



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y
NEGOCIOS GLOBALES**

TESIS

**PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON EL
INCREMENTO DE LAS VENTAS DEL CENTRO ODONTOLÓGICO
CHARISMA PUNO 2017.**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO
ADMINISTRACIÓN FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES**

AUTOR:

BACH. CARYT MÁLAGA LESLIE MARIELA

LIMA – PERÚ

2018

JURADO EXAMINADOR

DR. TAM WONG FERNANDO LUIS
PRESIDENTE

MG. AGUIRRE VILLEGAS GUILLERMO DANIEL
SECRETARIA

MG. ARCE GUEVARA ERNESTO
VOCAL

DEDICATORIA

A Dios por todo el amor que me da, a mis padres, hermanos y sobrinos por toda la paciencia y el apoyo.

A mi esposo Degly y a mis adorados hijos Eduardo y Fabiana, por su amor y comprensión por ser la piedra angular de mi vida.

AGRADECIMIENTO

A la Dra. Grisi Bernardo Santiago. Por la paciencia y la guía en la realización de esta investigación.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, LESLIE MARIELA CARYT MÁLAGA, Identificado con D.N.I. 43208806, alumna de pregrado de la universidad TELESUP

Autora de la Tesis titulada:

“PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON EL INCREMENTO DE LAS VENTAS DEL CENTRO ODONTOLÓGICO CHARISMA PUNO 2017” Declaro

Que:

1. El presente trabajo de investigación, para la obtención del Título de Licenciada en ADMINISTRACIÓN FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES es original, siendo resultado de mi trabajo personal, el cual no he copiado de otro trabajo de investigación.

Ya que se ha menciona de forma clara y exacta su origen o autor, tanto en el cuerpo del texto, figuras, cuadros, tablas u otros que tengan derechos de autor.

2. Declaro que el trabajo de investigación que pongo en consideración para evaluación no ha sido presentado anteriormente para obtener algún grado académico o título, ni ha sido publicado en sitio alguno.

Soy consciente de que el hecho de no respetar los derechos de autor y hacer plagio, es objeto de sanciones universitarias y/o legales, por lo que asumo cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de irregularidades en la tesis, así como de los derechos sobre la obra presentada.

Sometiéndome a las normas establecidas y vigentes de la universidad TELESUP

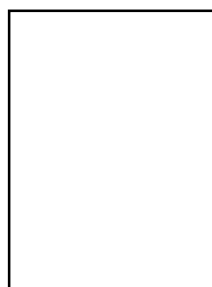
Arequipa 22 de Febrero de 2018

Atentamente.

Firma

Leslie Mariela Caryt Málaga

D.N.I:43208806



RESUMEN

El presente proyecto de investigación está dirigido al sector odontológico ya que este ha demostrado ser un sector muy importante en el área de salud y muy competitivo en el ámbito empresarial.

En el proceso de la investigación ha resaltado la problemática que tienen los clientes cuando asisten a centros odontológicos que no responden a sus expectativas, causando en ellos insatisfacción, por tal motivo uno de los objetivos del centro odontológico Charisma es establecer la relación entre el planeamiento estratégico y el incremento de las ventas del centro odontológico Charisma Puno.

La metodología de la investigación es de tipo sustantiva y básica llamada también fundamental; Porque trabaja con la sociedad y la educación; su diseño es de tipo Descriptivo - correlacional porque se encarga de buscar la relación y el porqué de los hechos.

El proyecto de investigación tiene como conclusión que, “Si existe una relación entre planeamiento estratégico y el incremento de las Ventas del centro odontológico Charisma” ya que el estado de cuentas nos indica que existe un crecimiento en las ventas y a su vez se ha invertido en sus instalaciones y en publicidad para afianzar el posicionamiento de la empresa.

Palabras clave: Planeamiento Estratégico, incremento de ventas, Análisis de la situación, Planeación, Organización, Dirección, Evaluación de resultados.

ABSTRACT

This research project is aimed at the dental sector since it has proven to be a very important sector in the health area and very competitive in the business field.

In the process of the investigation has highlighted the problems that customers have when they attend dental centers that do not meet their expectations, causing them dissatisfaction, for this reason one of the goal of the Charisma dental center is to establish the relationship between strategic planning and the increase in sales of the charisma dental center Puno.

The methodology of the investigation is of a substantive and basic type also called fundamental; Because it works with society and education; Its design is descriptive - correlational because it is responsible for finding the relationship and the reason for the facts.

The research project concludes that, "If there is a relationship between strategic planning and the increase in sales of the Charisma dental center" since the statement of accounts indicates that there is growth in sales and in turn it has been invested in its facilities and advertising to strengthen the positioning of the company.

Keywords: Strategic Planning, sales increase, situation analysis, planning, organization, management, evaluation of results.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLA.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	xv
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	17
1.1 Planteamiento del problema.....	17
1.2 Formulación del problema.....	18
1.2.1 Problema General.....	18
1.2.2 Problemas Específicos.....	18
1.3 Justificación del estudio.....	19
1.4 Objetivos de la Investigación.....	20
1.4.1 Objetivo General.....	20
1.4.2 Objetivo Específicos.....	20
II. MARCO TEORICO.....	21
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	21
2.1.1 Antecedentes Nacionales.....	21
2.1.2 Antecedentes Internacionales.....	27
2.2 Bases teóricas de las variables.....	34
2.3 Definición de Términos Básicos.....	83
III. MARCO METODOLÓGICO.....	87
3.1 Hipótesis de la Investigación.....	87
3.1.1 Hipótesis General.....	87

3.1.2. Hipótesis Específicas	87
3.2 Variables de estudio	87
3.2.1. Definición conceptual	87
3.2.2. Definición Operacional.....	88
3.3 Tipo de investigación	88
3.4 Diseño de investigación	89
3.5 Población y Muestra	89
3.5.1. Población.....	89
3.5.2. Muestra de estudio.....	90
3.6 Técnica e instrumentos de recolección de datos	90
3.6.1 Técnica de recolección de datos	90
3.6.2 Instrumentos de recolección de datos	90
3.7 Métodos de análisis de datos	91
3.8 Aspectos éticos	91
IV. RESULTADOS	92
4.1 Resultados	92
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	118
5.1 Análisis de discusión de resultados.....	118
VI. CONCLUSIONES.....	120
6.1. Conclusiones	120
VII. RECOMENDACIONES	121
7.1. Recomendaciones.....	121
BIBLIOGRAFÍA	122
Anexo	123
Anexo 1 Matriz de Consistencia	124
Anexo 2 Matriz de Operacionalización.....	127

Anexo 3 Matriz de Instrumentos.....	128
Anexo 4 Validación de instrumentos.....	129
Anexo 5 Encuesta.....	130
Anexo 6 Certificado De Validez De Contenido De Los Instrumentos.....	132
Anexo 7 Certificado De Validez De Contenido De Los Instrumentos.....	135

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Matriz EFE.....	80
Tabla 2 Matriz EFI.....	81
Tabla 3 Matriz FODA	82
Tabla 4 Matriz de Estrategias FO-DO-FA-DA	83
Tabla 5 Definición Operacional	88
Tabla 6 Muestra.....	90
Tabla 7 Para usted es clara la visión del centro odontológico Charisma.....	92
Tabla 8 Usted cree que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución.....	94
Tabla 9 Usted cree que el código de ética del centro odontológico Charisma se va practicando de la manera adecuada.	95
Tabla 10 Usted cree que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal.	96
Tabla 11 La implantación de la base de datos del centro odontológico Charisma es práctico y objetivo con la recopilación de datos del paciente y de la institución.....	97
Tabla 12 Cree usted que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución.....	98
Tabla 13	99
Tabla 14 Usted cree que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos.	100
Tabla 15 Las diversas capacitaciones que usted recibe ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida.	101
Tabla 16 Usted considera que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma es necesario para la familiarización con sus labores.	102
Tabla 17 Usted ha observado que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma.....	103
Tabla 18 Los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en el centro odontológica Charisma.	104
Tabla 19 La efectividad de las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la institución.....	105
Tabla 20 El seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma.....	106

