

Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua.

UNAN - Managua

Facultad Regional Multidisciplinaria.

FAREM- Matagalpa



**Seminario de graduación para optar al título de licenciatura en
Mercadotecnia**

Tema

**Incidencia de la Organización de la fuerza de ventas en el desarrollo
empresarial de las PYMES del Departamento de Matagalpa durante el año
2016.**

Subtema

**Incidencia de la Organización de la fuerza de ventas en el desarrollo
empresarial de la empresa ferretera y materiales de construcción hermanos
Valdivia durante el año 2016.**

Autores:

Br. Yorling Ramos Chavarria

Br. Mayerlin Janay Moreno Rocha

Tutor:

Msc. Mayra Mendoza R

Matagalpa Noviembre, 2016

Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua.

UNAN - Managua

Facultad Regional Multidisciplinaria.

FAREM- Matagalpa



**Seminario de graduación para optar al título de licenciatura en
Mercadotecnia**

Tema

**Incidencia de la Organización de la fuerza de ventas en el desarrollo
empresarial de las PYMES del Departamento de Matagalpa durante el año
2016.**

Subtema

**Incidencia de la Organización de la fuerza de ventas en el desarrollo
empresarial de la empresa ferretera y materiales de construcción hermanos
Valdivia durante el año 2016.**

Autores:

Br. Mayerlin Janay Moreno Rocha

Br. Yorling Ramos Chavarria

Tutor:

Msc. Mayra Mendoza R

Matagalpa Noviembre, 2016

Contenido

- AGRADECIMIENTO i
- RESUMEN ii
- I. INTRODUCCION 1
- I. JUSTIFICACION..... 6
- II. OBJETIVOS 8
 - 3.1 Objetivo general 8
 - 3.2 Objetivos específicos..... 8
- III. DESARROLLO 9
 - 5.1 Organización de las fuerzas de venta 9
 - 5.1.1 Componentes de la organización de las fuerzas de ventas 10
 - 5.1.1.1 Estructura organizacional de las ventas 12
 - 5.1.1.2 Distribución de los esfuerzos de ventas..... 21
 - 5.1.1.3 Mecanismos aplicados en función de las ventas 28
 - 5.2 Desarrollo Empresarial 38
 - 5.2.1 Crecimiento de la empresa 39
 - 5.2.1.1 Fortalecimiento de habilidades..... 41
 - 5.2.1.2 manejo eficiente y eficaz de los recursos..... 50
 - 5.2.1.3 Innovación empresarial..... 63
- V. CONCLUSIONES 72
- IV. BIBLIOGRAFÍA 74
- VII. ANEXOS 75

AGRADECIMIENTO

A Dios: Por permitirnos concluir esta etapa tan importante en nuestras vidas, acompañándonos en cada paso y tomarnos de la mano para lograr superar cada reto.

A nuestro tutor Msc. Mayra Mendoza: Por compartir sus conocimientos, y ayudarnos paso a paso para el cumplimiento de esta meta.

Empresa ferretera y materiales de construcción hermanos Valdivia: Por abrirnos las puertas de su empresa y brindarnos la información necesaria para poder desarrollar nuestro trabajo.

A nuestros compañeros: Quienes formaron parte del camino recorrido para formarnos durante estos años.

A nuestros Padres: Por su incondicionalidad, desinterés y apoyo constante han permitido culminásemos con este logro tan grande en nuestras vidas.



RESUMEN

Ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia es una empresa dedicada a la comercialización de productos como tal, especializados en ferreteros y construcción, la cual se enfoca en la mejora de la calidad de vida de sus clientes con las marcas de sus productos, pretendiendo siempre la continua relación con sus clientes lo cual les caracterizan. El tema sobre el cual se desarrolló este trabajo de protocolo de Investigación es “La influencia de la Organización de la fuerza de ventas en el Desarrollo empresarial de las PYMES del Municipio de Matagalpa en el periodo del año 2016” se hizo énfasis en una empresa, la cual consta de las características y requerimientos de una pyme la cual es Ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia, el cual está dirigida a un segmento de mercado específico.

En esta investigación se abordan diferentes contenidos que son de importancia para el desarrollo y abordaje del estudio. Entre ellos los mecanismos que se aplican en la fuerza de ventas, aplicación de los componentes de la Organización en la Empresa, el desarrollo empresarial evolutivo que ha presentado la empresa y la identificación de la incidencia de la organización de la fuerza de ventas en el desarrollo de esta pyme.

Este trabajo habla de diferentes elementos del proceso organizacional, la aplicabilidad de estos y la importancia de implementar tal proceso en las empresas en desarrollo.

Para finalizar se describirá el desarrollo empresarial que ha venido adquiriendo la pymes (Ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia) como consecuencia de la organización de la fuerza de ventas. Se brinda propuestas para la implementación de una efectiva organización de las fuerzas de venta, mediante los mecanismos aplicados en función a las fuerzas de ventas, que permita ser más competitiva y evolucionar en el desarrollo empresarial

I. INTRODUCCION

Las PYMES son empresas calificadas como una abundante fuente de empleos y producción para el país. Una perspectiva extra aparte de la cantidad de empleo que ya proporcionan es la posibilidad de que una empresa PYME pueda transformarse en una grande con mayor generación de empleo y producción. En el campo empresarial, se destaca la importancia y dinamismo de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) dentro del tejido socioeconómico del país, en variables como número de establecimientos, empleo, producción, distribución del ingreso, entre otros indicadores (Malhotra y Zevallos, Galindo, 2007-2005)

Este trabajo tiene como finalidad el estudio de la Organización de las fuerzas de ventas, la aplicación de los procesos en función de las ventas y como inciden en el desarrollo de las PYMES, para ello se propone el desarrollo de esta nueva línea de investigación, relacionada con el análisis y estudio de la supervivencia y crecimiento de las Pymes en El departamento de Matagalpa, analizando variables que permitan determinar un diagnóstico de como los elementos de la administración de ventas están directamente incorporados a la dinámica empresarial.

Han sido muchos los elementos determinantes del éxito de las empresas, desconocer la nueva cultura organizacional es una de las áreas vulnerables de las pymes, limitantes como la capacidad de modernización, innovación de productos e inversión en tecnologías y estrategias, además de debilidades como la falta de asesoría empresarial, deficiente administración, talento no calificado, desconocimiento de mercados y sistemas de calidad, son algunas de las áreas a trabajar en las pequeñas empresas siendo estas las posibilidades de éxito de las pequeñas empresas en el mercado local.

Se abordara la organización de la fuerza de ventas en las pymes, ya que cuando se hace un diagnóstico de qué está fallando en la organización, se ha encontrado

que en muchas de ellas ha sido necesario que la empresa deba diversificar sus productos y servicios para suplir una demanda que estaba siendo ignorada y que genera mayor rentabilidad.

Elementos como La falta de conocimiento en la nueva cultura de desarrollo organizacional, Falta de claridad de cómo llevar sus productos o servicios al consumidor final, Incapacidad para fortalecer el área comercial y de ventas de la compañía, no conocer si el personal que tienen actualmente es el adecuado en un proceso de crecimiento, resistencia al cambio, son problemas ligados estrechamente a la organización de las fuerzas de ventas y es esta la respuesta que se pretende obtener.

De esto se deriva un interés creciente por investigar la situación de las PYMES y su necesidad de superar debilidades y fortalecer la permanencia en sus sectores de actividad. Debido a ello surge la siguiente interrogante, ¿De qué manera influye la organización de la fuerza de venta, en el desarrollo empresarial de Ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia del municipio de Matagalpa durante el año 2016?

Por lo tanto hemos indagado sobre estudios relacionados a la temática que se presenta, con el objetivo de descubrir el conocimiento aplicado respecto a la fuerza de venta y la importancia que estas representan para la organización, de lo cual se ha encontrado.

(Los Srs. Ramírez Vásquez y Pineda Escobar , (2005)) Seminario de Graduación investigaron la temática presentada “ Planeación y organización de las fuerzas de ventas, en las Pequeñas y Medianas empresas PYMES de Nicaragua” con el objetivo principal fue verificar si las pequeñas y medianas empresas PYMES utilizan aspectos como planeación y organización de la fuerza de ventas, planeación estratégica, tipos de planes, proceso de planeación, pasos para toma de decisiones, como evitar errores de organización por medio de la planeación y organización de la fuerza de ventas.

(El Sr. Cáceres Diego Antonio, (2011)) Investigó la temática “El franquiciamiento como medio de conocimiento empresarial de la mediana empresa en Guatemala”, cuyo propósito de estudio fue establecer que la mediana empresa representa un papel importante en la economía del país, debida a que es una fuente de ingresos económicos y de empleo, determinando el crecimiento de las empresas que han implementado este modelo a una mediana empresa en la ciudad de Guatemala.

Los Srs Días Montenegro José Alberto, Orta Salazar Martha Miriam ,Rodríguez Borjo Patricia yorlay (2013), quienes investigaron la temática “diseño de un programa de desarrollo empresarial” enfocado en actividades que incrementen la rentabilidad de la micro empresa del servicio del cantón milagro de la ciudad de Ecuador, con la finalidad de implementar el desarrollo empresarial ya que las micro empresas que prestan servicios ,les vendrá a mejorar en sus procesos ya que de esto dependerá de un buen funcionamiento organizacional en los diferentes cambios que se originan en el mercado para generar mayores ventas en los negocios es importante conocer la actitud que el consumidor asume en el proceso de compra ante esta situación es importante dar a conocer el producto y las estrategias que generan más ventas.

Las Bchrs. López Peralta y Rodas Duarte (2005) Seminario de Graduación investigaron la temática presentada en su seminario de graduación “Visión General de la Administración de ventas y las ventas personales en las pymes en Nicaragua” con el objetivo principal fue establecer el éxito de las ventas, mediante el desempeño de la fuerza de ventas y el roll del gerente en función de las ventas, se mencionan a su vez elementos importantes de la administración de la fuerza de ventas, la ventas personales de la fuerza de ventas y aspectos importantes para la evolución de las ventas.

La finalidad del presente trabajo es identificar la aplicación del proceso organizacional y los métodos aplicados en las ventas que permitan determinar el desarrollo empresarial que ha tenido Ferretería y Materiales de construcción

hermanos Valdivia, para llegar a tales resultados se aplicaran elementos fundamentales que determinen la veracidad del estudio, como tales la investigación tiene un enfoque filosófico es de carácter Cuantitativo con elementos cualitativo, debido a que en él se plantea el análisis de elementos cuantificables, estadísticos y atributos o características, que permitan analizar la incidencia de las variables en estudio y sus resultados, tanto dependiente e independiente y su interdependencia es decir la organización de la fuerza de ventas y su incidencia en el desarrollo de las PYMES.

Tomando en cuenta el aporte que hace Sampieri y Baptista, dentro de los métodos empíricos de extracción de datos, se implementaran la entrevista y la observación. Los cuales facilitaran la tabulación e interpretación de la información en base al enfoque.

(Según Augusto Comte), El paradigma de la presente investigación, es positivista ya que se aborda la investigación desde el ambiente interno y externo de la pequeña empresa, obteniendo los aspectos más significativos de la organización de la fuerza de venta aplicados en Ferretería y Materiales de construcción hermanos Valdivia.

Según su aplicabilidad será aplicativo ya que mediante los instrumentos adecuados tales como la observación y entrevista facilitara la información para llevar a cabo la investigación que se plantea. Obteniendo información real del personal interno de la empresa y del responsable de la fuerza de ventas.

Según (Comte, 2004) El nivel de profundidad de conocimiento de esta investigación es correlacional, ya que tiene el objetivo de medir la relación que existe entre dos o más variables siendo estas Organización de la fuerza de venta en el Desarrollo empresarial, relacionando como la variable dependiente ha reaccionado a la variable independiente y los factores que lo han impulsado.

Según (Hernández, Fernández, Baptista , 2004)La orientación del tiempo se considera de carácter transversal, ya que se recolectan datos en un solo

momento, en un tiempo único una sola vez. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelaciones en un momento dado. Investigación comprendida en periodo corto de un año en donde estaremos analizando la incidencia de la Organización de la fuerza de ventas y el desarrollo empresarial en Ferretería y Materiales de construcción hermanos Valdivia.

Según (Balestrini, 2006) señala que una muestra es parte representativa de una población, cuyas características deben de producirse en ella lo más exactamente posible.

La población total de Ferretería y Materiales de construcción hermanos Valdivia, está comprendida entre 450 y 480 clientes de sexo femenino y masculino del departamento de Matagalpa, dado a que es una población considerablemente grande, disminuirémos estos datos tomando una muestra para la realización del estudio.

La muestra extraída para el estudio en la aplicación de instrumentos es de 100 personas comprendidas de ambos sexos, los cuales son clientes frecuentes, clientes antiguos y clientes ocasionales. Se seleccionó utilizando un muestreo por conveniencia ya que estos clientes pueden proporcionar información clara y veraz, para la aplicación de los instrumentos.

Se empleara el método aleatorio sistemático aquellos clientes que se encuentren en el local y para el procesamiento de la información obtenida se empleara programa estadístico como es Excel, que nos ayudara para la proporción de datos para su interpretación.

I. JUSTIFICACION

En el siguiente trabajo de carácter investigativo se estudia la Incidencia de la Organización de las fuerzas de ventas en el Desarrollo empresarial de las PYMES en el departamento de Matagalpa en el periodo de estudio año 2016. Donde se destaca la importancia e impacto de la organización de la fuerza de ventas en el proceso de desarrollo de las empresas. La permanencia de las PYMES y competitividad en este sector son resultado de la aplicabilidad de mecanismos estrechamente relacionados a la organización de la fuerza de ventas y los elementos que intervengan.

Han sido muchas las formas en las que las empresas han pretendido lograr el éxito empresarial, han sido fallidas a su vez muchos de estos intentos, en el área empresarial se contemplan muchos los análisis con respecto al comportamiento del consumidor, del mercado y se han analizado elementos como el tipo de publicidad empleada, la presentación de los productos o tipos de productos que se ofrecen, la maximización de costos y el aprovechamiento de oportunidades mercantiles, la calidad del producto y la eficiencia de la atención del cliente, en su conjunto un complejo análisis de marketing. Estos elementos de estudios permiten acceder a conocimientos importantes respecto al entorno de la empresa.

Se abordará la organización de la fuerza de ventas, la cual constituye un elemento fundamental dentro de las empresas, pero más importante aún dentro de las Pymes, cuyo elemento de estudio centra un sinnúmero de características relevantes dentro del mercado. Cuya escena económica del sector avanza progresivamente, a pesar de la apertura de nuevos mercados, y la profundización de los procesos de globalización, aunque han experimentado grandes transformaciones, en términos sistemáticos las PYMES tienen ventajas competitivas importantes, damos tal importancia al tema que se decidió abordar.

La organización de la fuerza de ventas en un sentido amplio, evaluando los límites de tamaño y de capacidad individual para competir, el flujo libre de mano de obra capacitada, información técnica y comercial, que circula en la empresa, el identificar la manera en que esta variable influye en el desarrollo empresarial de esta empresa específica cómo es ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia, permitirá controlar información que posibilite una efectiva organización de las fuerzas de ventas y que posibilite el desarrollo del negocio.

A su vez servirá de guía, para la realización o efectuación de asesoría por parte de este grupo investigativo, implementando acciones cuyo uso tenga como consecuencia la obtención de resultados positivos con respecto al negocio.

Es importante recalcar que tales conocimientos permitirán a la empresa y a otras que se dedican a este giro acceder a información, que será útil como antecedente en el análisis y estudio de las operaciones de la fuerza de venta y la influencia que tienen en el desarrollo de la empresa.

En este sentido, se hace necesario fortalecer la formación investigativa de los futuros profesionales hacia este sector, con la finalidad de evaluar su desempeño, ofrecer propuestas de solución a sus problemas y contribuir a la construcción de conocimiento pertinente sobre las particularidades de la organización de la fuerza de ventas y el desarrollo de las PYMES.

II. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Analizar la incidencia de la Organización de la Fuerza de Ventas en el Desarrollo Empresarial de ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia en el Municipio de Matagalpa, durante el año 2016

3.2 Objetivos específicos

- Identificar la aplicación de los componentes del proceso de Organización de la fuerza de venta en la Empresa ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia.
- Determinar los mecanismos aplicados en las funciones de ventas, de ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia
- Describir el Desarrollo empresarial que ha tenido ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia con los componentes del proceso de organización de la fuerza de ventas utilizadas.
- Valorar la incidencia de la organización de la fuerza de ventas en el desarrollo empresarial la empresa ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia durante el año 2016.

Teniendo precedentes de la temática de estudio, se desea verificar con determinación como los elementos que se abordan, influyen significativamente en la evolución de la empresa, por lo tanto se plantea que la organización de la fuerza de ventas incide en el desarrollo empresarial de empresa ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia durante el año 2016.

III. DESARROLLO

5.1 Organización de las fuerzas de venta

La fuerza de ventas es un conjunto de vendedores con los que cuenta la empresa, es aquello que generalmente enlaza la empresa con los clientes actuales y potenciales; este proceso requiere que la fuerza de ventas se organice de manera que le sea posible trabajar de forma estrecha con ciertos segmentos de los clientes. Las empresas dirigidas a los clientes ahora deben de organizar sus fuerzas de ventas a partir de los mercados, no de las líneas de productos. (Marshall,2001)

Es el esfuerzo que realiza tanto la empresa como el vendedor, no solo para concretar una venta de manera efectiva, sino el análisis en su conjunto para las funciones de ventas partiendo desde el análisis interno de la empresa, establecimiento de mercado meta, establecimiento de segmentación, y otros para asegurar y facilitar a la fuerza de ventas el enfoque al que se debe dirigir y actividades a las cuales debe realizar. La organización de los miembros que efectúan las ventas, permiten tanto al gerente y a la organización un control y manejo de distintos ambientes y condiciones que restringen el entorno donde se desenvuelve la actividad comercial, a su vez centraliza los objetivos de la empresa, tanto como las funciones de esta

En la actualidad en la ciudad de Matagalpa no todas las pymes cuentan con una estructura organizacional u organización de la fuerza de ventas, estas tanto micro como mediana empresas deberán cuales implementar dentro de la organización mecanismos importante como asignación de tareas a sus colaboradores ya sea por función por territorio u otros, esto permitirá que las actividades y desempeño sean más productivos, ya que son exigencias dentro de un mercado que cada vez es más competitivo y exigente para el alcance del éxito.

5.1.1 Componentes de la organización de las fuerzas de ventas

El Sr. (Diez, 2003) son todos aquellos que ayudan al sistema de venta y para que el sistema de ventas sea más operativo y más eficiente en el cual se pueden agrupar en diferentes vendedores que atendiendo distintos criterios estos se pueden clasificar en: prospectos, técnicas comerciales, comisionista, Merchandising, anotadores de pedidos, agentes comerciales, repartidores.

Los componentes es la diversidad de elementos que posibilitan las actividades de ventas sea funcionalmente activo y se realice de manera asertiva, maximizando el tiempo y asegurando la venta, tales elementos permiten una mayor perspectiva del vendedor, la empresa y el giro comercial en que se desenvuelve la empresa, así como la mayor comunicación con el cliente potencial.

En la actualidad en la ciudad de Matagalpa la mediana empresa así como las microempresa no todas utilizan estos componentes en su organización que les facilite llevar una organización de ventas más eficaz y eficiente con cada uno de estos componente para estos hay que evaluar criterio dentro de la mediana empresa así como de la microempresas de esta ya que lo que son empresas bien establecidas utilizan todos estos componentes de la organización de la fuerza de venta para llevar un control riguroso de todo estos componentes que ayudan a un buen posicionamiento en un mercado de mayor exigencia.

✓ Prospecto

El Sr (Hoyos, 2007) el prospecto es aquel consumidor o empresa que tiene un interés en comprar un producto o servicio, el cual este consumidor o empresa puede ser ya un cliente de una determinada empresa o no.

Es aquel posible cliente o empresa con la capacidad adquisitiva y con interés en la obtención de los productos o servicios oferentes, estos son los candidatos con características considerables para convertirse en clientes potenciales o usuarios de la oferta de la empresa.

