debido a la baja en las ventas de DIPINSA-Tienda Antigua en el primer semestre del 2014, no obstante las proyecciones del departamento de mercadeo que realiza cada mes, es necesario establecer las causas internas o externas que han causado el descenso de las ventas.

### Pregunta de investigación

¿Cuál es la causa del descenso de las ventas en el primer semestre del año 2014, en Distribuidora de Pinturas S.A-Tienda Antigua?

### 3.2 Objetivos

#### Objetivo general

Establecer la causa del descenso de las ventas en DIPINSA- Tienda Antigua.

#### Objetivos específicos

- Determinar los factores internos que afectan de manera directa en las ventas de DIPINSA-Tienda Antigua.

- Verificar las razones externas relacionadas con el descenso de las ventas en DIPINSA-Tienda Antigua.
- Determinar las estrategias necesarias para incrementar las ventas en DIPINSA-Tienda Antigua.

### **3.3 Alcances y límites**

#### **Alcances**

Demostrar la importancia del desarrollo de estrategias de ventas adecuadas a las necesidades del mercado de DIPINSA-Tienda Antigua.

#### **Límites**

El estudio se realizó en DIPINSA-Tienda Antigua durante los meses de junio a diciembre del año 2014, según consta en el cronograma de actividades, en el anexo No. 1.

Se utilizó información referente a la estadística de ventas reportada en el primer semestre del año 2014.

Se contó con el apoyo y colaboración del personal de la tienda y la cartera de clientes activa de la misma.

Por aspectos de seguridad se restringió el acceso a la información financiera de la empresa, como el uso del nombre comercial.

### **3.4 Metodología aplicada a la práctica**

La metodología que se utilizó en la presente investigación fue de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo, se recolectaron datos o componentes de diferentes variables objeto de estudio que afectan el descenso de las ventas en DIPINSA-Tienda Antigua, se realizó un análisis y medición de los mismos.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes para cualquier fenómeno que se analice, así mismo el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas



de investigación y probar hipótesis hechas con anterioridad, confía en la medición numérica, el conteo y frecuente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

Para determinar el número de clientes se consideró la información recabada en la empresa objeto de estudio, la que en la actualidad cuenta con trescientos (300). Para obtener la muestra de la población se utilizó la tabla de Krejcie & Morgan, (1970) , en donde se determinó un total de 85 clientes como muestra de estudio. (Ver anexo No. 4).

### 3.4.1 Sujetos de investigación

Los sujetos de investigación para obtener la información relevante lo conformaron:

- Clientes que conforman la cartera de DIPINSA-Tienda Antigua.
- Parte de la información recopilada fue proporcionada por el personal interno de DIPINSA-Tienda Antigua.

### 3.4.2 Instrumentos

Para la recopilación de información se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Cuestionario aplicado al cliente externo, compuesto por un total de veintiuno (21) preguntas de respuesta alternativa, en el cual se evaluaron 3 áreas: 1. Servicio, 2. Instalaciones, 3. Producto. (Ver anexo No. 2).
- Entrevista estructurada realizada al personal de la Tienda Antigua, conformada por diez y ocho (18) preguntas. (Ver anexo No. 3).
- Observación directa que se realizó en las instalaciones de DIPINSA-Tienda Antigua.
- FODA como instrumento de investigación que permitió el análisis de los factores internos y externos de DIPINSA-Tienda Antigua, para la realización del diagnóstico administrativo de la organización.

### 3.4.3 Procedimientos

Para la ejecución de las actividades de investigación y desarrollo de la propuesta se utilizó un cronograma de actividades que permitió llevar un orden y secuencia en cada etapa. (Ver anexo No. 1).

## Capítulo 4

### 4.1 Presentación de resultados

#### Resultados de la investigación

Luego de haber realizado un cuestionario diseñado para el cliente externo para identificar las causas externas en el incumplimiento de la proyección de las ventas establecida por el departamento de mercadeo de DIPINSA-Tienda Antigua, se obtuvieron los siguientes datos:

Ficha técnica:

Antes de llenar la encuesta se les preguntó a los clientes que tipo de negocio tenía y que uso le daban al producto a lo cual se obtuvo el siguiente resultado:

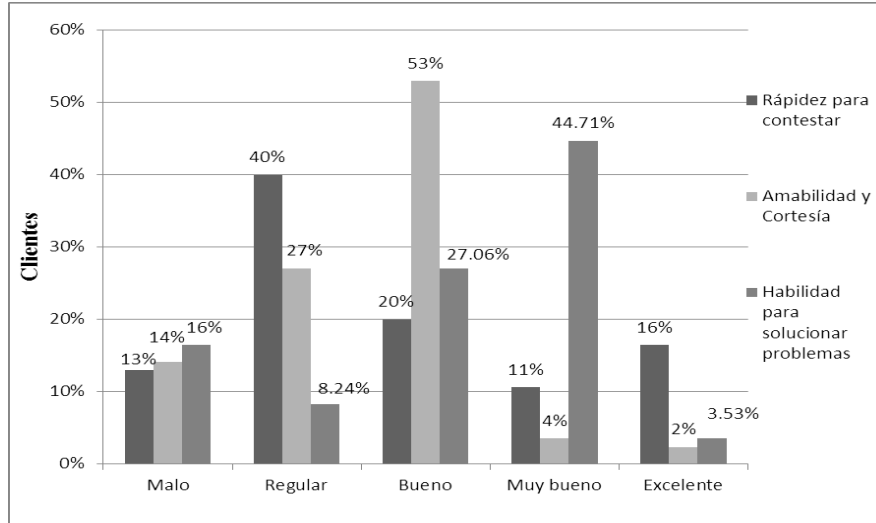
**Tabla No. 1**  
**Ficha técnica**

Tipo de Negocio		Uso del producto	
Hotel	12	Industrial	59
Carpintería	47	Comercial	11
Fábrica de muebles	15	Particular	11
Restaurante	7	Otro	4
Otro	4		

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

### Ilustración No. 1

Cuándo usted llama a la Tienda Antigua para informase sobre cualquier situación sobre los productos, facturación, pedidos, entregas, ¿Cómo califica los siguientes aspectos?



Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

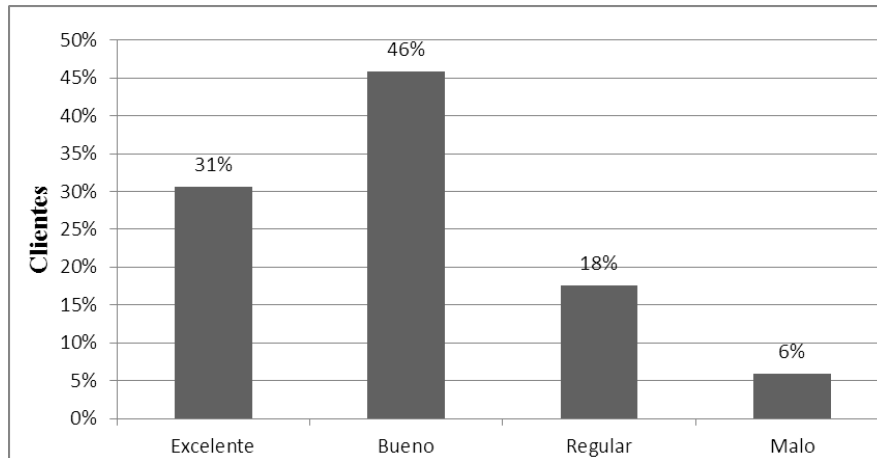
Según ilustración No. 1, de 85 personas encuestadas el 13% que representa a 11 personas opinó que la rapidez para contestar es mala, el 40% que representa a 34 personas opinó que es regular, el 20% que representa a 17 personas opinó que es buena, el 11% que representa a 9 personas opinó que es muy buena y el 16% que representa a 14 personas opinó que es excelente.

El 14% que representa a 12 personas opinó que la amabilidad y cortesía es mala, el 27% que representa a 23 opinó que es regular, el 53% que representa a 45 personas opinó que es bueno, el 4% que representa a 3 personas opinó que es muy buena y el 2% que representa a 2 personas opinó que es excelente.

El 16% que representa a 14 personas opinó que la habilidad para solucionar problemas es mala, el 8% que representa a 7 personas opinó que es regular, el 27% que representa a 23 personas opinó que es buena, el 44% que representa a 38 personas opinó que es muy buena y el 3% que representa a 3 personas opinó que es excelente.

## Ilustración No. 2

¿El conocimiento de la persona que le atendió en la Sala de Ventas para asesorarle sobre algún el producto fue?

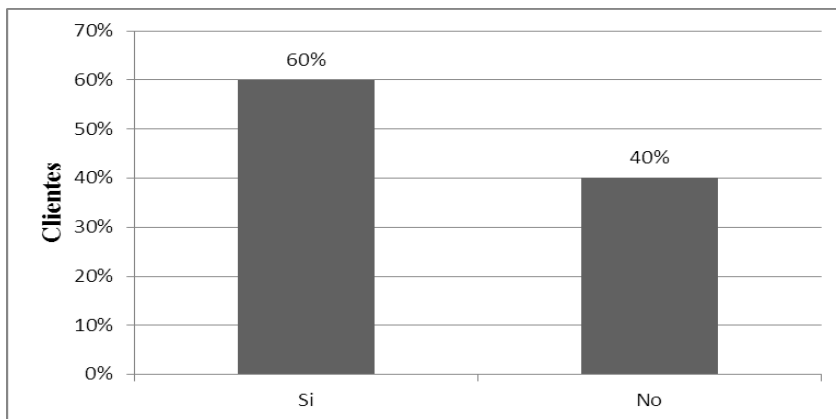


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 2, de 85 personas encuestadas el 31% que representa a 26 personas opinó que el conocimiento de los trabajadores para asesorarle sobre algún producto fue excelente, el 46% que representa a 39 personas opinó que es bueno, el 18% que representa a 15 personas opinó que es regular y el 6% que representa a 5 personas opinó que es malo.

### Ilustración No. 3

¿La persona que le atendió en Tienda Antigua, le ofreció algún tipo de demostración de producto?

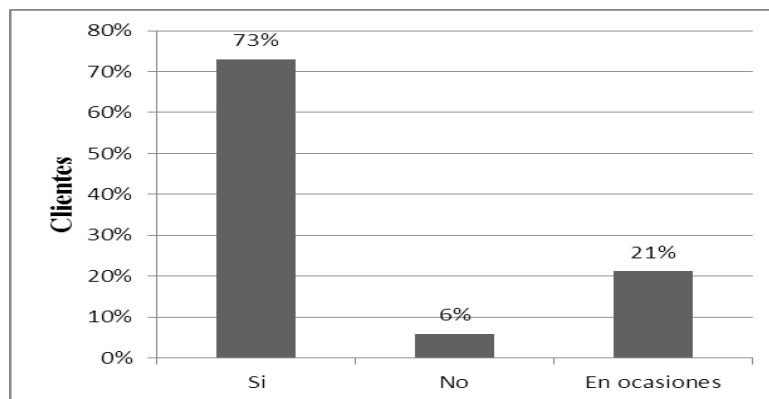


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 3, de 85 personas encuestadas el 60% que representa a 51 personas indicaron que si les ofrecieron demostración de producto, sin embargo el 40% que representa a 34 personas indicaron lo contrario.

### Ilustración No. 4

¿Se le proporcionó información sobre precios de los productos?

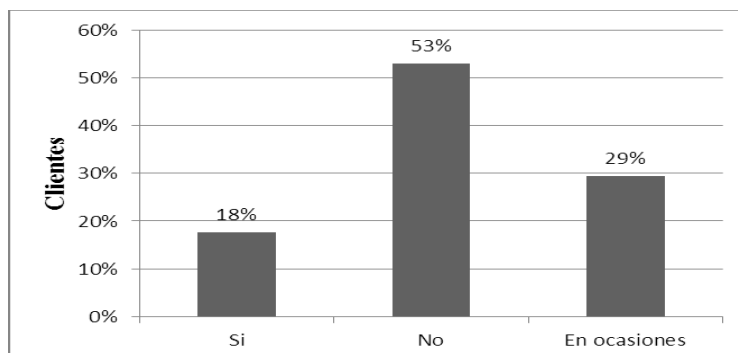


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 4, de 85 personas encuestadas el 73% que representa a 62 personas opinó que si le dieron información sobre los precios de los productos, el 6% que representa a 5 personas indicó que no se le dio información y el 21% que representa a 18 personas indicó que en ocasiones le dieron información.

### Ilustración No. 5

¿Se le proporcionó información sobre alguna oferta de producto?

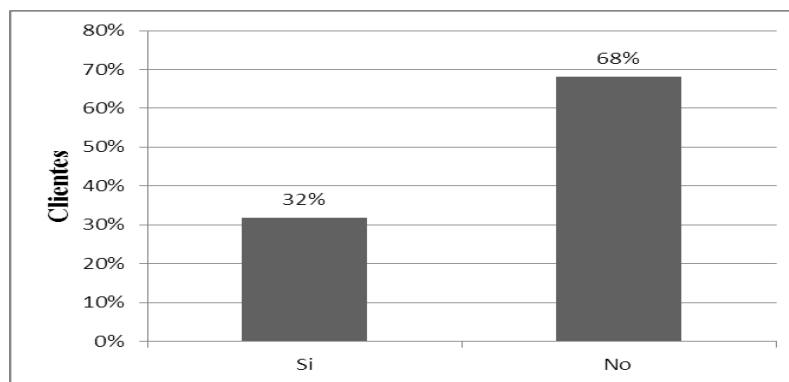


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 5, de 85 personas encuestadas el 18% que representa a 15 personas manifestó que sí les proporcionaron información sobre oferta de algún producto, el 53% que representa a 45 personas indicó que no se le proporcionó información y el 29% que representa a 45 personas manifestó que en ocasiones les proporcionaron información sobre ofertas.

### Ilustración No. 6

¿Le ofrecen soluciones y/o alternativas si no hay en existencia del producto que usted solicita?

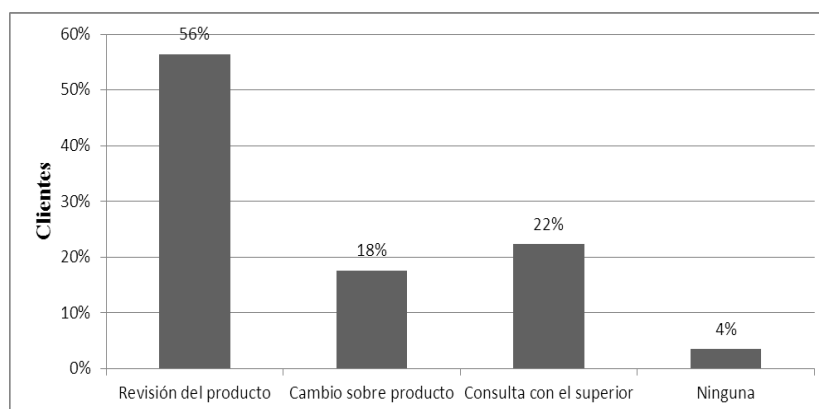


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 6, de 85 personas encuestadas el 32% que representa a 27 personas afirmó que sí les ofrecen soluciones y/o alternativas si no hay existencia de algún producto, mientras que el 68% que representa a 58 personas manifestó que no se les ofrecieron alternativas.

### Ilustración No. 7

¿Qué alternativas le ofrece la Tienda Antigua cuando usted presenta algún reclamo sobre producto?