Tabla 21 A su parecer la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como centro odontológico.	107
Tabla 22 Usted cree que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma.....	108
Tabla 23	109
Tabla 24 El curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma.....	110
Tabla 25 Las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor.	111
Tabla 26	112
Tabla 27 Los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica.....	113
Tabla 28 Usted cree que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente.	114
Tabla 29 El clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral.....	115
Tabla 30 Cree que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico.....	116
Tabla 31 Los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención.	117
Tabla 32 validez de confiabilidad	129
Tabla 33 validación de expertos	129

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	Las 5 fuerzas de Porter	78
GRÁFICO 2	Para usted es clara la visión del centro odontológico Charisma.....	93
GRÁFICO 3	Usted cree que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución	94
GRÁFICO 4	Usted cree que el código de ética del centro odontológico Charisma se va practicando de la manera adecuada	95
GRÁFICO 5	Usted cree que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal.....	96
GRÁFICO 6	La implantación de la base de datos del centro odontológico Charisma es práctico y objetivo con la recopilación de datos del paciente y de la institución.....	97
GRÁFICO 7	Cree usted que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución.....	98
GRÁFICO 8	Según su conocimiento el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma.	99
GRÁFICO 9	Usted cree que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos.....	100
GRÁFICO 10	Las diversas capacitaciones que usted recibe ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida.....	101
GRÁFICO 11	Usted considera que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma es necesario para la familiarización con sus labores.	102
GRÁFICO 12	Usted ha observado que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma.....	103
GRÁFICO 13	Los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en el centro odontológica Charisma.....	104
GRÁFICO 14	La efectividad de las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la institución.....	105
GRÁFICO 15	El seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma.....	106
GRÁFICO 16	A su parecer la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como centro odontológico.....	107
GRÁFICO 17	Usted cree que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma.....	108

GRÁFICO 18 Según su experiencia cree usted que la aplicación de recordatorios de citas vía e-mail nos ha ayudado a que los pacientes sean más consecuentes con su Tratamiento.	109
GRÁFICO 19 El curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma.	110
GRÁFICO 20 Las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor.	111
GRÁFICO 21 Es correcta la información que provee el centro odontológico para el uso de productos y servicios.	112
GRÁFICO 22 Los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica.	113
GRÁFICO 23 Usted cree que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente.	114
GRÁFICO 24 El clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral.	115
GRÁFICO 25 Cree que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico.	116
GRÁFICO 26 Los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención.	117

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas deben diseñar e implementar un planeamiento estratégico ya que este permite incrementar las posibilidades de éxito. El proceso del planeamiento estratégico es una responsabilidad de todos los miembros de la empresa y una tarea fundamental para llevar a cabo cualquier proceso de decisión. Es por ello que el Centro Odontológico Charisma se ve en la necesidad de realizar un planeamiento estratégico, que le permita no solo mantenerse en el mercado, si no también tener mayor control y administración, para crecer y desarrollarse constantemente.

Para esto se valorará las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, además de tener en cuenta las situaciones internas adversas que jugaban en contra del adecuado desarrollo y crecimiento del Centro Odontológico Charisma, se tomó en cuenta las 5 fuerzas de Porter, los análisis EFI, EFE, FODA a fin de tener la mayor cantidad de herramientas que conduzcan a un adecuado análisis para el planeamiento estratégico del Centro Odontológico Charisma que conlleve al logro del objetivo.

Esta investigación está compuesta por cinco capítulos que se encuentran desarrollados de la siguiente manera:

Capítulo I

En este capítulo describimos el problema a investigar, nuestros objetivos generales y específicos, la justificación, hipótesis y sus variables tomando en consideración el Planeamiento estratégico y su relación con las ventas del centro odontológico Charisma Puno 2017.

Capítulo II

En este segundo capítulo se presenta el marco teórico de nuestra investigación donde mencionaremos los antecedentes internacionales y nacionales, también estará las bases teóricas y la definición de términos básicos que nos ayudaran a sustentar el proyecto.

Capítulo III

En el tercer capítulo se describe el tipo de investigación, el diseño, población y muestra, técnicas de recopilación de datos, tratamiento estadístico utilizado para la realización de este trabajo.

Capítulo IV

En el cuarto capítulo se describe los resultados de la investigación como el análisis estadístico, las tablas de frecuencias de las variables.

Capítulo V

En el quinto capítulo se describe la discusión de los resultados, donde se delibera los resultados.

La presente investigación tiene por finalidad; establecer la relación entre el planeamiento estratégico y las ventas del centro odontológico charisma Puno.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

El sector odontológico ha crecido en estos últimos años de manera significativa, tanto el sector público como el sector privado, incrementando el mercado y con este hecho las ofertas en este sector, logrando que los precios en los diferentes centros sean fluctuantes de acuerdo a cada servicio.

Por tal motivo las empresas Odontológicas a nivel mundial se han visto en la necesidad de implementar planes estratégicos que los ayude a posicionarse en el mercado y de esta manera mejorar sus ventas por ejemplo; En Jujuy - Argentina se a percibido el crecimiento del mercado Odontológico como lo menciona el diario digital Jujuyaldia.com.ar 2019; donde dice que un 55 % del sector Odontológico en esa región; han apostado por la planeación estratégica para mejorar sus servicios de salud bucal y sanitaria en ese país.

De la misma manera en Brasil se generó un proyecto que lleva como nombre el "Plan de intervención en salud bucal en el municipio de candeal en el estado de la bahía en el región nordeste del Brasil" donde se busca establecer un vínculo de mejora entre la Planificación Estratégica Situacional y el problema de salud que tiene la localidad, el proyecto busca mejorar el "problemas de salud bucal " en un 70 % y construir "acciones" para mejorar el proceso de atención de los pobladores en un 80% de dicha localidad. actaodontologica.com 2016. Como se puede apreciar las empresas buscan realizar planes estratégicos que los ayuden a mejorar sus servicios de atención y de esta manera tener una estrecha comunicación con los pacientes.

Por otra parte podemos resaltar que en el Perú se ha empezado a seguir la misma tendencia, ya que existe la necesidad de que las empresas planeen sus acciones y se vuelvan competitivas en el mercado Peruano por esta razón la empresa Multident S.R.LTDA. Ha desarrollo un plan estratégico que lo ha colocado en los primeros puestos del servicio odontológico en el Perú; ya que cuenta con 37 sedes que respaldan su crecimiento. www.multident.pe 2017.

Como se puede observar, existe la tendencia de seguir planes estratégicos para afianzar el crecimiento en el mercado, sin embargo en el departamento de Puno, Provincia de Puno son pocas las empresas que invierten en planes estratégicos como por ejemplo Multident S.R.LTDA en Juliaca y en Centro Odontológico Americano en Puno y Juliaca coa.pe/website/provincia.

Por este motivo el presente proyecto de investigación busca realizar un planeamiento estratégico adecuado para alcanzar los objetivos que se propone el centro Odontológico Charisma, en la Ciudad de Puno este planeamiento beneficiaría al centro odontológico pues actualmente no cuenta con un plan que lo ayude a seguir crecimiento en el mercado de manera sostenible.

El propósito de la investigación es establecer la relación entre el planeamiento estratégico y el incremento de las ventas del centro odontológico Charisma, la cual tiene como fin mejorar los servicios que ofrece y sobre todo la atención que se brinda para alcanzar el posicionamiento en el mercado.

Los servicios que se prestan en el centro Odontológico cuentan con la calidad y precio acorde con el mercado pero es necesario fijar objetivos que ayuden a un crecimiento sostenido; Por tal motivo debemos priorizar el planeamiento estratégico y las capacitaciones del personal para incrementar las ventas y lograr un posicionamiento sostenido.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿Cómo se relaciona el planeamiento Estratégico con el incremento de las ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?

1.2.2 Problemas Específicos

- a) ¿Cuál es la relación entre el análisis de la situación y el Incremento de las Ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?