✓ Técnicas Comerciales

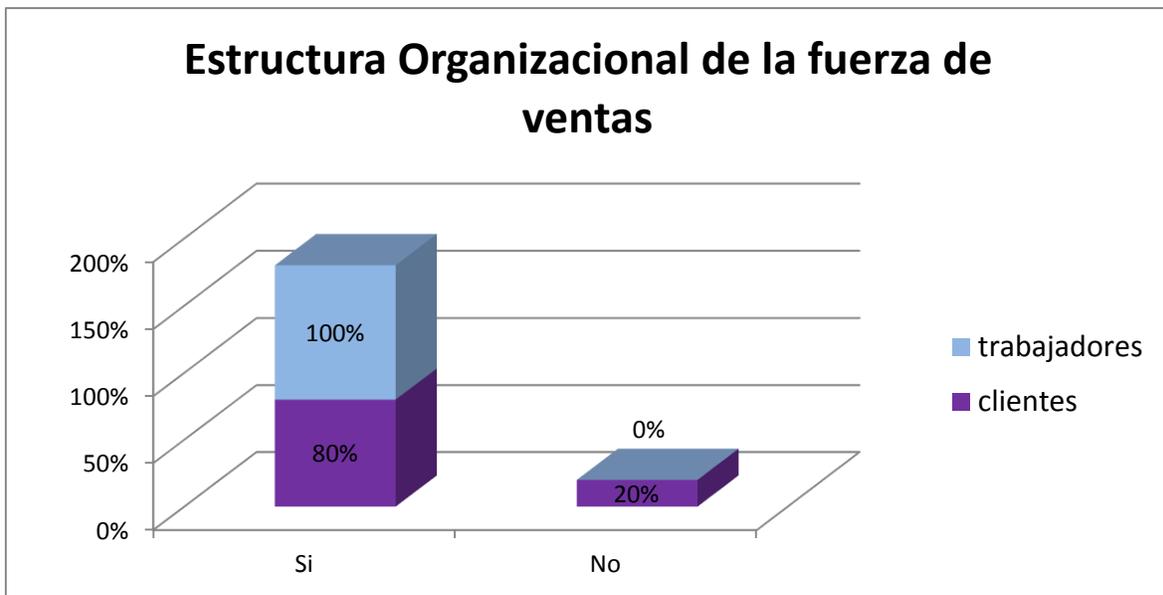
La sr (Usuga, 2013) es un mecanismo para entender a los diferentes sectores, clientes y posibilidades a su paso para darle eso que ellos tanto quieren o sencillamente eso que nosotros tanto queremos que ellos quieran.

Estos son la aplicación de métodos dirigidos a una variedad de sectores, siendo estos segmentos de clientes o mercados, brindándole alternativas para la obtención de productos que se encuentren a disposición, o hacer de estos la mayor factibilidad posible, a su vez cumplan con las necesidades a satisfacer o los atributos que en referencia ofrezcamos y hagamos de ellos una necesidad.

✓ Merchandising

La Sr (Menjivar, 2016) es el conjunto de actividades realizada a nivel de detallista con el objetivo de captar la atención de los clientes, lo que significa que el merchandising se enfoca en toda las actividades de marketing que se hacen en el punto de venta con el único objetivo de presentar el producto al consumidor final de una manera atractiva.

Gráfica N° 1



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores.

La grafica muestra claramente, el 80% de los clientes de la empresa manifiesta que la fuerza de venta de la empresa Hermanos Valdivia, posee estructura definida, se especializan en realizar sus actividades, y hacen efectivas sus tareas las veces que estos han concurrido a la empresa, en un sentido más amplio maximiza la experiencia de los clientes cuando estos frecuentan la empresa, a su vez que mediante la estructura que poseen facilitan su trabajo y de igual manera los relaciona y les permite familiarizarse con la empresa.

De igual manera plantean los trabajadores que en la empresa se define estructura con el objetivo de especializarlos de acuerdo a las asignaciones que se planteen, a su vez como un método medible para el alcance de los objetivos de la empresa.

Efectivamente el propietario de la empresa plantea el establecimiento de estructura organizacional dentro de la empresa, para tener un orden congruente a la asignación de tareas y para que los trabajadores se orienten de una manera más compleja con respecto a si no se planteara una estructura. La empresa Hermanos Valdivia cuenta con componentes complejos aplicados a la fuerza de ventas, afirma el propietario, quien hace énfasis en que el uso de tales elementos son constantes y permanentes ya que considera que son un elemento que contribuyen a la especialización del personal, factibilidad de actividades y una efectiva realización de venta de los productos.

Se pudo medir este componente importante, destacando que la empresa posee este elemento organizacional, como modelo para la realización de actividades de ventas, como medida de maximización competitiva en la fuerza de ventas.

5.1.1.1 Estructura organizacional de las ventas

La estructura organizacional no es otra cosa que ordenar las actividades de un grupo de personas. La meta del diseño de una organización es dividir, coordinar las actividades de modo que el grupo alcance mejor los objetivos comunes, si sus elementos actúan como grupo que si lo hacen individualmente. (Marshall, 2001)

La actividad debe estar dirigida y ordenada de modo que la empresa se beneficie y debe brindar estabilidad y continuidad a las que son designadas a las distintas personas de la fuerza de ventas y a los diferentes departamentos de la empresa. Esta estructura está orientada a la definición y establecimiento de roles o cumplimientos de metas de la fuerza de ventas, siendo esta de manera grupal o individual, como se debe trabajar para garantizar el cumplimiento de las ventas. Esto orienta a la fuerza de ventas el trabajo colectivo, involucramiento con su departamento e interesarse con compromisos y responsabilidades de la organización como un todo.

En la actualidad son pocas empresas de la ciudad de Matagalpa las cuales organizan su fuerza de venta de tal manera que coordine sus actividades para la obtención de resultados satisfactorios, cada vendedor debe maximizar la productividad efectiva de sus actividad de acuerdo a sus asignaciones, ya sea por productos, territorio, marca u otros, es importante recalcar que para cada una de las especializaciones se debe aplicar elementos del proceso de venta que permitan la realización efectiva de la venta.

✓ Por producto y/o marca

La administración de ventas orientadas al producto permite al gerente de ventas controlar el esfuerzo de ventas que asigna a los distintos productos de la línea de la compañía. La principal ventaja de organizar la fuerza de ventas por producto es que cada vendedor se familiariza con los atributos técnicos, la aplicación y métodos eficaces para vender determinado producto o productos a fines. (Marshall, 2001)

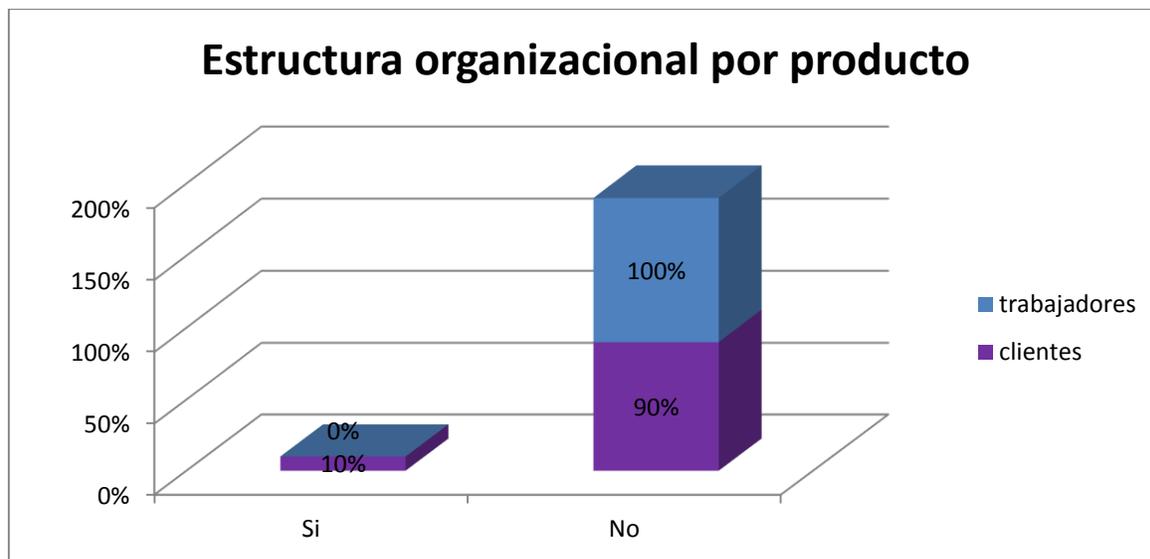
Esta organización permite al vendedor la especialización respecto al manejo de información de productos y servicios de los cuales se les asigne en el área de venta, tecnifica al personal y lo hace un experto conocedor de los beneficios, cualidades y características del producto o productos sustitutos que pretende vender, aunque esto conlleva a tales desventajas como el aumento de personal

para especializar en otras líneas o marcas, aumentando así los gastos de ventas siendo más costoso para la organización.

La asignación de este tipo de organización posee ventajas desde competitivas hasta desempeño personal de vendedores, donde generalmente el personal de la fuerza de ventas es amplio y de esta manera garantizar el cumplimiento de las metas de ventas de líneas de productos.

En la actualidad la mediana empresa así como la grande tienen que manejar cada vendedor todas las características de los productos que vende, la mayoría de los clientes preguntan por los beneficios de los productos y más cuando son nuevos de tal manera le servirá para realizar la venta.

Gráfica N° 2



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La grafica muestra la estructura organizacional respecto al desarrollo de actividades por producto, lo que concierne a los clientes muy poca cantidad, representativa considera que la empresa cuenta con este tipo de estructura, más aun la mayoría de estos no se identifican con ella ya que esto se orienta en dependencia del producto que el cliente se dirija y este sector es diversidad de estos y la fuerza de ventas al momento de generar el proceso de ventas no

atiende uno solo específicamente un tipo de producto. Es importante mencionar que la respuesta que representa este menor porcentaje e indica que si poseen estructura por producto se debe a que su visita la realizo en momento de la promoción de una marca que se impulsaba en ese momento el la empresa, por ende se identifica con este tipo. Aun cuando quien le atendió no fue siempre el mismo colaborador, siendo percepción no aplicación real, practica.

Los colaboradores de la empresa refieren a que no se les asigna se enfrasquen en venta de una línea específica de productos, por lo cual deben de realizar las ventas general.

Es muy importante la asignación de la venta de productos por lo que condiciona a la venta de productos que representen mayores ingresos o utilidades para la empresa, con respecto a esta percepción de estructura es resultado de la promoción y publicidad de los productos de la empresa, no de una estructura.

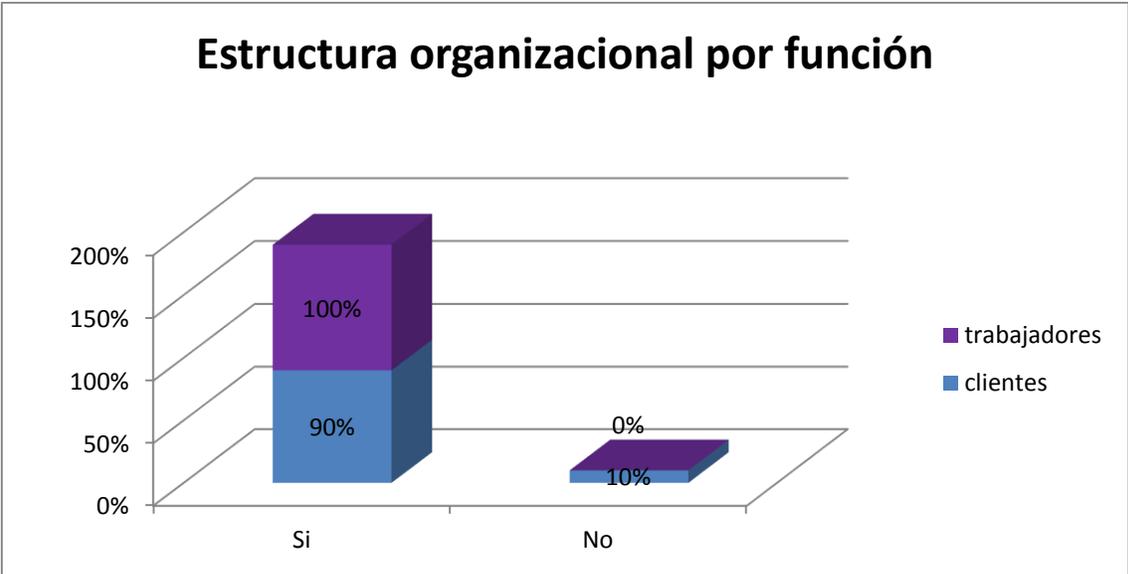
a) Por función

La organización por función de ventas requiere que el vendedor posea distintas habilidades y capacidades de modo que los diferentes vendedores se especialicen en desempeñar distintas funciones de ventas, una de estas organizaciones funcionales consiste en tener una fuerza de ventas que se especialice en la búsqueda de clientes en perspectiva de nuevas cuentas y desarrollarlas mientras que otras fuerzas se dedican a mantener y dar servicio a los clientes de siempre (Marshall, 2001)

Esta se establece de acuerdo a las diferentes aptitudes a las cuales el vendedor se pueda adaptar o estén calificados a realizar, estratificando los tipos de vendedores que se dedicaran al aumento de la cartera de clientes y los que se dedicaran a realizar las ventas en la empresa. Este tipo de estructura organizacional brinda la clasificación del personal y designarles funciones en base a las habilidades que estos posean.

En la actualidad la mediana empresa generalmente el personal que poseen , son capacitados de una manera menos exhaustiva y profunda que otras empresas, algunas de las empresas cuentan con dos tipos de vendedores, el vendedor de detalle, este visita lo que son las mini pulperías y negocios pequeños, como el vendedor de mayoristas, este se encarga de los negocios grandes como distribuidoras y supermercados, los vendedores desempeñan sus funciones con respecto a la necesidad de las ventas y con las metas propuestas por cada empresa.

Gráfica N° 3



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

Se muestra la consideración de los clientes en lo que respecta a su opinión sobre si la fuerza de venta de la Empresa Hermanos Valdivia posee estructura organizacional por función para la realización de las ventas. Donde se evidencia que la mayoría de ellos un 90% cree que sí realizan las actividades en base a sus funciones, representando a un 10% hace mención que no es así.

A su vez se definió mediante las opiniones de la fuerza de venta que la empresa Ferretería hermanos Valdivia posee organización por función, es este el

componente estructural planteado para la aplicación de las actividades, ya que cada colaborador del personal se especializa en un área específica, aportando a su vez la percepción del cliente.

Ferretería y materiales de construcción Hermanos Valdivia busca siempre la especialización del personal en sus funciones, según lo planteado por el propietario, la realización de capacitaciones, entrenamiento y modernización de información constante, permite facilitar la efectividad del personal en el área que se le asigna.

A su vez menciona que uno de los principales objetivos de esta estructura utilizada es que los vendedores conozcan el área donde se desenvuelven de manera compleja para el mejor conocimiento del producto, los beneficios y la calidad de los servicios que ofertan.

Tras la lista de cotejo se pudo constatar que en efecto, Ferretería y materiales de construcción Hermanos Valdivia a través de la aplicación de la estructura funcional maximizan la capacidad para la realización de las actividades, y la especialización del personal.

Se considera importante que los clientes conozcan la organización de la empresa, ya que esto tiende a dar una perspectiva positiva en cuanto a la calidad del personal de ventas, tiende a caracterizarlo como tal, uno especializado en sus funciones y capacitado para brindar cual sea las especificaciones e información que debe brindarse a los clientes.

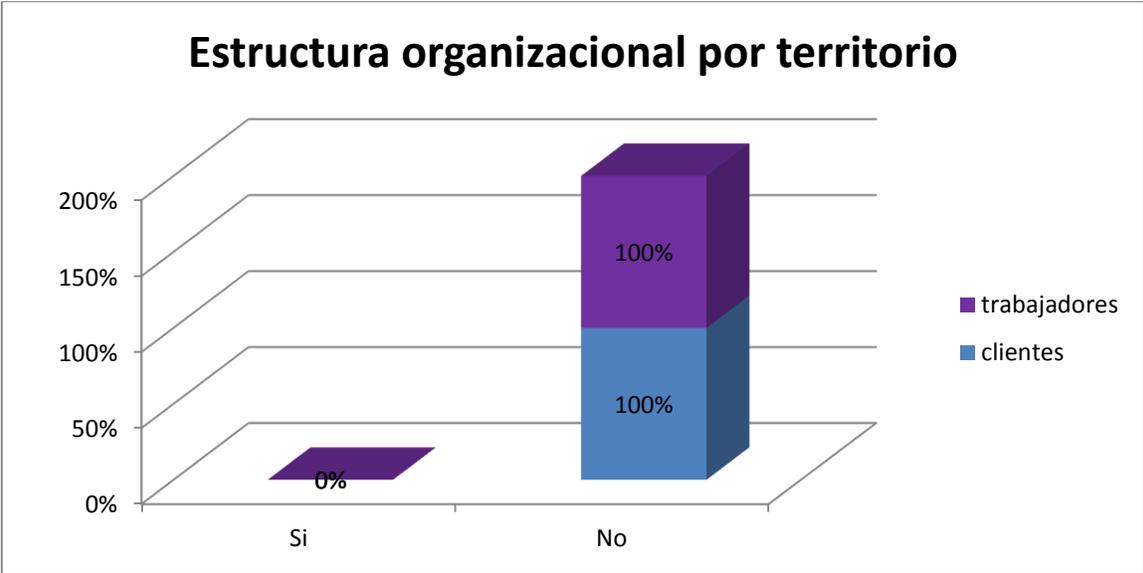
b) Por Territorio o geográfico

El método más sencillo y frecuente para organizar las fuerzas de ventas de una compañía consiste en la asignación de un territorio geográfico distinto a cada vendedor, siendo este responsable de realizar las actividades necesarias para vender todos los productos de la línea de la empresa de todos los tiempos en perspectiva en un territorio dado. Así mismo se requiere menos niveles administrativos para controlarlo (Marshall, 2001)

Este es el método de organización comúnmente más usado, el cual consiste en la asignación de un área, territorio o ruta establecida la cual el vendedor debe cubrir. En la cual deberá cumplir con sus funciones de venta orientadas a su mercado meta, este tipo de organización de las fuerzas de ventas además de garantizar la efectividad orienta al vendedor a realizar sus funciones, brinda la maximización del tiempo y disminución de costos.

En la actualidad las diferentes empresas ubicadas en la ciudad de Matagalpa tienen su fuerza de venta, lo cual la dividen por zona, por cada zona asignan un vendedor, de tal forma que esa fuerza de venta debe realizar las diferentes actividades asignadas por la empresa y al sitio que se le fue dado, cada vendedor tendrá su ruta o su punto al que realizara, esto es más factible para la empresa porque de esta manera los vendedores están pendiente de la demanda del mercado y la competencia.

Gráfica N° 4



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La grafica presenta muy claramente el 100% de los clientes en estudio, destacan que la empresa no posee una estructura organizacional por territorio, lo que indica que no se hace una división en el área física donde se labora, lo planteado define a la empresa como una que vende en un área determinada y no envía a sus

trabajadores a zonas donde deban realizar ventas, o a acaparar mayor cartera de clientes.

De la misma forma los trabajadores coinciden con la información brindada por los clientes, quienes aseveran que no realizan actividades orientadas a distribuirse en áreas, más nada lo que corresponde al área de staff.

Es de relevancia mencionar que al realizar estructura organizacional por territorio, permite a la empresa maximizar las posibilidades de ventas exitosas, a la vez aumentar la cartera de clientes, por consiguiente las utilidades de la empresa, a su vez el reconocimiento o imagen de la empresa en áreas donde se imposibilita el acceso a los productos de la empresa.

c) Por clientes

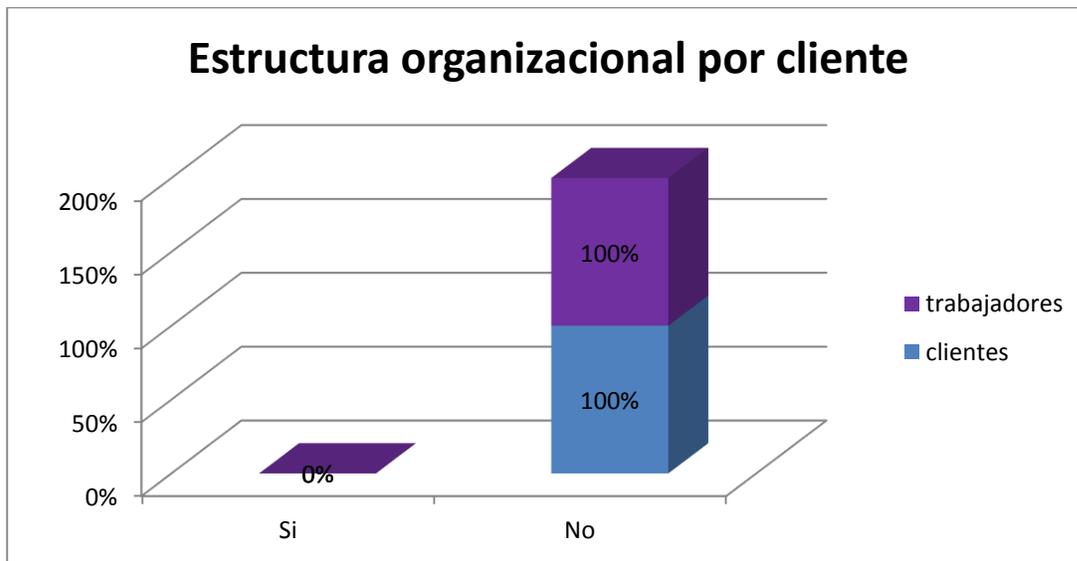
La organización de fuerza de ventas por clientes es una extensión natural del concepto de “Marketing” que refleja una estrategia de segmentación de mercados. Cuando los vendedores se especializan en visitar a un tipo particular de cliente, conocen mejor sus necesidades y requerimientos. También aprenden a desplegar distintos enfoques de ventas para diferentes mercados y a poner en práctica programas especializados de Marketing y promociones, una ventaja de que el vendedor se especialice en el cliente es conforme más se familiarizan con su negocio y necesidades específicas, aumenta la probabilidad de que descubran ideas para otros productos y enfoques de Marketing que resulten atractivos a ese cliente. (Marshall, 2001)

Este tipo de clasificación de las fuerzas de venta está orientada a la satisfacción de las necesidades y al cumplimiento de las expectativas del consumidor, la designación de los tipos de clientes, cuyas características de consumo son específicas, el vendedor está orientado a cumplir con tales especificaciones a su vez permite descubrir nuevas necesidades, aplicar técnicas de marketing y a ofrecer nuevos productos en base a nuevas necesidades u otros atractivos para cada uno de sus clientes.