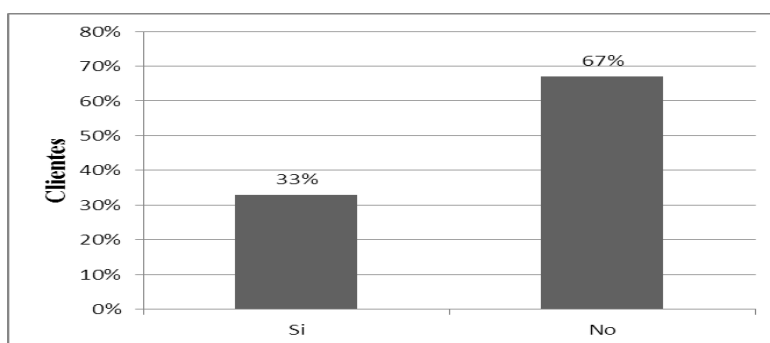


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 7, de 85 personas encuestadas el 56% que representa a 48 personas manifestó que le ofrecen revisión del producto cuando presenta algún reclamo, al 18% que representa a 15 personas se le ha ofrecido cambio sobre el producto, el 22% que representa a 19 personas indicaron que les han ofrecido consultar con el superior antes de realizar cualquier cambio y al 4% de clientes que representa a 3 personas no se les ha ofrecido ninguna alternativa.

### Ilustración No. 8

¿Le dan algún tipo de seguimiento después de haber realizado su compra?



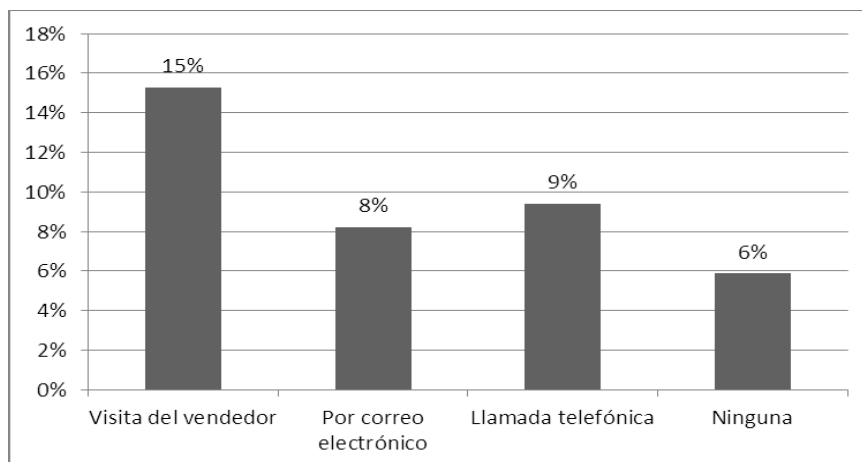
Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 8, de 85 personas encuestadas el 33% que representa a 28 personas opinó que sí les dan seguimiento después de haber realizado alguna compra, mientras que el 67% que representa a 57 personas no se les ha dado ningún tipo de seguimiento.



### Ilustración No. 9

Si su respuesta fue positiva ¿Qué tipo de seguimiento le dieron?

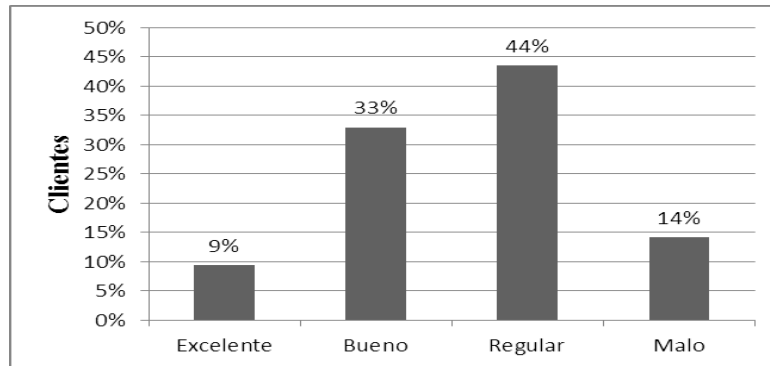


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 9, de 28 personas que manifestaron de forma positiva que les dan seguimiento luego de la compra el 15% que representa a 13 personas indicó que les visito el representante de ventas, el 8% que representa a 7 personas indicó que se les dio seguimiento por correo electrónico, el 9% que representa a 8 personas contestó que les dieron seguimiento a través de llamada telefónica y el 6% que representa a 5 personas indicó que no se les dio ningún tipo de seguimiento.

### Ilustración No. 10

¿Le toman su pedido de forma inmediata y le confirman las cantidades y los productos que usted ha solicitado?

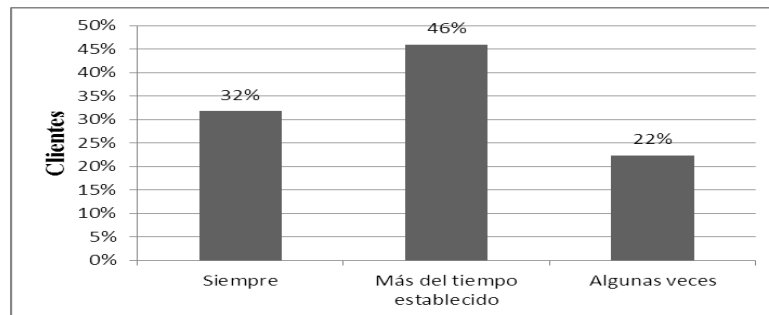


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 10, de 85 personas encuestadas el 9% que representa a 8 personas indicó que la forma inmediata en que les tomaron pedidos y confirmaron cantidades de productos fue excelente, el 33% que representa a 28 personas que es buena, el 44% que representa a 37 personas que es regular y el 14% que representa a 12 personas indicó que es mala.

### Ilustración No. 11

¿Recibe su pedido de acuerdo al tiempo que le indicaron cuando usted lo hizo?

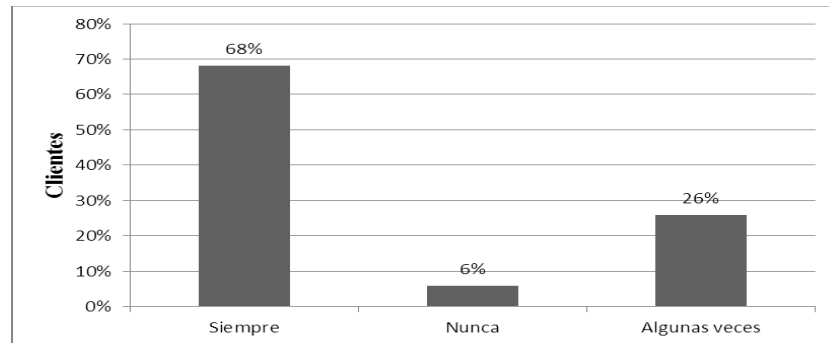


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 11, de 85 personas encuestadas el 32% que representa a 27 personas contestaron que siempre reciben su pedido de acuerdo al tiempo que les indicaron, el 46% que representa a 39 personas contestaron que los reciben en más del tiempo establecido y el 22% que representa a 19 personas contestó que algunas veces recibe el pedido en tiempo indicado.

### Ilustración No. 12

¿El horario de la Tienda Antigua se acomoda a sus necesidades para realizar sus pedidos?

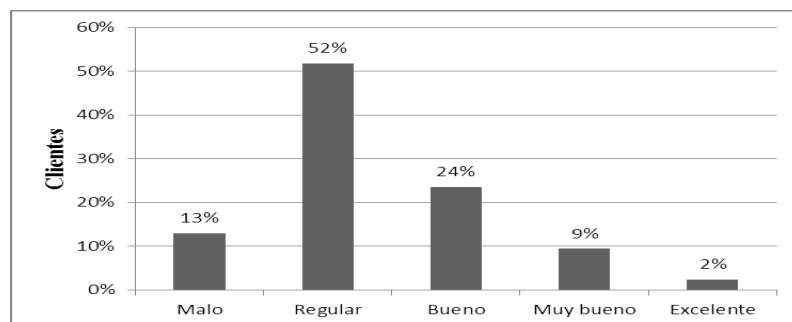


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 12, de 85 personas encuestadas el 68% que representa a 58 personas opinó que el horario de la tienda siempre se acomoda a sus necesidades para realizar sus pedidos, el 6% que representa a 5 personas opinó que nunca y el 26% que representa a 22 personas opinó que algunas veces.

### Ilustración No. 13

¿En general como califica el servicio recibido?

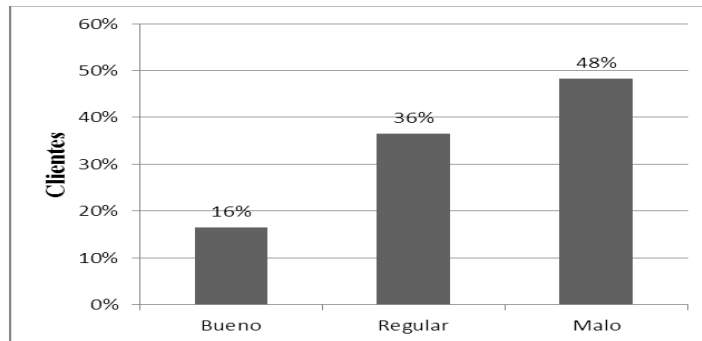


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 13, de 85 personas encuestadas el 13% que representa a 11 personas calificó en general el servicio recibido como malo, el 52% que representa a 44 personas calificó el servicio como regular, el 24% que representa a 20 personas opinó que es bueno, el 9% que representa a 8 personas manifestó que es muy bueno y el 2% que representa a 2 personas que es excelente.

### Ilustración No. 14

¿Cómo califica el parqueo de la Tienda Antigua?

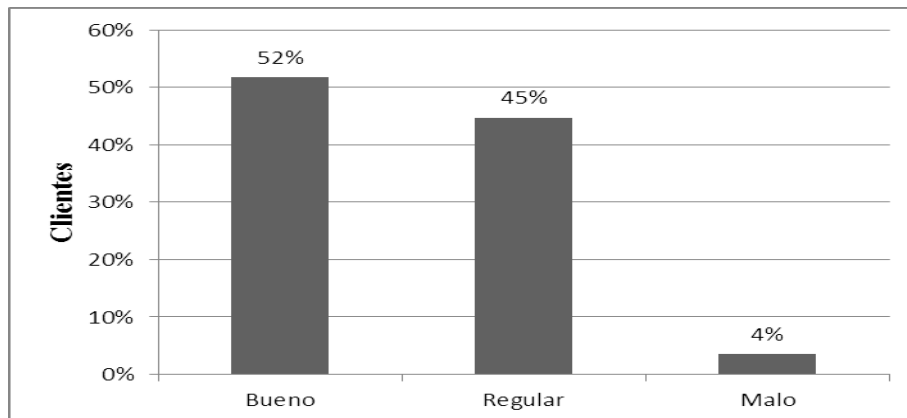


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 14, de 85 personas encuestadas el 16% que representa a 14 personas indicaron que el parqueo de la Tienda Antigua es bueno, el 36% que representa a 31 personas opinó que es regular y el 48% que representa a 41 personas que es malo.

### Ilustración No. 15

¿Cómo califica la ubicación de la Tienda Antigua?

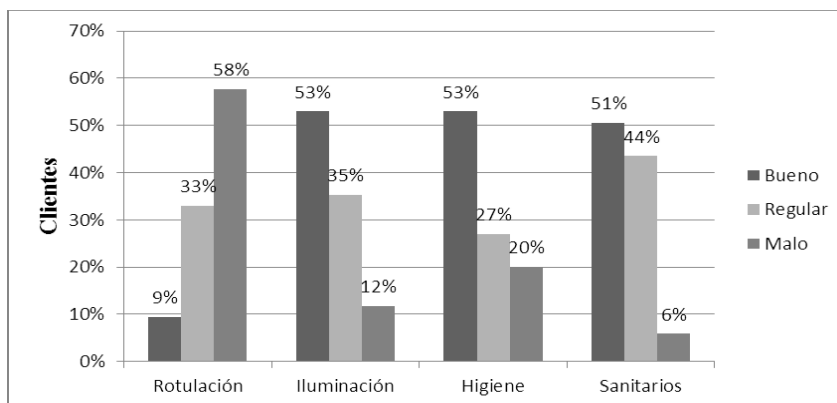


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 15, de 85 personas encuestadas el 52% que representa a 44 personas calificó la ubicación de la Tienda Antigua como buena, el 45% que representa a 38 personas opinó que es regular y el 4% que representa a 3 personas opinó que es mala.

### Ilustración No. 16

¿Cómo califica las instalaciones de la Tienda Antigua, respecto a los siguientes aspectos?



Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 16, de 85 personas encuestadas el 9% que representa a 8 personas opinó que la rotulación es buena, el 33% que representa a 28 personas que es regular y el 58% que representa a 49 personas indicó que la rotulación es mala.

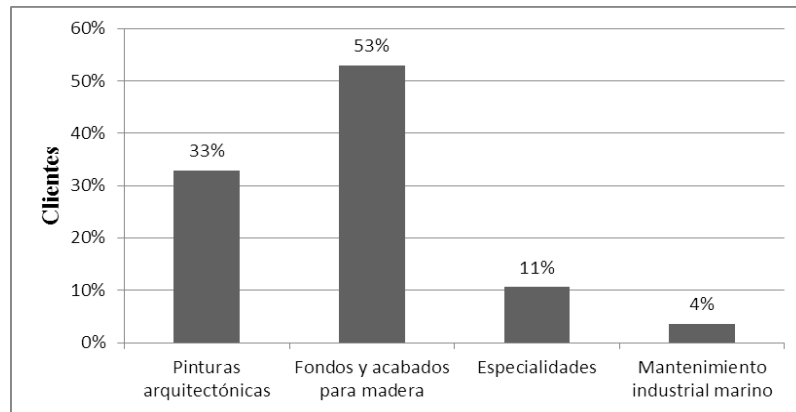
El 53% que representa a 45 personas opinó que la iluminación es buena, el 35% que representa a 30 personas que es regular y el 12% que representa a 10 personas opinó que es mala.

El 53% que representa a 45 personas encuestadas opinó que la higiene de las instalaciones de la Tienda Antigua es buena, 27% que representa a 23 personas que es regular y el 20% que representa a 17 personas que es mala.

El 51% que representa a 43 personas opinó que el servicio de los sanitarios de las instalaciones de la Tienda Antigua es bueno, el 44% que representa a 37 personas que es regular y el 6% que representa a 5 personas que es malo.

### Ilustración No. 17

¿Qué línea de productos utiliza con más frecuencia?

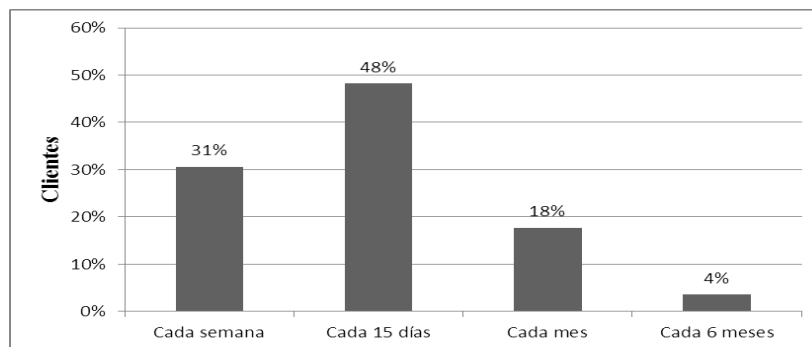


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 17, de 85 personas encuestadas el 33% que representa a 28 personas utiliza con más frecuencia la línea de productos de pinturas arquitectónicas, el 53% que representa a 45 personas utiliza fondos y acabados para madera, el 11% que representa a 9 personas utiliza la línea de especialidades y el 4% que representa a 3 personas utiliza la línea de mantenimiento industrial marino.