- b) ¿Cuál es la relación entre la planeación y el Incremento de las Ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?

- c) ¿Cuál es la relación entre la organización y el Incremento de las Ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?
- d) ¿Cuál es la relación entre la dirección y el Incremento de las Ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?.
- e) ¿Cuál es la relación entre la evaluación y el Incremento de las Ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?.

1.3 Justificación del estudio

El proyecto de investigación, busca que a través del planeamiento estratégico mejore los ingresos del Centro odontológico charisma y a su vez esta tenga un panorama claro para sobresalir de los demás competidores, pues ante la demanda actual de pacientes insatisfechos que no reciben servicio de calidad con garantía en el producto y servicio, ya que actualmente viene siendo un segmento descuidado del mercado apto de recibir opciones que le ofrezcan alternativas para satisfacer sus necesidades; ya que los clientes de hoy en día no son los mismo de hace algunos años atrás.

Justificación Teórica:

La presente investigación se justifica porque necesitamos conocer la importancia que tiene el estado actual del mercado, para poder satisfacer las necesidades de los clientes.

Asimismo esta investigación permitirá el manejo del análisis de la situación, la planeación, la organización, dirección y evaluación de los resultados de la investigación.

Justificación Práctica:

En la investigación se ha realizado un análisis FODA del servicio de odontología, como parte práctica para enfocar el objetivo y elaborar el planeamiento estratégico, y que puedan ser aplicables en el centro odontológico charisma.

Justificación Metodológica:

La investigación establecerá conceptos básicos y sustantivos para lograr la correlación de la planeación estratégica y el incremento de las ventas ya que el centro Odontológico charisma necesita mejorar su protocolos de servicios, precios y sistemas de atención.

Limitaciones de la investigación

Esta investigación, ha tenido limitaciones de información, ya que no sea encontrado la suficiente información referente al tema, sobre todo actualizada, otra de las limitación que se ha encontrado es que el centro odontológico no tenía antecedentes del tema de investigación.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Establecer la relación entre el planeamiento estratégico y el incremento de las ventas del centro odontológico charisma Puno 2017

1.4.2 Objetivo Específicos

- a) Conocer la relación entre el análisis de la situación y el incremento de las ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.
- b) Conocer la relación entre la planeación y el incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.
- c) Conocer la relación entre la organización y el Incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.
- d) Conocer la relación entre la Dirección y el Incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.
- e) Conocer la relación entre la evaluación y el Incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.

II. MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes Nacionales

De acuerdo con Chacon, 2016 que realizo la investigación “Plan Estratégico para la empresa Técnicas del Acero S.A.C 2017- 2021” De La Universidad Católica de Santa María Facultad De Ciencia Económicas Administrativas de Empresa Arequipa – Perú

Al encontrarnos en un mundo tan cambiante como el de ahora en donde las empresas tienden a ser más rápidas y efectivas ante ello, lo que lleva a que la mayoría haga efectivo los análisis de los planes estratégicos porque permiten saber el estado de la empresa y así tomar acciones de mejoras y cambios internos que permitan asumir nuevos retos.

Es por eso que como Objetivo tiene Formular estrategias para la empresa “Técnicas del Acero SAC.” para el periodo 2017 –2021. Tiene como Metodología una investigación con un enfoque mixto; llegando a la conclusión de que la formulación del plan estratégico para la empresa “Técnicas del Acero SAC” permite entender los problemas tanto internos como externos que afectan el funcionamiento de la misma, lo que faculta a dar directrices y planteamientos correctos de la forma de manejo tanto gerencial como operativamente, haciendo que aquellas fallas que están latentes en la empresa sean solucionados de manera paulatina permitiendo mejoras detalladas, ya que como se ha podido observar esta empresa más que nada tiene una gran falencia con respecto a la parte gerencial que es el primer eslabón de la compañía al ser el mismo dueño y fundador el gerente absoluto y de operaciones, haciendo que la estabilidad que debe tener sea la correcta, pues no enfoca sus energía a un solo criterio lo que hace perder el rumbo por encontrarse tan dentro de los problemas operativos de la misma. Al hacer un análisis de los factores del entorno externo se encuentra que si bien es cierto existe gran capacidad de mejora en el sector de metal mecánica y más aún el que se encuentra ligado a la minería y a licitaciones públicas, también se puede observar la dificultad que existe por parte de los problemas que se vienen atravesando socialmente hablando ya que las comunidades donde se encuentran los yacimientos mineros se encuentran en

cierta negación a la aceptación de este tipo de negocios, puesto que sienten que les están quitando sus terrenos además de contaminar el lugar impidiendo de cierta manera el uso de sus tierras en especial para la agricultura y ganadería, haciendo cada vez más difícil la continuidad de la producción minera La empresa Técnicas del Acero S.A.C. se encuentra con problemas internos y externos que afectan de gran manera a la empresa al conocer estos problemas es que se ha podido establecer algunas estrategias que en el corto plazo logrará el incremento de utilidades y corregir los problemas del personal en su contratación para tener personal calificado para cada área y tener metas claras para la gerencia .

De acuerdo con Soriano, 2016 quien realizó la investigación “Aplicación estratégica de Marketing Para Incrementar las ventas de los productos alimenticios Upao” De La Universidad Privada Antenor Orrego facultad De Ciencias Económicas Escuela De Postgrado Trujillo, Febrero 2015. Dice que la empresa está dedicada a producir y comercializan productos alimenticios de panificación, néctares y lácteos. Las ventas de los productos alimenticios UPAO, está dirigido en un solo punto de comercialización, llamado: “Caseta de Ventas” dicha empresa tiene resultados bajos en ventas es por ello que como Objetivos General es Elaborar un plan estratégico de marketing que permita incrementar las ventas de los productos alimenticios UPAO.

La metodología de la investigación es de tipo descriptivo – aplicativo y el diseño de investigación fue no experimental – transversal; la metodología aplicada, fue la técnica de encuestas y el instrumento para la recopilación de datos, fue la entrevista la observación y el cuestionario. Llegó a la Conclusión, En cuanto a las propuestas de acciones, se propusieron cinco planes de acción específicos: contratación de personal de producción y ventas, para evitar la falta de stock de productos alimenticios en la caseta de ventas, y dar un mejor servicio a los clientes; es decir que los consumidores no esperen mucho tiempo para ser atendidos. Los productos deben ser dirigidos principalmente a los estudiantes; porque son el 90% de la población total universitaria. La integración delas ventas por transferencias gratuitas al sistema banner; para que se visualicen realmente las utilidades de este centro de producción. La complementación de ventas de otros productos en la caseta principal, para captar mayor cantidad de clientes. El

posicionamiento en la mente del consumidor, mediante el establecimiento de un logotipo y slogan del centro de producción. Para el desarrollo de las estrategias de marketing; primero se debe mantener una comunicación con los clientes a través del correo corporativo, dándoles a conocer nuestros productos con sus respectivos precios; ofrecer descuentos por ventas al por mayor recoger testimonios de los clientes, procurar que los clientes recomienden y hacer uso de las redes sociales; creando una cuenta en facebook como medio de publicidad. El plan de marketing que se pretende desarrollar, permitirá estructurar un plan estratégico a seguir con el fin de ampliar su participación de mercado, incrementando sus ventas. Dicho plan permitirá conocer las características de los consumidores del nicho de mercado y poder diseñar una apropiada mezcla de marketing; eligiendo adecuadamente los productos, estableciendo un precio justo y recomendando la forma de promocionarse.