Se puede decir que este método de estructura es el más empleado y menos complejo, para asignar funciones en el área de las ventas ya que las necesidades del cliente es una meta para la empresa, con el alcance de la satisfacción de los clientes.

Esta estructura organizacional permite a los gerentes de Marketing que asigna a los distintos mercados, variando el tamaño de las fuerzas de ventas especializadas. Los vendedores cuando visitan a un cliente consecutivamente estos se familiarizan y surge la confianza, lo que permite al vendedor conocer mejor al cliente y darse cuenta de qué forma promocionarle los productos.

Gráfica N° 4



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La grafica representada refleja la estructura organizacional percibida desde el ámbito por cliente, la cual es muy concreta indicando que los clientes de la empresa, consideran que los trabajadores cumplen con el objetivo de brindar la satisfacción de las necesidades, el cumplimiento de la demanda y características requeridas.

Claramente los colaboradores reafirman este dato, tomando en consideración que el giro del negocio posibilita a que esta estructura se aplique concretamente,

brindando lo más complejamente posible con los requerimientos del cliente, para de esta manera garantizar el retorno de este a la empresa.

Menciona el propietario de la empresa, que la satisfacción del cliente es una prioridad, el servir un deber. Y garantizar que el cliente quede satisfecho al adquirir el producto es necesario.

Tomando en cuenta que esta estructura es aplicable en toda empresa que se dedique a la producción de bienes o servicios y orientados a cumplir con las necesidades del cliente, surge más como un deber de aplicabilidad, dado caso no habría razón de existir en un mercado competitivo y tan exigente a la vez.

5.1.1.2 Distribución de los esfuerzos de ventas

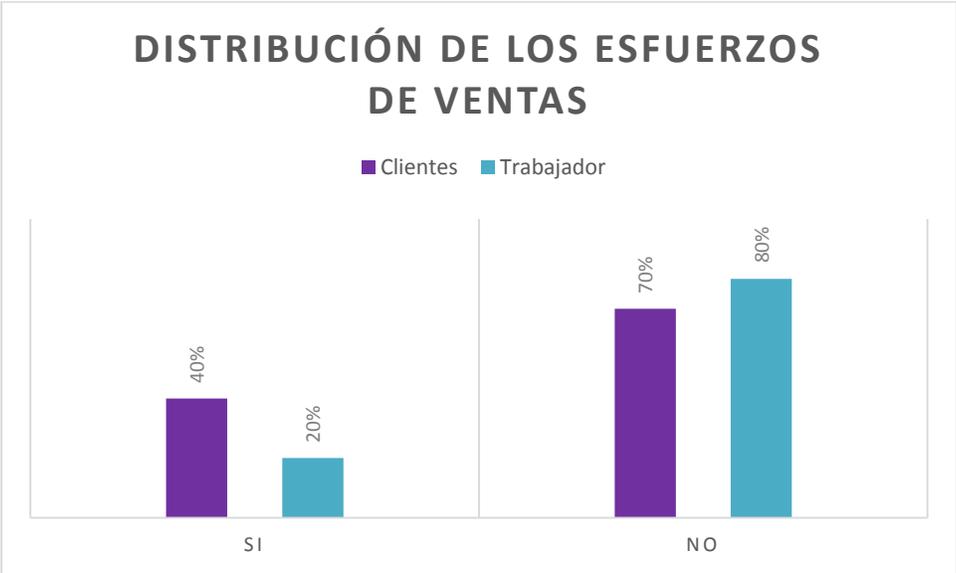
Es determinar el área geográfica donde realizan esfuerzos de ventas los miembros de un equipo (Territorio de ventas). En base a estos territorios y a sus características, como cantidad de gente, distribución de edades de la población, clima y muchos otros que puedan afectar las ventas, el gerente determinara las cantidades mínimas que se espera que cada equipo venda. (Anderson, 1975)

Es el área física, ubicación donde el equipo o conjunto de miembros de la empresa dedicada a la función de las ventas, realizan sus actividades, tal área es calificada y centralizada en base a aspectos particularmente únicos que permitan la realización de las ventas. Tales factores externos o demográficos los cuales son características de un mercado, son estudiados anticipadamente, para de esta manera designar a cada vendedor la proporción de ventas que se espera que realice, es responsabilidad del gerente indicar y designar las cuotas de ventas que el equipo debe hacer efectiva, esto para cumplir con el objetivo de cobertura de cada territorio.

En la actualidad no todas las empresas de la ciudad de Matagalpa tiene los territorios de venta establecido esto lo aplican empresas grandes por ejemplo una

empresa que comercializa productos comestibles y de uso cotidiano, estas empresas cuentan con un vendedor para cada línea de producto una de ellas Dicegsa es una empresa grande y cuenta con alrededor de cinco vendedores cada uno con líneas diferentes de productos.

Gráfica N° 5



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

Claramente un 70% de los clientes no observan la distribución adecuada de la fuerza de venta, implicando un alto porcentaje que identifica la existencia de distribución de los esfuerzos de ventas en minoría representativa, cabe mencionar que aquellos que afirman no observar tal distribución en la empresa son clientes foráneos de la ciudad y les consta el hecho de no haber presencia de distribuidores en el territorio.

Los colaboradores de la empresa manifiestan lo anterior y mencionan a la vez que no se les asigna cuotas de ventas, es decir no se les establecen objetivos mensuales con respecto a metas de ventas. Es importante retomar que el asignar distribución de los esfuerzos de ventas permite identificar la cantidad de trabajo que requiere cada territorio para las ventas efectivas.

De igual manera se evidencia que para cumplir con los objetivos de la empresa se debe fijar distribución de los esfuerzos, para hacer retroalimentaciones sobre la cantidad necesaria que se debe asignar a cada vendedor en su territorio y la asignación de metas individuales, proporcionando responsabilidad compleja y una línea bilateral de éxitos.

a) Asignación de tareas

Los objetivos de la fuerza de ventas deben basarse en el carácter de los mercados principales de la compañía y en la posición que desea ésta en estos mercados. Las ventas de persona a persona son el contacto y herramienta de comunicación más costosos que utiliza la compañía. Por otra parte, las ventas de persona a persona son también la herramienta más efectiva en las etapas del proceso de compra, como la educación del comprador, la negociación y las etapas de cierre de tratos. Es muy importante que la compañía considere con todo cuidado dónde y cuándo utilizar representantes de ventas para facilitar la labor de comercialización. (Marshall, 2001)

LA fuerza de ventas es un elemento fundamental en la compañía, esta debe dirigir su esfuerzo respecto a la adquisición de beneficios mutuos, enfoque al que se dirige la empresa y objetivos que esta persigue. El diseño de esta fuerza de ventas merece una especial atención ya que tiene un impacto directo en costos, ingresos y cobertura de clientes pero representan la manera más directa e influencia respecto al proceso de ventas y permiten el cierre de la venta con mayor facilidad, a su vez es influencia en la conducta del consumidor, hábito de consumo y preferencias respecto a los productos que se operen en el mercado. La empresa debe evaluar el momento oportuno en el que deba intervenir el representante de ventas designado a las tareas.

✓ Pasos para organizar las ventas

Como señala el Sr (Pinedo, 2012) en el proceso de relación con un cliente existen diversas etapas, con desafíos particulares. Superar cada uno de ellas

te acerca a una venta exitosa, la base de todo negocio. No importa si vendes tornillos, zapatos, horas de diseño o autos de colección, en todos los casos, tus operaciones transitan por los siguientes pasos.

- ✓ Paso 1. Oportunidad de venta. Se identifica una necesidad insatisfecha en un cliente potencial, que se desarrolla a través de herramientas de marketing.
- ✓ Paso 2. Primer contacto. Se establece la interacción entre vendedor y comprador que, de acuerdo a cómo se realice, puede o no conducir a una venta.
- ✓ Paso 3. Solución propuesta. El vendedor ofrece un “paquete de soluciones”, que abarca no solo el producto o servicio en concreto, sino la forma de pago, la entrega, y aspectos más subjetivos.
- ✓ Paso 4. Negociación, ajustes y superación de objeciones. El potencial comprador rara vez responde afirmativamente al paquete propuesto, o éste puede ir construyéndose durante la interacción.
- ✓ Paso 5. Cierre de la operación. Si se llega a un acuerdo, es el momento de concretar: tramitar el pago, realizar la entrega, y cumplir todos los puntos establecidos.
- ✓ Paso 6. Actividad postventa. La venta no termina con la entrega del producto al cliente se le da seguimiento ofreciéndole promociones, descuentos, ofertas y así de esta manera si el cliente regresa saber la aceptación del producto por los clientes.

En la actualidad en la ciudad de Matagalpa no todas las empresas capacitan a su fuerza de ventas constantemente algunas toman la iniciativa de capacitar a su personal para que estos tengan un mejor desempeño y puedan organizarse mejor como fuerza de ventas. Con el fin de que estos ofrezcan los diferentes tipos de productos y sus características en general mostrándole al cliente los productos con una plena seguridad. Es importante reconocer que las capacitaciones que se le brinda al personal sirven para asesorar al cliente al momento de la venta, sobre las diferentes opciones de productos y la diversificación de marcas que se posee.

✓ Establecimiento de las cuotas de ventas

Se entiende como cuota de venta la participación en el mercado que la empresa espera lograr en un periodo determinado además el alcance de los objetivos de los vendedores. No es lo mismo que hablar de potencial de mercado ya que las cuotas se establecen después de poseer un pronóstico del potencial de mercado y analizando elementos como, el valor estimado gradualmente que se espera Acaparar del mercado, el nivel de ventas, ingresos asociados a las ventas y las cantidades de estas, de ahí resultara nuestra cuota.(Ralph E. Anderson, 2012).

La cuota de ventas es la parte del mercado que tu empresa quiere lograr. Sirve como base para fijar los objetivos de cada vendedor y para medir si tu estrategia funciona. Por lo general el volumen de las cuotas se establece en un nivel inferior al potencial de ventas de un territorio. Evaluando los siguientes elementos. (Anderson, 1975).

-Porcentaje: es el tanto por ciento del mercado que tu empresa aspira a controlar. Es fácil de entender y de comunicar, aunque si el porcentaje es pequeño al dividirlo en objetivos de ventas pueden parecer unos valores poco espectaculares.

-Valor: la cuota se expresa como facturación o cantidad de dinero a vender. Su principal ventaja es que facilita el cálculo y comunicación de los objetivos de los

vendedores. Sin embargo, la evolución de los precios puede afectar a la cuota, así que en periodos largos hay que calcularla en valor constante.

-Puntos: se establece un baremo de puntuación para cada venta en que los puntos equivalen a lograr diferentes hitos: facturación, nuevos clientes, beneficios, etc. Es un poco compleja, pero permite potenciar diversos aspectos comerciales a la vez.

Se entiende como cuota de venta la participación en el mercado que la empresa espera lograr en un periodo determinado además el alcance de los objetivos de los vendedores. Esto no es hablar de potencial de mercado ya que las cuotas se establecen después de poseer un pronóstico del potencial de mercado y analizando elementos como el valor estimado gradualmente que se espera acaparar del mercado, el nivel de ventas, ingresos asociados a las ventas y las cantidades de estas, de ahí resulta nuestra cuota.

Al establecer la cuota de ventas, se debe tener en cuenta la el cálculo de la cuota a partir de datos como las ventas anteriores, la evolución prevista del mercado, la capacidad del equipo comercial, también que la cuota de ventas debe ser ambiciosa pero realizable; si estableces una meta imposible distorsionarás la actividad comercial y generarás frustración. Por último, si al final del periodo no has alcanzado la cuota fijada, debes analizar qué ha fallado en tu estrategia y realizar las correcciones necesarias.

✓ Uso de las cuotas de ventas

Las cuotas constituyen uno de los instrumentos más valiosos que tienen los gerentes de ventas para planear el esfuerzo de las ventas de campo y para evaluar la eficacia de dicho esfuerzo. Sirven para planear la cantidad de ventas y utilidades que habrá al final del periodo de planeación y para anticipar las actividades del equipo de ventas. (Marshall, 2001)

Estas son usadas para la realización de actividades como la organización de las fuerzas de ventas y medir los resultados de estas, planifica y prevé las ventas futuras, y las ganancias que generaran tales ventas, y así tener un anticipo sobre las funciones de ventas, acciones que se deben realizar en el departamento. El establecimiento de tales cuotas permite a la empresa obtener la visualización de las actividades póstumas que se deben hacer con la obtención de estas, permite garantizar el aseguramiento de subministro o productos para seguir efectuando las ventas. A su vez posibilita la realización de actividades de los diferentes departamentos.

b) Asignación de recursos

Es la forma como una determinada economía distribuye sus recursos llamados factores de producción por los diversos usos posibles con el fin de producir un determinado conjunto de productos o servicios finales. (Nunez, 2015).

La asignación de recursos constituye la utilización de los bienes de la empresa, para la productividad o creación de los productos, estos son bienes fundamentales para la realización de las actividades o aumento de la cartera de clientes.

Ver anexo, Gráfica N° 6 Fuente: autoría propia, Entrevista a fuerza de ventas.

La grafica presenta los componente de la distribución de los esfuerzos de ventas, los resultados obtenidos muestran los datos referentes a los pasos para organizar las ventas, mencionan los clientes que al momento de ingresar a la empresa se les indica con quien deben acudir para realizar su compra, luego se lleva un procedimiento no tan complejo para realizar y culminar la venta. Cada trabajador a la vez se le asigna los recursos materiales y tecnológicos para realizar las actividades ha sido esencial en la empresa al momento de la realización de las ventas.

Muestra la entrevista realizada a los colaboradores de la empresa que se les asigna un orden específico para la realización de las tareas en función de las

ventas, a su vez una metodología para la efectividad de las actividades. Es importante mencionar que en cuanto a la asignación de los recursos, destaca el personal de ventas que trabajan con los mismos recursos tecnológicos, siendo dificultoso en ciertas ocasiones para la realización de sus funciones debido a la demanda creciente de clientes que visitan la empresa.

De igual manera se hace mención la opinión del propietario de la empresa quien resalta el hecho de reforzar la asignación de recursos tecnológicos, es un proyecto que está en curso para la realización y maximización de las tareas del personal de venta, destacando que representa mucho el hecho de una activa distribución de recursos para el personal de ventas.

Constatamos la información y aseveramos que la empresa cuenta con la cantidad posible que en condiciones se puede presentar. Y el interés latente en que la fuerza de venta posea las herramientas necesarias para el desempeño y desenvolvimiento de las actividades. Igualmente se ejecuta un orden muy bien dirigido para organizar la venta, se llevan a cabo pasos planteados y organizados para tales actividades, se hace mención que la asignación de cuotas es un elemento casi nulo dentro de la distribución de los esfuerzos de ventas.

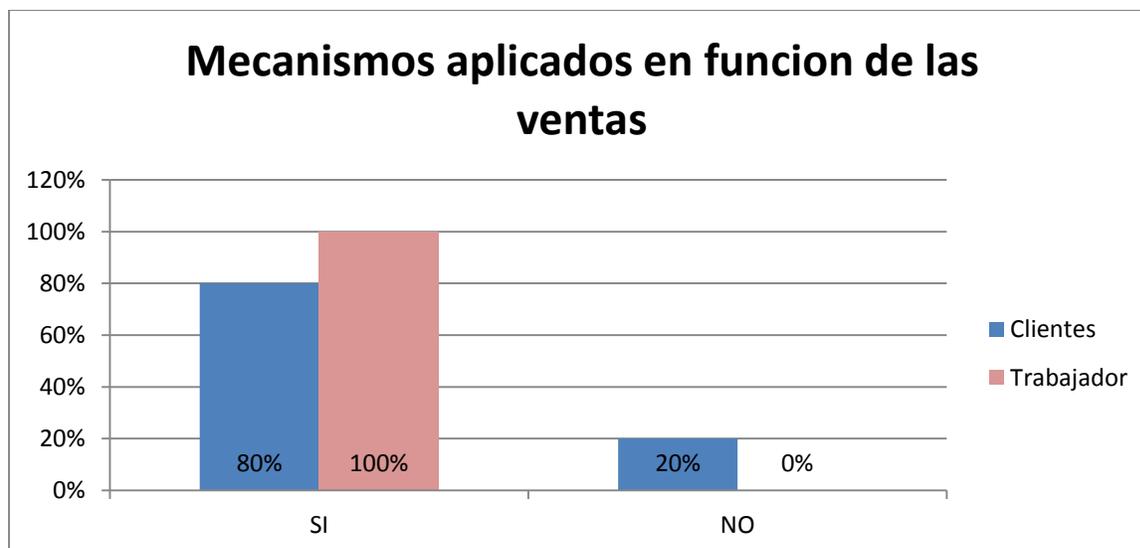
5.1.1.3 Mecanismos aplicados en función de las ventas

Como señala (Thompson, 1999) Mecanismos básicos en la función de ventas es el control, la aprobación previa de los métodos de control, la observación o supervisión directa e indirecta y el análisis de la información (actuación por excepciones y adopción de las medidas correctoras). Los informes, pues, se constituyen aquí como elemento esencial de esta función, mostrando el desarrollo de las actividades a corto, medio y largo plazo.

Es la evaluación y ejecución de un plan constante de control de las ventas, este sistema actúa de manera inclusiva y exclusiva en el manejo ya análisis de información necesaria para emplearse como método preventivo, al momento de evaluar es aquí donde se mide el desarrollo de las actividades y se formulan

ejecuciones sean estos en periodos determinados según los requerimientos de la empresa para llevarse a cabo.

Gráfica N° 7



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

En la gráfica se presenta la manera los clientes respondieron cuanto a la aplicación de mecanismos de ventas, un 80% afirmó que los vendedores hacen efectiva este elemento al momento que visitan la empresa, sin embargo un 20% indica que no aplican tales mecanismos, es importante mencionar que la parte representativa de este último porcentaje afirma que no lo aplican en él porque no son productos cuya información requiera en ese momento y piden al vendedor más nada le brinde sus requerimientos. Tal información brindada por los clientes cotejada con la respuesta de la fuerza de ventas, efectivamente indica que aplican mecanismos en función de las ventas, siendo los responsables de la promoción, comunicación e información necesaria solicitada por el cliente y la realización de las actividades que competan en el ámbito.

Menciona el Sr. Valdivia que la aplicación de estos mecanismos permite acercarse al cliente, hacerle conocer sobre los productos y la empresa como tal, a su vez lograr el aumento de las ventas en productos que recién han introducido en la línea o marcas.