### Ilustración No. 18

¿Con que frecuencia compra productos en la Tienda Antigua?

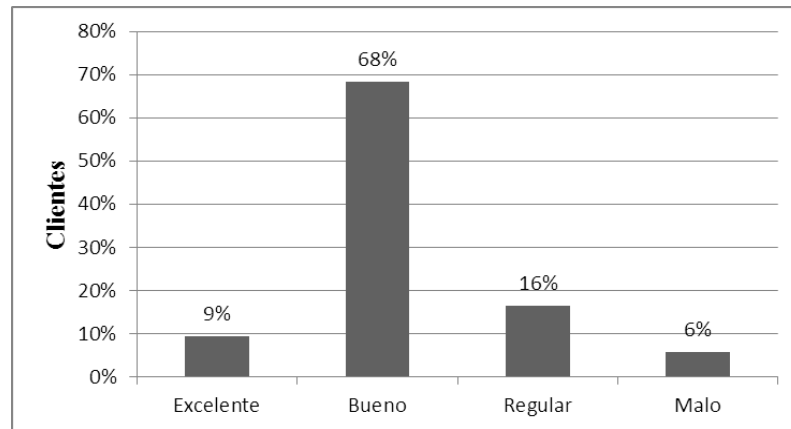


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 18, de 85 personas encuestadas el 31% que representa a 26 personas, manifestaron que compran productos cada semana, el 48% que representa a 41 personas compran productos cada quince días, el 18% que representa a 15 personas cada mes y el 4% que representa a 3 personas compran productos cada seis meses.

### Ilustración No. 19

¿Cómo considera la calidad de los productos?

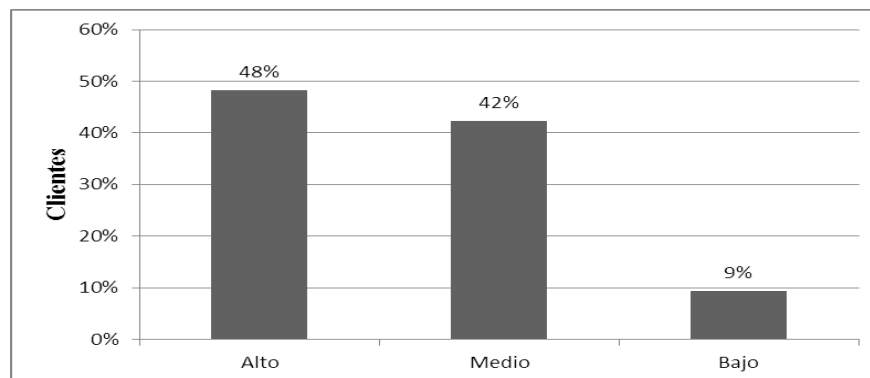


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 19, de 85 personas encuestadas el 9% que representa a 8 personas opinó que la calidad de los productos es excelente, el 68% que representa a 58 personas que es buena, el 16% que representa a 14 personas que es regular y el 6% que representa a 5 personas opinó que es mala.

### Ilustración No. 20

¿Cómo considera el precio de los productos en relación a la competencia?

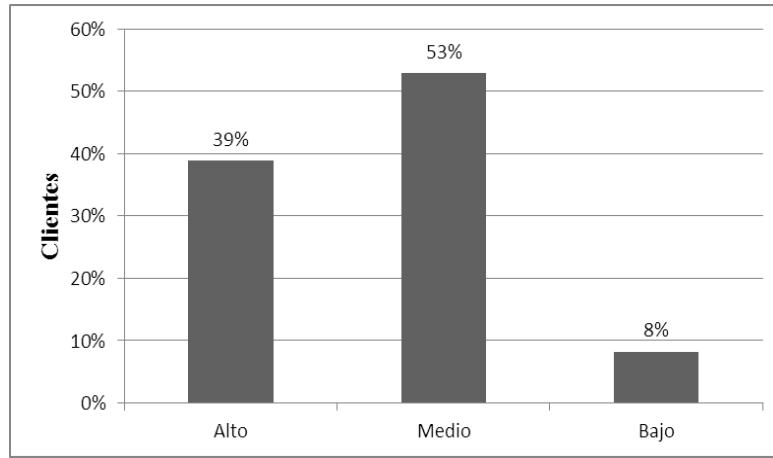


Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 20, de 85 personas encuestadas el 48% que representa a 41 personas opinó que los precios son altos, el 42% que representa a 36 personas que los precios son de nivel medio y el 9% que representa a 8 personas opinaron que los precios son bajos.

### Ilustración No. 21

¿Cómo considera el precio de los productos en relación a su calidad?



Fuente: elaboración propia. Base 300, enero 2015.

Según ilustración No. 21 de 85 personas encuestadas, el 39% que representa a 33 personas indicó que el precio de los productos en relación a su calidad es alto, el 53% que representa a 45 clientes respondió que es medio y el 8% que representa a 7 personas contestó que es bajo.

#### Aspectos evaluados

Para la realización de esta investigación se tomaron en cuenta los aspectos financieros, administrativos y mercadológicos.

#### Aspectos financieros-económicos

A continuación se presentan el estado de resultados en la tabla No. 2 de DIPINSA-Tienda Antigua que corresponde al primer semestre del año 2014, información financiera la cual se tuvo acceso, este muestra los rubros más importantes en forma resumida, en donde se tiene una utilidad neta de Q. 137,428.31 al final del primer semestre.



Tabla No. 2

Estado de resultados período enero-julio año 2014

DIPINSA-Tienda Antigua

Dipinsa- Tienda-Antigua	
Estado de resultados	
enero-julio 2014	
	Tienda Antigua
Ventas netas	804,400.00
Costo de ventas	434,953.56
<b>Margen bruto</b>	<b>369,446.44</b> <b>46%</b>
<b>Gastos de venta</b>	<b>36,433.50</b>
<b>Margen de contribución</b>	<b>333,012.94</b> <b>41%</b>
<b>Gastos fijos de ventas</b>	
Gastos de bodega	8900
Gastos del departamento técnico	6000
<b>Margen de contribución (-) gastos fijos de ventas</b>	<b>318,112.94</b>
Gastos administrativos	-
Mercadeo	15,200.00
Gastos de decoración	3,200.00
Contraloría	3,224.00
Recursos humano	79,525.00
Tecnología e informática	6,500.00
Servicio al cliente	8,128.00
Gastos varios	19,085.00
<b>Total</b>	<b>134,862.00</b>
Utilidad antes de impuestos	<b>183,250.94</b>
Impuestos	45,812.74
<b>Utilidad neta</b>	<b>137,438.21</b>

Fuente: Dipinsa-tienda Antigua, enero 2015.

**Tabla No. 3**  
**Margen de utilidad Acumulado**  
**De enero a julio 2014**

La tabla No. 3 muestra las ventas netas acumuladas de enero a julio del año 2014 DIPINSA-Tienda Antigua, que suman Q.804, 400.00 en donde se obtuvo un margen de ganancia acumulado del % 17.09 lo que equivale a Q. 137,438.44 en el primer semestre del año 2014.

Centro de Negocio	Ventas netas	Costo de venta	Margen	%	Gastos	Ganancia	%
Tienda Antigua	Q804,400.00	Q434,953.56	Q369,446.44	46%	Q232,008.00	Q137,438.44	17.09%

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

La tabla No. 4 muestra el detalle de las ventas del mes de enero a julio del año 2014, en donde el mes de febrero muestra el menor porcentaje de ganancia alcanzado con un % 15.38 que equivale a Q. 108,500.00.

**Tabla No. 4**  
**Detalle de ventas por mes**  
**De enero a julio año 2014**

Mes	Ventas netas	Costo	Margen	%	Gastos	Ganancia	%
Enero	Q110,000.00	Q59,478.98	Q50,521.02	46%	Q33,144.00	Q17,377.02	15.80%
Febrero	Q108,500.00	Q58,667.90	Q49,832.10	46%	Q33,144.00	Q16,688.10	15.38%
Marzo	Q119,000.00	Q64,345.44	Q54,654.56	46%	Q33,144.00	Q21,510.56	18.08%
Abril	Q118,600.00	Q64,129.15	Q54,470.85	46%	Q33,144.00	Q21,326.85	17.98%
Mayo	Q112,300.00	Q60,722.63	Q51,577.37	46%	Q33,144.00	Q18,433.37	16.41%
Junio	Q116,000.00	Q62,723.29	Q53,276.71	46%	Q33,144.00	Q20,132.71	17.36%
Julio	Q120,000.00	Q64,886.16	Q55,113.84	46%	Q33,144.00	Q21,969.84	18.31%
<b>Total</b>	<b>Q804,400.00</b>	<b>Q434,953.56</b>	<b>Q369,446.44</b>	<b>46%</b>	<b>Q232,008.00</b>	<b>Q137,438.44</b>	<b>17.09%</b>

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

**Tabla No. 5**  
**Informe de ventas**  
**DIPINSA-Tienda Antigua**  
**Período: enero-julio 2014**

<b>Mes</b>	<b>Meta en quetzales</b>	<b>Venta en quetzales</b>	<b>Promedio de Venta Mensual</b>
enero	210,000	110,000	52.38%
febrero	205,000	108,500	52.93%
marzo	215,000	119,000	55.35%
abril	220,000	118,600	53.91%
mayo	210,000	112,300	53.48%
junio	205,000	116,000	56.59%
julio	225,000	120,000	53.33%
<b>Total</b>	<b>1,490,000</b>	<b>804,400</b>	<b>53.99%</b>

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

La tabla No. 5 muestra las ventas del período de enero a julio del año 2014, la cual la realiza el departamento de mercadeo de las oficinas centrales, en donde se basan en periodos de ventas históricos para realizar las proyecciones. Se puede observar que la meta establecida no se ha cumplido en su totalidad, y ubica las ventas en un 53.99 % del promedio mensual de ventas esto se traduce a Q. 804,400.00 que equivale a un monto total de Q. 685,600.00 debajo de lo proyectado.

#### Aspectos administrativos:

En la administración una estrategia es un plan de acción que se lleva a cabo para lograr las metas y objetivos empresariales, estas ayudan a poner en orden y anticipar los posibles cambios en el entorno. Una estrategia de ventas se define como las acciones que se llevan a cabo para cumplir un presupuesto de ventas.

La ausencia de dichas estrategias claras y establecidas para DIPINSA-Tienda Antigua, se han visto de manifiesto en el decremento de las ventas, no se tienen procesos administrativos en el proceso de venta bien definidos que puedan ayudar al logro de los objetivos de la organización.

Una de las fortalezas de la empresa es la asesoría técnica al cliente, el personal está capacitado para brindar información técnica del producto, usos, beneficios y desventajas, lo importante para la empresa es poder ofrecer una excelente asesoría como valor agregado. Para poder aprovechar al máximo esta fortaleza es necesario establecer procesos ya que se pudo constatar a través de la investigación que no existe seguimiento al cliente después que este ha realizado la compra, no se realizan llamadas telefónicas y visitas para consultarle al cliente si el producto adquirido le fue funcional. Al establecer procesos se podrán aprovechar las herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación con el cliente.

El colaborador no sabe cómo proceder cuando existen reclamos respecto al producto y/o servicio, lo que deja en evidencia procesos no bien definidos para solucionar y dar una pronta respuesta al cliente.

Cada proceso administrativo conlleva a una serie de resultados que se podrán visualizar a través del tiempo, es importante definir y estandarizarlos para poderlos aplicarlos en el día a día de la empresa y de esta manera contribuir al logro de los objetivos.

### Aspectos mercadológicos:

Las ventas son lo primordial en las operaciones, al no generarse éstas la empresa no tendrá rentabilidad y llegará a la quiebra, de ellas dependen los demás departamentos, por medio de estas se pueden evaluar los resultados. Las empresas no sólo dependen de manera individual del producto, de los precios, de su ubicación o de sus actividades promocionales, sino estos cuatro elementos deben conjugarse para lograr las metas trazadas. En la actualidad existen diferentes empresas distribuidoras y fabricantes de pintura, diferentes marcas, calidades y precios, esto hace necesario que innoven en sus procesos para poder ser competitivas en el mercado actual.

En el aspecto mercadológico la tienda Antigua depende de las oficinas centrales en cuanto a promociones de producto, con regularidad se trabaja con promociones y publicidad para la pintura arquitectónica cada 3 o 4 meses en sus diferentes líneas. Esto descrito en el FODA, es una debilidad de la Tienda Antigua, porque no se dan a conocer todas las líneas de productos y afecta en las ventas de la Tienda ya que el 53% de los clientes con regularidad no está informado de promociones existentes, nuevos productos y productos sustitutos que salen al mercado.

A través de un proceso de ventas se puede dar a conocer los productos por otros medios de comunicación y segmentar a los clientes para saber cuáles son las necesidades específicas y anticiparse a ellas. Lograr la retención y fidelización del cliente, a través del cual se podrá saber de igual forma el grado de satisfacción del cliente y realizar mejoras en el servicio y procesos.

Según ilustración No. 17 la línea de productos que más utilizan los clientes de la tienda Antigua es la de fondos y acabados para madera, si se toma en cuenta esta información se podrá enfocar las estrategias de promociones realizadas por el departamento de mercadeo en esta línea de productos como primer lugar, y como segundo punto la línea de pintura arquitectónica.

## Capítulo 5

### 5.1 Análisis e interpretación de resultados

En el presente análisis se tomaron en cuenta el cuestionario realizado al cliente, entrevistas a los empleados de la tienda y observación directa realizados durante la investigación.

El cuestionario fue enfocado sobre tres puntos; respecto al servicio, a las instalaciones y al producto. Del cual se pudo establecer lo siguiente:

Respecto al servicio:

Se les consultó a los clientes sobre tres aspectos importantes; en donde en el aspecto No. 1 rapidez para contestar; de 85 personas encuestadas 34 de ellas opinan que es regular. En virtud que este aspecto es el que presenta mayor inconformidad es importante establecer tiempos cuando el cliente llama por teléfono o visita la tienda. El cliente es el activo intangible más importante para cualquier organización y servirles de forma rápida y eficaz hacen que el prefiera los productos y servicios.

Es importante destacar que de 85 personas encuestadas sobre el conocimiento de la persona que les atendió, 26 de ellas opinaron que es excelente y 39 opinaron que es bueno, lo que significa que 65 personas se sienten bien asesoradas en el momento de realizar la compra dándoles así seguridad en los productos adquiridos.

De 85 personas encuestadas 51 personas manifiestan que sí les ofrecieron demostración de producto antes de adquirirlo y 34 personas manifiestan que no se les ofreció el servicio. Si bien la mayoría opinó de forma positiva, es necesario reforzar este aspecto para atraer al 40% restante ya que él no realizar demostraciones de producto puede repercutir en la pérdida de una venta y por ende de un cliente.