De acuerdo con Luna, 2015 que realizó la investigación “Análisis situacional para la formulación del plan estratégico de la empresa de servicios grúas del sur, Juliaca 2015.” De la universidad católica de santa maría facultad de ciencias económicas administrativas programa profesional de administración de empresas Arequipa-Perú 2015. La empresa Grúas del Sur brinda el soporte de traslado de bienes pesados, servicio de carga y remolques y otros servicios adicionales. Uno de los inconvenientes que está atravesando la empresa es que actualmente su gestión se viene realizando en forma muy empírica, lo que genera que actualmente no puede cumplir con la demanda del mercado, ni menos expandir sus servicios a otras ciudades importantes que necesitan este servicio. Tiene como objetivo realizar un análisis situacional para formulación del plan de estratégico de la empresa de servicios Grúas del sur, Juliaca 2015. Tiene como metodología de estudio a la investigación descriptiva – aplicada y el diseño de investigación fue no experimental – transversal; la elección de las técnicas a emplear es una operación que se debe realizar, fundamentalmente, teniendo en cuenta las características de las unidades de estudio y sobre todo la naturaleza de las variables e indicadores” .Para el presente estudio se utilizara la técnica de la observación Para obtener los datos tanto del marco teórico como empírico es necesario utilizar la observación documental, donde se extraerá información relativa a tratados científicos y teóricos relacionados al tema en

mención de la investigación; por la naturaleza de la investigación es necesario, por último su conclusión es que la región de Puno es uno de los departamentos que viene recuperándose de la pobreza extrema, por razones que existe un pujante empeño en desarrollar actividades de minería, construcción, y el comercio, lo que genera ingresos superiores al promedio de otras regiones, lo que ha influido en el desarrollo de la región, propiciando mejores niveles de ingreso. Pero sin embargo la proliferación de la informalidad minera en la región ha generado un riesgo para el desarrollo sostenido de la región lo que está propiciando inseguridad ciudadana, lo que pone en riesgo el sostenimiento de una economía sana. Todo influye en el desempeño del sector empresarial. La empresa de Transporte de Servicio de Grúa E.I.R.L actualmente cuenta con una participación en el mercado en el sector de servicio de alquiler de grúas en la ciudad de Juliaca con el 65%, un porcentaje de dominio de mercado, lo que implica que la empresa es líder del mercado de servicios de grúa, a pesar de sus deficiencias administrativa en lo relativo a no contar con un plan estratégico, como lo demuestra la entrevista al propietario, lo que dice que existe precariedad en formación científica de la administración

En el análisis interno se aprecia que existe un alto grado de empirismo administrativo por parte del propietario y los colaboradores de la empresa, sin embargo existe una experiencia amplia en el desarrollo de las actividades. La empresa no cuenta con medios ni instrumentos administrativos de carácter científico como es un plan estratégico, y controles adecuados que propicien un crecimiento intensivo y bien evaluado.

Se propone un plan estratégico considerando los lineamientos guía, integrando en ello la visión misión, objetivos, estrategia genérica, para que se pueda implementar las estrategias funcionales que han resultado del estudio.

La empresa de Transporte de Servicio de Grúa E.I.R.L , al ser un negocio donde participa como trabajadores los mismos familiares, hacen que la empresa posea una debilidad si no se tiene establecido un plan estratégico que lo lleve a un crecimiento y haga que todos trabajen en equipo y en busca del cumplimiento de Metas y Objetivos en beneficio de la propia empresa, teniendo como ayuda a personal calificado donde su mayor preocupación sea cubrir las expectativas de sus clientes .

De acuerdo con Rodriguez, 2014 que realizó la investigación “Estrategias De Crecimiento Intensivo Para Mejorar El Nivel De Posicionamiento Y Ventas De La Empresa Hotel “San Camilo” De Trujillo” De La Universidad Privada Antenor Orrego Facultad De Ciencias Económicas Escuela Profesional De Administración Trujillo – Perú 2015.

La empresa “HOTEL SAN CAMILO” se creó hace 45 años en el mercado en la ciudad de Trujillo, cuando no existía mucha competencia como en la actualidad que existe Hoteles, Hostales, Casa de reposo, etc. En los primeros años trabajó al 100% de su capacidad siendo esta insuficiente ya que la demanda era mayor que la oferta. El Hotel “San Camilo” poco a poco ha ido perdiendo clientes lo cual ha mermado su capacidad productiva, a la fecha se está utilizando el 50% de su capacidad total. Esta merma no solo se debe a que la oferta en este rubro de negocio se ha incrementado considerablemente, también no ha hecho ninguna mejora que pueda hacer una diferenciación con respecto a la competencia.

En el sector hotelero, la competencia es creciente, presentándose una variada gama de alternativas la cuales compiten entre sí para satisfacer las necesidades de diferentes tipos de clientes. Por ello Tiene como objetivo demostrar que la aplicación de estrategias de crecimiento intensivo mejoran el nivel de posicionamiento y ventas de la empresa Hotel “San Camilo”. Su metodología es de tipo descriptivo – aplicativo y su conclusión es la implementación de estrategias de crecimiento intensivo que se aplicará en el Hotel “San Camilo” conllevará a mejorar el nivel de ventas porque se podrá ofrecer un servicio de mayor calidad y con un valor agregado importante permite incrementar el posicionamiento actual ya que cuenta con un baja posición en el mercado siendo esta de 2.86 situándose bajo el promedio, nos enfocaremos en lo que nuestros clientes actuales desean.

El sector hotelero está en crecimiento actualmente ya que la afluencia de turistas nacionales y extranjeros está en un constante crecimiento según los datos obtenidos de la región y la cámara de comercio (30 % del año 2012 al 2013).

Cabe resaltar que el Hotel San Camilo por los años de experiencia no ha podido contar con un personal idóneo que lo lleve al éxito; con el tiempo transcurrido no ha empleado estrategias que lo pongan a nivel de las exigencias

de los clientes tampoco se ha capacitado para emplear instrumentos de gestión que lo hagan más competitivo la empresa busca cambiar este panorama y volver a ser una de los mejores hoteles de Trujillo.

De Acuerdo Con Diaz & Romero & Quiñonez & Agapito & Wong , 2012 Realizo La Investigación “Planeamiento Estratégico Del Servicio De Gestión Informática Para El Sector Salud En El Perú de la Pontificia Universidad Católica Del Perú en Santiago de Surco Lima –Perú”.

El servicio de gestión informática en el sector salud del Perú puede contribuir decisivamente en la mejora de la atención médica de los ciudadanos en general, lo cual constituye un derecho fundamental de todos los peruanos. El Estado Peruano realiza diversos esfuerzos para mejorar la delicada situación del sector salud pero carece de una visión integral y moderna para enfrentar el problema e incluso, los recursos orientados a este sector están entre los más bajos a nivel de los países latinoamericanos. Es por eso que tiene como objetivo gestionar cada una de las áreas adecuadamente, para brindar seguridad en el almacén de información y prevenir la fuga de información, aumentando la productividad de la organización y así implementar un sistema de inteligencia de negocios para la toma de decisiones; la Conclusión a la que llega es a que la gestión de la información y el uso de sus servicios precisan de un planeamiento estratégico, que le permita al Estado peruano proceder en un solo frente coordinado para aprovechar toda la información posible con el propósito de mejorar los servicios a la ciudadanía, lo cual debe llevar al país a ser un referente internacional en gestión de servicios de la información, ya que actualmente existe una alta demanda de este servicio la cual no se puede satisfacer ,especialmente en el sector público, donde el desorden de las diferentes islas de base de datos e infraestructura tecnológica, así como la falta de profesionales calificados y recursos económicos, dificultan la atención y cobertura de atención de salud no solamente en grandes ciudades del Perú, sino también en zonas geográficamente alejadas de la capital.

La metodología que utiliza es descriptiva ya que describe los hecho si intervenir en los resultados, llegando a la conclusión de que el estado peruano precisa de una política de capacitación y retención de los profesionales certificados en servicios de gestión informática, para asegurar no solo el

desarrollo del plan estratégico, sino también la ejecución del mismo y los niveles de atención requeridos para cumplir con lo dispuesto por el plan. El presupuesto por parte del Estado peruano no es suficiente para garantizar el cumplimiento de los niveles de servicio requerido por los pacientes, por lo cual la ayuda por parte de instituciones como el Banco Mundial, BID, Programa de Naciones Unidas, y ONG dispuestas a hacer donaciones y préstamos, es necesaria para tener servicios de gestión informática del sector salud que permitan automatizar procesos de atención al paciente, entregar al paciente consultas médicas remotas, dar accesibilidad a la historia clínica del paciente, etc.