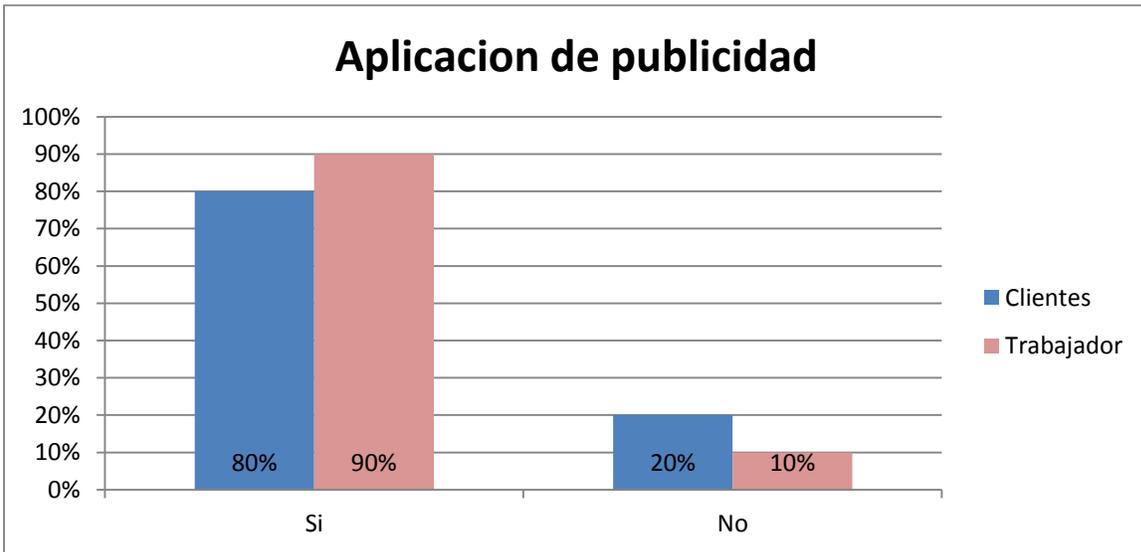
Así mismo se pudo constatar que la empresa Ferretería y Materiales de Construcción Hermanos Valdivia aplica este componente de la administración en función de la fuerza de ventas una opción más como método de información de los productos para los clientes. Observándose que cuentan con los elementos lo cual contribuye en gran medida a la realización de las actividades, planificación y ejecución de las mismas además se pudo corroborar que mediante los mismos mecanismos se hace saber a cerca de las promociones a los clientes y todo lo que interese para el conocimiento del cliente.

✓ Publicidad

Es una comunicación no personal y onerosa de promoción de ideas, bienes o servicios. Que lleva a cabo un patrocinador identificado, los principales objetivos Esenciales de la publicidad es informar, persuadir y recordar. (Philip Kotler , 2013)

Es la manera en la que poseemos o establecemos contacto con los consumidores o posibles clientes, exponiendo temas de interés e información necesaria sobre los productos o servicios que la empresa posee. La publicidad consiste en principios como penetrar en la mente del consumidor, brindar información básica y fundamental que permita ser recordada en todo momento.

Gráfica N° 8



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La grafica muestra los mecanismos aplicados en función de las ventas en la empresa, consiguiendo a la publicidad, cuyos resultados muestran la fuerza de venta emplea publicidad en productos nuevos dentro de la línea de la empresa, cuando están en periodo de introducción dentro de la oferta, los clientes manifiestan que si realizan este método de difusión de información, persuasión con respecto a su decisión de compra, la diferencia respecto a los que consideran que no aplican publicidad consiste en que son clientes que creen sea relevante conocer la información y requieren más nada le atiendan con el producto que solicita.

Es importante mencionar la influencia que tiene la publicidad con respecto a la conducta del consumidor y el comportamiento de este en circunstancias donde la conveniencia de obtención juega un papel importante, es aquí donde entra el rol del vendedor en la empresa.

Cabe mencionar que estos ratifican la aplicación de publicidad como tarea asignada, están instruidos en realizar promoción sobre todos los productos de la

empresa, como de los nuevos, estos deben ser más constantes para informar sobre su existencia y los promocionales que con ellos aplica.

Hace referencia el propietario que eventualmente se está realizando esta técnica para informar a los clientes sobre las nuevas marcas que introdujo en el portafolio de productos, a su vez para permanecer constante con la información que se le debe brindar al cliente sobre todos los productos.

Fue vidente el hecho de que los trabajadores aplican publicidad permanente con los nuevos clientes y con los existentes, sin excepcionar, ya que esto familiariza al cliente con la empresa y a su vez el cliente despierta el interés por preguntar respecto a otro tipo de producto, dando a conocer sus intereses y necesidades lo cual es una ventaja para la empresa. Ferretería Hermanos Valdivia, busca siempre mantener informado a los clientes acerca de los productos, beneficios y promociones, Uno de los principales objetivos de la publicidad utilizada es que los clientes conozcan el producto, los beneficios y la calidad del servicio que se ofrece. La información que debe brindarse a los clientes debe ser veraz y lo más completa posible dada la naturaleza de los productos y el fin en que van a ser utilizados; además contribuye a una mejor selección de los productos al momento de la compra ayudando de esta forma al cliente en su decisión.

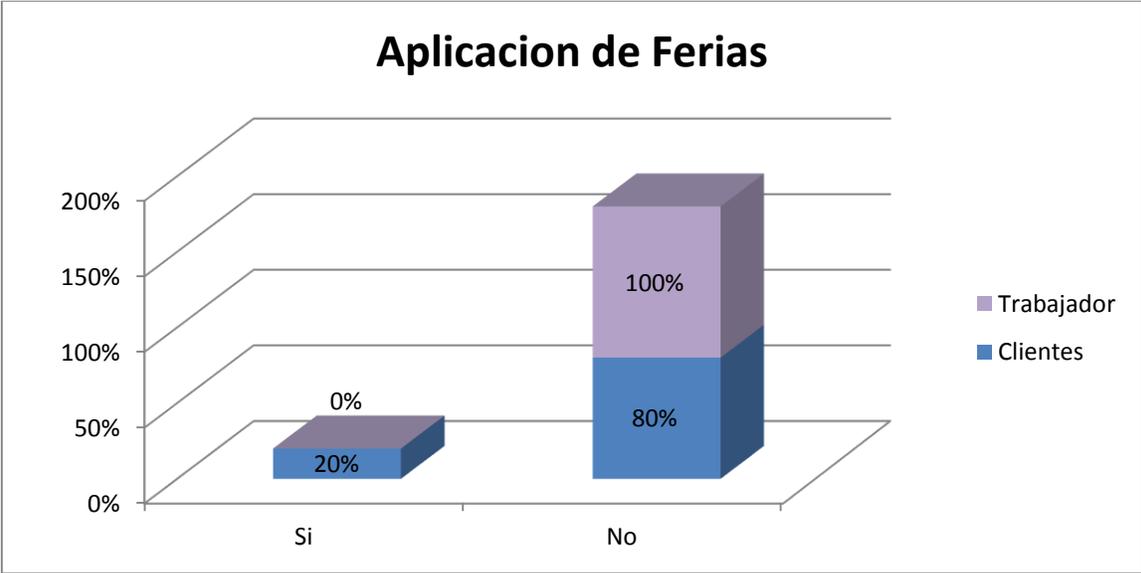
✓ Ferias

El Sr. (Muñiz, 2016) son mercados vivos de operaciones comerciales en las que se encuentran concentrada " En vivo y en directo" la mejor fuente de información del sector y son además el mayor centro neurálgico para poder, intercambiar opiniones y tendencias.

Este es la comunicación física y más directa posible con el cliente potencial, es aquí donde nos enteramos de la demanda creciente de un mercado insatisfecho, los más complejos requerimientos de productos o servicios, es aquí donde se

centraliza las opiniones del mercado, la competencia y elementos de referencia para el manejo de información básica.

Gráfica N° 9



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La grafica muestra que un 80% de los clientes asegura no se aplica como mecanismo de fuerza de ventas a ferias en la empresa Hermanos Valdivia, demostrando que la empresa tiene poca presencia con respecto a esta técnica de comunicación con su mercado meta, el 20% que opina lo contrario son clientes que tuvieron la oportunidad de presenciar la promoción de las marcas que la empresa recientemente está impulsando. Esta consto de la presentación del producto en los establecimientos o negocios que consideraron como prospectos o clientes potenciales por ello este porcentaje hace mención que sí.

Los trabajadores de la empresa al contrario un radical 100% hacen referencia de no tener participación en tales actividades de ventas, respecto a lo anterior, es el propietario de la empresa y un distribuidor de los proveedores de la marca que se promociona, quienes participan en tales acciones, por consiguiente es el resultado de un no por todos los colaboradores.

Argumenta el Sr. Valdivia que esta participación fue un éxito en cuanto a las demostraciones para persuadir y dar en conocimiento del producto, se realizó en el periodo de introducción como técnica de información y logrando así los resultados esperados.

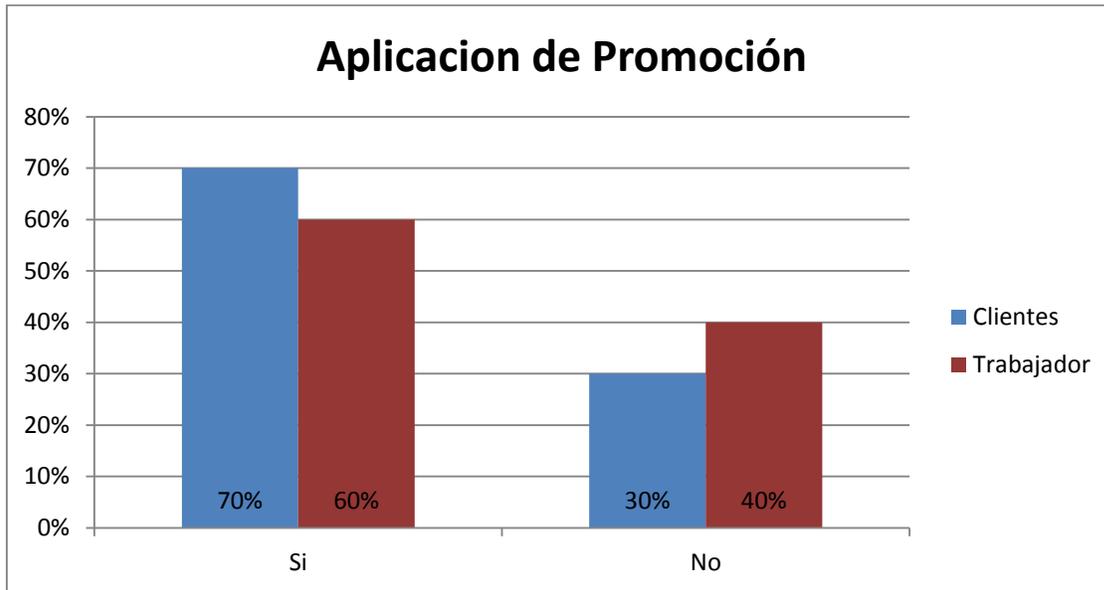
Es muy importante destacar que la participación en el mercado lo hace la empresa con el interés de ser cada vez competitivo, teniendo en consideración que la inversión de estas acciones son productivas para lograr una comunicación exhaustiva con el cliente y llegar de la manera más directa que se pueda. Es aquí donde se conoce el interés que el cliente posee sobre los productos, las necesidades y la evolución de opiniones que permitan conocer más sobre las características del mercado.

✓ Promoción.

El Sr. (Carthy, 2016) la promoción consiste en transmitir la información entre el vendedor y los compradores potenciales u otros miembros del canal para influir en sus actitudes y comportamiento.

Este sistema de ventas consiste en la comunicación entre los miembros o partes de carácter comercial interesados en concretar una venta o aun cuando necesite más nada información sobre productos. Esto se realiza para intervenir e influir de manera directa en su hábito de consumo, preferencia en base a las características e información brindada.

Gráfica N° 10



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La tabla representa las consideraciones de los clientes en lo que respecta a su opinión sobre si la Empresa Hermanos Valdivia aplica sistemas de ventas que posibiliten la adquisición de productos los productos que ofrece o factibilidad para la adquisición de estos, las promociones como método de persuasión sobre tales productos, han sido ejecutados en la empresa hermanos Valdivia, para influir en el modelo de decisión de compra del consumidor según lo que opinan los clientes.

Tales datos comparados con las opiniones de los colaboradores de la empresa, comprueba efectivamente que la empresa Hermanos Valdivia aplica promociones como sistemas de ventas dentro de la empresa, con una cantidad considerable en aplicabilidad.

La fuerza de ventas es el contacto directo y la influencia relativa con la decisión de compra del consumidor, expresa el propietario. Por lo tanto la fuerza de ventas en la empresa está orientada a la aplicación de métodos que permitan informar y maximizar la compra su vez permiten que brindar datos relevantes para el

consumidor e incidir en su conducta. Realizando promociones facilita en cierta cantidad que el cliente adquiera los productos que ofrecemos. La flexibilidad con los precios es una ventaja y a su vez una característica de la empresa con respecto al cliente.

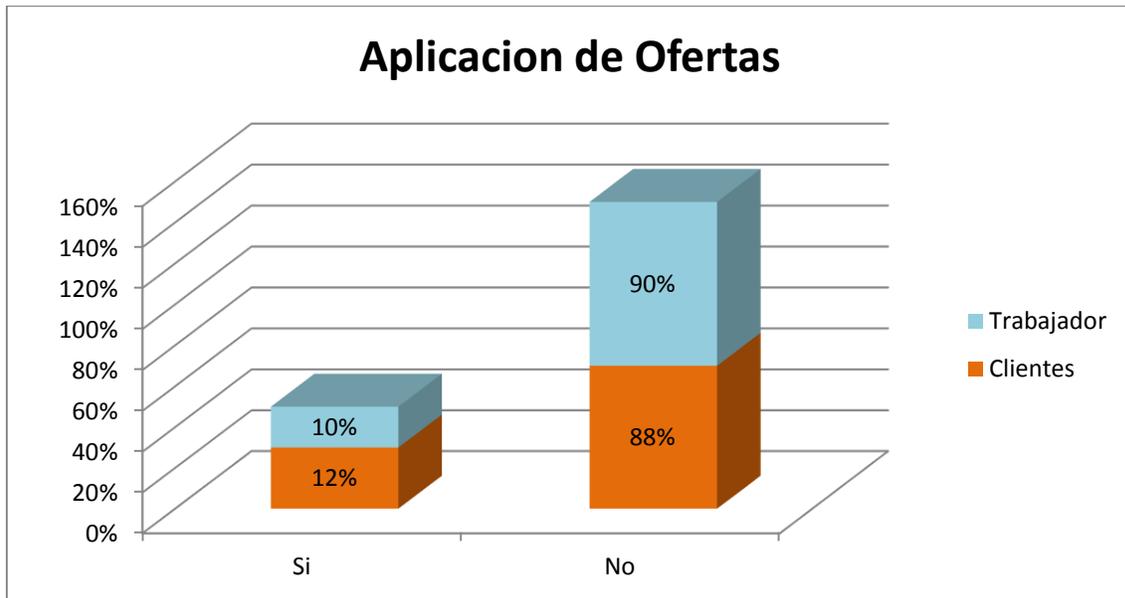
Se pudo constatar que en efecto, la fuerza de venta de la empresa Hermanos Valdivia a través del uso de este mecanismo hace llegar información a los clientes actuales y potenciales, todos los aspectos contenidos de forma detallada la caracterización de los productos y los beneficios que la empresa ofrece, lo cual al momento de promocionar influye significativamente.

✓ Ofertas

Es aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender bajo determinadas condiciones del mercado. Cuando las condiciones vienen caracterizadas del precio en conjunto de todos los pares del precio del mercado y ofertas. (Philip Kotler , 2013)

Consta de la cantidad necesaria o requerida que la empresa pone a disposición de los consumidores, bajo ciertos parámetros en dependencia del mercado. Uno de los elementos importantes, es la influencia relativa que tiene el precio con respecto a este elemento.

Gráfica N° 11



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La grafica muestra la aplicación del mecanismo por parte de la fuerza de ventas, como son las ofertas, muy claramente el 88% de los clientes no percibe que en la empresa ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia se realicen ofertas sobre los productos, y un 12% de estos afirma lo contrario. Es importante mencionar que la cantidad de clientes que considera que se realiza ha sido porque durante un periodo corto de tiempo se aplicó este mecanismo, y estos fueron adquirentes de tales ofertas. De igual manera los colaboradores de la empresa manifiestan no realizar constantes ofertas sobre los productos ya que no se les asigna con frecuencia o simplemente no se establecen como técnica para promover las ventas.

Menciona el propietario que en determinada ocasión se realiza la aplicación de este mecanismo, como alternativa de solución respecto a los productos que son poco estables dentro de los que ofrece la empresa, o que considera que su rotación está afectando los ingresos de la empresa.

Ferretería y materiales de construcción Hermanos Valdivia, no intensifica la aplicación de ofertas dentro de la empresa, y más aun esporádicamente en ciertas ocasiones se emplearon, sin embargo se constata que no tienen presencia en esta técnica de venta, la cual es de suma importancia su adaptación ya que se define que esta influye en el comportamiento del consumidor como incentivo para que el cliente opte por la adquisición.

5.2 Desarrollo Empresarial

El desarrollo empresarial es un proceso por medio del cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, por el cual favorecen el manejo eficiente y fuerte de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que coadyuve al crecimiento sostenible de la empresa para una mejor finanza y recurso en la empresa. (Bustos, 2011).

Así mismo, la dirección de desarrollo empresarial líder a la construcción de la visión futura del sector productivo empresarial del país, reflejada en la orientación, participación y promoción para la formulación, seguimiento, control y evaluación de la ejecución de las políticas, planes, programas, estudios y proyectos de inversión, conjuntamente con los organismos y entidades pertinentes. Para conseguir el desarrollo empresarial se ha de ser un buen emprendedor y tener las habilidades de poder manejar los recursos y finanzas para el desarrollo de la empresa. El desarrollo de la empresa hace evolución por la cual la empresa modifica su tamaño o el campo de actividad.

En las empresas actualmente realizan planes productivos con el objetivo de reflejar la orientación y participación de estas en el ámbito del mercado, teniendo en cuenta las diferentes políticas que se le presentan al igual que de esta manera realizan planes, programas, estudios y proyecto de inversión para tener conocimiento y preparar un buen territorio para así dirigirse a ellos y así poder lograr un mejor desarrollo haciendo uso adecuado de las habilidades para manejar

con eficiencia los recursos y finanzas para un mejor desarrollo, es por eso que en la empresa ferretería hermanos Valdivia realiza planes y programas de venta también hacen uso adecuado de los recursos, están en constante comunicación con las diferentes organizaciones que realizan proyectos con el objetivo de darles a conocer sus planes de trabajo al igual que su variedad de producto que le puede ofrecer, es una forma de ir abriendo nuevas puertas y poder tanto expandirse como lograr un mejor desarrollo empresarial.

5.2.1 Crecimiento de la empresa

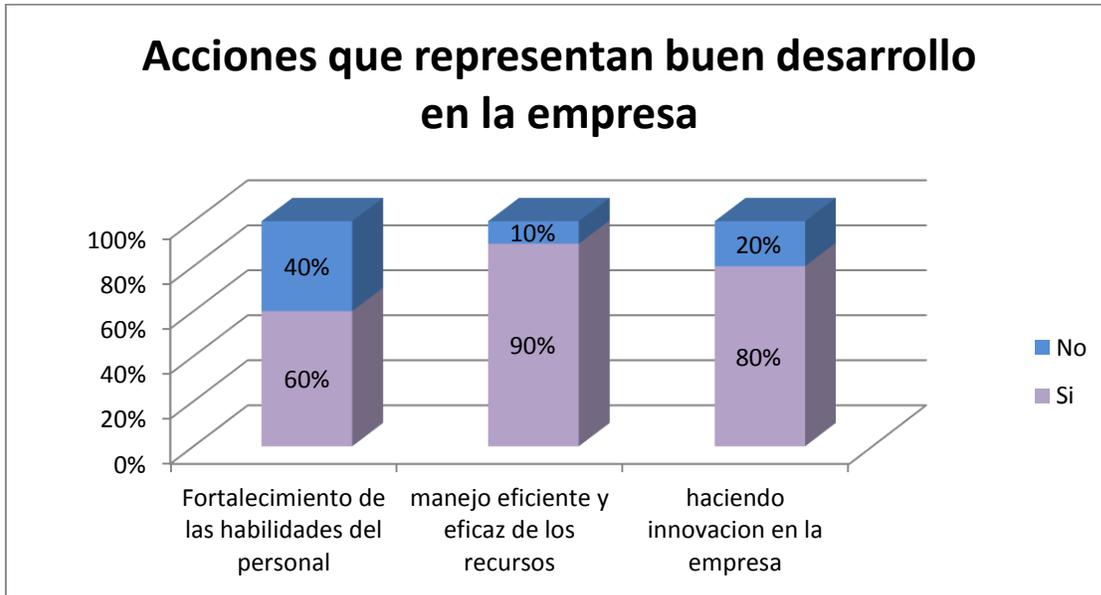
Al hablar de crecimiento empresarial la definición más precisa sería la que lo considera como el proceso de mejora de una compañía que la impulsa a alcanzar el éxito. El crecimiento del negocio puede lograrse de dos formas distintas: bien aumentando los ingresos percibidos por la organización gracias a un aumento del volumen de venta de sus productos o un incremento de los ingresos percibidos por sus servicios; bien mediante el incremento de la rentabilidad de las operaciones, que es el que se consigue al reducir de forma efectiva los costes. (Bustos, 2011).