Con regularidad el cliente llama a la tienda para consultar sobre precios de los productos, a lo que 62 personas de 85 encuestadas indicaron que sí les dieron información y 23 personas opinaron lo contrario. Es importante proporcionar esta información a todos los clientes y no quedar a la espera a que el cliente visite la tienda para solicitarla. La empresa maneja varios descuentos, se debe indicar el precio real y persuadir al cliente con un descuento para que este se

sienta atraído a realizar la compra. Asimismo se le debe informar si existen ofertas de productos, realizar llamadas, visitas o vía correo electrónico para que las personas estén enteradas y pueda ser un incentivo para que realicen la compra.

De 85 personas encuestadas 58 indicaron que no se les ofrece alternativas de solución si no hay existencia de producto. Se debe asegurar que la tienda cuente con la existencia necesaria de productos para que el cliente no tenga que buscar otra alternativa con la competencia.

De 85 personas encuestadas 57 manifiestan que no les dan seguimiento después de haber realizado la compra y 28 personas indican que si se les dio seguimiento. Al 33% que si se les dio seguimiento fue a través de visita del vendedor, correo electrónico y llamada telefónica. Si al cliente no se le ofrece un servicio post venta es muy poco probable que regrese o se sienta identificado con la empresa, esto repercute en que no realizará compras continuas, no hablará de un buen servicio de la empresa con otras personas por lo tanto la publicidad de boca en boca será una desventaja para la empresa.

Es de vital importancia manejar los tiempos de pedidos y entregas del producto a domicilio ya que de 85 personas encuestadas 37 calificaron como regular la toma de pedidos y 39 personas manifestaron que reciben el pedido más del tiempo indicado. Cumplir con los tiempos prometidos al cliente hace que este sienta confianza en el momento de realizar alguna compra y quiera de nuevo solicitar más pedidos.

En general el 52% que representa a 44 personas calificó el servicio recibido como regular. Cuando el cliente no se siente satisfecho con el servicio lo primero que hace es cambiar de empresa, la mayoría de veces el cliente no lo comunica a la empresa, es necesario establecer herramientas que permitan saber el grado de satisfacción del servicio recibido para poder mejorar y aplicar medidas correctivas al mismo.

Respecto a las instalaciones:

Al encuestar al cliente sobre las instalaciones, este manifiesta no sentirse cómodo al visitar la tienda, esto porque no se encuentra rotulada, los mostradores están en mal estado, y la iluminación es poca. La imagen de la empresa debe cuidarse, si el cliente no siente un ambiente adecuado y/o agradable, repercutirá en la disminución de las ventas.



Respecto al producto:

Se le consultó al cliente sobre la línea de productos que más utiliza 45 personas de 85 encuestadas indica que utiliza la línea de fondos y acabados para madera, 28 personas utilizan pintura arquitectónica, 9 personas la línea de especialidades y 3 personas la línea industrial marino. Al tener conocimiento de que es lo que más consumen los clientes se podrá: mejorar el nivel de inventario de estos productos, ofrecer a los clientes charlas sobre muestras de productos y/o aplicaciones del mismo, visitar carpinterías, hoteles, restaurantes etc. para dar a conocer, usos, beneficios y ventajas y de esta forma atraer nuevos clientes.

En relación con la calidad y precio del producto de 85 personas encuestadas 58 manifiestan que la calidad del producto es buena y 8 personas opinaron que es excelente. En el precio 41 personas manifiestan que los precios son altos y 36 personas opinan que los precios son de nivel medio, al hacer una comparación de ambos 45 clientes respondieron que el precio está de acorde con la calidad del mismo. Por lo que el cliente está dispuesto a pagar por la calidad del producto. La empresa como tal cuenta con una marca reconocida a nivel nacional e internacional con productos duraderos y de calidad, el cliente tiene una buena percepción de la misma.

#### Entrevista

Se realizó una entrevista al personal interno de DIPINSA-Tienda Antigua para analizar las causas internas que pudieran afectar el incumplimiento en las ventas, dicha entrevista se realizó dentro de las instalaciones de la Tienda, quienes detallan de manera verbal y escrita, que la carencia de procesos claros puede influir de manera significativa en el incumplimiento de las ventas. Las metas se dan a conocer al equipo de trabajo, sin embargo la planificación de las actividades no queda por escrito y no se le da ningún tipo de seguimiento. Existen otros factores que hacen que el cliente perciba además de un regular servicio, un ambiente no agradable en las instalaciones, los mostradores se encuentran en mal estado, la iluminación es poca y las áreas no se encuentran rotuladas, como resultado se tiene una mala imagen.

## Conclusión

Al realizar la encuesta se pudo percibir que los porcentajes más altos se detallan en la regularidad del servicio al cliente, este abarca muchos aspectos que mencionan los clientes que son vitales, lo más importante para una organización es el cliente; un buen servicio que incluye la atención, el seguimiento y conocer los gustos del cliente para satisfacer sus necesidades.

## **5.2 Propuesta**

A través de la investigación realizada en DIPINSA-Tienda Antigua se pudo determinar que en la actualidad se carece de un proceso de venta que permita sostener o incrementar las mismas.

La venta es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por tal motivo la venta requiere de un proceso de venta que ordene la implementación de sus diferentes actividades, de lo contrario no se podrá satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, ni coadyuvar el logro de los objetivos de la empresa.

Implementar una estrategia de comercialización en las organizaciones es de mucha importancia en la actualidad, porque de esto depende que las actividades que se ejecuten sean eficaces, según Stanton, Etzel & Walker (2004), el proceso de venta 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.

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

Diseñar un proceso de venta ayudará a definir una guía de pasos específicos en donde se proveerá de herramientas al personal involucrado en los esfuerzos de la venta, al implementar dichas herramientas permitirán un incremento en la productividad y rentabilidad de la tienda al tener un proceso estructurado y determinado, y no caer en resultados desfavorables en un futuro.

El desempeño en cuanto a ventas en la Tienda Antigua puede mejorar de manera sustancial por medio de un proceso de ventas estructurado, que pueda ser seguido por el personal de la tienda, que este sea la base de mejora en cuanto a la productividad que se requiere para el logro de los objetivos.

### **5.2.2 Objetivo general**

Proveer a la Tienda Antigua las herramientas necesarias de un proceso de ventas, para contribuir en el cumplimiento de la meta en valores monetarios.

### 5.2.3 Contenido de la propuesta

La siguiente propuesta ha sido desarrollada con base en los resultados obtenidos en la investigación realizada en DIPINSA-Tienda Antigua, y pretende proveer las herramientas para la implementación de un proceso de venta como estrategia de comercialización, al mejorar e innovar los procesos actuales, se podrá superar las expectativas del cliente, capacitar a los colaboradores para la aplicación del mismo, aplicar controles internos, externos y servicio post venta, con el fin de crear una ventaja competitiva a la empresa y se pueda mejorar las ventas de DIPINSA-Tienda Antigua.

#### **Implementación de un proceso de venta como estrategia de comercialización**

De acuerdo con Águila (2008) en su tesis titulada Diseño y Desarrollo de los Procesos Administrativos para una Empresa de Fabricación de Pinturas, tiene como finalidad proponer un diseño para la implementación y desarrollo de los procesos administrativos, para una empresa de fabricación y distribución de pinturas, que maximice la rentabilidad de la empresa.

Señala que la importancia de los procesos bien estructurados permite a las organizaciones alcanzar un mejor control de las actividades que se llevan a cabo con el fin de alcanzar metas establecidas.

La implementación del proceso de venta está compuesta por cuatro fases, estrategias de control interno, control externo y servicio post venta, en los que se involucra a todo el personal de DIPINSA- Tienda Antigua, para que se pueda llevar a cabo la realización del mismo.

A continuación se presenta los siguientes cuadros como guías para la implementación de dicho proceso:

**Cuadro No. 2**  
**Fases para la implementación del proceso de venta**  
**DIPINSA-Tienda Antigua**

1. Búsqueda de clientes	2. Presentación de ventas	3. Manejo de objeciones y resistencia a la venta	4. Cierre de venta
Etapa del proceso de venta en la que se identifica a clientes potenciales calificados.	Etapa del proceso de venta en la que el vendedor relata la historia del producto al comprador y en la que destaca los beneficios para el cliente.	Etapa del proceso de venta en la que el vendedor busca, aclara, y supera las objeciones que el cliente podría tener con respecto a la compra.	Etapa del proceso de venta en la que el vendedor solicita al cliente la realización de un pedido.
<p><b>Paso 1.</b> Aspectos a tomar en cuenta: necesidades especiales, ubicación, capacidad financiera, volumen de compra, características y estilos de compra.</p>	<p><b>Paso 1.</b> Escuchar al cliente, poner atención a sus deseos, necesidades, inquietudes, problemas y responder con los productos y servicios correctos.</p>	<p><b>Paso 1.</b> Identificar las posibles objeciones: precio, calidad, satisfacción con el proveedor actual, renunciar a tomar una decisión por el momento, no hay necesidad para el producto o servicio, sentimientos negativos hacia la forma del vendedor, y la insistencia sobre tratos y ofertas especiales inaceptables.</p>	<p><b>Paso 1.</b> Reconocer las señales de cierre que le da el comprador, las cuales incluyen: acciones físicas, comentarios y preguntas</p>
<p><b>Paso 2.</b> Elaboración de tipo de clientes en perspectiva, se ingresa a la fase de acercamiento previo, que consiste en la obtención de información más detallada de cada cliente, la cual incluye: Nombre completo, edad aproximada, dirección, teléfono, correo electrónico, tipo de negocio, sexo, nivel de educación, productos similares que utiliza el cliente en la actualidad, motivos por los cuales utiliza dichos productos.</p>	<p><b>Paso 2.</b> El vendedor debe tener empatía hacia el cliente, paciencia para escuchar, honestidad, fiabilidad, la minuciosidad y el seguimiento.</p>	<p><b>Paso 2.</b> Factores que pueden hacer que el cliente tenga dudas o necesite más tiempo: una pobre interpretación de las necesidades del cliente, un abordaje demasiado rápido, una sensación de presión, nivel bajo de empatía, dudas del cliente.</p>	<p><b>Paso 2.</b> Utilizar técnicas de cierre de ventas: solicitar el pedido, reseñar los puntos de acuerdo, señalar las ventajas que el comprador perderá si no hace el pedido en el momento, ofrecer razones especiales para efectuar el cierre, como un descuento adicional en el producto, pago con tarjeta de débito y/o crédito sin recargos adicionales, servicio a domicilio sin costo.</p>
<p><b>Paso 3.</b> Segunda fase: acercamiento. Se conoce al cliente por primera vez. Estrategia de acercamiento: puede realizarse a través de una llamada telefónica, visita personal, una carta. Se debe planificar el momento oportuno.</p>	<p><b>Paso 3.</b> Crear una excelente relación con el cliente.</p>	<p><b>Paso 3.</b> ¿Qué se debe hacer? Brindar al cliente suficiente información relevante y enfocarse en la información sustancial que apunte a las necesidades y deseos del cliente, expresarse en la forma en que el cliente se comunica, venderle de la manera en que el compra, ofrecerle ventajas que construyan el valor de la oferta, ofrecer los beneficios del producto que superen la inversión necesaria para obtenerlo.</p>	<p><b>Paso 3.</b> Cierre de venta.</p>

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

El cuadro No. 2 muestra las cuatro fases del proceso de venta y se detallan los pasos en cada una de ellas para su adecuada implementación en Tienda Antigua.

**Cuadro No. 3**  
**Programa de capacitación del proceso de venta**  
**DIPINSA-Tienda Antigua**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Tareas</b>	<b>Responsables</b>
Contribuir al incremento en las ventas a través de la implementación de un proceso efectivo	Capacitar al personal de DIPINSA-Tienda Antigua sobre cómo llevar a cabo el proceso de ventas	Ejecutará los conocimientos adquiridos	Recursos Humanos y Gerente de ventas

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

**Estrategia:** capacitar al personal para que puedan desarrollar de manera adecuada la implementación del proceso de venta en Tienda Antigua.

**Tarea:** aplicar los conocimientos adquiridos en la capacitación para llevar a cabo de manera efectiva dicho proceso.

Duración: 1 vez al año

Lugar: Oficinas centrales de DIPINSA-Tienda Antigua

**Responsable:** el departamento de recursos humanos será el responsable de coordinar dicha capacitación y el expositor será el gerente de ventas.

**Estrategias de control interno aplicado a DIPINSA-Tienda Antigua**

Se propone la implementación de controles internos, con el objetivo de supervisar de forma periódica las actividades de servicio al cliente que implica un proceso de venta, en el siguiente cuadro se proponen las siguientes etapas que contiene: el objetivo, las estrategias necesarias para llevar a cabo, tareas específicas de acción y los responsables de la misma.

## Cuadro No. 4

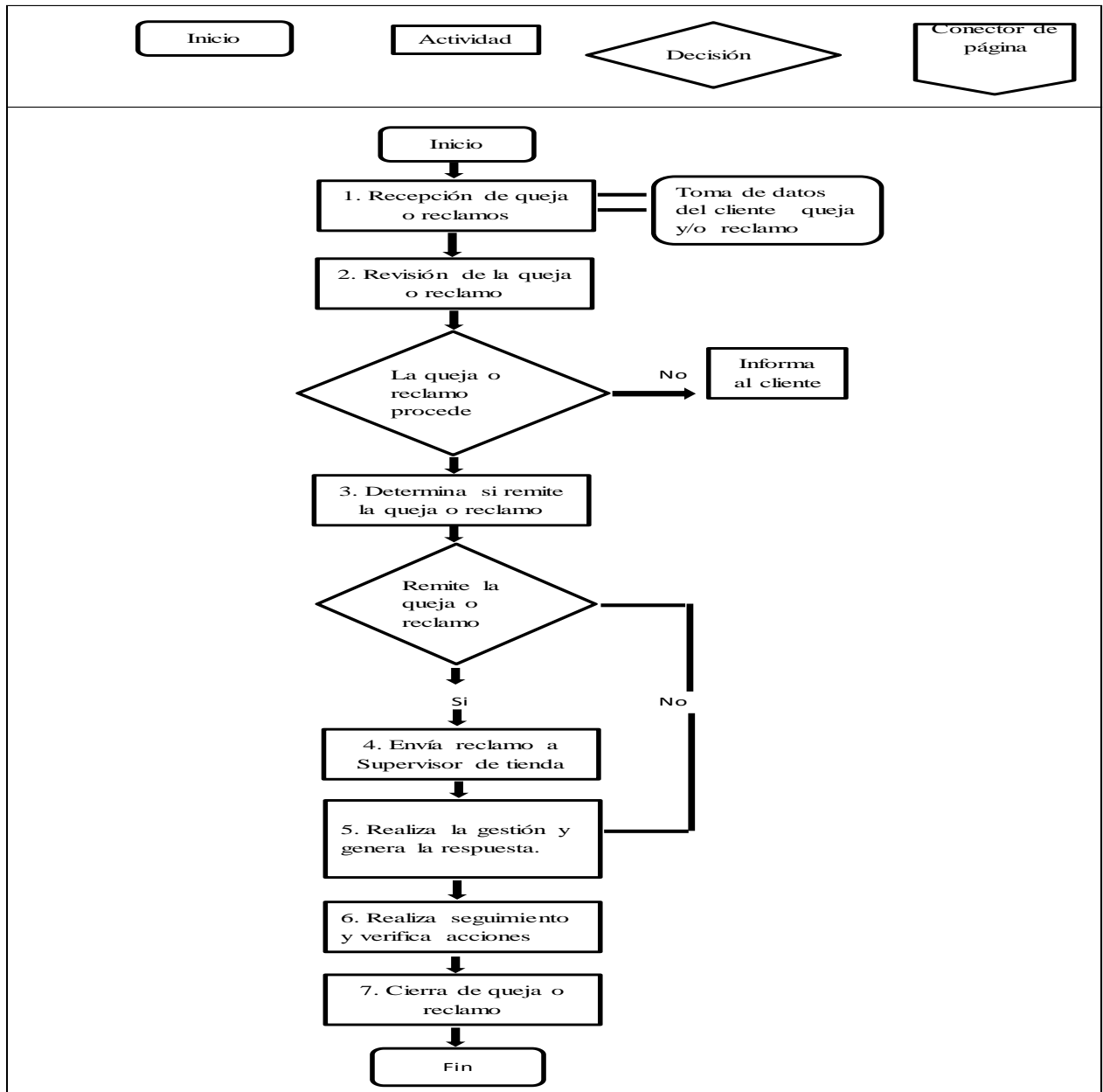
### Plan de acción para la implementación de controles internos