Al escuchar de la atención por medio de la gestión de informática que realiza el sector de salud es muy deficiente es por ello que se requiere de manera urgente un planteamiento estratégico que busque cambiar la opinión negativa de toda la población solo que se necesita de personal altamente calificado que pueda ejecutar un servicio de calidad donde los usuarios tenga acceso directo para poder sacar una cita sin ningún problema a nivel nacional en tiempo real.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

De Acuerdo Con Guadalupe, 2014 que realizó La Investigación “Plan Estratégico Para El Restaurante “Luna Bruja” En La Paz, B.C.S en el instituto tecnológico de la paz división de estudios de posgrado e investigación la Paz, Baja California Sur, México. Esta empresa se dedica a la preparación y venta de mariscos y busca tener un plan estratégico que lo respalde para tener un crecimiento con bases sólidas; tiene como objetivo diseñar un plan a través del modelo de planeación estratégica, propuesto por Joaquín Rodríguez Valencia, que haga posible la definición de acciones concretas orientando a la organización hacia el logro de sus objetivos. La Metodología que utiliza en la investigación se considera de tipo aplicada con un enfoque cuantitativo y alcance descriptivo. Se llevó a la práctica la metodología de planeación estratégica, definiendo el modelo específico aplicable a las características del restaurante “Luna Bruja” a fin de estudiar las propiedades, características y perfiles importantes de la organización y posteriormente elaborar una propuesta de un plan estratégico adecuado a las necesidades de la empresa. Para llevar a cabo el análisis estratégico se obtuvo información tomando en cuenta tres aspectos básicos: el propósito de la

organización, el entorno y sus recursos. La conclusión de la tesis le permitirá a la empresa contar con un plan específico que la encamine a la realización de sus objetivos empresariales de largo, mediano y corto plazo ya que constituye una herramienta valiosa que servirá de guía para la operatividad de la organización. Al implementarse la propuesta de plan estratégico y una vez evaluada su implementación, este contribuirá a mejorar significativamente la gestión del restaurante Luna Bruja.

El restaurante Luna Bruja busca como toda empresa consolidarse e Hizo una análisis interno y externo para tener un plan estratégico que lo ayude a tener una gestión de calidad teniendo en cuenta que el plan estratégico se puede mejorar con el tiempo y supervisar sus avances para el alcance de metas establecidas.

De acuerdo con Mora & Suarez, 2014 que realizó la investigación: “Estrategias de Marketing para incrementar las Ventas de una microempresa de calzado. Caso Tonny Murilo de la ciudad de Guayaquil” de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil, Facultad Ciencias Administrativas. Guayaquil. El presente proyecto de investigación se realizó para determinar las causas por las cuales la microempresa de calzado Tonny Murilo atraviesa por bajos niveles de ventas.

Tiene como objetivo Elaborar y entregar un Plan de Marketing con un enfoque prospectivo que oriente al personal de la microempresa a incrementar el nivel de ventas, maximizando los ingresos de la microempresa Tonny Murilo. La Metodología del proyecto de investigación tiene un enfoque mixto; ya que, el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos que:

- Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos
- Establecen ideas, que son producto de la observación y la evaluación realizada
- Muestran el grado en que las ideas tienen fundamento
- Revisan las suposiciones sobre la base del análisis u observación realizada.
- Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para establecer o modificar las ideas o generar otras.

Ya que el enfoque cuantitativo. Se usa en la recolección de datos para probar la hipótesis, usando una medición numérica y el análisis estadístico, para establecer y probar las teorías.

La presente investigación es cuantitativa porque ayudará a examinar de manera numérica los datos que se emplearán; para lo cual entre los elementos del problema de investigación debe existir relación. Se medirá permitirá el volumen de ventas y el nivel de productividad de los empleados de la microempresa.

El enfoque cualitativo. Se realizará por etapas, las que se derivan de objetivos y preguntas de investigación, una vez realizadas estas preguntas se establecerá las hipótesis y se determinará las variables, analizar las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos; se debe establecer conclusiones acerca de la hipótesis.

La investigación presente es cualitativa porque se utilizará para conocer los hechos, procesos, personas; y así explicar las razones del comportamiento de los trabajadores; por ende aplicar procedimientos para tomar una decisión y solucionar los problemas. Tiene como conclusión: La importancia que tiene la implementación de un local de venta directa del calzado por parte de la microempresa Tonny Murilo, con la finalidad de aprovechar el alto porcentaje de demanda. Mediante la oferta de calzado elaborado de manera artesanal, basado excelente calidad y en la utilización de materia prima de calidad. Los estándares que ofrece calzado Tonny Murilo como lo son calidad, varios diseños y precios asequibles, son aceptados favorablemente por las personas, por ello es necesario no descuidarse de las tendencias existentes en el mercado, para así mantener la satisfacción de los clientes.

Se determinó que la gran mayoría de personas que adquieren el calzado son mujeres, las que manifiestan que la calidad y el diseño del calzado son los más importantes en el momento de la adquisición y que el precio debe estar acorde con lo anteriormente mencionado.

La Microempresa de calzado Tonny Murillo tuvo ingresos bajos por sus ventas realizadas y es así que nace la idea de elaborar un plan de marketing para incrementar sus ventas y tenga un gran impacto dichas estrategias que

hagan crecer la empresa y se vea reflejado en sus ingresos y se llegue a posicionar su marca en la mente de sus consumidores.

De acuerdo con Navarrete, 2014 que realizó la investigación: “Plan Estratégico para la Clínica Odontológica Oral Brackets de Cali “. De la Universidad Autónoma de Occidente Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Departamento de Ciencias Administrativas Programa de Administración de Empresas en Santiago de Cali. Es una de las empresas con mayor presencia en el servicio odontológico y soluciones estéticas que a lo largo de su crecimiento ha querido mejorar se desempeñó en el mercado, por tal motivo tiene como objetivo, diseñar un plan estratégico para la Clínica Odontológica Oral Brackets para obtener un mejor desempeño en el mercado, especialmente en la zona sur de la ciudad de Cali. La metodología de la investigación que utiliza en el estudio, es de tipo descriptivo con un enfoque concluyente, este tipo de estudio, logra la descripción de las variables, o factores que integran el problema o situación objeto de análisis. La conclusión a la que llega la investigación es que la clínica Oral tiene instalada toda su capacidad y los equipos modernos necesarios para responder al incremento en ventas. También cuenta con el personal altamente calificado, capacitado y con experiencia, lo que hace sus mayores fortalezas, La empresa Oral Brackets tiene como visión ser altamente reconocida en la ciudad de Cali, por tal motivo está trabajando arduamente para llegar a su objetivo y así fidelizar a sus cliente y conseguir el anhelado posicionamiento en el mercado.

Una de las grandes características que tiene Oral Brackets es que brinda capacitación a sus colaboradores los cuales mejoran el servicio hacia los clientes y ellos vuelven ya que se sienten atraídos por todos los beneficios y el servicio de la clínica.