El crecimiento empresarial permite alcanzar el éxito el cual se puede lograr de manera conjunta tanto, propietario, empleado, clientes. Por esta razón los empleados bien capacitados y con una motivación constante brindaran un mejor rendimiento y un mejor uso óptimo de los recursos que la empresa contenga para lograr siempre las metas propuestas de manera conjunta, innovando constantemente en el mercado.

Actualmente las empresas han ido creciendo poco a poco con el apoyo mutuo tanto del gerente como de los empleados y sus clientes potenciales, al igual con las capacitaciones que se las brinda al personal para que de esta manera brinden una buena atención a sus clientes y estos se sientan satisfechos tanto con los productos y el buen trato que estos reciben, de esta manera la empresa obtiene más clientes y así logra expandirse a nuevos territorios, es por ello que en la empresa ferretería hermanos Valdivia realizan constante capacitación al personal con el objetivo de brindarle un mejor servicio a sus clientes tanto en la forma de

atenderle como explicarle los beneficios de los diferentes productos que estos ofertan,

Ver anexo, Gráfica N° 12



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La presente gráfica muestra la opinión del personal de la fuerza de ventas en cuanto a las acciones más representativas en el buen desarrollo de la empresa, los datos muestran que en su totalidad tanto el fortalecimiento de las habilidades del personal de la fuerza de ventas lo cual consta de capacitaciones, charlas y asesoría son fundamentales para el buen desarrollo de la empresa, a su vez las indicaciones sobre el uso y manejo de los recursos que se les brinda a los colaboradores de la empresa posibilitan el funcionamiento de las tareas que se ejecutan, constituyendo un elemento más para el éxito. Las innovación que se han realizado en empresa hermanos Valdivia, como son innovación en la estructura e innovación en los productos son a su vez acciones importantes que influyen directamente con el éxito de la empresa, de igual manera es representativo en la expectativa que el consumidor o cliente potencial posee con respecto a la empresa.

Hace mención el propietario de la empresa que la iniciativa de innovación, fortalecimiento de habilidades y manejo eficiente de los recursos son acciones prioritarias, que representan un proceso paulatino pero influyente significativamente para alcanzar los logros que hasta hoy poseen. A su vez hace mención con respecto a las inversiones en cuanto a la adquisición de flota para la distribución de los productos, como autoabastecimiento y poder brindar un servicio completo y asegurar la plena satisfacción de los clientes, lo cual a su vez significa mucho para el alcance de las metas propuesta en la empresa y asegurar el desarrollo de esta.

Se pudo corroborar efectivamente que la empresa posee una estabilidad en el mercado, tomando como indicio los elementos mencionados por las partes en estudio y a su vez presenciando la afluencia de clientes que incurrir a diario en el negocio, quienes expresaban fuera de la encuesta que la empresa posee elementos que facilitan y les insta a adquirir los productos, tales como la variedad de estos y el periodo (tiempo y forma) de entrega.

Se observa en la empresa que cuentan con habilidades de crecimiento tanto al brindar el servicio como también la manera de hacerle llegar los productos al cliente, cuando llegan clientes que necesitan variedad de productos o por ejemplo tantas latas de arena o cierta cantidad de cemento estos les brindan el servicio a domicilio esto es lo que a los clientes le insta a seguir visitando el negocio porque ya ellos cuentan con ese servicio y ya no tienen que buscar el transporte por su cuenta.

5.2.1.1 Fortalecimiento de habilidades

Proveer a los participantes de valiosas herramientas administrativas que acrecienten su capacidad en el desempeño de su trabajo como ejecutivos de alto nivel y desarrollen mayores aptitudes para la adecuada conducción, apoyo y motivación de sus equipos de trabajo habilidades que suponen un auténtico valor añadido para los profesionales de las ventas (Bustos, 2011).

Es la provisión de elementos necesarios, básicos y fundamentales de carácter técnico y aplicativo que permitan maximizar sus habilidades en el área laboral como elementos de suma importancia en la empresa, cuyo objetivo es aumentar la calidad de sus actividades en función de las ventas y permitir la destreza de nuevas aptitudes en el área profesional. A su vez este elemento permite la promoción de la realización del trabajo como incentivo motivacional, elemento de refuerzo y de igual manera la distribución de las tareas.

Las habilidades en el personal y base de la empresa son los que llevan al éxito a la organización, se deben resaltar las habilidades para el mejoramiento ya que son factores importantes en el área de venta de la empresa es una instrumentación necesaria para el desarrollo de actitudes que brinden la ampliación y establecimiento de acciones de la fuerza de ventas que garanticen su desarrollo y aplicabilidad de funciones efectivas en diferentes áreas funcionales de la organización. Consiste en la ampliación de capacidades del personal, el personal de la empresa hermanos Valdivia son participes de valiosas herramientas administrativas lo que les permite que desarrollen aún más su desempeño en las diferentes áreas de trabajo

a) Habilidades Técnicas

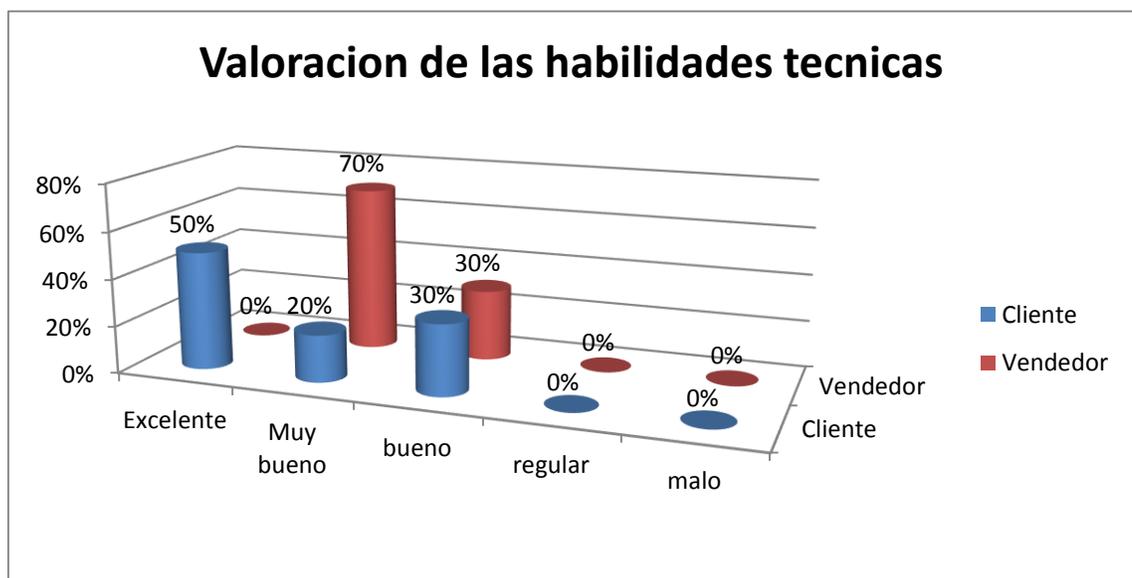
Las habilidades técnicas es toda aquella competencia laboral que debe poseer quien ejerce una profesión u ocupa un puesto en una organización. También refiere que un verdadero administrador debe de aprender diversas habilidades para sacar provecho al máximo de sus comunicaciones entre ella saber transmitir información, ser receptor de información y ser un representante formal de la organización. (Rodirguez, 2005)

El conocimiento que deben tener los miembros pertenecientes a la organización, si este no posee estas habilidades en el transcurso del tiempo se le capacitara para que las pueda adquirir y desempeñarlas en un área específica. Por lo tanto representa trabajar con determinadas herramientas y técnicas, esto incluye

entender y ser experto en una actividad específica. La capacidad de relacionarse e interactuar como un profesional.

Fortalecer las técnicas y la profesionalización resulta importante en el desempeño de labores ya que mientras más capacitados este el personal, mejor realizan su trabajo, estar en constante evaluación personal y ser autodidactas marcara la diferencia, La habilidad técnica se refiere a la capacidad de usar herramientas, o procedimientos técnicos en un campo especializado Habilidad Técnica Es el conocimiento y la pericia para realizar actividades que incluyen: -métodos - proceso -procedimiento. Por lo tanto, representa trabajar con determinadas herramientas y técnicas, por ejemplo los mecánicos trabajan con herramientas y sus supervisores deben tener la capacidad de enseñarle como usarla. Los administradores de cualquier tamaño de negocio que triunfan, son aquellos que están especializados en las tareas técnicas, humanas y organizativas de la empresa, los conocimientos y habilidades técnicas incluyen entender y ser expertos en una actividad específica. La habilidad técnica, capacita a una persona a desempeñar la mecánica necesaria para un trabajo particular, esto puede ser, saber cómo operar y reparar una maquina impresora

Gráfica N° 13



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La Grafica muestra la valoración de los clientes respecto a la calificación de las habilidades técnicas del personal de ventas, lo que indica un 50% quienes consideran que estos se encuentran estratificados en un rango excelente con respecto a las actitudes y aptitud como representante de la empresa, entre esta destreza de habilidad se evalúa la facilidad de expresión con respecto a la información que transmite, es aquí donde el cliente identifica la capacidad con respecto al conocimiento técnico sobre los productos.

Expresan los vendedores que en cuanto a esta habilidad se evalúan un 70% de habilidades realizadas como muy buenas, en este sentido es importante que el vendedor se identifica en un grado menor a la que el cliente refiere, esto indica que al menos la mitad de los clientes tiene una expectativa que supera la opinión del trabajador. Y cierto porcentaje indica que se encuentra en un límite de bueno, lo que a su vez no es un resultado contraproducente.

Refiere el Gerente que los colaboradores de la empresa poseen esta habilidad, parte de la destreza de cada individuo y de la especialización con respecto a la tecnificación.

Se observa el dominio de los trabajadores de la empresa hermanos Valdivia como individuos que de manera empírica y a su vez del auto control en las ventas, poseen las habilidades para ejercer en el área de las ventas y realizar las asignaciones de comunicación con el cliente y poder darle la información completa de los atributos del producto dándole esta información de manera que el cliente no tenga duda alguna.

b) Habilidades Humanistas

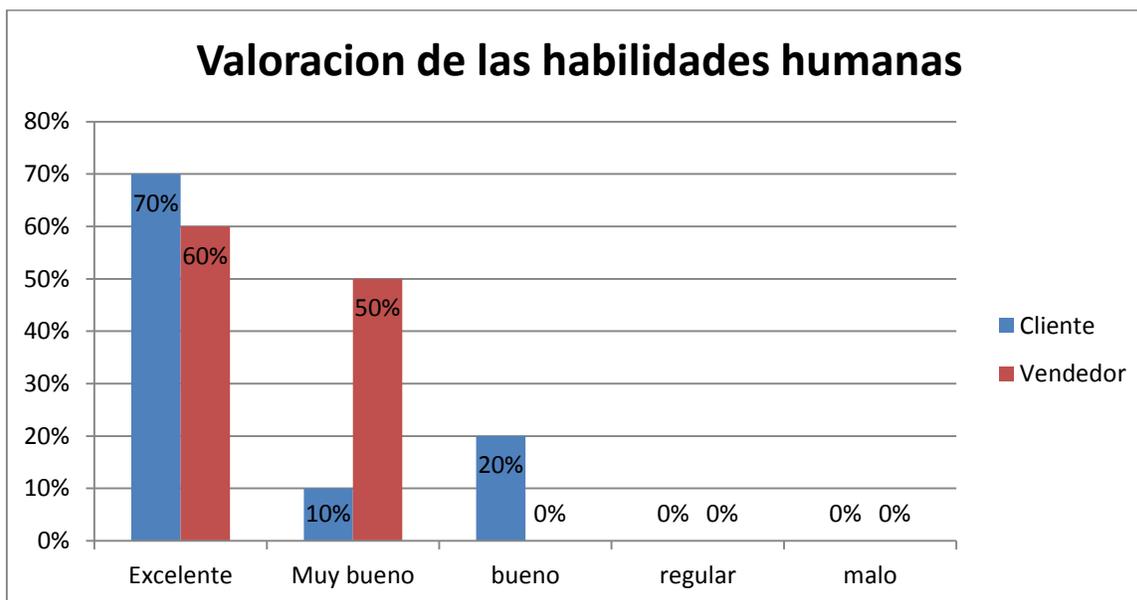
Son las destrezas para trabajar con otras, entenderlos y motivarlos sea en forma individual o en grupo, son habilidades que interactúan efectivamente con la gente. Un gerente interactúa y coopera principalmente con los empleados a su cargo,

muchos también tienen que tratar con clientes, proveedores, aliados, etc. Sr. (Stoner F. G., 1996)

Las habilidades humanas todo gerente las debe poseer como un buen líder humanista que tiene que interactuar efectivamente con cada uno de los miembros de la organización por el mínimo cargo que los empleados tengan siempre desarrollando al máximo su talento, habilidades y destrezas y así trabajar como un solo equipo y así la empresa u organización tenga éxito en su mercado y líder por encima de su competencia.

Estas son las prácticas de las buenas relaciones laborales, profesionales y éticas con los demás individuos, es la habilidad de tratar con otros, destreza en orientar, asignar, entender o interactuar con personas de la misma o de otras áreas dentro de la organización, de manera individual o colectiva, todo empleado que posea un cargo superior este debe dirigir y orientar con principios humanistas para que de esta manera el personal pueda trabajar con gusto y brindar un mejor rendimiento en la empresa trabajando en equipo y planteando los problemas que suelen pasar y buscar la solución mutuamente y de esta manera lograr que la empresa tenga un mejor crecimiento, esto servirá también para saber interactuar con los clientes al igual que al gerente al interactuar con los proveedores, con sus mismos trabajadores y hasta con clientes, La habilidad humana se refiere a la capacidad de interactuar con personas, trabajar con ellas, comprenderlas y motivarlas. Un administrador debe tener suficiente habilidad en el manejo de relaciones humanas y así poder conducir a los grupos humanos al logro de objetivos.

Gráfica N° 14



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

El 70% de los encuestados respondieron que la fuerza de venta es excelente con respecto a sus habilidades humanistas, con un valor representativo, evaluadas como excelente, lo que indica una perfecta atención al cliente, lo cual indica que el personal de la fuerza de venta brinda una atención de calidad a sus clientes, al momento de la adquisición de un producto en la empresa Hermanos Valdivia, los trabajadores interactúan de manera que se hace una experiencia positiva. De igual manera los vendedores consideran que sus habilidades en relación con los clientes, son de muy buena a excelente, que priorizan la atención eficiente y la satisfacción.

El propietario argumenta que la relación que se establece con el cliente, se hace lo más estrechamente posible, se le atiende de la mejor manera, para vincularlo con la empresa y asegurar que este regrese. A su vez la atención al cliente es uno de

los valores de la empresa, respeto, calidad y amabilidad, elementos que caracterizan la empresa.

Se pudo cotejar al momento de realizar las pertinentes observaciones, que el personal de la fuerza de venta posee habilidades que hacen del entorno empresarial, un lugar confortable para asistirle en la compra de productos, el manejo de objeciones, la constante gestión con respecto a las tomas de decisiones en ciertas circunstancias permiten que el cliente vea un clima organizacional agradable y quede con la expectativa positiva como para regresar a hacer uso de los productos y servicios de la empresa. Es importante mencionar que la capacidad de comunicación efectiva con el cliente, permite que el personal posee habilidad de comunicación, capacidad de desenvolverse hace sea factible el trabajar en grupo, si posee esta virtud podrá tratar con los diferentes tipos de clientes que acudan a la empresa.

Los empleados de la empresa hermanos Valdivia a como expresan sus clientes y se observa que tienen una buena comunicación con sus clientes a la hora de atenderlos de manera que el cliente se sienta en confianza y así poder realizar su compra con la ayuda de ellos ya que les dan a conocer de las ofertas de algunos productos que sean más factibles con los precios o ayudándole con los productos que este necesita de manera que el cliente se le haga más fácil y rápido realizar su compra. Esto es importante para la empresa ya que el cliente observa de qué manera fue atendido y se crea una percepción positiva si fue bien atendido o mala si lo atendieron mal y por ende este cliente ya n regresara.

c) Habilidades Conceptuales

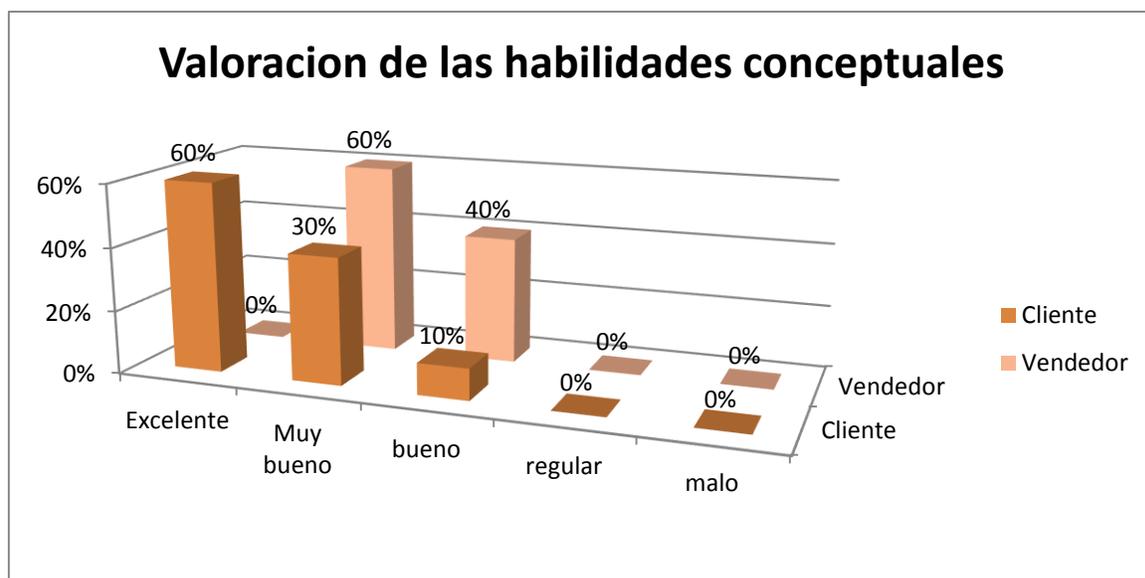
Se refiere a la capacidad de comprender las situaciones que afectan a la organización, concibiéndola como un todo, de manera que las decisiones que tomo, sean benéficas al núcleo organizacional, es una pericia para coordinar e integrar todas las actividades y los intereses de una organización. Esto implica comprender la organización en todo, entender como una de sus partes dependen

de otra y anticipar como un cambio en algunas de las partes afecta. Sr. (Gilbert, 1996)

Es la capacidad de reconocer los elementos importantes en una situación y comprender las relaciones en la organización. Apoyándose en la toma de decisiones en todos los niveles, con empleados facultados para decidir, actuar y asumir responsabilidades de los resultados, de manera que las decisiones que se tomen sean para beneficio de la organización y los resultados obtenidos sean aprovechados por esta misma.

Está implica comprender la organización como un todo, entender como una de sus partes dependen de otras y anticipar como un cambio en algunas de las partes afectará a toda la empresa, las habilidades conceptuales están orientadas en la integración de las áreas de la organización con relación a las otras áreas, las decisiones incorrectas como repercuten sobre la organización y las funciones de otros departamentos, ve a la empresa como un solo elemento funcional, y las actividades organizacionales así como comprender las situaciones que afectan a la organización, concibiéndola como un todo, de manera que las decisiones que tome, sean benéficas al núcleo organizacional.

Gráfica N° 15



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

En la tabla presenta la valoración de las habilidades del personal, en cuanto al manejo de los conceptos del producto en términos genéricos un 60% indica que excelente, esto permite que el cliente no presente indecisión alguna con respecto a la toma de decisión de compra, ya que brinda confianza acerca de la empresa y de los productos de interés. Se mencionan los porcentajes más representativos ya que se encuentra en un rango de excelente, siendo esa la persuasión positiva que posee el cliente acerca de los recursos de la empresa en cuanto al conocimiento conceptual, lo cual es de suma importancia esta opinión para evaluar a los colaboradores de la empresa.

Sin embargo al comparar los resultados de la encuesta aplicado a la fuerza de ventas, estos consideran poseer un rango menor, evaluándose entre términos muy buenos y buenos en cuanto a las habilidades conceptuales, demostrando que cada grupo tiene una percepción diferente en cuanto a la ejecución y manejo de estas habilidades. Es importante de cierta manera que el personal de la fuerza de ventas se evalué en un estrato menor al que lo posiciona el cliente ya que esto posibilita al consiente en que falta para llegar a mas alto por lo tanto tiende a exigirse más a sí mismo. Sin embargo cuando sus expectativas son más altas que las del consumidor se tienden a despreocupar y mal aplica el conocimiento de una manera no tan influyente como para realizar cambios.