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TAREAS	RESPONSABLES
Controles internos	Establecer estándares de servicio al cliente	El teléfono no debe timbrar más de tres veces	Cajero, asistente administrativo, jefe de tienda, representante de ventas, matizador.
		Atender al cliente con amabilidad y cortesía	
		Solicitar datos personales al cliente	
		Informar al cliente sobre ofertas y nuevos productos	
		Ofrecer al cliente demostración de productos	
		Ofrecer al cliente visita del vendedor	
	Establecer estándares de tiempo	Cumplir con el círculo del servicio	
		Entrega a tiempo del producto solicitado a domicilio (tiempo promedio una hora) si hubiera algún atraso se le informará al cliente con anticipación	Jefe de tienda, representante de ventas, asistente administrativo, cajero
		Respuesta pronta cuando se presente algún problema técnico (tiempo promedio una hora)	Jefe de tienda, representante de ventas, asistente administrativo, cajero
		Precisión en el pedido: el cliente como máximo debe esperar 5 minutos, de lo contrario se debe indicarle de manera atenta y cortes que se le atenderá en un momento.	Jefe de tienda, representante de ventas, asistente administrativo, cajero
		Tiempo promedio para la preparación de pintura: 15 minutos (informar al cliente)	Matizador, asistente administrativo, cajero
	Establecer estándares de calidad	Tiempo promedio para la preparación de tintes: 15 minutos (informar al cliente)	Matizador, asistente administrativo, cajero
		Verificar el producto que se le entrega al cliente que este en óptimas condiciones y corresponda a lo solicitado	Jefe de tienda, representante de ventas, asistente administrativo, cajero
		Llamar al cliente y verificar la funcionalidad del producto	Jefe de tienda, representante de ventas, asistente administrativo, cajero
	Mejorar la calidad del servicio por medio de la tecnología	Controlar el nivel de inventarios para asegurar la disponibilidad de productos en la tienda optimizando el nivel de servicio.	Asistente administrativo
		Base de datos creada en Acces: Este sistema permite hacer búsqueda de datos del cliente de forma rápida. Los datos que contendrá son: Nombre del cliente, nombre del cliente jurídico (empresa), Nit, dirección, teléfono residencia, teléfono celular, correo electrónico, tipo de negocio y productos que consume.	Asistente administrativo, cajero, jefe de tienda, vendedor
		1. Solicitar al cliente nuevo todos los datos. Si es cliente frecuente actualizar datos (Ver anexo No. 7)	
		2. Modificar datos del cliente	
	Fichas técnicas de muestras de productos aplicados	3. Está diseñado para realizar consultas por nombre y apellido, nombre de la empresa y Nit del cliente.	
		Realizar ficha técnica que contenga: fecha, nombre del cliente, teléfono, correo electrónico, tipo de negocio, producto aplicado, seguimiento. Las fichas técnicas se archivarán por nombre y apellido y/o empresa jurídica en un folder.	Jefe de tienda, representante de ventas.
Formato de buzón de quejas y/o sugerencias	Realizar un formato que contenga: datos del cliente, queja, sugerencia, solución, fecha, nombre de la persona que atendió la queja y/o sugerencia. (Ver anexo No. 5)	Asistente administrativo, jefe de tienda.	
Acceso y comodidad en las instalaciones de la Tienda Antigua	Señalar claramente las áreas de la tienda y la rotulación de la tienda	Gerencia General	
	Iluminación de la tienda Antigua	Gerencia General	
	Vidrios nuevos para los mostradores en mal estado	Gerencia General	
Minuta diaria de reunión con el personal	Elaborar una minuta que contenga el nombre de los asistentes a la reunión, temas a tratar, acuerdos y firmas de los responsables. (Ver anexo No. 9)	Asistente Administrativo, jefe de tienda	
Planificación de visitas al cliente	Se elaborará una hoja de ruta por semana para llevar el control sobre los clientes que se visitan. (Ver anexo No. 8)	Jefe de tienda, Asistente administrativo, representante de ventas	

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

En la figura No. 7 se muestra el diagrama de flujo de quejas y reclamos que corresponde a la estrategia de actuar con rapidez, en donde el personal debe presentar varias alternativas de solución cuando el cliente presente un reclamo.

**Figura No. 7**  
**Diagrama de flujo de atención de quejas y/o reclamos**



Fuente: elaboración propia, enero 2015.



Descripción del diagrama de flujo de atención de quejas y/o reclamos

1. Recepción de queja y/o reclamo.

Responsable: Asistente Administrativo, cajero.

Para interponer la queja y/o reclamo el cliente lo podrá hacer por medio de vía telefónica o de forma personal en la Tienda Antigua.

El asistente administrativo o cajero procederá a tomar datos del cliente y datos de la queja y/o reclamo.

2. Revisa la queja y/o reclamo, determina si esta procede o no procede, en caso no procede informa al cliente y termina el proceso.

Responsable: Asistente administrativo, cajero.

3. Determina si remite la queja y/o reclamo a la persona y/o unidad involucrada.

Responsable: Asistente administrativo, cajero, jefe de tienda.

4. Envía la queja y/o reclamo a supervisor de tiendas cuando:

Responsable: asistente administrativo, cajero.

- El cliente solicita cambio del producto de la misma línea.
- El cliente ya no quiere el producto.
- El cliente solicita cambio de producto de diferente línea.

5. Si no es necesario remitir la queja y/o reclamo a supervisor de tiendas, la persona realiza la gestión y ofrece alternativas de solución inmediata al cliente.

Responsable: asistente administrativo, cajero.

- Revisión del producto.
- Visita técnica del vendedor.

6. Realiza seguimiento y verifica que la queja y/o reclamo haya sido solucionado.

Responsable: asistente administrativo, cajero.

7. Cierre de queja o reclamo.

Responsable: asistente administrativo, cajero y jefe de tienda.

### **Estrategia de controles externos aplicado a DIPINSA-Tienda Antigua**

Se propone la implementación de controles externos con el propósito de determinar las necesidades y deseos de los consumidores e indicar lo que satisface o molesta del actual servicio.

**Cuadro No. 5**  
**Plan de acción para la implementación de controles externos**

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TAREAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>
Controles externos	Colocar buzones de sugerencias y quejas	Fabricación del tipo de buzón a utilizar	Jefe de tienda
		Impresión de boletas de sugerencias y quejas	Asistente Administrativo
		Controles post venta	
	Fidelización de clientes	Brinda un buen servicio post-venta.	Cajero y asistente administrativo
Mantenerse en contacto con el cliente para crear relaciones duraderas, a través de encuesta de satisfacción del servicio al cliente.		Cajero, asistente administrativo, jefe de tienda, vendedor.	

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

### **Estrategia fidelización de clientes**

Según Schiffman & Kanuk (2005) El objetivo general de ofrecer valor a los consumidores de manera continua y más eficaz que la competencia es tener clientes altamente satisfechos, lo cual se hace mediante la estrategia de retención del cliente, considerando el mejor interés del consumidor para que este quede con la compañía en vez de cambiarse a otra firma.

La fidelización del cliente consiste en conseguir que un cliente que ya adquirido el producto o servicio, se convierta en un cliente fiel, es decir un cliente asiduo o frecuente. Los clientes leales compran más productos, son menos sensibles al precio y ponen menos atención en la publicidad de la competencia, los clientes leales dan comentarios y referencias positivas a otros clientes.

El objetivo es tener una base de clientes fieles ya que estos a la vez generan incremento en los ingresos de la empresa al realizar compras continuas a lo largo del tiempo.

El servicio post venta es la última fase que aparece en las empresas cuando todo el procedimiento de calidad en la atención al cliente finaliza y tiene como principal objetivo fidelizar al cliente. Según Fernández & Fernández (2010) La calidad de cualquier empresa quiere ofrecer a sus clientes no termina cuando se han vendido los productos o servicios, puede ocurrir perfectamente que los clientes después de haber comprado, puedan encontrar cualquier defecto en el producto, o también puede ser que la utilidad que ofreció el producto o servicio no es la que se pretendía comprar, es este momento cuando la empresa debe ofrecer un servicio postventa que satisfaga al cliente y genere la calidad deseada para la empresa.

### **Actividades a realizar para el control de servicio post venta**

A continuación se presenta el cuadro No. 6 en donde se muestra una serie de actividades a realizar en el servicio post venta con el objetivo de retener y fidelizar clientes. Se detallan el objetivo general, específicos, estrategias, tareas y responsables para llevar a cabo dicho proceso.

**Cuadro No. 6**  
**Control post venta**

<b>ACTIVIDADES SERVICIO POST VENTA</b>				
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TAREAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>
Fidelizar clientes	Solucionar problemas respecto al servicio y/o producto presentado por el cliente.	Crear un registro de entradas y salidas que se utilizaran en el servicio post venta, donde se describirán los incidentes que presentan los clientes del producto y/o servicio.	Gestionar acciones para dar una solución a la inconformidad que han presentado los clientes. Realizar un informe que contenga cada una de las diferentes anotaciones que aparecen en el registro, el análisis, las causas, que soluciones se han planteado y que decisiones se han tomado. (Ver cuadro No. 7).	Jefe de tienda, asistente administrativo.
	Asesoría técnica al cliente.	Brindar servicio de asesoría técnica en todo momento al cliente.	Seguimiento después de haber realizado la compra.	Cajero, asistente administrativo.
	Capacitación a clientes	Programar charlas con los clientes	Invitar a los clientes para capacitar e informar acerca de nuevos productos, usos, beneficios, características.	Jefe de tienda, asistente administrativo, vendedor.
	Mantenerse en contacto con el cliente para crear relaciones duraderas	Realizar encuesta a los clientes sobre la satisfacción del servicio recibido	Las encuestas se realizarán dos veces al año, en el mes de junio y el mes de diciembre. (Ver cuadro No. 8)	Asistente administrativo, cajero, jefe de tienda.

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

### **Estrategia de registro de incidentes que presentan los clientes por producto y/o servicio**

El cuadro No. 7 muestra el formato de un registro en el cual el cliente presente su inconformidad respecto al servicio y/o producto, se gestionaran acciones para dar una solución pronta al cliente y a la vez quedará el registro histórico para así evitar que se repitan los mismos incidentes.

### Cuadro No. 7

#### Formato Producto o servicio no conforme

#### Estrategia solución a problemas sobre el servicio y/o producto

<b>INFORME DE PRODUCTO O SERVICIO NO CONFORME</b>	
Fecha:	
Cliente:	
Dirección:	
Número de teléfono	
Tienda:	
No. De registro	
Incidencia	
Análisis de las causas	
Soluciones	
Acciones	
Encargado	Firma

Fuente: Comunicación empresarial y atención al cliente. Fernández & Fernández (2010).

#### **Estrategia de brindar servicio de asesoría técnica en todo momento al cliente**

Todo el personal de la tienda debe darle seguimiento al cliente después que este haya realizado la compra, a través de llamadas, correos electrónicos, visita al cliente para consultarle si el producto que adquirió fue funcional, si tiene dudas, si necesita que se le visite para asesorarlo sobre la

aplicación del producto, etc. La asesoría técnica es una de las fortalezas de la empresa ya que el personal está capacitado para poder brindar este servicio el cual debe aprovecharse al máximo.

### **Estrategia de programación de charlas con los clientes**

Se programaran charlas con los clientes cada tres meses en la Tienda Antigua, se tiene contemplado invitar a ocho personas por sesión, los cuales incluyen clientes individuales, hoteles, carpinterías, contratistas, esto con el fin de capacitarlos sobre nuevos productos y sus beneficios y talleres de aplicación de productos.

El cuadro No. 7 hace referencia a la estrategia de retención y fidelización de clientes. Se creará un registro en el cual el cliente presente su inconformidad respecto al servicio y/o producto, en la cual se gestionaran acciones para dar una solución pronta al cliente y a la vez quedará el registro histórico para así evitar que se repitan los mismos incidentes.

### **Estrategia de encuesta para medir el grado de satisfacción del cliente sobre el servicio**

El cuadro No. 8 presenta la encuesta a para los clientes externos, se realizará dos veces al año, en los meses de junio y diciembre, para evaluar el grado de satisfacción en el servicio la cual se realizará personalmente, por teléfono, o por correo electrónico. Se tomarán medidas correctivas dependiendo de los resultados del mismo en la evaluación de desempeño.

## Cuadro No. 8

### Encuesta para medir el grado de satisfacción del cliente

ENCUESTA PARA CLIENTES EXTERNOS				
Con el objetivo de brindarle un mejor servicio, necesitamos conocer su opinión sobre el servicio, promociones, y productos.				
Instrucciones:				
Por favor marque con una X las respuestas que considere adecuadas.				
	1 hora	1 hora y 30 minutos	2 horas	Más del tiempo esperado
1) Tiempo de entrega del producto	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
	Excelente	Muy bueno	Regular	Necesita mejorar
2) Resolución de problemas	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
3) Se le atendió con amabilidad y cortesía	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
4) Le dieron seguimiento después de su compra	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
5) La apariencia de las instalaciones de la Tienda Antigua	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
	Me atendieron de forma inmediata	Dos minutos después	Más de cinco minutos	
6) Si fue por teléfono o en persona ¿Cuánto tiempo tuvo que esperar	[ ]	[ ]	[ ]	
	Si	No		
7) Le ofrecieron servicio de asesoría técnica	[ ]	[ ]		
8) Usted considera que la calidad de los productos que ofrece DIPINSA-Tienda Antigua son:	Excelente	Muy bueno	Regular	Necesita mejorar
	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
9) Qué tipos de promociones sobre los siguientes productos, le gustaría que se realizara:				
Pintura arquitectónica		[ ]		
Fondos y acabados para madera		[ ]		
Especialidades (pintura de piscina, pintura de tráfico, anticorrosivos,		[ ]		
Pintura de mantenimiento industrial marino		[ ]		
otro (especifique)				
Muchas gracias!!				

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

**Cuadro No. 9**  
**Evaluación de desempeño**

<b>Formato evaluación de desempeño semanal</b>	
<b>Controles internos, controles externos y control servicio post venta</b>	
Estándar	
Evaluación	
Resultados obtenidos	
Posible causa	
Solución	
Emitir informe y proponer mejoras	

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

Se propone en el cuadro No. 9 la evaluación de desempeño por cada estándar de controles internos, controles externos y control de servicio post venta. La evaluación se realizará cada sábado a las 7:30 a.m. con el personal de la tienda Antigua.