De acuerdo con Asanza & Cheme & Yanez, 2013 que realizó la investigación: “Plan de ventas para optimizar la comercialización en la empresa Equiservisa S.A en Guayaquil” de la universidad de Guayaquil facultad de ciencias administrativas Guayaquil, febrero 2013 EQUISERVISA S.A. es una compañía dedicada a la comercialización de Equipos y Servicios para la construcción, tales

como Equipos Topográficos, Maquinaria Liviana de Construcción, Césped Sintético y Aluminio & Vidrio. Esta compañía está ubicada en la ciudad de Guayaquil y fue constituida hace 8 años. La empresa hace varios meses atrás ha tenido un déficit en las ventas, por la mala organización, falta de recursos, falta de conocimientos, delegación de funciones, obligaciones y por no saber trabajar en equipo es por ello que tiene como objetivo Diseñar un Plan de Ventas para optimizar la comercialización en la Empresa EQUISERVISA S.A. en Guayaquil. La metodología de la investigación de acuerdo la naturaleza del estudio de la investigación reúne por su nivel las características de un estudio descriptivo y explicativo, la conclusión a la que llegó fue que el departamento de ventas en los últimos meses no ha alcanzado las metas propuestas, por falta de capacitaciones, motivaciones, zonificaciones, no hay los recursos suficientes que den el soporte del tele-mercadeo. durante la etapa de la investigación de mercado se cumplió con el objetivo inicial de buscar las respuestas sobre las necesidades que exponían los clientes antes de la realización de este proyecto. Algunas de los aspectos que se encontraron fueron:

- Las preferencias de las marcas que solicitan los clientes.
- Como califican el servicio que reciben actualmente de EQUISERVISA S.A.
- El proceso de ventas que se maneja al realizar una compra.
- Mantener informados a los clientes sobre los servicios, productos y promociones de la empresa.

Después de haber analizado y estudiado la empresa, se encontró que a pesar de existir inconvenientes dentro de la misma, los clientes se mantienen firmes en seguir conservando relaciones de negocios con la empresa, lo que demuestra en gran parte su fidelidad. Y si se aplica correctamente la propuesta hecha en este documento se puede cumplir con el objetivo de marketing de fidelizar a sus clientes en mayor porcentaje que el que existe en este momento. La Empresa cuenta con una cartera de clientes por fidelización, es por ello que su preocupación de poseer un plan de ventas, que lo ayude a poder mejorar la calidad, el servicio y lograr una satisfacción del cliente, que por haber cubierto dichas necesidades los mismo clientes recomienden a la empresa para tener un crecimiento sostenido que logre sobre salir adelante dicha empresa.

De acuerdo con Tobar López, 2013 que realizó la investigación: “Elaboración de una guía de estrategias de marketing para Incrementar las Ventas en la Papelería San Francisco de la ciudad de Milagro” de la Universidad estatal de Milagro, Unidad académica de ciencias administrativas y Comerciales – Ecuador 2013. Este negocio se dedica a la venta de suministros de oficina ,papelería, y bazar en los últimos años a venido decayendo en cuestión de ventas por no manejar un plan publicitario eficaz, lo que a impedido la captación de nuevos clientes para así aumentar las ventas , tiene como objetivo Determinar cuáles son los factores que inciden en la disminución de las ventas de la papelería “San Francisco” , mediante un análisis de mercado, que permita establecer su influencia en el mercado competitivo de la ciudad de Milagro . La metodología se enfocó en el método científico. El método científico se caracteriza por ser:

- Tentativo
- Verificable
- De razonamiento riguroso y Observación.

Los elementos fundamentales del método científico son los conceptos y las hipótesis. Según su finalidad Para Fuente especificada no válida. Indica que la investigación aplicada es: “El enfoque a la solución de problemas prácticos, con un margen de generalización limitado. Este tipo de investigación, también es conocido como activo o dinámico, pertenece a la asimilación y aplicación de la investigación a problemas definidos en situaciones y aspectos específicos”. Este tipo de investigación, es utilizado porque nos sirvió para tomar acciones, por medio del establecimiento de este problema de estudio, el tipo de investigación que utilizamos fue descriptiva, debido a que nos permitió identificar y pronosticar las relaciones que pudiesen existir entre dos o más variables, para conocer y comprender los elementos que intervienen en un evento, dado que detallan los datos para obtener un beneficio positivo en el entorno que se encuentra inmersa la papelería. Fuente especificada no válida. Indica que la investigación descriptiva: “La investigación descriptiva tiene como objetivo la búsqueda de medir conceptos o variables, evaluar diversos aspectos de un universo, con la finalidad de identificar características o establecer propiedades importantes que permitan informar sobre actividades, procesos y personas, estudios que actúan

en función de las realidades de los hechos, aportando una descripción medida y concreto”. Este tipo de estudio descriptivo nos permitió:

- Determinar y comprobar la relación entre variables.
- Demostrar conductas concretas de acuerdo a características precisas de una actividad, proceso o persona.
- Determinar las peculiaridades de un hecho o fenómeno.
- Identificar cual es el conjunto de métodos que se sigue para aplicar un conocimiento científico específico.
- Establecer como son los procesos de decisión dentro de una organización o para definir el índice de productividad de las empresas.

“La investigación de campo se recolecta la información fundamentándose en testificaciones basadas en la realidad, pero que no sirven para dar validez científica, ya que dependen de interpretaciones subjetivas y carecen de la objetividad precisa, así como exámenes que comprueben la cualidad del tema que se va a tratar”. Fue muy útil para la planificación del trabajo y la comprensión de los datos recolectados por los diferentes medios, y reconocer los procedimientos donde se llevó a cabo, por lo que mediante un análisis pudimos identificar las posibles causas que afectan a la planeación estratégica de la papelería, de políticas y estrategias, resolviendo así los problemas de la papelería. Según su objetivo gnoseológico Considero que al haber analizado los efectos. Según el control de las variables e estableció que es de tipo no experimental, es decir no se va a idear nada o aplicar experimentos en el desarrollo del tema. Según el diseño “Los estudios cualitativos facilitan una gran cantidad de información valiosa, pero poseen un limitado grado de precisión, porque emplean términos cuyo significado varía para las diferentes personas, épocas y contextos. Los estudios cualitativos contribuyen a identificar los factores importantes que deben ser medidos”. Fuente especificada no válida.²¹ El desarrollo de esta investigación fue de tipo cualitativo, el cual nos permitió deducir las diversas deficiencias que existen en las diferentes áreas de la papelería, que en algunas veces es gestionada por un solo recurso humano; tiene como conclusiones: que al no contar con un sistema de inventarios se producía una molestia en la clientela al no poseer la mercadería que ellos solicitaban La atención que se les brinda a los clientes también fue un punto

clave en esta Investigación puesto que los clientes que fueron parte de nuestra muestra deseaban obtener una atención personalizada por parte del personal de la papelería Por lo que decidimos elaborar una guía de estrategias de marketing para el aumento de las ventas de la papelería San Francisco Realizamos además una proyección financiera y el resultado de la misma fue favorable porque pudimos observar que el negocio es rentable y que la inversión de la nueva estructura publicitaria va a ser recaudada a partir del tercer año de la Implementación de esta propuesta Cabe mencionar que la Papelería San Francisco no cuenta con inventarios que facilite los requerimientos absolutos por el desorden en el ingresos y egreso de mercaderías, ni un plan de marketing que lo ayude a posicionarse en la mente de los consumidores, es por ello que sus ventas han ido bajando causando la preocupación del dueño. Se busca cambiar este panorama para beneficiar a sus clientes con una mejor atención donde se encuentre con el stock adecuado que permita cumplir con las solicitudes de compra de cada cliente y que pueda hacer que su marketing influya para este nuevo comienzo.

2.2 Bases teóricas de las variables

Planeación Estratégica

“La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo” Kotler, & Bloom, 2004.

“La planeación estratégica es un proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insértala según su misión, en el contexto en el que se encuentra.” Chiavenato, 2015

La administración estratégica se puede definir como el proceso por el cual una organización determina su dirección de largo plazo, por medio de administración del proceso estratégico. Alessio Ipinza, 2014

Necesidad de una Planeación Estratégica

La planificación estratégica tiene los siguientes beneficios:

- Aclara la visión estratégica de la organización.
- Comprende el entorno sumamente cambiante y competitivo
- El enfoque dirigido mediante objetivos de largo plazo para el futuro.
- Comportamiento proactivo frente al entorno externo
- Comportamiento sistemático y holístico que involucre a toda la organización.
- La interdependencia con el entorno externo. Chiavenato , 2010

Etapas de la Planeación Estratégica

1. Planeación (Formulación): Es el Análisis de la situación actual de la empresa, evalúa el entorno externo e interno de la organización que contiene la información; necesaria para determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. También es la visión que se tiene de la empresa, de adonde quiere llegar en el futuro.