Expresa el propietario de la empresa Hermanos Valdivia, que las constantes capacitaciones que se le ha brindado al personal de la fuerza de ventas han permitido el desarrollo de las tareas con una mayor eficacia, esto se realiza con el objetivo de lograr una mayor persuasión sobre los clientes, como resultado del conocimiento e información total sobre los productos.

Se pudo cotejar al momento de realizar las pertinentes observaciones, que el personal de la fuerza de venta posee habilidades conceptuales, el dominio de producto y de información relevante de la empresa que interese al cliente.

Los empleados de la empresa hermanos Valdivia tienen conocimiento de los atributos del producto de forma que ellos se han ido familiarizando con estos

cuando realizan la venta para brindarle al cliente una mejor información, conocimientos que han adquirido por su propia cuenta no por que la empresa les brinde capacitaciones acerca de ellos el propietario afirma que si se les brinda capacitaciones necesarias lo que los empleados afirman que no y se puede observar que si ellos conocen del producto por que se han ido familiarizando y se informan de los atributos de estos.

5.2.1.2 manejo eficiente y eficaz de los recursos

Eficiencia es el uso ordenado y correcto de los métodos (procedimientos administrativos) establecidos para lograr los resultados programados. El administrador es un experto en eficiencia pero no puede descuidar la eficacia por ende la efectividad de los negocios, la eficacia se mide por los resultados, sin importar los métodos o medios con que se logran, así como la efectividad es la habilidad administrativa para lograr fines (resultados) respetando los procedimientos con los medios o recursos de la empresa. Sr. (Rodriguez, 2004)

No hay duda que el eficiente manejo de los recursos de la empresa es lo que permite el crecimiento empresarial o el desarrollo empresarial con la cantidad de recursos destinados para cada área y la manera de que estos recursos sean utilizados de manera eficiente y eficazmente para el logro de los objetivos empresariales maximizar el rendimiento de los recursos de la empresa de manera que resulte satisfactorio, obteniendo resultados a fines mediante la administración de la empresa.

El manejo eficiente y eficaz de los recursos es una de las formas de que la empresa este en constante evolución, realizar de manera ordenada los métodos y procedimientos administrativos ya que la efectividad de los negocios es unos de los rendimientos de la empresa al igual que la eficacia mide los resultados esto no importando los métodos y procedimientos con los que se pueden lograr, también la efectividad es una habilidad administrativa para lograr resultados positivos aun tomando en cuenta los procedimientos o recursos de la empresa, las empresas de Matagalpa actualmente realizan un manejo eficiente de sus recursos ya que

con un mejor control de ellos es lo que permitirá un mejor crecimiento empresarial, estos asignadas a cada área de la empresa para un mejor resultado y logro de los objetivos planteados

a) La Eficiencia y Eficacia

✓ La Eficiencia

Es la capacidad de hacer las cosas correctamente, es un concepto que se refiere a 'insumos _ productos' un gerente eficiente es que obtiene productos o resultados, medidos con relación a los insumos (mano de obra, materiales y tiempo) usados para lograrlos. Los gerentes que pueden reducir el mínimo los costos de los recursos que se necesitan para alcanzar metas actuando eficientemente. Sr (Rodriguez, 2004)

Es la habilidad de realizar las cosas correctamente, obteniendo resultados en base a la optimización, a la buena administración de los recursos disponibles para la obtención de tales resultados, controlando los costos y la capacidad de producción para ello es necesario ser eficiente para así obtener los resultados que se esperan y la empresa obtenga los objetivos planeados.

Colaborar con eficiencia es primordial para las labores de la empresa, ya que el aprovechamiento de las horas laborales, es donde se deben dirigir los objetivos laborales y así lograr comprometernos con la jornada laboral y conseguir maximizar los procesos, realizando las cosas de manera eficiente obteniendo productos o resultados medibles con respecto al número de clientes que se dirija, las empresas actualmente ya no producen por volumen si no por ventas trabajar con eficacia para el mejor rendimiento de la empresa y un óptimo desarrollo

✓ La eficacia

La eficiencia es la capacidad de alcanzar el efecto que desea o espera tras la realización de una acción, elección de metas acertadas y realización de las cosas correctamente. Sr. (Fredman, 2011)

En la organización se plantean objetivos y metas para las cuales hacen actividades que con lleven al logro de estos. Haciendo estudios previos para alcázar los objetivos y tener resultados esperados y que sean beneficiosos para la organización. Toda empresa realiza sus planes de lo que puede realizar y metas que alcanzar

Esta consiste en la capacidad de desarrollar planes y realizar la operacionalización de tales planes de manera asertiva, tomar decisiones lógicas en base a las predicciones de mercado o datos de análisis que aseguren el cumplimiento de tales objetivos. Realizar las labores con apuros y desorden no conllevan al éxito en la organización, ejercer las labores siguiendo los procesos e indicadores dan pauta a realizar un trabajo ordenado y bien realizado, tomar el tiempo de coordinar las actividades, es un factor que marca el éxito. Toda empresa realiza sus planes con el objetivo de obtener resultados exitosos es por ello que realizan un manejo eficiente de los recursos.

b) Los recursos

La empresa es un punto de convergencia de un sin número de factores de producción o recursos productivos que deben emplearse con eficiencia y eficacia, tradicionalmente se ha aceptado que en todo proceso productivo los recursos de la organización son los más importantes. (Chavenato, 2000).

Los recursos de la empresa son de vital importancia ya que ayudan a todos los procesos productivos para elaboración de un producto o brindar un servicio los cuales deben de ser utilizados de manera eficaz y de manera eficiente para el logro del objetivo empresarial que la empresa tiene planteado

Las empresas actualmente y en especial las Micro empresas cuentan con recursos necesarios para poder lograr los objetivos. Manejando con eficacia los niveles de producción, todo proceso productivo tiene su forma de cómo realizarlo de esta manera se tendrá una producción exitosa, de tal manera que el personal pueda cumplir con estos parámetros para poder llevar a cabo dicha producción. Es de vital importancia que toda empresa cuente con recursos suficientes para que la empresa tenga una producción de mucho volumen y poder lograr los objetivos planteados

✓ Recursos Humanos

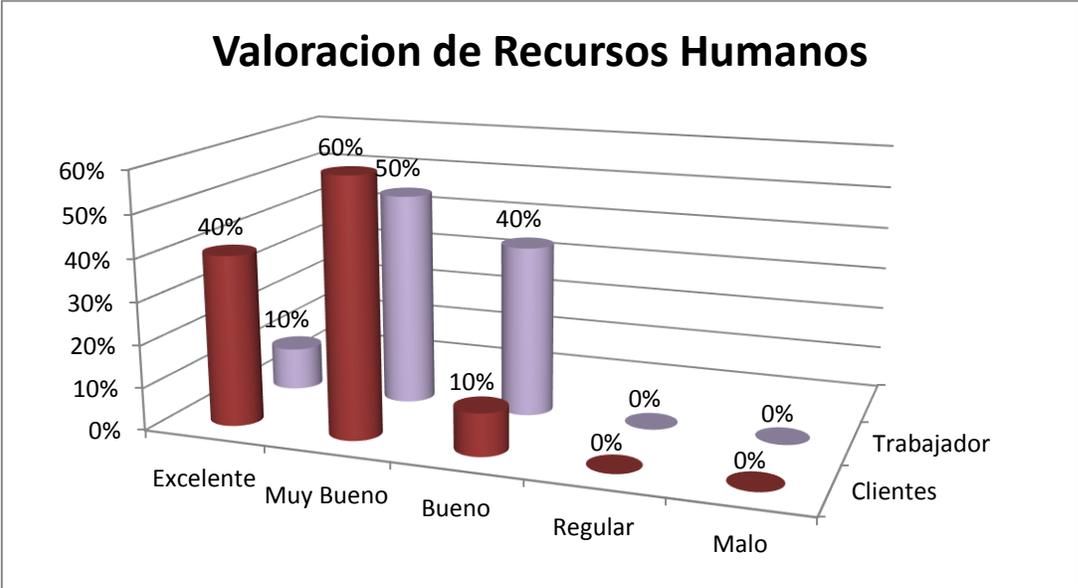
Son las personas que se integran. Permanecen y participan en la organización en cualquier nivel jerárquico o tarea, los recursos humanos están distribuidos en el nivel institucional de la organización (dirección) en el nivel intermedio gerencia y asesoría y el nivel operacional técnicos auxiliares y además de los supervisores de primera línea. (Chavenato, 2000).

La distribución de los recursos de la empresa en cualquier nivel jerárquico o tareas de la empresa estas deben de ser distribuidas de acuerdo a los niveles del personal para que estos puedan desempeñar sus funciones en cada área específica y en el cual a los recurso humano estos tienen que ser capacitados en su totalidad para obtener un mejor rendimiento.

Cuando una empresa u organización no cuenta con un área especializada que reporte a la dirección general, las tareas se realizan por las otras áreas y la dirección general. La parte mecánica como la elaboración de nóminas y el cumplimiento de las obligaciones de seguridad social de las pequeñas empresas, regularmente están a cargo del contador general o del área contable de la empresa. Los recursos humanos de la empresa, son los engranajes que mueven la máquina que es la empresa de esta manera hay que darles mantenimiento para que funcionen eficientemente y lograr que se cumplan los objetivos empresariales y laborales. Son trascendentales para la existencia de cualquier grupo social; son un factor primordial en la marcha de una empresa, de ello depende el manejo y

funcionamiento de los demás recursos. • Según la función que desempeñes y el nivel jerárquico en que se encuentren dentro de la organización, pueden ser: Obreros, Técnicos, Oficinistas, Ejecutivos, Supervisores o Directores. Para las pymes, esta situación representa una gran ventaja: las relaciones laborales son más cercanas, por lo cual pueden tomarse decisiones más rápido ya que tienen una visión integral de la organización y si algo marcha mal es más fácil detectar si las cosas marchan mal y tomar acciones frente a ello.

Gráfica N° 16



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La gráfica presentada clasifica los recursos de la empresa ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia en rango inferior hasta el más alto, donde se observa que más de la mitad de los clientes representado por el 60% de los mismos consideran, que la fuerza de ventas los cuales representan los recursos humanos de la empresa son muy buenos, al momento de inicialización del proceso de ventas estos muestran la actitud, capacidad e integración completa

con la empresa y sentido de responsabilidad con el cliente, manejo de objeciones y de información, están orientados a los valores de la empresa con la calidad y priorización de atención. Un 40% aún más especifica que excelentemente sus condiciones para con la empresa.

En concordancia con los encontrado tras la aplicación de las encuesta, los vendedores se evalúan en un rango menor al que los clientes los estratifica, dado a que estos consideran que aun contando con la especialización que poseen requieren de una mayor, el compromiso que estos ejecutan con la empresa les motiva a ser mejores con los clientes.

Menciona el propietario de la empresa ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia que el personal de ventas con el que cuenta, lo ha asignado a cumplir con sus tareas por la dedicación que poseen el conocimiento y sus habilidades como trabajadores en función de las ventas.

Se constató que estos poseen el conocimiento como profesional de las ventas ya que estos son los que permiten la realización de las ventas, maximizando los ingresos de la empresa y la permanencia de su cartera de clientes, Son la fuerza de venta los responsables directos con la influencia que se tenga sobre el cliente y si estos no poseen esta habilidad y no están en condiciones para ejercer en función, los resultados no se orientan al alcance de las metas. Es importante para esta empresa que el personal tenga el vital conocimiento de los productos también la manera y facilidad de explicarle a los clientes de manera que el cliente le pueda entender rápidamente, es por ello que en la empresa ferretera hermanos Valdivia los empleados de esta empresa están informados de los beneficios de los productos tanto de la calidad y de los mejores precios de cada uno de ellos.

✓ Recursos Materiales

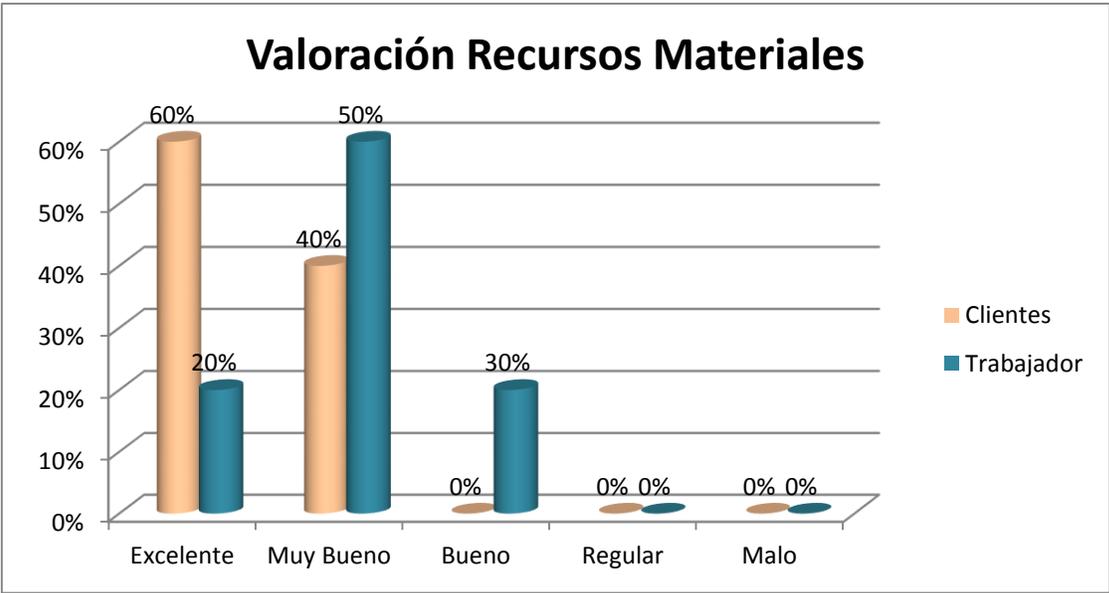
Son aquellos necesarios para efectuar las operaciones básicas de la organización ya sea para prestar servicio especializado o para producir productos y servicios, el

espacio físico, los terrenos, edificios el proceso productivo tecnología métodos y procesos de trabajos dirigidos a la elaboración de los bienes y servicio producidos por la organización constituyentes de los recursos materiales. (Chavenato, 2000).

Este tipo de recurso requiere personal capacitado para su buen uso y cuidado, dado que son propiedad de la empresa y por ende dañarlo o usarlos de forma inadecuada influye en costos para la empresa, por este motivo se debe y necesita personal capaz y eficiente en las áreas de producción de las empresas, las PYME necesitan el mayor aprovechamiento de todos sus recursos.

En la actualidad las medianas empresas así como las microempresas de la ciudad hacen uso de los recursos materiales para la producción de sus productos o servicios, el tiempo, los terrenos u edificios que necesitaran para este proceso productivo, tales recursos son eficaces en la organización para el crecimiento y desarrollo en el mercado. La actividad cotidiana de una empresa, se pueden distinguir entre distintos tipos de recursos. Los recursos materiales son aquellos bienes tangibles que permiten ofrecer los productos o servicios en cuestión en definitiva, son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo.

Gráfica N° 17



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La gráfica presentada clasifica los recursos materiales de la empresa ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia en rango inferior hasta el más alto, donde se observa que más de la mitad de los clientes representado por el 60% de los mismos consideran, que los recursos materiales con los que cuenta la fuerza de ventas se encuentran en excelentes condiciones a diferencia de lo que el trabajador expresa quienes dicen estos están en muy buenas condiciones.

Tanto los elementos que le son proporcionados para realizar sus tareas, los recursos de bienes para ofrecer al cliente y forman parte de la oferta cuentan con los elementos necesarios para considerar tal rango.

Es importante lo que menciona el propietario, quien refiere que su empresa ha evolucionado de una manera creciente a partir de los años, ha sido una experiencia que permite adquirir conocimientos básicos sobre el giro del negocio, hace mención. Y que en la actualidad cuenta con todos los recursos necesarios para satisfacer las necesidades del mercado y asignación de materiales para las actividades de su fuerza de ventas.

El estado de los recursos materiales de la empresa condiciona a este a reinvertir o invertir en lo que esta considere básico de sustituir, de necesidad para ofrecer, a su vez permite el aseguramiento de las actividades del giro del negocio, tanto por la fuerza de venta y los distintos colaboradores que laboren para la organización. Es importante que el personal de la fuerza de venta en una empresa cuente con las condiciones necesarias para ser efectivo en búsqueda de los objetivos de la empresa, más que el hecho de ser personal de ella. Son la herramienta con la que cuenta la empresa para desempeñar en el área laboral y de mercado.

Los colaboradores de la empresa ferretería hermanos Valdivia cuentan con los recursos materiales necesarios para la realización de la venta pero al igual es necesario dar un mejor mantenimiento de estos recursos y de esta manera la empresa tenga una mejor estructura y evolucione positivamente. Es importante para la empresa contar con recursos materiales suficientes para una mejor

atención para sus clientes y así estos puedan tener una percepción de su negocio diferente al de la competencia.

✓ Recursos Financieros

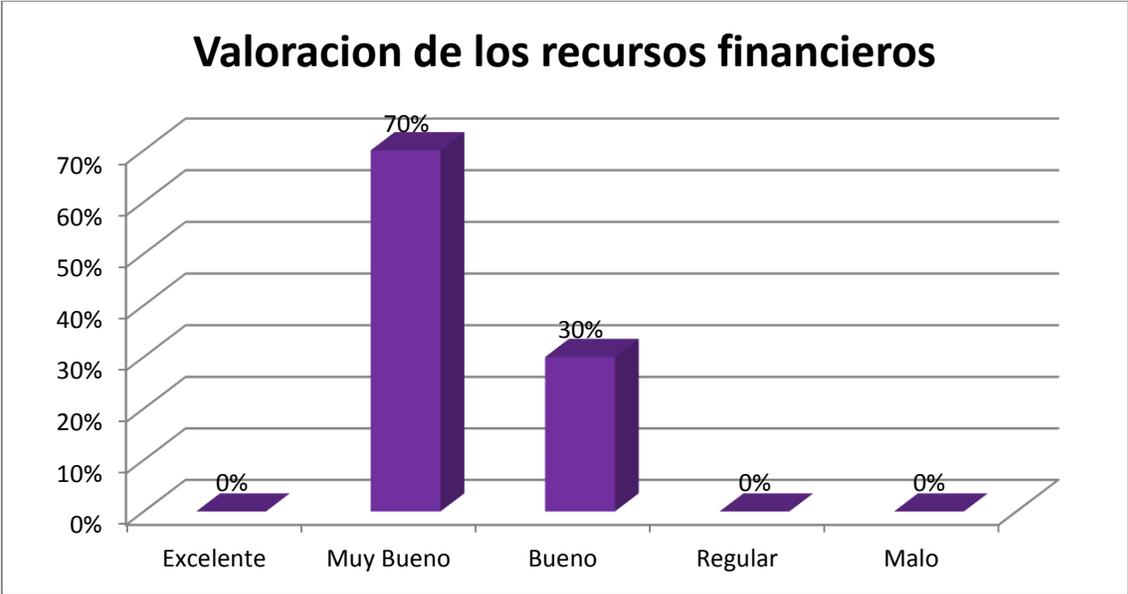
Hace referencia al dinero en forma de capital, flujo de caja (entrada y salida) financiación crédito que están disponibles de manera inmediata para enfrentar los compromisos que adquiere la organización. También estos incluyen ingresos producidos por las operaciones de la empresa las inversiones y toda la forma de activo que posee por la tesorería a la caja de la organización. (Chavenato, 2000).

Los recursos financieros son todos aquellos que monetariamente necesita la empresa para enfrentar diferentes crisis que se den en el ambiente interno la cual es de suma importancia inyectarle recursos financieros a la organización para que esté totalmente en liquidez y sea una empresa en estado sano que no presentan ningún riesgo de salir del mercado. Las medianas empresas así como las microempresas cuentan con los recursos financieros necesarios para arrancar operaciones dentro del mercado algunas de estas buscan financiamiento en los diferentes bancos para obtener un capital y responder a sus positivos.

En la actualidad las medianas y pequeñas empresa cuenta con recursos, propios y ajenos, de carácter económico y monetario que la empresa requiere para el desarrollo de sus actividades Todos los recursos tienen gran importancia para el logro de los objetivos de la empresa. Del adecuado manejo de los mismos y de su productividad dependerá el éxito de cualquier empresa. Entre los recursos financieros de la empresa, que necesita para su creación, desarrollo y expansión, pueden diferenciarse los fondos o recursos propios, que asumen el riesgo de la gestión empresarial, constituidos por aportes de los socios, en dinero efectivo o acciones, los recursos financieros de las empresas en cuanto a su gestión, o movimiento de los fondos disponibles, están a cargo de un área específica, denominada de gestión financiera, que se ocupa de la liquidez de la empresa y de

su rentabilidad. Es muy importante realizar un planeamiento financiero, que se convierte en un plan estratégico de cómo conseguir fondos y como invertirlos.