Se pretende medir los resultados obtenidos contra el estándar de lo establecido, implementar acciones correctivas para minimizar las desviaciones y poder alcanzar los objetivos establecidos.

Estándar: se colocará el estándar de control interno y/o control externo.

Evaluación: Como se realizaron los procesos durante la semana correspondientes a cada estándar.



Resultados obtenidos: Qué resultados se obtuvieron al realizar dichos procesos, positivos y/o negativos.

Posible causa: Qué pudo afectar de manera positiva o negativa los resultados.

Solución: Qué se planea hacer respecto a los resultados y a las causas obtenidas.

Realizar un informe sobre los hallazgos encontrados y proponer mejoras en los procesos si así lo requiere.

**Cuadro No. 10**  
**Formato del círculo del servicio al cliente tienda Antigua**

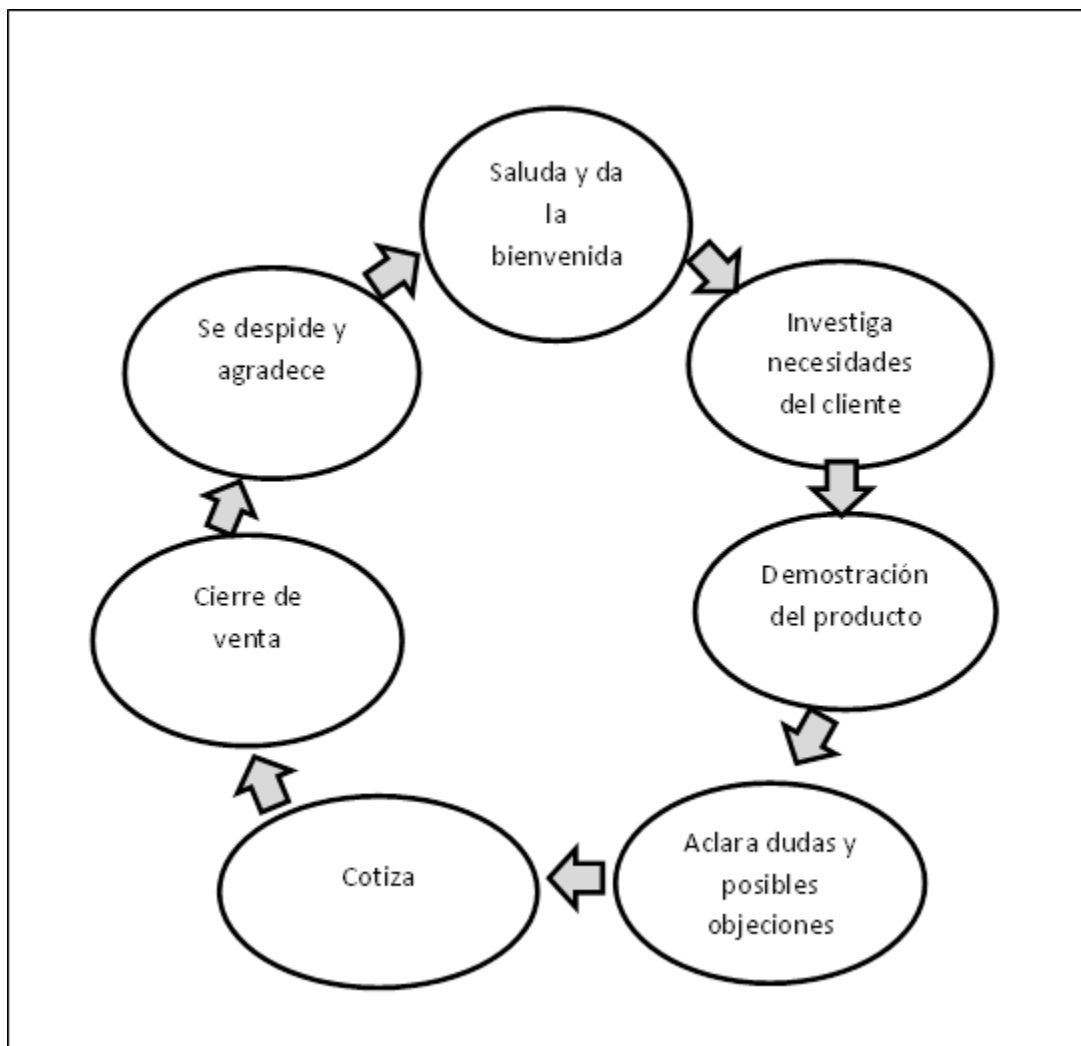
Formato círculo del servicio al cliente tienda Antigua			
1	Saluda y da la bienvenida	Buen día, bienvenido, mi nombre es; ¿Cómo le puede ayudar?	
2	Investiga las necesidades del cliente	Realiza una serie de preguntas al cliente antes de recomendar un producto.	¿Sobre qué superficie va a aplicar el producto? ¿En qué estado se encuentra la superficie? ¿Es nueva? ¿Tiene ya algún producto aplicado la superficie? ¿La superficie está ubicada al aire libre ó en un lugar cerrado? ¿Necesita un producto de secado rápido o secado lento?
3	Demostración del producto que busca el cliente	Se muestra paleta de colores si se tratará de pintura arquitectónica, tintes para madera y especialidades, y/o se muestra el producto físico, se da a conocer sus ventajas, beneficios, forma de uso, se ofrece visita técnica para aplicación de producto en la superficie en la cual el cliente la utilizará	
4	Aclarar dudas o posibles objeciones acerca del producto recomendado	Identifica las posibles objeciones del cliente sobre: precio, calidad, satisfacción.	Brindar al cliente información relevante sobre el producto y enfocarse en las necesidades, ventajas y beneficios de la oferta.
5	Cotiza	Informarle al cliente sobre el precio original y ofrecer un descuento no mayor del 20%	
6	Cerrar la venta	Solicita la compra del producto	
7	Se despide y agradece	Se despide de manera cordial y amable con el cliente	

Fuente: elaboración propia, enero 2015

En el cuadro No. 10 se propone una serie de 7 pasos el cual se refiere al dialogo estandarizado del círculo de servicio que deberá tener el colaborador con el cliente. El círculo de servicio se activará cada vez que el cliente tenga contacto con la empresa.

El jefe de tienda y asistente administrativo deben supervisar que los demás colaboradores cumplan con el círculo del servicio, para así garantizar un mejor servicio como valor agregado.

**Figura No. 8**  
**Gráfica del servicio al cliente**



Fuente: elaboración propia, enero 2015.

En la figura No. 8 muestra de forma gráfica y breve el círculo del servicio al cliente, el cual estará visible en la cartelera para que los colaboradores de la tienda lo tengan presente todos los días.

#### 5.2.4 Factibilidad económica

Con el fin de establecer la viabilidad económica de la empresa en relación a la implementación de un proceso de ventas, a continuación se presentan varios cuadros que muestran los costos por la implementación de la estrategia.

**Tabla No. 6**  
**Costos de capacitación del**  
**Proceso de venta**

No.	Costo Mensual	No.	Tiempo	Costo Total Anual
1	Q517.50	1	1 vez al año	Q517.50
<b>Total</b>				<b>Q517.50</b>

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

1. La capacitación la coordinara el departamento de recursos humanos, el expositor del tema será el Gerente de Ventas y el lugar a realizarse será en las oficinas centrales de DIPINSA. En la capacitación asistirá el personal de Tienda Antigua conformado por cinco personas, incluye:

**Tabla No. 7**  
**Costos de capacitación detallados**

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Material didáctico	Q50.00	Q250.00
Viáticos de personal	Q23.50	Q117.50
Refacción personal y expositor	Q25.00	Q150.00
<b>Total</b>		<b>Q517.50</b>

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

**Tabla No. 8**  
**Costos aplicación de controles internos**  
**Proceso de venta**

No.	Estrategia	Descripción	Costo Unitario	Costo Mensual	No.	Tiempo	Costo Total Anual
1	Establecer estándares de servicio al cliente	Este proceso se llevará a cabo todo el año (5 personas)		*Q. 311.66	12	Permanente	*Q. 3,740.00
2	Establecer estándares de tiempo	Este proceso se llevará a cabo cada año (5 personas)		*Q.311.66	12	Permanente	*Q. 3,740.00
3	Establecer estándares de calidad	Este proceso se llevará a cabo todo el año (5 personas)		*Q.311.66	12	Permanente	*Q. 3,740.00
4	Mejorar la calidad del servicio por medio de la tecnología	Costo promedio por llamada a diferentes telefonías Q. 0.68. Llamadas a realizarse cada mes: 300 (promedio 15 llamadas diarias de lunes a viernes de duración 10 minutos cada una)	Q102.00	Q2,040.00	12	1 vez al mes	Q24,480.00
5	Fichas técnicas de las muestras de productos	Se imprimirán 120 fichas al mes	Q1.00	Q120.00	12	1 vez al mes	Q1,440.00
6	Formato de buzón de quejas y/o sugerencias	Impresión de 100 boletas al mes	Q2.00	Q200.00	1	1 vez al mes	Q2,400.00
7	Promover acceso y comodidad en las instalaciones, de Tienda Antigua en una buena apariencia física	3 carteles de señalización para el área de servicio al cliente, asesoría técnica, caja y despacho.	Q225.00		1	1 vez al año	Q675.00
		Cartel exterior, que incluirá: correo electrónico de servicio al cliente y número telefónico.	Q1,000.00		1	1 vez al año	Q1,000.00
		Iluminación de la tienda que incluirá: 3 lámparas colgantes	Q465.50		1	1 vez al año	Q465.50
		Colocación de vidrios a mostradores: 3 vidrios	Q40.00		1	1 vez al año	Q120.00
8	Minuta diaria de reunión con el personal	Se realizará una reunión diaria, se establecieron 6 reuniones a la semana, total al mes 24 reuniones, por lo que se requiere 24 minutos al mes	Q.0.50	Q12.00	12	1 vez al mes	Q144.00
9	Planificación de visitas al cliente	Hoja de rutas por vendedor y jefe de tienda, 2 hojas de ruta diaria, mensual 40 impresiones.	Q1.00	Q40.00	12	1 vez al mes	Q480.00
<b>Total</b>							<b>Q43,657.83</b>

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

\* Costo establecido con base al salario promedio mensual del personal de Tienda Antigua.

En la tabla No. 8 se muestra los costos en que incurrirá cada estrategia de control interno, hace un total de Q. 43,657.83.

**Tabla No. 9**  
**Costos aplicación de controles externos**  
**Proceso de venta**

No .	Item	Estrategia	Descripción	Costo Unitario	Costo Mensual	No.	Tiempo	Costo Total Anual	
1	Controles externos y control servicio post venta	Colocar buzón de sugerencias y quejas	Fabricación de buzón	Q300.00	Q300.00	1	1 vez al año	Q300.00	
2		Fidelización de clientes	Brindar servicio de asesoría técnica en todo momento al cliente			*Q. 311.11	12	Permanente	*Q. 3,733.00
			Impresión de 100 formatos o servicio no conforme		Q2.00	Q200.00	12	1 vez al mes	Q2,400.00
			Programar charlas con los clientes, reunión que cubre gastos de invitación y refrigerio para 8 participantes		Q25.00	Q200.00	4	Cada tres meses	Q800.00
			Impresión de 100 encuestas sobre la satisfacción del servicio, dos veces al año		Q2.00	Q200.00	2	Dos veces al año	Q400.00
3		Evaluación de desempeño	Impresión de 48 formatos de evaluación de desempeño a realizarse una vez a la semana		Q2.00	Q8.00	12	Permanente	Q96.00
<b>Total</b>								<b>Q7,729.00</b>	

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

\*Costo establecido con base en el salario promedio mensual del personal de Tienda Antigua.

En la tabla No. 9 se muestra los costos en que incurrirá la aplicación de controles externos, hace un total de Q. 7,729.00.

**Tabla No. 10**  
**Costos totales**  
**Proceso de venta**

<b>ITEM</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Capacitación proceso de venta		Q517.50
Controles internos	Q3,638.15	Q43,657.83
Controles externos y control servicio post venta	Q644.08	Q7,729.00
<b>Total</b>	<b>Q4,282.23</b>	<b>Q51,904.33</b>

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

Los costos totales para la inversión de la aplicación de un proceso de venta en DIPINSA-Tienda Antigua ascienden a Q. 51,904.33.

### 5.2.5 Viabilidad de la propuesta

A continuación se presentan una serie de cuadros en donde se detalla: la proyección de ventas, el estado de resultados, cuadro comparativo de ventas y el punto de equilibrio, estos con base en sustentar la implementación del proceso de venta en Tienda Antigua.

**Tabla No. 11**  
**Proyección de ventas**  
**Período julio 2015-junio 2016**  
**DIPINSA-Tienda Antigua**

<b>Mes</b>	<b>Proyección de ventas</b>
<b>Julio</b>	<b>121,000.00</b>
<b>Agosto</b>	<b>119,350.00</b>
<b>Septiembre</b>	<b>130,900.00</b>
<b>Octubre</b>	<b>130,460.00</b>
<b>Noviembre</b>	<b>123,530.00</b>
<b>Diciembre</b>	<b>127,600.00</b>
<b>Enero</b>	<b>132,000.00</b>
<b>Febrero</b>	<b>145,200.00</b>
<b>Marzo</b>	<b>159,720.00</b>
<b>Abril</b>	<b>175,692.00</b>
<b>Mayo</b>	<b>193,261.20</b>
<b>Junio</b>	<b>212,587.32</b>
<b>Total</b>	<b>1,771,300.52</b>

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

La tabla No. 11 muestra la proyección de ventas que inicia en el periodo de julio del 2015 a junio del 2016. Para realizar la proyección de ventas se utilizó como base datos históricos del primer semestre del año 2014, se toma en consideración un crecimiento del 10% según la tendencia histórica, la cual es de Q.1, 771,300.52.