La misión es una declaración, aprobada por la empresa de la que depende el centro de información, en la que se describen los objetivos generales de la organización y su oferta de servicios y productos.

- **Análisis FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Es evaluar el entorno externo e interno de la organización.
- **Visión:** es la imagen que se tiene del lugar adonde se quiere llegar: cómo queremos vernos, como institución, en un futuro definido
- **Misión:** La misión es una declaración, aprobada por la institución de la que depende el centro de información,
- **Código de Ética:** son los valores, creencias y reglas morales que determinan la manera apropiada en la que deben conducirse en la organización.

2. Dirección e Implementación: Establece el nexo entre la formulación y la implementación estratégica, conoce los componentes de la segunda etapa del proceso estratégico, verifica la implantación de los objetivos de corto plazo, políticas, recursos y estructura.

- **Asignar las tareas:** delegar funciones
- **Determinar los recursos:** Para conseguir las metas y los objetivos establecidos:

3. Evaluación (Control): Es la revisión estratégica, explica la importancia de la evolución de la estrategia para su implementación exitosa, describe como y cuando se debe realizar el proceso de evaluación y control de estrategias, aplica criterios para la evaluación y desarrolla los planes de contingencia para ayudar a la auditoria.

- **Cronograma:** fechas del calendario para cumplir tareas
- **Presupuesto:** recurso económico dirigido a la realización de la investigación
- **Evaluación:** revisión de las actividades realizadas
- **Recomendaciones:** puntos a tomar encuentra en una futura investigación Alessio Ipinza, , 2014

Proceso de planeación estratégica

Stoner 1995 plantea un total de 9 pasos necesarios para desarrollar el proceso de planificación estratégica:

Paso 1: Formulación de metas: La formulación de las metas implica comprender la misión de la organización y después establecer metas que la traduzcan a términos concretos. Dado que las metas seleccionadas se llevarán gran cantidad de los recursos de la organización y gobernarán muchas de sus actividades, este primer paso es clave.

Paso 2: Identificación de los actuales objetivos y estrategia. Este paso consiste en identificar los objetivos actuales de la organización y su estrategia.

Pasó 3: Análisis ambiental: La finalidad del análisis ambiental consiste en descubrir las formas en que los cambios de los ambientes económicos, tecnológicos, socioculturales y político de una organización la afectaran indirectamente y las formas en que influirán en ella los competidores, proveedores, clientes, organismos gubernamentales y otros factores.

Pasó 4: Análisis de los recursos: Las metas y estrategias actuales de la organización también proporcionaran un marco de referencia para analizar sus recursos. Este análisis es necesario para determinar sus ventajas y desventajas competitivas. Unas y otras se refieren a las fortalezas y debilidades de la organización frente a sus competidores actuales y futuros.

Paso 5: Identificación de oportunidades estratégicas y riesgos: La identificación de la estrategia, el análisis del ambiente y le análisis de los recursos de la organización (Pasos 2, 3 y 4) se combinan en el quinto paso: descubrir las oportunidades disponibles para la organización y las amenazas que enfrenta.

Pasó 6: Determinación del grado de cambio estratégico requerido: Después de analizar los recursos y el ambiente, los resultados de la estrategia actual pueden ser proyectados. Cuanto más tiempo tenga la estrategia de haber sido establecida y cuanto más estable sea el ambiente, más fácil será efectuar la proyección. A continuación los administradores pueden decidir si modifican o no la estrategia o su realización.

Pasó 7: Toma de decisiones estratégicas: Si un cambio de estrategia parece necesario para cerrar la brecha del desempeño, el siguiente paso requiere identificar, evaluar y seleccionar enfoques estratégicos opcionales.

Pasó 8: Puesta en práctica de las estrategias: Una vez determinada la estrategia, es preciso incorporarla a las operaciones diarias de la organización. Sin importar si la estrategia se registra en un plan estratégico formal y detallado, debe ser traducida a planes operativos apropiados.

Pasó 9: Medición y control del progreso: A medida que va realizándose la introducción del plan, los administradores deberán comparar el progreso con el plan estratégico en etapas periódicas o decisivas. Ackoff, 2008

Intención Estratégica

Cada organización nace del sueño o de la voluntad de sus fundadores y de lo que ellos creen respecto de algunas necesidades que satisfarán, así como los de los compradores que sabrán valorar lo que hace la organización. Esas voluntades y creencias están envueltas por una intención estratégica la cual representa la energía fundamental, el impulso inicial y el compromiso de los fundadores o dirigentes para conseguir que la organización pueda cumplir sus propósitos con éxito. La palabra "intención", viene del latín *intentione* y significa "el fin que se persigue", pero refleja también una voluntad o deseo, tal vez un pensamiento secreto y reservado, en teología "intención", significa "algo que ha sido formulado anteriormente y que es válido", aun cuando no perdure la consistencia del agente durante la acción. Sin embargo, la intención siempre marca el inicio de una jornada.

La "intención estratégica", se entiende como "el conocimiento de la esencia de la organización", y representa el apalancamiento o uso de todos sus recursos internos, capacidades y habilidades a efecto de cumplir sus metas en el entorno de la competencia esa intención estratégica es la que brinda a los miembros de la organización de todos los niveles y áreas la justificación para su entrega y dedicación, en busca de un desempeño único, significativo y superior en relación con los de competidores. Lo anterior solo se conseguirá si todas ellas creen con fervor en el producto o servicio de la organización y son arrastradas por su ideología explícita, es decir, el conjunto de principios y valores que delimitan las acciones de la organización. Chiavenato Arao Sapiro, 2015.

Recortes sobre la competencia: Las buenas intenciones estratégicas

Toda organización tiene una intención estratégica que puede comunicarse de manera explícita, velada u oculta. La intención estratégica se revelan en intenciones como:

- **Intel:** llegar a ser el mejor proveedor del mundo en la industria de las computadoras.
- **Microsoft:** llegar a ser el equivalente a las páginas amarillas de un mercado de sistemas electrónicos de información en línea.
- **Canon:** Derrota a Xerox
- **Honda:** Llegar a ser una segunda Ford (empresa que se identificó como pionera en la industria de los vehículos). Con el paso del tiempo, Honda consiguió una participación mayor que la de Ford.
- **Latín World entertainment:** La empresa más grande de entretenimiento en el segmento hispano de Estados Unidos, quiere ser la número uno como agencia de talento para los grandes estudios de Hollywood.
- **Vale:** "Empresa Brasileña que se ubica ante las más grandes del mundo en la exportación de mineral de hierro y se quiere convertir en un importante jugador global en el campo de los metales, con la visión de crear valor para sus accionistas y otros grupos de interés". Chiavenato Arao Sapiro, 2015

Aun cuando sea vaga, difusa y superficial, la intención estratégica permite a todas las personas de la organización creer firmemente en su producto o servicio y en su habilidad para tener un mejor desempeño que el de los competidores en general, detrás de la intención estratégica siempre existe una ambición estratégica, este exige que todos los miembros de la organización se involucren en el desafío corporativo. Para sostener el enfoque en el adversario, todas las personas deben comparar su desempeño con el de la competencia, parte del papel del presidente y de todos sus gerentes consiste en involucrar a todas las personas. Sin embargo, lo más importante es transformar la intención estratégica en un elemento catalizador de la acción, ósea en algo que realmente la impulse.

Es fundamental conocer la intención estratégica de una organización, pero eso no basta para alcanzar un desempeño excelente, la organización

también debe identificar la intención estratégica de los clientes, los proveedores, los asociados y los competidores. Se trata de mirar hacia los lados y evaluar lo que las demás organizaciones hacen y planean. Además, es necesario contar con algunos mecanismos que permita transformar la intención estratégica en acción y que la convierta en una realidad. ¿Qué es lo que hacen las organizaciones en este sentido?, en términos estrictos deberían comenzar por preparar el camino del proceso de la planeación estratégica. Chiavenato Arao Sapiro, 2015

Información privilegiada: La intención estratégica como punto de partida.