Gráfica N° 18



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

La gráfica Valora los recursos financieros, los que la empresa ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia posee, tomando en cuenta el órgano interno como son los trabajadores, ya que estos están más ligados con el entorno y poseen precedente de esos datos. Quienes más de la mitad representado por el 70% de los mismos consideran, que los recursos financieros con los que cuenta se encuentran en muy buenas condiciones, un 30% menciona son buenas condiciones.

Refiere el Gerente que siempre está en la búsqueda constante de mejorar en cuanto a adquisiciones de productos o bienes que permitan facilitar el trabajo y satisfacer la necesidad de los clientes, y menciona que uno de estos es la adquisición de flota vehicular para realizar el transporte de los productos de sus clientes hasta donde estos lo necesiten.

Esto muestra que los ingresos de la empresa están siendo aprovechados para brindar los servicios además de la obtención de los productos, a su vez muestra la capacidad de contar con nuevos bienes que permiten de la organización un aprovechamiento en el mercado, permitiéndole la competitividad que en este sector al que se dirige muy pocas empresas catalogadas como pyme logran poseer, y aun sin embargo la empresa Hermanos Valdivia demuestra sin duda el aprovechamiento de estos recursos. La empresa está en condiciones necesaria para realzar en el mercado, para ser aún más competitivo e incursionar en nuevos mercados si esta lo desease, y cuenta con metodología necesaria establecida para las funciones de ventas, las cuales representan un nivel considerable en cuanto a ello. Se observa que esta empresa hace un buen uso de sus recursos, con el objetivo de brindarles un mejor servicio a su clientela y de esta forma poder expandirse en nuevos mercado es lo que realiza esta empresa se interesa por como los clientes llevaran su mercadería hacia su destino es por ello que les brinde el servicio de traslado lo que motiva al cliente a regresar a realizar una nueva compra. Es una forma de brindar un buen servicio y además un servicio completo para lograr que el cliente quede satisfecho.

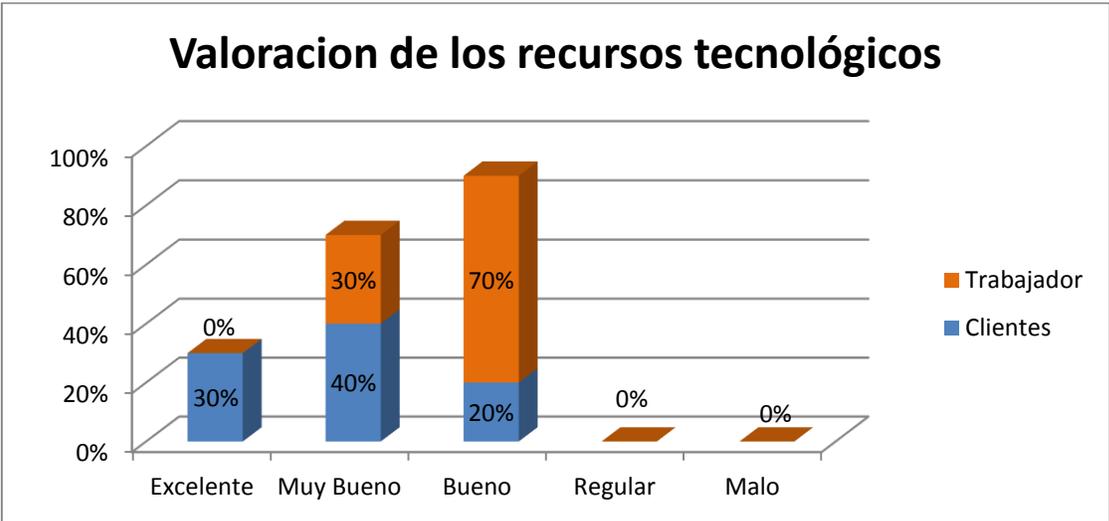
✓ Recursos Tecnológicos

Son aquellos medios que la empresa utiliza para cumplir los propósitos, los recursos tecnológicos dentro de la organización pueden ser tangibles (computadoras, impresoras, etc.) intangibles (los sistemas utilizados por la empresa) en la actualidad los recursos tecnológicos son una parte impredecible la evolución empresarial del siglo XXI. (Chavenato, 2000).

Los recursos tecnológicos son uno de los que le sirve a la empresa para cumplir los propósitos. Es de vital importancia para implementar la tecnología para ganar brecha en un mercado que cada vez es más exigente y más diversificado y tecnológico la cual ayuda a que la empresa evolucione, los mercados exigen tecnología de punta

En las empresas actualmente están haciendo uso de los recursos tecnológicos más sofisticado, Un recurso tecnológico es un medio de cualquier clase que permite satisfacer una necesidad o conseguir aquello que se pretende. La tecnología, por su parte, hace referencia a las teorías y técnicas que posibilitan el aprovechamiento práctico del conocimiento científico, por lo tanto, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito y de esta manera poder brindar un servicio más rápido a sus clientes, en la empresa hermanos Valdivia cuenta con estos recursos lo cual le facilita realizar más rápido la venta, teniendo esta que ampliar estos recursos ya que no cuenta con los recursos necesarios para atender el número de clientes que a este lo visitan ya que se ven obligados a realizar las facturas de manera manual.

Gráfica N° 19



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

Los resultados muestran las consideraciones respecto a las condiciones de los recursos tecnológicos de la empresa ferretería hermanos Valdivia, lo cual demuestra un considerable porcentaje que indica que estos se encuentran en un 40% muy buen un estándar considerable del 30% en excelente condiciones. Más sin embargo un 70% de la opinión de la fuerza de ventas refiere a que estos

recursos cuentan con una calificación del 70% como buenos y demás opinión refleja en muy bueno una menor cantidad.

En concordancia con los encontrado tras la aplicación de las encuestas a los vendedores, se puede ratificar más aun aseverar que los recursos tecnológicos presentan un decreciente estado, la fuerza de venta cuenta con recursos tecnológicos como teléfonos celulares y computadoras los cuales son utilizados para la realización de las actividades de ventas, sin embargo estos en ciertas ocasiones carecen de condiciones óptimas, se cuenta con pocos de estos en la empresa y que una de las ocasiones se ha visto que realizan sus trabajos manuales, por ciertas situaciones que se presentan.

Menciona el propietario de la empresa a los colaboradores de la empresa se le brinda herramientas necesarias para la realización de sus actividades, en cuanto al aprovechamiento de estos ha sido muy bueno ya que la fuerza de venta los emplea más nada para sus funciones, de igual manera, se realizan de igual manera cambios y constante mantenimiento de los sistema no por mal manejo sino para asegurar el funcionamiento de los recursos de la empresa. Dado caso presente inconvenientes se recurre a asistencia técnica.

Pudimos constatar que la fuerza de venta posee aptitud, habilidades y la capacidad de reaccionar ante situaciones que se le presenta, aun cuando tenga inferencia con los recursos estos son prácticos para resolver. Los recursos tecnológicos de la empresa poseen las condiciones para realizar las funciones de cada responsable de venta, más aún se evidencio la necesidad de equipos para cubrir la demanda existente de la empresa. Es importante para un mejor desarrollo de la empresa contar con los debidos recursos para una mejor atención de la demande del mercado ya que el personal con el que cuenta poseen habilidades para una área específica.

5.2.1.3 Innovación empresarial

Es una mejora en el modelo de negociación que tiene la organización (empresa) en esta se hacen grandes cambios organizacionales tales como: productos, tecnología y esta es la propuesta que tiene la empresa hacia su mercado con el único fin de ser cada vez más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado o incluso crear un mercado donde no existan competidores. (Marguiles, 1974)

Las empresas emplean un modelo de cambio como en su tecnología la cual es de suma importancia que cuente con una tecnología de punta y esta ayudara al desarrollo de la empresa y esta podrá ofertar productos con altos estándares de calidad y así ganar más brecha en el mercado con estrategias bien definidas para derrocar a la competencia que cada vez es más fuerte.

El camino que debe seguir toda empresa que tenga una posición de líder de Mercado, es realizar una continua innovación en sus productos y servicios. Esto le ayudara al negocio a proteger su apreciada posición en el Mercado y a evadir ataques frontales de los competidores de la industria. Se encuentra un mundo que cambia constantemente y cada vez se necesita ser más hábiles en la ventas y organización empresarial para alcanzar el crecimiento y la expansión en el mercado dado crecer no solo se mide en números si no en posicionamiento incluso crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores. Algunas de las virtudes principales que tienen las empresas que realizan innovaciones empresariales, aumentar la eficacia competitiva que tiene una empresa, esto mediante la realización de cambios sustanciales en los procesos internos de la empresa para que la organización sea mucho más competitiva por sobre el resto de las empresas

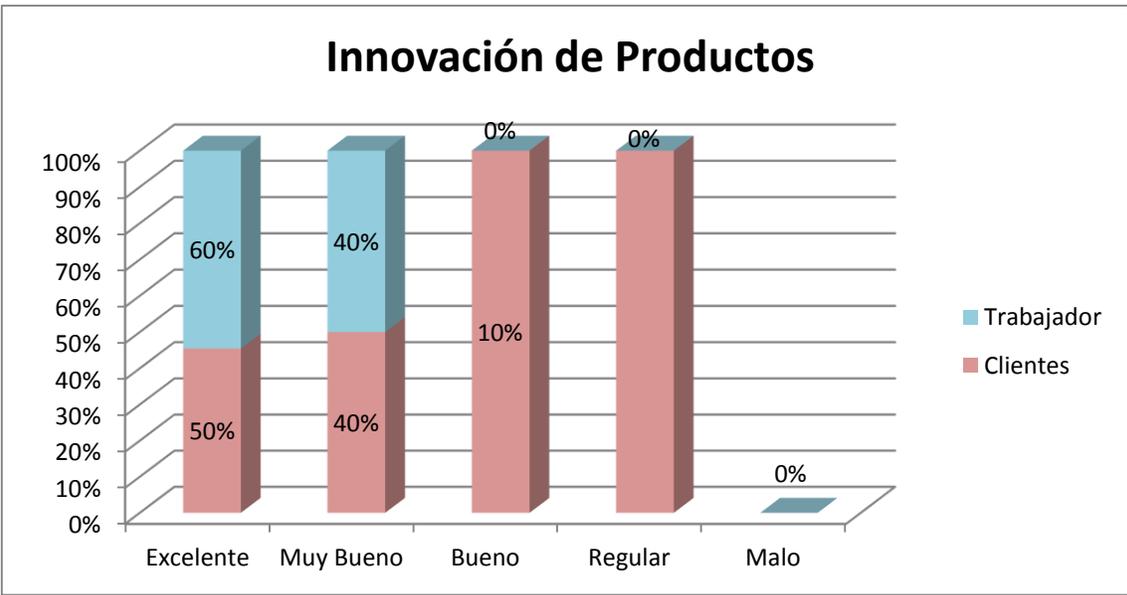
a) Innovación en los productos

Este no consiste en hacer un nuevo producto sino que crear un nuevo producto o servicio que le llame la atención a los consumidores y traten de adquirir este producto o servicio en el cual lo que se busca con esto de innovación de productos es mejorar la calidad. (Cumplings, 2007)

Innovar nuevos productos es tratar de llamar la atención de los clientes y tratar de llenar las expectativas, para esto se debe de realizar un estudio y poder darnos cuenta cómo se comportan estos clientes ante la innovación de un nuevo producto o servicio ofertado en el mercado en los cuales con los resultados obtenidos se analizaran para determinar si la innovación del producto o servicio es factible.

Hoy en día las medianas empresas así como las microempresas de la ciudad de Matagalpa estas están en búsqueda constante de innovación de sus productos con el fin de satisfacer a sus clientes y llenar las necesidades de estos, esto se puede dar creando un mismo producto que tenga los mismos atributos pero de tal forma que haga la diferencia en el mercado y de esta manera el consumidor pueda adquirirlo sin dada, la innovación de producto no consiste solo en crear un nuevo producto también un nuevo servicio de tal manera que los clientes finales se sientan satisfechos

Gráfica N° 20



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

Los resultados muestran las consideraciones respecto a las innovaciones de los productos en la ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia, lo cual demuestra un considerable porcentaje del 50% quienes consideran excelentes innovaciones, lo que corresponde a un buen estándar, ya que brinda a los clientes la posibilidad de adquirir nuevos productos, aplicaciones y características que beneficien por su obtención, creando nuevas necesidades y por lo tanto nuevas exigencia.

El 60% de la opinión de la fuerza de ventas refiere a que estas innovaciones permiten a la empresa diversificar la oferta de productos, dándole al cliente alternativas de consumo y maximizar ganancias mediante la obtención en base a las cantidades que se solicitan ya que la calidad representa en estos productos introductorios una característica competitiva.

Hace referencia el propietario de ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia que una de las innovaciones más recientes fue la introducción de la marca cemento Holcim, la cual surgió como iniciativa de presentar a los clientes una variedad de lo ya conocido dentro de la empresa. Son decisiones que se toman a sabiendas que existe un margen de error latente sobre la expectativa que esto pueda resultar sin embargo mediante la aplicación de diferentes métodos fue un boom para la empresa, termina aclarando el propietario.

En concordancia con lo encontrado, se puede ratificar más aun aseverar que las innovaciones de los productos han permitido que la empresa alcance ventas que generalmente no se realizan con otros productos cuya aplicabilidad o uso es el mismo. Ha sido la persuasión un elemento que ligado a la calidad y el precio los que permite que los productos introductorios brinden resultados tan positivos. Mediante la aplicación de los correctos mecanismos en función de las ventas se puede garantizar que la innovación de productos es una alternativa viable para las empresas.

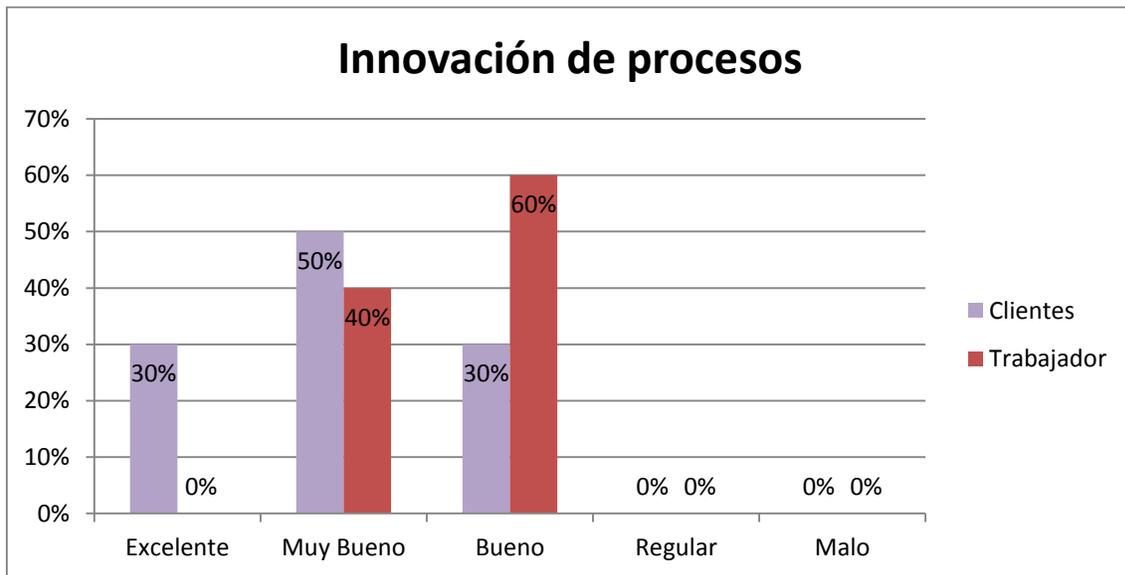
b) Innovación en los Procesos

Es el planteamiento y análisis del modelo existente dentro de la organización el cual es necesario reconstruir o transformar para la arquitectura organizacional identificando y definiendo nuevos mapas de proceso organizativo que respondan de una manera fiel al espíritu de la organización y eficientemente a los retos que la organización tiene y la solución de esta ha mejor la innovación de los procesos, permite optimizar la efectividad y mayor control de tiempo costos y recursos que persiguen la eficiencia mejorando los controles del desarrollo organizacional. (Worley, 2007).

Para la innovación de procesos se hace un planteamiento y un análisis de un modelo el cual es el que se pretende implementar en la innovación del proceso de la empresa o de la organización en las cuales se pueden identificar mapas organizativos que ayuden al mejoramiento del proceso y así se logren los objetivos esperados de tal forma que en estos se pueda controlar el tiempo y recuperar los costos de los recursos de la organización.

La innovación de procesos incluye métodos, herramientas y técnicas que buscan avances trascendentes en el poder y la efectividad de las organizaciones. Para conseguir la innovación de procesos se requiere combinar el liderazgo, la experiencia, la visión, el trabajo en equipo, la tecnología punta y las mejores prácticas. Para poder innovar existe una metodología que contempla Establecimiento de la visión del negocio, Establecimiento de Políticas y Valores, Identificación de Objetivos, Selección de Procesos para innova, Desarrollo de una visión de proceso, Entrenamiento de los procesos existentes, Desarrollo e implementación de los nuevos procesos, también el principal objetivo de la innovación de procesos está dirigido a obtener una reducción de los costes de fabricación y, en consecuencia, un aumento de la productividad. Sin embargo, este objetivo no es único sino que también se pretende flexibilizar los sistemas productivos y facilitar la diversificación de la oferta, aumentar la calidad, cumplir las exigencias medioambientales, reducir los tiempos de respuesta al cliente

Gráfica N° 21



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

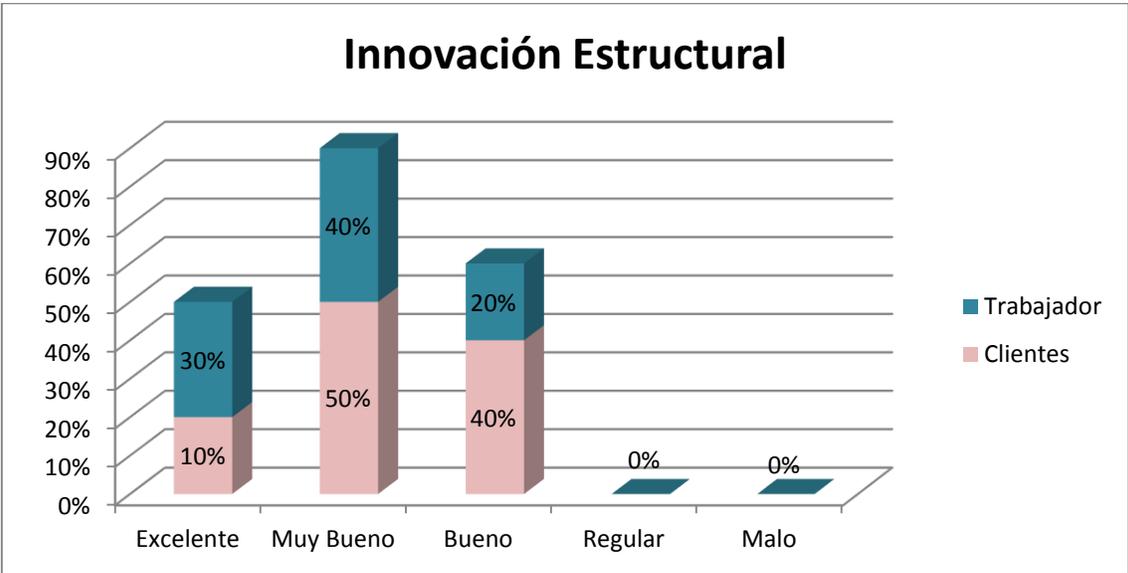
Los resultados muestran respecto a las innovaciones de los procesos en la empresa ferretería hermanos Valdivia, lo cual demuestra un considerable porcentaje de 50% que indica que son muy buenos, la mitad de los clientes refiere a que estos procesos de metodología de venta permiten que los trabajadores realicen sus tareas cada vez de una manera más eficiente. Sin embargo un 60% de la opinión de la fuerza de ventas refiere a que estas innovaciones son buenas, estableciéndolas como necesarias para la realización de tareas no como básicas.

Tomando en cuenta y partiendo del concepto, la empresa implementa proceso organizativo como un esqueleto para realizar las actividades, empleándolas de manera empírica, sin embargo haciendo el análisis se deduce que la empresa no realiza innovación en estos métodos de ventas. Ya que se emplea la forma tradicional de realizar las ventas, cabe recalcar y es importante mencionar que el giro del negocio hace posible que la aplicación no tan compleja de este diseño sea posible y no influya directamente con las ventas.