**Tabla No. 12**

**DIPINSA-TIENDA ANTIGUA  
ESTADO DE RESULTADOS  
MENSUAL  
DEL 1 DE JULIO DE 2015 AL 30 DE JUNIO DEL 2016  
Cantidades expresadas en Quetzales**

DESCRIPCIÓN	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	TOTAL
<b>Ventas</b>	121,000.00	119,350.00	130,900.00	130,460.00	123,530.00	127,600.00	132,000.00	145,200.00	159,720.00	175,692.00	193,261.20	212,587.32	1,771,300.52
Costo de Ventas	54,450.00	53,707.50	58,905.00	58,707.00	55,588.50	57,420.00	59,400.00	65,340.00	71,874.00	79,061.40	86,967.54	95,664.29	797,085.23
<b>Utilidad Bruta</b>	66,550.00	65,642.50	71,995.00	71,753.00	67,941.50	70,180.00	72,600.00	79,860.00	87,846.00	96,630.60	106,293.66	116,923.03	974,215.29
<b>Gastos de Operación</b>													
Capacitación	517.5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	517.5
Controles Internos	2,703.15	2,703.15	2,703.15	2,703.15	2,703.15	2,703.15	2,703.15	2,703.15	2,703.15	2,703.15	2,703.15	2,703.15	32437.8
Controles externos y servicio post venta	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	3996
Sueldos	12838.1	12838.1	12838.1	12838.1	12838.1	12838.1	12838.1	12838.1	12838.1	12838.1	12838.1	12838.1	154057.2
Comisiones por Cobro	1793	1793	1793	1793	1793	1793	1793	1793	1793	1793	1793	1793	21516
Seguro Social	1853.5	1853.5	1853.5	1853.5	1853.5	1853.5	1853.5	1853.5	1853.5	1853.5	1853.5	1853.5	22242
Aguinaldos	0	0	0	0	0	12838.1	0	0	0	0	0	0	12838.1
Bono 14	12838.1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12838.1
Movilidad y kilometraje	1243	1243	1243	1243	1243	1243	1243	1243	1243	1243	1243	1243	14916
Atención a empleados	82	0	0	0	82	0	82	82	82	82	0	0	410
Bonificaciones Comercializadoras	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	13200
Botellones de Agua	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	330
Honorarios a profesionales	0	0	0	0	1000	0	1000	0	0	0	0	0	2000
Seguridad Externa	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550	6600
Suministros de aseo y limpieza	212.3	212.3	212.3	212.3	212.3	212.3	212.3	212.3	212.3	212.3	212.3	212.3	2547.6
Suministros para la oficina	302.5	302.5	302.5	302.5	302.5	302.5	302.5	302.5	302.5	302.5	302.5	302.5	3630
Telefonía	1120.9	1120.9	1120.9	1120.9	1120.9	1120.9	1120.9	1120.9	1120.9	1120.9	1120.9	1120.9	13450.8
Energía eléctrica	479.6	479.6	479.6	479.6	479.6	479.6	479.6	479.6	479.6	479.6	479.6	479.6	5755.2
Servicio de mensajería	806.3	806.3	806.3	806.3	806.3	806.3	806.3	806.3	806.3	806.3	806.3	806.3	9675.6
Mantenimiento Maquinaria y Equipo	4499	0	0	0	0	4295	0	0	0	0	0	0	13089
Mantenimiento Edificio y Plantas	1006.5	1006.5	1006.5	1006.5	1006.5	1006.5	1006.5	1006.5	1006.5	1006.5	1006.5	1006.5	12078
Mantenimiento Vehículos	134.2	134.2	134.2	134.2	134.2	134.2	134.2	134.2	134.2	134.2	134.2	134.2	1610.4
Prima de seguro Incendio	96.8	96.8	96.8	96.8	96.8	96.8	96.8	96.8	96.8	96.8	96.8	96.8	1161.6
Prima de seguro Transporte Interno	73.7	73.7	73.7	73.7	73.7	73.7	73.7	73.7	73.7	73.7	73.7	73.7	884.4
Depreciación Mobiliario y equipo	629.2	629.2	629.2	629.2	629.2	629.2	629.2	629.2	629.2	629.2	629.2	629.2	7550.4
Depreciación Maquinaria y Equipo	138.6	138.6	138.6	138.6	138.6	138.6	138.6	138.6	138.6	138.6	138.6	138.6	1663.2
Aquiler Edificios	6010.4	6010.4	6010.4	6010.4	6010.4	6010.4	6010.4	6010.4	6010.4	6010.4	6010.4	6010.4	72124.8
Derechos de Llaves	1060.4	1060.4	1060.4	1060.4	1060.4	1060.4	1060.4	1060.4	1060.4	1060.4	1060.4	1060.4	12724.8
Combustible y Lubricantes Vehículos	380.6	380.6	380.6	380.6	380.6	380.6	380.6	380.6	380.6	380.6	380.6	380.6	4567.2
Impuestos Municipales	237.6	237.6	237.6	237.6	237.6	237.6	237.6	237.6	237.6	237.6	237.6	237.6	2851.2
Gastos por pago de fletes por envío a clientes	191.4	191.4	191.4	191.4	191.4	191.4	191.4	191.4	191.4	191.4	191.4	191.4	2296.8
Comisiones Tarjetas de Crédito	568.7	568.7	568.7	568.7	568.7	568.7	568.7	568.7	568.7	568.7	568.7	568.7	6824.4
Transporte de Valores	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	880	10560
Materiales indirectos - Consumo interno de departamento	475.2	475.2	475.2	475.2	475.2	475.2	475.2	475.2	475.2	475.2	475.2	475.2	5702.4
Impuestos	128.7	128.7	128.7	128.7	128.7	128.7	128.7	128.7	128.7	128.7	128.7	128.7	1544.4
Total gastos de Operación	55311.45	37374.85	37374.85	37374.85	38456.85	54507.95	37456.85	38456.85	37456.85	37374.85	37374.85	41669.85	490190.9
<b>Ganancia antes del impuesto</b>	11,238.55	28,267.65	34,620.15	34,378.15	29,484.65	15,672.05	35,143.15	41,403.15	50,389.15	59,255.75	68,918.81	75,253.18	484,024.39
<b>ISR</b>	2,809.64	7,066.91	8,655.04	8,594.54	7,371.16	3,918.01	8,785.79	10,350.79	12,597.29	14,813.94	17,229.70	18,813.29	150,047.56
<b>Ganancia del Ejercicio</b>	8,428.91	21,200.74	25,965.11	25,783.61	22,113.49	11,754.04	26,357.36	31,052.36	37,791.86	44,441.81	51,689.11	56,439.88	333,976.83

Fuente: elaboración propia, enero 2015.



La tabla No. 12 muestra el estado de resultados proyectado a partir de junio del 2015 a julio del 2016. La utilidad bruta asciende a Q.974, 215.29, gastos de operación Q.490, 190.90, al restar esto se tiene una utilidad antes del impuesto de Q. 484,024.39 y una ganancia en el ejercicio después del I.S.R de Q.333, 976.83 equivale a un 23% si se considera que la meta asignada en el segundo semestre del año 2015 a la Tienda Antigua permanezca igual.

Se incluyó en el total de gastos los costos de capacitación por Q. 517.50 costos de controles externos y servicio post venta por Q. 3,996.00 y controles internos por Q.32, 437.80, de la propuesta en el año, en los costos de controles internos se tomó el valor real a invertir Q.32, 437.80, no incluye los costos promedio de los salarios Q.11, 220.03, que se detalla en la tabla No. 7 de lo contrario reflejarán el doble en el rubro de sueldos y salarios. En los costos externos y servicio post venta el valor real a invertir es de Q. 3, 996.00 no incluye los costos promedio de salarios de Q. 3,733.00.

La inversión anual será de Q.36, 433.80, por lo tanto al hacer una comparación de ventas se obtiene la siguiente tabla No. 13 en donde se puede observar que los costos de la inversión se cubrirán a partir del cuarto mes de la implementación del proceso de ventas.

**Tabla No. 13**  
**Cuadro comparativo de ventas**  
**DIPINSA-Tienda Antigua**

<b>Ventas primer semestre año 2014</b>	<b>Proyección de ventas segundo semestre año 2015</b>	<b>Ganancia al mes al implementar propuesta de proceso de venta</b>	<b>% Equivalente</b>
Q110,000.00	Q121,000.00	Q11,000.00	13.67%
Q108,500.00	Q119,350.00	Q10,850.00	13.49%
Q119,000.00	Q130,900.00	Q11,900.00	14.79%
Q118,600.00	Q130,460.00	Q11,860.00	14.74%
Q112,300.00	Q123,530.00	Q11,230.00	13.96%
Q116,000.00	Q127,600.00	Q11,600.00	14.42%
Q120,000.00	Q132,000.00	Q12,000.00	14.92%
<b>Q804,400.00</b>	<b>Q884,840.00</b>	<b>Q80,440.00</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: elaboración propia, enero 2015

Al implementar el proceso de venta, se podrá mejorar la productividad de la tienda, contribuir al logro de los objetivos de la organización para mejorar el cumplimiento de las mismas.

### **Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio indica el nivel de operaciones que se requiere para cubrir todos los costos y la rentabilidad relacionada con diversos niveles de venta. A continuación se presenta en la figura No. 8 el análisis del punto de equilibrio de DIPINSA-tienda Antigua.

Para realizarlo se utilizó el método algebraico en donde según Gitman (2007), la fórmula es la siguiente:

P= precio de venta por unidad

Q= cantidad de ventas en unidades

FC= costo operativo fijo por periodo

VC= costo operativo variable por unidad

Formula:

$$Q = \frac{FC}{P - VC}$$

Datos:

Datos	
Costos fijos	33,000.00
Precio de venta	171
Costos variables	127
P.E	750
utilidades	0

\*estimación de datos mensuales.

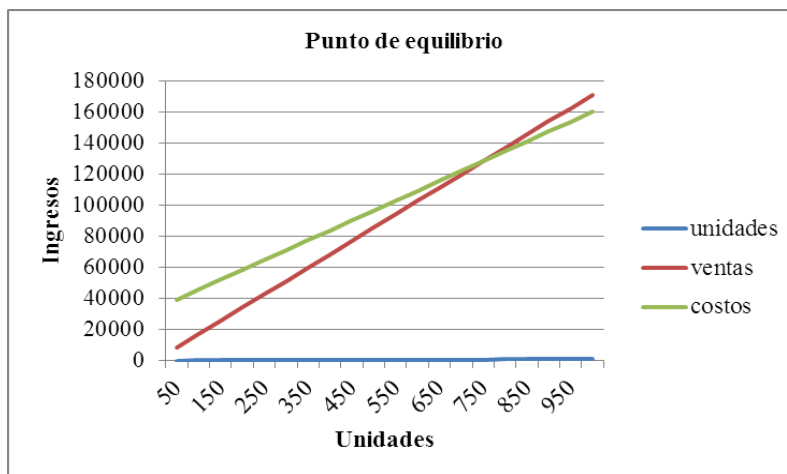
**Tabla No. 14**

**Resultados de la aplicación de fórmula del punto de equilibrio**

Unidades	Ventas	Costos	Utilidades
50	8550	39350	-30800
100	17100	45700	-28600
150	25650	52050	-26400
200	34200	58400	-24200
250	42750	64750	-22000
300	51300	71100	-19800
350	59850	77450	-17600
400	68400	83800	-15400
450	76950	90150	-13200
500	85500	96500	-11000
550	94050	102850	-8800
600	102600	109200	-6600
650	111150	115550	-4400
700	119700	121900	-2200
750	128250	128250	0
800	136800	134600	2200
850	145350	140950	4400
900	153900	147300	6600
950	162450	153650	8800
1000	171000	160000	11000

Fuente: elaboración propia, enero 2015

**Figura 9**  
**Punto de equilibrio**  
**DIPINSA-Tienda Antigua**



Fuente: elaboración propia, enero 2015-

La figura No. 9 muestra el punto de equilibrio de DIPINSA-Tienda Antigua, en donde se presentan las variables de ventas, costos y unidades. Cuando la empresa alcance un nivel de ventas en unidades de 750 mensuales, su ingreso será de Q. 128,250.00, el cual equivale a un monto total de Q. 897,750.00, del mes de enero al mes de julio del año 2015, en comparación con la proyección de ventas que se realizó (Ver tabla No. 8), en donde se estima al mes de julio un monto de Q. 884, 840.00. La cual al realizar la comparación cubrirá los costos totales y se tendrá un incremento en las ventas de Q.80, 440.00 al implementar el proceso de ventas.

## 5.2.6 Conclusiones de la propuesta

- DIPINSA-Tienda Antigua carece como tal de un proceso de venta estructurado por lo cual se propone la implementación del mismo, que servirá como herramienta principal para poder incrementar las ventas de la Tienda, establecer las fases por las que está compuesto el proceso de venta como búsqueda y calificación de prospectos, acercamiento previo, la presentación y demostración del producto, manejo de objeciones, cierre de venta y seguimiento para asegurar su adecuada aplicación y funcionalidad.
- Es importante capacitar a todo personal de la Tienda Antigua ya que ellos serán quienes ejecutaran el proceso de venta que estará compuesto por controles internos, controles externos y servicio post venta, se llevarán a cabo en las oficinas centrales en donde se explicará paso a paso cuales son las estrategias, las tareas y el personal responsable.
- A través de la evaluación financiera se determinó que para que la Tienda Antigua incremente sus ventas es necesario que realicen ventas no menores de 750 unidades mensuales que hacen un monto monetario de Q. 128,250.00, en donde se cubrirán a la vez los costos de la implementación del proceso de venta.
- La integración de los procesos hará que la forma de ejecutar las actividades se realicen de manera rápida y eficaz, en donde existirán parámetros de medición, como la evaluación de desempeño y la encuesta al cliente para medir el grado de satisfacción, aplicar medidas correctivas e innovar procesos para ser más competitivos.

## Conclusiones

**1.** A través de la presente investigación se concluyó que los factores externos principales que afectan de manera directa el descenso de las ventas en DIPINSA-Tienda Antigua, es la regularidad del servicio al cliente. El servicio al cliente abarca muchos aspectos de vital importancia para el buen funcionamiento de la tienda y el crecimiento en ventas. Otro aspecto importante son las instalaciones, es necesario garantizar las mejores condiciones ambientales para que el cliente se sienta cómodo, confiable y seguro al ingresar a ellas. La iluminación es otro factor importante en virtud que el cliente busca colores, tintes para madera que pueda visualizar de manera clara para elegir el que más se adecue a sus necesidades.

**2.** Las causas internas que afectan el descenso de las ventas se debe a procesos administrativos deficientes en donde a los colaboradores de manera verbal se les da a conocer las meta de ventas cada mes, inexistencia de planificación para realizar las actividades diarias asimismo de herramientas para poder llevarlas a cabo. El personal por experiencia y capacitación brinda un buen servicio de asesoría técnica y es necesario explotar esta fortaleza al máximo para brindar un mejor servicio al cliente que incluya estrategias claras y concisas, fortalecer las relaciones con el cliente y este a la vez realice compras continuas.

**3.** Por medio de la investigación se determinaron las estrategias necesarias para poder coadyuvar al logro de los objetivos de la organización que es el incremento de las ventas para asegurar la funcionalidad y productividad del tienda, al establecer un proceso de venta adecuado a las necesidades de la tienda que los colaboradores puedan seguir paso a paso para garantizar su eficacia.

## **Recomendaciones**

- 1.** Con el propósito de mejorar las ventas en DIPINSA-Tienda Antigua se recomienda implementar el proceso de venta como estrategia de comercialización que proveerá de herramientas tanto internas como externas que ayudaran al cumplimiento de las ventas.
  
- 2.** Supervisar que los procesos se realicen todos los días como se establece para garantizar que exista el cumplimiento del mismo y de que esta manera repercutan de manera positiva para la tienda.
  
- 3.** En la actualidad el departamento de Mercadeo hace la proyección de ventas de la tienda, por lo cual se recomienda que sea la gerencia de ventas ya que ellos reciben la información semanal de las ventas a través del supervisor de tiendas.
  
- 4.** Realizar la planificación diaria de las actividades que corresponden a la semana como lo establece la guía y verificar que estas se cumplan de manera objetiva y eficaz.
  
- 5.** Comunicar a los colaboradores la meta mensual de ventas de forma escrita y colocar en la cartelera la venta diaria para que los empleados estén enterados del porcentaje de venta que se lleva alcanzado.
  
- 6.** Enfocar estrategias de promoción en la línea de fondos y acabados para madera ya que son estos productos que el cliente utiliza con más regularidad en las carpinterías y hoteles.