Al implementar innovación de procesos permite a los trabajadores trabajar en orientación a los objetivos de la organización y posibilita la eficacia en las actividades y ante ponerse a los retos que la organización posea. Es de vital importancia para la empresa que realice innovación en los procesos de venta para un mejor control, ya que cada empleado tendrá responsabilidad por su trabajo y de esa manera a la hora de realizar la venta sea de manera ordenada y más rápida

c) Innovación en la estructura

Gráfica N° 22



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

En la gráfica se puede observar los datos más relevantes, los clientes quienes un 50% indican que la innovación de la estructura es muy buena, Claramente la mitad de los clientes lo considera, sin embargo mencionan conocer más que una estructura organizacional y se identifican claramente con ellos, pero su repuesta data de una perspectiva si se considerase innovar e implementar otra. Mientras los trabajadores indican con una cantidad menor que sería muy buena la implementación en la innovación estructural, sin embargo el 30% de los colaboradores se encuentran plenamente satisfechos con esta innovación.

Menciona el propietario que la línea de productos que posee la empresa no es compleja como para realizar innovación en la estructura de la fuerza de ventas, considera que con la estructura funcional condiciona a la fuerza de ventas a poseer un dominio general respecto a los productos que la empresa oferta.

Ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia, posee una estructura definida, desde siempre, considera el propietario no sea necesario innovar en estructura, pero es importante mencionar que al existir una innovación estructural permite a la empresa la especialización por marca o producto o aún más distribución por territorio, lo que implicaría un aumento significativo respecto a los clientes, aun cuando esto genere costos, la solvencia de estos de igual manera son remunerables, pero permite a la empresa una expansión en cuanto a capacidad de cobertura como de acaparamiento de clientes.

d) Innovación en los mercados

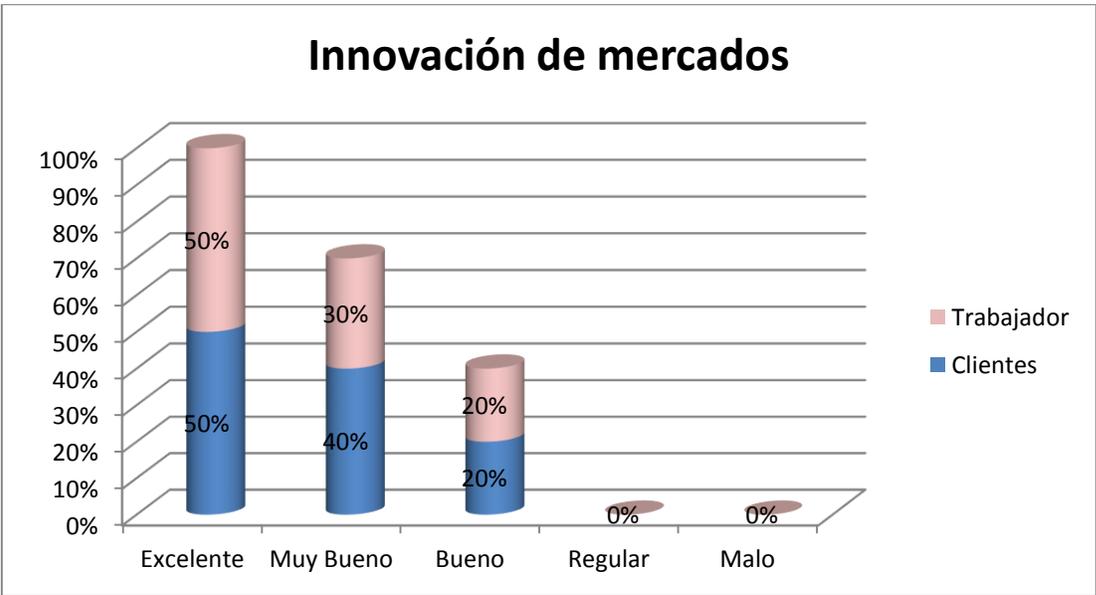
La innovación es la clave para el triunfo de todo producto o servicio, marca o empresa independientemente cual sea su categoría, que va encaminada a ganar competitividad en mercado ya sea disminuyendo los costos de producción o distribución para lograr el éxito.

Uno de los determinantes del éxito para las organizaciones y que es determinante del éxito son las innovaciones, independiente del giro de la empresa o el entorno sobre el cual esta se desenvuelva, siendo uno de los elementos que le permiten desenvolverse en un mercado complejo y competitivo, donde las exigencias de los consumidores son cada vez más exigentes. Esto permite la maximización d los costos de producción al producir bienes por escala y realizando los correctos canales de distribución.

Las empresas especialmente las pymes están en constante innovación tanto de productos como mercados. La innovación no supone únicamente algo nuevo, una invención o una nueva idea, sino que también implica la generación de la idea

para un nuevo producto o proceso y todas las fases desde el diseño y evaluación de la eficiencia, hasta la implementación de la idea. Así, la actividad innovadora no se circunscribe únicamente al proceso o producto de fabricación, sino que implica otros muchos aspectos que afectan al desarrollo de la empresa y a su toma de decisiones, innovación de nuevos mercados, con el objetivo de expandirse y abarcar nuevos territorios aun no importando el giro que esta tenga, las empresas disminuyen costos para realizar sus clientes y de esa manera poder expandirse también se encargan de posicionar una marca en la mente del consumidor, la empresa ferretería hermanos Valdivia es uno de sus objetivos innovar nuevos mercados, realizando servicios completos a sus clientes y tratando de darle el mejor servicio y variedad de productos para que el consumidor se quede ahí y pueda ser un cliente frecuente, de esta manera poder expandirse a nuevos mercados como hasta ahora lo está realizando.

Gráfica N° 23



Fuente: Autoría propia, encuesta cliente, trabajadores

En la gráfica se puede observar que el 50% de los encuestados percibe como una excelente alternativa la innovación de mercados que realiza ferretería y materiales

de construcción hermanos Valdivia, ya que permite acaparar una mayor cantidad de clientes.

De igual manera el mismo porcentaje de la fuerza de ventas considera que la empresa la realiza excelentes innovaciones en los mercados, ya que permite la accesibilidad hacia clientes que no conocían de la empresa o que se dificultaba acudir al central de ventas.

Menciona el propietario respecto al tema que tal acción se emplea con el objetivo de expandirse a nuevos territorios, introduciendo a su vez nuevos precios, nuevos mecanismos en función de las ventas y quien hace énfasis en que el uso de los medios publicitarios se aran de manera constante y permanente ya que considera un aspecto que permite dar a conocer la empresa en otros lugares.

Se puede reafirmar que la empresa realiza innovaciones en los mercados, la meta es el municipio de La Dalia, donde se pretende acaparar plaza con una cantidad considerable de clientes. Se plantean propuestas sobre precios factibles, productos y promociones para un sector como lo es este.

Es importante que la empresa realice innovación de mercado ya que de esta manera se da a conocer a diferentes territorios a diferentes clientes y ya sea con una mejor accesibilidad para ellos, de manera que la demanda vaya aumentando positivamente y así lograr expandirse a diferentes departamentos como también a diferentes sectores a como hasta ahora lo ha hecho.

V. CONCLUSIONES

A continuación se presentan las siguientes conclusiones, las cuales dan respuesta a los objetivos planteados.

1. Los componentes del proceso organizacional que se aplican en la Empresa ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia son estructura organizacional de venta, mecanismos aplicados a las funciones de ventas, y de manera menos aplicada pero no ausente distribución de los esfuerzos de ventas.
2. Los mecanismos aplicados en función de las ventas en ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia, son la publicidad, las promociones y con una menor frecuencia los concursos y ofertas aun así son representativos para el cliente.
3. Ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia, posee componentes organizacionales que permite la especialización del personal convirtiéndoles en herramientas de suma importancia para la realización efectiva de las ventas, condiciona los elementos necesarios para que los trabajadores sin inconveniente alguno realice sus actividades de manera eficiente y proporciona técnicas para que el colaborador ejecute de una manera más competitiva sus actividades, por consiguiente la empresa ha obtenido resultados positivos, aumento de su cartera de clientes como la generación de utilidades, representando el logro de las metas y objetivos propuesto, el compromiso bilateral colaborador- organización permite que la relación con el cliente a su vez sea más gratificante.

4. En ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia la fuerza de venta de la organización no solo representa el individuo con el que cuenta la empresa para conformar un staff de ventas, va más allá de un concepto. Este conforma el contacto directo con el cliente, el intercambio de información y es quien cumple con uno de los objetivos de mercadotecnia, el cual es la satisfacción del consumidor. La fuerza de ventas se vincula a la empresa como un todo, por ende la obtención de resultados repercute logrando el desarrollo de la organización.

IV. BIBLIOGRAFÍA

Anderson, R.E (1975) Administración de ventas segunda edición. México

Azorin Escolano, A (1997) la remuneración de vendedores. Universidad de Alicante: INGRA Impresores.

Bchrs. López Peralta y Rodas Duarte. Seminario de Graduación investigaron “Visión General de la Administración de ventas y las ventas personales en las pymes en Nicaragua” (2005).

(BID, 2005; Malhotra y Col, 2007; Zevallos, 2007; Galindo, 2005)

Castillo, Y.A. (2001). monografias.com, obtenido de <http://www.monografias.com/trabajo89/proceso-administrativo-ventas/proceso-administrativo-ventas.shtml>

David Jobber,G.L (2009) Administración de ventas, 8va Edición, México 2012, lotografia ingramex S.A de C.V

Diez de Castro, Navarro, Peral, E (2003) Direccion de las fuerzas de ventas, Madrid:ESIC, Edicion M.W. (S.F) Administracion de ventas

Hartley, R.F. (1982) Administración de ventas, Mexico D.F compañía editorial continental S.A

Lancaster, D.J (2012) Administracion de ventas. Mexico: Pearson Education, Mexico, 2012.

Mark,W, Johnston. Greg W Marshall, Administración de ventas, Séptima Edición (2004).

Ramos Ruiz, J. (12 de enero de 2013). JorgeRamosRuizMarketingyPunto. Obtenido de [https:// JorgeRamosRuizMarketingyPuntowordpress.com/2013/01/12-funciones-basicas-del supervisor-de-ventas](https://JorgeRamosRuizMarketingyPuntowordpress.com/2013/01/12-funciones-basicas-del-supervisor-de-ventas)

Srs. Ramírez Vásquez y Pineda Escobar. Seminario de Graduación, “Planeación y organización de las fuerzas de ventas, en las Pequeñas y Medianas empresas PYMES de Nicaragua” (2005)

Thompson, I. (Mayo de 2006). Promonegocios.net. obtenido de <http://www.promonegocios.net/venta/administracion-fuerza-ventas.html>

VII. ANEXOS

Anexo N° 1 Operacionalización de variables

Variable	Sub variables	Sub - Sub variables	Indicadores	Instrumentos	Dirigido a:	Pregunta
Organización de la Fuerza de Ventas	Componentes de la Organización de la Fuerza de Ventas	Estructura organizacional de las ventas	Por producto / marca	Encuesta / Entrevista / Observación	Clientes / Empleados / Propietario / Negocio	<p>¿Cuáles de los siguientes componentes se observa en el desarrollo de las funciones de los vendedores?</p> <p>¿Cuáles de los siguientes sistemas organizacionales han utilizado para que la fuerza de venta realice las funciones asignadas?</p> <p>¿Qué componentes de organización han utilizado para que la fuerza de venta realice las funciones asignadas de forma eficiente?</p>
			Por función			
			Por territorio / geográfico			
			Por cliente			

		Distribución de los esfuerzos de ventas	Asignación de tareas	Encuesta / Entrevista / Observación	Empleados / Propietario / Negocio	
		Mecanismos aplicados en las funciones de ventas	Asignación de Recursos	Encuesta / Entrevista / Observación	Clientes / Empleados / Propietario / Negocio	<p>¿Con cuáles de los siguientes mecanismos aplicados en las funciones de las ventas consideran han tenido éxito?</p> <p>¿Qué mecanismos han utilizado en las funciones de ventas para tener éxito?</p>
			Publicidad			
			Promoción			
			Regalos			
			Ofertas			
			Rebajas			
			Ferias			
			Concursos, etc.			

Desarrollo Empresarial	Crecimiento de la Empresa	Fortalecimiento de habilidades	Habilidades técnicas	Encuesta / Entrevista / Observación	Clientes / Empleados / Propietario / Negocio	¿Cómo valora las siguientes habilidades del personal de la empresa? ¿Valore en la siguiente escala las habilidades del personal de la empresa? ¿Cómo valora las habilidades del personal de la empresa?
			Habilidades humanistas			
			Habilidades conceptuales			
		Manejo eficiente y eficaz de los recursos	La eficiencia	Encuesta / Entrevista / Observación	Clientes / Empleados / Propietario / Negocio	
			La eficacia			
			Los Recursos			
		Innovación	Innovación	Encuesta /	Clientes /	

		empresarial	en los productos	Entrevista / Observación	Empleados / Propietario / Negocio	
			Innovación en los procesos			

Anexo 2

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua

UNAN- Managua

Facultad regional multidisciplinaria

FAREM- Matagalpa



Entrevista dirigida al propietario de ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia con el objetivo de indagar sobre la influencia de la organización de la fuerza de ventas en el desarrollo empresarial.

Seleccione y valore de acuerdo a lo que se le pide. Se agradece de antemano su colaboración.

1. ¿Qué componentes de organización han utilizado para que la fuerza de venta realice las funciones asignadas de forma eficiente?
2. ¿Qué sistema de organización han utilizado para asignarles recursos y tareas a la fuerza de ventas?
3. ¿Qué procesos utilizan para hacer la distribución de los esfuerzos de ventas?
4. ¿Qué mecanismos han utilizado en las funciones de ventas para tener éxito?
5. ¿Con que acciones han tenido buen desarrollo empresarial?
6. ¿Cómo valora las habilidades del personal de la empresa?
7. ¿Cómo valora el aprovechamiento de los recursos que la empresa les facilita a los trabajadores?
8. ¿Cómo valoran las decisiones que ha tomado para que su empresa tenga éxito?
9. ¿Cómo valora las condiciones de los recursos de la empresa?
10. ¿Qué tipo de innovaciones ha realizado la empresa?

Anexo 3

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua

UNAN- Managua

Facultad regional multidisciplinaria

FAREM- Matagalpa



Encuesta dirigida a trabajadores de ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia con el objetivo de indagar sobre la influencia de la organización de la fuerza de ventas en el desarrollo empresarial.

Seleccione y valore de acuerdo a lo que se le pide. Se agradece de antemano su colaboración.

1. ¿Cuál de los siguientes sistemas organizacionales han utilizado para que la fuerza de venta realice las funciones asignadas?

Indicadores	si	no
Estructura organizacional de ventas		
Distribución de los esfuerzos de ventas		
Mecanismos aplicados a las funciones de ventas		

2. ¿Cuál de los siguientes componentes de organización ha utilizado para que la fuerza de ventas realice las funciones asignadas?

Indicadores	si	no
Por producto		
Por marca		
Por función		

Por territorio		
Por cliente		

3. ¿Cuál de los siguientes procesos han utilizado en algún momento para hacer distribución de los esfuerzos de ventas?

Indicador	SI	NO
ASIGNACION DE TAREAS		
Sigue pasos específicos para organizar las ventas		
Define cuotas de ventas en base a un patrón histórico		
Hace uso del cumplimiento de las cuotas de ventas para decisiones sobre la fuerza de ventas		
ASIGNACION DE RECURSOS		
Asigna recursos materiales a los vendedores para el cumplimiento de sus recursos		
Asigna recursos financieros para su ruteo o trabajo de campo		
Asigna recursos tecnológicos para que realicen sus funciones de ventas		
Todos trabajan con los mismos recursos tecnológicos y materiales		

4. ¿Con cuáles de los siguientes mecanismos aplicados en las funciones de las ventas consideran han tenido éxito?

Indicadores	si	no
Publicidad		
Promoción		
Ofertas		
Concursos		
Ferias		

5. ¿Con cuál de las siguientes acciones han tenido buen desarrollo empresarial?

Indicadores	si	no
Fortalecimiento las habilidades del personal		
Haciendo manejo eficientes y eficaz de los recursos		
Haciendo innovaciones en la empresa		

6. Valore en la siguiente escala las habilidades del personal de la empresa

5. Excelente 4. MB 3.B 2. R 1.M

Indicadores	1	2	3	4	5
Habilidades técnicas					
Habilidades humanistas					
Habilidades conceptuales					

7. ¿Qué tanto aprovechan los recursos que la empresa les facilita?

___ Mucho provecho

___ Medio provecho

___ poco provecho

___ Ningún provecho

8. ¿Cómo han sido las decisiones tomadas en la empresa?

Oportunas _____ / _____ / _____ / _____ / _____ Inoportuna

2

1

0

1

2

9. Del 1 al 5 ¿Cómo valora las condiciones de los recursos de la empresa?

5. Excelentes condiciones 4. MB 3.B 2. R 1.M

Indicadores	1	2	3	4	5
Recursos humanos					
Recursos materiales					
Recursos financieros					
Recursos tecnológicos					
Recursos metodológicos					

10. Del 1 al 5 ¿Cómo valora las innovaciones que realizada la empresa?

5. Excelentes 4. MB 3.B 2. R 1.M

Indicadores	1	2	3	4	5
Innovación de los productos					
Innovación en los procesos					
Innovación estructurales					
Innovación en el mercado					

Anexo 4

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua

UNAN- Managua

Facultad regional multidisciplinaria

FAREM- Matagalpa



Encuesta dirigida a clientes de ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia con el objetivo de indagar sobre la influencia de la organización de la fuerza de ventas en el desarrollo empresarial.

Seleccione y valore de acuerdo a lo que se le pide. Se agradece de antemano su colaboración.

1. ¿Cuáles de los siguientes componentes se observa en el desarrollo de las funciones de los vendedores?

Indicadores	Selección
Estructura bien definida en el equipo de venta	
Se observan distribuidos vendedores en la zona	
Aplican mecanismos para vender	

2. ¿Cuál de las siguientes formas de ventas a observado en los vendedores de la empresa ferretería Hermanos Valdivia?

Indicadores	si	No
Por producto		

Por marca		
Por función		
Por territorio		
Por cliente		

3. ¿Cuáles de los siguientes sistemas de ventas ha observado en la empresa ferretería Hermanos Valdivia?

Indicadores	si	no
Publicidad		
Promoción		
Ofertas		
Concursos		
Ferias		

4. ¿Cómo valora las siguientes habilidades del personal de la empresa

5. Excelente 4. MB 3.B 2. R 1.M

Indicadores	1	2	3	4	5
Habilidades técnicas					
Habilidades humanistas					
Habilidades conceptuales					

5. Del 1 al 5 ¿Cómo valora los siguientes recursos de la empresa?

5. Excelentes condiciones 4. MB 3.B 2. R 1.M

Indicadores	1	2	3	4	5
Recursos humanos					
Recursos materiales					
Recursos tecnológicos					

6. Del 1 al 5 ¿Cómo valora las innovaciones que realizada la empresa ferretería Hermanos Valdivia?

5. Excelentes 4. MB 3.B 2. R 1.M

Indicadores	1	2	3	4	5
Innovación de los productos					
Innovación en los procesos					
Innovación estructurales					
Innovación en el mercado					

Anexo 5
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN- Managua
Facultad regional multidisciplinaria
FAREM- Matagalpa



Guía de Observaciones en ferretería y materiales de construcción hermanos Valdivia con el objetivo de indagar sobre la influencia de la organización de la fuerza de ventas en el desarrollo empresarial.

1. Aplican los siguientes componentes en la fuerza de venta

	Si	No
Poseen estructura organizacional		
Responsable de ventas		
Supervisor de ventas		
Distribución para las ventas		

2. Qué tipo de sistema de organización de venta utilizan

Indicadores	si	No
Por producto		
Por marca		
Por función		
Por territorio		
Por cliente		

3. Cuál de los siguientes procesos se observa para hacer distribución de los esfuerzos de ventas?

Indicadores	SI	NO
Asignación de tareas		
Asignación de recursos		

4. Cual de lis siguientes mecanismos se aplican en la fuerza de ventas

Indicadores	si	No
Publicidad		
Promoción		
Ofertas		
Concursos		
Ferias		

5. escala las habilidades del personal de la empresa

5. Excelente 4. MB 3.B 2. R 1.M

Indicadores	1	2	3	4	5
Habilidades técnicas					
Habilidades humanistas					
Habilidades conceptuales					

6. Condiciones de los recursos de la empresa

5. Excelentes condiciones 4. MB 3.B 2. R 1.M

Indicadores	1	2	3	4	5
Recursos humanos					
Recursos materiales					
Recursos tecnológicos					
Recursos metodológicos					

Anexo N° 6

Grafica # 6



Fuente: autoría propia, Entrevista a fuerza de ventas.

Anexo N° 7