## Referencias bibliográficas

1. Aguila, M. D. (2 de 10 de 2008). *Diseño y desarrollo de los procesos administrativos para una empresa de fabricación de pinturas*. Guatemala: Universidad San Carlos de Guatemala.
2. Artal Castells, M. (2013). *Dirección de Ventas*. Madrid: Esic Editorial.
3. Boubeta, A. I. (2006). *Fidelización del cliente. Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas*. España: Ideaspropias Editorial.
4. Castro Márquez, F. (2003). *El Proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. Caracas: Uyapar.
5. *definición de cliente*. (22 de julio de 2009). Recuperado el 02 de 08 de 2014, de [www.promonegocios.net](http://www.promonegocios.net): <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
6. Díez, E., Navarro, A., & Perall, B. (2003). *Dirección de la fuerza de ventas*. Madrid: Esic Editorial.
7. Editorial Vertice . (2008). *El Proceso de Venta*. España: Publicaciones Vértice S.L.
8. Fernández Verde, D., & Elena, F. R. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
9. Frigo, E. (02 de 08 de 2011). *Cómo hacer marketing de servicios*. Recuperado el 02 de 08 de 2014, de [www.forodeseguridad.com](http://www.forodeseguridad.com): <http://www.forodeseguridad.com/artic/mkt/mkt>
10. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
11. J., L., & Gitman. (2007). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación.
12. Kotler, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Pearson Educación.
13. Kotler, P. (2003). *Los 80 conceptos esenciales de marketing de la A a la Z*. Madrid: Pearson Educación.
14. Kotler, P. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
15. Krejcie, R., & Morgan, D. (1970). *Determinación del tamaño de la muestra de la investigación*. Estados Unidos: Educational and Psychological Measurement .
16. Menéndez Ordoñez, R. (2007). *Apuntes de Mercadotecnia*. Guatemala: Piedra Santa.
17. Menéndez Ordoñez, R. (2007). *Apuntes de Mercadotecnia I*. Guatemala.
18. Mercado, S. (1997). *Mercadotecnia Programada*. México: Editoria Limusa S.A de C.V.



19. Moguel, E. A. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez autónoma de Tabasco.
20. O'shaughnesy, J. (1991). *Marketing Competitivo*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S-A.
21. Paz Couso, R. (2005). *La Comunicación y la Calidad del Servicio en la Atención al Cliente*. España: Ideaspropias Editorial, S.L.
22. Romero, R. (1997). *Marketing*. España : Editora Palmir E.I.R.L.
23. Schiffman, L. G., & Lazar Kanuk, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson Education.
24. Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill Interamericana.
25. Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson Educación.
26. Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson Educación.
27. Viedma, C. A. (1996). *Evaluación de Programas Sociales*. España: Ediciones Díaz de Santos S.A.

## **ANEXOS**

## Anexo No. 1

### Cronograma de actividades

UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
Práctica Empresarial Dirigida PED  
Cronograma de Actividades

No	Actividad	AÑO 2014																AÑO 2015											
		JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Formulación del diagnóstico participativo FODA de DIPINSA.	■																											
2	Elección del tema de investigación	■																											
3	Reuniones con Asesor	■	■			■																							
4	Presentación del Anteproyecto de investigación					■																							
5	Inicio de trabajo de campo de la PED					■	■	■																					
6	Presentación del 25% avance PED							■																					
7	Trabajo de campo PED								■																				
8	Presentación de correcciones									■	■																		
9	Presentación del 50% avance PED											■																	
10	Seguimiento del trabajo de campo PED												■	■															
11	Presentación de correcciones													■	■														
12	Presentación del 75% avance PED															■													
13	Seguimiento del trabajo de campo PED																■												
14	Presentación de correcciones																	■	■										
15	Presentación del 100% de la PED																												
16	Entrega a Revisora																												
17	Entrega de Revisora a Decano																											■	

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

## Anexo No. 2

### Cuestionario

Objetivo: establecer las causas del descenso de las ventas en DIPINSA-Tienda Antigua.

Investigación: causas que afectan el descenso de las ventas en Distribuidora de Pinturas, Sociedad Anónima-Tienda Antigua.

Favor llenar la siguiente información que se le solicita:

Fecha: \_\_\_\_\_

Tipo de negocio:

Hotel  Carpintería  Fábrica de muebles  Restaurante  Otro

Uso del producto:

Industrial  Comercial  Particular  Otro

Tiempo promedio de ser cliente de la Tienda Antigua: \_\_\_\_\_

---

Este es un estudio con fines académicos, por lo que solicito su colaboración para responder el siguiente cuestionario.

Instrucciones: de acuerdo a la pregunta, por favor indique su grado de satisfacción general en una escala de 1 a 5, donde 5 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho y/o en marque con una X en los cuadros en donde se le solicita.

#### RESPECTO AL SERVICIO

1. Cuándo usted llama a la Tienda Antigua para solicitar información sobre cualquier situación acerca de los productos, facturación, pedidos, entregas, ¿Cómo califica los siguientes aspectos?

1. Rapidez para contestar

Malo  Regular  Bueno  Muy bueno  Excelente

2. Amabilidad y cortesía

Malo  Regular  Bueno  Muy bueno  Excelente

3. Habilidad para solución de dudas

Malo  Regular  Bueno  Muy bueno  Excelente

2. El conocimiento de la persona que le atendió en Tienda Antigua para asesorarle sobre algún el producto fue

Excelente  Bueno  Regular  Malo

3. ¿La persona que le atendió en Tienda Antigua, le ofreció algún tipo de demostración de producto?

Si  No

4. ¿Se le proporcionó información sobre precios de los productos?

Si  No  En ocasiones

5. ¿Se le proporcionó información sobre alguna oferta de producto?

Si  No  En ocasiones

6. ¿Le ofrecen soluciones y alternativas si no hay en existencia del producto que usted solicita?

Sí  No

7. ¿Qué alternativas le ofrece la Tienda Antigua cuando usted presenta algún reclamo sobre producto?

Revisión del producto	<input type="checkbox"/>	Consulta con el superior	<input type="checkbox"/>
Cambio de producto	<input type="checkbox"/>	Ninguna	<input type="checkbox"/>
Devolución de dinero	<input type="checkbox"/>		

8. ¿Le dan algún tipo de seguimiento después de haber realizado su compra?

Si  No

9. Si su respuesta fue positiva ¿Qué tipo de seguimiento le dieron?

Visita del vendedor

Por correo electrónico

Llamada telefónica

Ninguna

10. ¿Le toman su pedido de forma inmediata y le confirman las cantidades y los productos que usted ha solicitado?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

11. ¿Recibe su pedido de acuerdo al tiempo que le indicaron cuando usted lo hizo?

Siempre  Más del tiempo establecido  Algunas veces

12. ¿El horario de la Tienda Antigua se acomoda a sus necesidades para realizar sus pedidos?

Siempre  Nunca  Algunas veces

13. ¿En general como califica el servicio recibido?

Malo  Regular  Bueno  Muy bueno  Excelente

## RESPECTO A LAS INSTALACIONES

14. ¿Cómo califica el parqueo de la Tienda Antigua?

Bueno  Regular  Malo

15. ¿Cómo califica la ubicación de la Tienda Antigua?

Bueno  Regular  Malo

16. ¿Cómo califica las instalaciones de la Tienda Antigua, respecto a los siguientes aspectos?

Rotulación: Bueno  Regular  Malo

Iluminación: Bueno  Regular  Malo

Higiene: Bueno  Regular  Malo

Sanitarios: Bueno  Regular  Malo

## RESPECTO AL PRODUCTO

17. ¿Qué línea de productos utiliza con más frecuencia?

Pinturas arquitectónicas

Fondos y acabados para madera

Especialidades

Mantenimiento industrial marino

18. ¿Con que frecuencia compra productos en la Tienda Antigua?

Cada semana  Cada 15 días  Cada mes  Cada 6 meses

19. ¿Cómo considera la calidad de los productos?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

20. ¿Cómo considera el precio de los productos en relación a la competencia?

Alto  Medio  Bajo

21. ¿Cómo considera el precio de los productos en relación a su calidad?

Alto  Medio  Bajo

### Anexo No. 3

#### Entrevista

#### Personal de DIPINSA-Tienda Antigua

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>OBSERVACION</b>
<b>RESPECTO A LAS VENTAS</b>		
1. ¿Conoce usted cuál es la meta en quetzales que se le asigna a la tienda cada mes?		
2. En el primer semestre del año, ¿Sabe usted si la tienda ha cumplido con la meta de ventas que se le ha establecido?		
3. ¿Se plantean estrategias para alcanzar los objetivos propuestos por la Central?		
4. La tienda Antigua, ¿cuenta con algún proceso de venta?		
5. ¿Con qué frecuencia se evalúan los resultados de la Tienda Antigua?		
6. ¿Qué estrategias de ventas considera usted necesarias para aumentar las ventas de la tienda?		
7. ¿Qué clase de promociones existen?		
8. ¿Considera que las promociones que realizan son adecuadas para la tienda Antigua?		



<b>RESPECTO A LOS CLIENTES</b>		
8. ¿Cuenta la Tienda Antigua con algún sistema de base de datos de clientes?		
9. ¿Qué información considera necesaria que deba incluirse en la base de datos de clientes?		
10. ¿Con qué frecuencia realizan algún tipo de seguimiento a los clientes?		
11. ¿Qué alternativas le ofrece al cliente cuando este presenta algún reclamo sobre el producto?		
12. ¿Cuenta la Tienda Antigua con un vendedor específico para el área de sala de sala de ventas?		
<b>RESPECTO A LAS INSTALACIONES</b>		
13. ¿Cuenta la Tienda Antigua con parqueo propio?		
14. ¿Considera que la ubicación de la Tienda Antigua es estratégica?		
15. ¿La iluminación de la Tienda Antigua, es la adecuada?		
16. ¿Cuenta la Tienda Antigua con exhibidor para los productos?		

17. ¿Cómo están exhibidos los productos?		
18. La Tienda Antigua en el área de sala de ventas cuenta con: Rotulación de la Tienda Mostradores adecuados y en buen estado Sillas o bancos para los clientes Café o agua para los clientes Sanitario para el personal y para los clientes		

Fuente: elaboración propia , enero 2015.

## Anexo No. 4

### Tamaño de la muestra

Para determinar el número de clientes se consideró la información recabada en la empresa objeto de estudio, la que en la actualidad cuenta con trescientos (300) clientes. Para obtener la muestra de la población se utilizó la tabla de Krejcie & Morgan, (1970) (ver anexo No. 4) en donde se obtuvo el siguiente resultado:

Población	Margen de error	Nivel de confianza	Tamaño de la muestra
300	0.03	0.05= 1.96	85

Tabla para determina el mínimo tamaño de la muestra de una población para datos continuos y datos categóricos.						
Tamaño de la población	Tamaño de la muestra					
	Datos continuos			Datos categóricos		
	Margen de error: 0.03			Margen de error: 0.05		
	Alfa= 10	Alfa= 0.05	Alfa= 0.01	P= 0.50	P= 0.50	P= 0.50
	T= 1.65	T= 1.96	T= 2.58	T= 1.65	T= 1.96	T= 2.58
0	46	55	68	74	80	87
200	59	75	102	116	132	154
300	65	85	123	143	169	207
400	69	92	137	162	196	250
500	72	96	147	176	218	286
600	73	100	155	187	235	316
700	75	102	161	196	249	341
800	76	104	166	203	260	363
900	76	105	170	209	270	382
1,000	77	106	173	213	278	399
1,500	79	110	183	230	306	461
2,000	83	112	189	239	323	499
4,000	83	119	198	254	351	570
6,000	83	119	209	259	362	598
8,000	83	119	209	262	367	613
10,000	83	119	209	264	370	623

Fuente: determinación del tamaño de la muestral de la investigación. Krejcie, Robert; Morgan, Daryle (1970)

**Anexo No. 5**  
**Formato ficha técnica**  
**Muestra de producto**

DIPINSA-TIENDA ANTIGUA  
FICHA TÉCNICA  
APLICACIÓN DE PRODUCTO

FECHA: \_\_\_\_\_  
NOMBRE \_\_\_\_\_  
DIRECCIÓN \_\_\_\_\_  
TELÉFONO \_\_\_\_\_  
CORREO ELECTRÓNICO \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PRODUCTO APLICADO \_\_\_\_\_

DETALLE DE LA APLICACIÓN:

SEGUIMIENTO:

HECHO POR:

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

**Anexo No. 6**  
**Formato buzón de quejas y/o sugerencias**

<b>DATOS DEL CLIENTE</b>	
FECHA: NOMBRE: DIRECCIÓN: TELÉFONO: CORREO ELECTRÓNICO:	
<b>QUEJA</b>	
1) DEMORA EN EL DESPACHO	<input type="text"/>
2) NO SE LE PROPORCIONO EL PRODUCTO SOLICITADO	<input type="text"/>
3) NO SE LE PRESENTO SOLUCIÓN A SU RECLAMO	<input type="text"/>
4) EL EMPLEADO TARDA MUCHO EN ATENDERLE	<input type="text"/>
5) OTRO (ESPECIFIQUE)	
<hr/> <hr/>	
<b>SUGERENCIA</b>	
<b>SOLUCIÓN (USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA)</b>	
FECHA SOLUCIÓN:	HECHO POR :

Fuente: elaboración propia, enero 2015

# Anexo No. 7

## Propuesta de diseño de base de datos en Acces

### DIPINSA-Tienda Antigua

Registro: 4 de 4

código clien	Nombre cliente individual	Nombre cliente jurídico	NIT	Dirección	Teléfono residencia
1	Estuardo Pérez		32143-3	4a. Calle orien	76309920
2	Sofía Méndez	Hotel Flores del campo	445567-k	3a. Ave sur NO	76324567
3	Carlos López Méndez		C,F	Sta calle No. 21	76306547
*	(Nuevo)				

Registro: 4 de 4

código clien	Nombre cliente individual	Nombre cliente jurídico	NIT	Dirección	Teléfono residencia
1	Estuardo Pérez		32143-3	4a. Calle orien	76309920
2	Sofía Méndez	Hotel Flores del campo	445567-k	3a. Ave sur NO	76324567
3	Carlos López Méndez		C,F	Sta calle No. 21	76306547
*	(Nuevo)				

Fuente: elaboración propia, enero 2015

**Anexo No. 8**  
**Propuesta de diseño hoja de ruta**  
**DIPINSA-Tienda Antigua**

HOJA DE RUTA DIARIA  
DIPINSA-TIENDA ANTIGUA

Sector a visitar:

No.	Fecha	Nombre del cliente (actual)	Nombre del Cliente (nuevo)	Ubicación	Teléfono	Motivo de la visita (describa)	Pedido	Seguimiento
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								

Fuente: elaboración propia, enero 2015.

## Anexo No. 9

### Propuesta de minuta de reunión DIPINSA-Tienda Antigua

FECHA:				
HORA:				
<b>I. ASISTENTES</b>				
NO.	NOMBRE	CARGO	FIRMA	
1				
2				
3				
4				
5				
<b>II. AGENDA</b>				
NO.	ASUNTO			
1				
2				
3				
4				
5				
<b>III. SEGUIMIENTO DE ACUERDOS DE LA REUNIÓN DEL dd-mm-aa</b>				
NO.	ASUNTO	RESPONSABLE	FECHA LIMITE	SEGUIMIENTO
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
<b>IV. ACUERDOS</b>				
NO.	ASUNTO	RESPONSABLE	FECHA LIMITE	SEGUIMIENTO
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

Fuente: elaboración propia, enero 2015.