Para Hamel y Prahalad, la intención estratégica de una organización vuelve tangible la capacidad de soñar y crear, porque permite sustentar una posición competitiva de largo plazo. Para ello es necesario que la alta gerencia transmita a las personas:

- **Un sentido de dirección:** Las personas deben de saber hacia donde se dirige la organización o de lo contrario empezarán a preocuparse por el corto plazo y lo inmediato.
- **Un sentido de descubrimiento:** los individuos deben de tener la posibilidad de recurrir a su curiosidad y capacidad creativa y de aplicarlas.
- **Un sentido de destino:** Las personas deben de saber cual es el futuro que están ayudando a crear.

En una conferencia HSM en Sao Paulo Vijay Covindarajan recordó que la visión estratégica no es la afirmación de la misión, es que el presidente de la empresa enmarca y cuelga en su despacho. La intención estratégica debe de pasar por tres pruebas en las que la misión formulada de la manera tradicional suele fracasar según él, los tres criterios fundamentales de la intención estratégica son:

- 1. Dirección:** Es necesario tener una brújula para establecer el norte. Cuando tratan dice que "Nuestro objetivo es un automóvil de dos mil dólares", la dirección queda clara.
- 2. Motivación:** Es preciso despertar la pasión de las personas "Decir que la misión de la empresa en maximizar el patrimonio de los accionistas no provoca que alguien se levante feliz de la cama para ir a trabajar. Es necesario que cada persona sienta que está haciendo algo en lo que cree y que ese algo tenga un valor para ella". (Chiavenato , 2010)
- 3. Desafío:** La intención debe ser desafiante, pues a los buenos empleados no les gusta los trabajos mediocres o rutinarios. Gonvidarajan recuerda que el ex presidente de Estados Unidos, John F. Kennedy, dijo: "Vamos a colocar a un hombre en la luna antes de que termine esta década ", el impacto de esa afirmación fue enorme además de que implica una imagen muy poderosa y, por lo mismo crea pasión.

La intención estratégica se relaciona con la creación de aspiraciones, objetivos ambiciosos y objetivos no realistas "Si se parte del objetivo realista de fabricar un automóvil de 20000 dólares nunca se fabricará una de 5000 dólares, explica. Como líderes debemos imaginar el futuro con plena convicción y confianza. Chiavenato Arao Sapiro, 2015.

Tipos de planes estratégicos

Los planes estratégicos de una empresa pueden ser: a **corto, mediano o largo plazo**, depende estrictamente de la magnitud de la compañía debido a que la planeación responde a la cantidad de actividades que deberán realizar las diversas partes de la empresa, las cuales suelen estar divididas en jerarquías que abarcan desde niveles inferiores a superiores. Es fundamental que estos planes, antes de ser llevados a la práctica, sean analizados detenidamente y se hallan trazado adecuadamente las metas que se desean alcanzar a fin de aprovechar adecuadamente los recursos económicos dispuestos para eso.

Pese a que los planes de estrategia suelen ser puntuales y deben hacerse efectivos en un tiempo determinado sus consecuencias se mantienen a lo largo del tiempo, ya que los cambios en el ambiente del negocio perduran; por eso se dice que la planeación estratégica pertenece a un proceso continuo y debe ser apoyada por acciones desarrolladas con el fin de posibilitar el buen desempeño de estos planes.

De todas formas, es importante señalar que la planeación estratégica no intenta tomar decisiones mirando el futuro, sino respondiendo a determinadas problemáticas del presente; por lo tanto, no se encarga de pronosticar las futuras ventas sino de resolver problemas actuales que pudieran estar relacionados con ellas. Debido a esto es que todas las empresas deben revisar anualmente su planeación estratégica y crear nuevos planes para resolver aquellos conflictos que pudieran afectar el presente; además anualmente deben revisarse los objetivos para enfocarse en las exigencias que cada etapa tiene.

Según lo expresan diversos especialistas; se trata de un conjunto de planes funcionales en los que se invierte un determinado presupuesto y cuyo enfoque está puesto en guiar a la empresa en un determinado tiempo teniendo en cuenta sus recursos y el entorno en el que se desarrolla, para lograr alcanzar las metas planificadas. Es importante señalar que antes de poner en práctica un programa estratégico de planeación es necesario que todas las partes que se verán involucradas en él tengan a su disposición las metas que se esperan alcanzar y la forma en la que se trabajará. Generalmente se les entrega un documento escrito con todo lo que la empresa espera de este programa y qué expectativas tiene puestas en cada parte. Definición , 2013

Plan estratégico

El plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una

organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses Sainz de Vicuña, 2012.

Por otro lado Scott, 2013 dice que el plan estratégico es La planificación estratégica es una actividad compleja y, por lo tanto, antes de intentar definirla es útil comparar su grado de complejidad con el de otra actividad compleja: la formulación de políticas económicas tiene una similitud general con la planificación estratégica, pues esta se ocupa de administrar una empresa y la política económica se ocupa de administrar la economía de un país.

Tipos de Estrategias

- **Estrategia de atracción** Estrategia de promoción que requiere gastar mucho en publicidad y promoción entre los consumidores para lograr que los consumidores finales adquieran el producto, creando un vacío de la demanda que “jale” el producto a lo largo del canal.
- **Estrategia de empuje** Estrategia de promoción que requiere usar la fuerza de ventas y la promoción comercial para enviar el producto por los canales. El fabricante promueve el producto ante los miembros del canal, quienes, a su vez, lo hacen ante los consumidores finales.
- **Estrategia de la administración de las relaciones con el cliente (CRM)** Administración de la información detallada acerca de los clientes individuales y el manejo cuidadoso de los puntos de contacto con ellos para incrementar al máximo su lealtad.
- **Estrategia de marketing** Lógica de marketing con la cual una compañía espera crear valor para el cliente y establecer relaciones rentables con él. Estrategia de publicidad estrategia que utiliza la compañía para lograr sus objetivos de publicidad. Se compone de dos elementos principales: la creación de mensajes publicitarios y la selección de los medios de publicidad.
- **Estrategias de marketing competitivas** Estrategias que posicionan de manera sólida a la compañía frente a sus competidores, y que le confieren la ventaja estratégica más consistente posible .Kotler & Armstrong, 2012

Procesos De La Planificación Estratégica

La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. Para Drucker “la planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados, es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una revaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado”.

Un proceso de planeación estratégica eficaz no debe ser formal y burocrático, sino que debe de iniciar con preguntas tan simples como estas:

1. ¿Cuál es la situación presente de la organización?, ¿Cuál es su desempeño con los clientes y frente a los competidores?
2. Si no se aplicara cambio alguno, ¿Cómo será la organización dentro de un año?, ¿dentro de dos, cinco y diez años?
3. Las respuestas a las preguntas anteriores no fueran aceptables ¿Qué decisiones deberían tomar los administradores? ¿Qué riesgos entrañarían? Arao Sapiro, 2015.

Necesidades de una planeación estratégica

La evidencia demuestra que, por lo general las organizaciones que planean una estrategia demuestran desempeño superior a las que no lo hacen. Las que tienen éxito procura que su estrategia esten debidamente con las condiciones del ambiente externo. Así mismo, la estrategia define la estructura y los procesos internos de la organización con la expectativa de que produzcan efectos muy positivos en su desempeño.

- Recortes sobre la competencia
- Beneficios de la planeación estratégica

Una investigación que incluyó cincuenta organizaciones de varios países y sectores arroja que los principales beneficios de la planeación estratégica son:

1. La claridad de la visión estratégica de la organización
2. La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo
3. El enfoque dirigido, mediante objetivos de largo plazo a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en el futuro
4. Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno, externo, de modo independiente al de los del entorno interno.
5. Un comportamiento sistémico y holístico que involucre a toda la organización
6. La interdependencia con el entorno externo. Pérez & Gardey , 2013.

La planeación tiene tres niveles: Estratégico, táctico, y el operativo

1. **Planeación estratégica:** es la más amplia y abarca a la organización entera. Sus características son:

- Horizonte de tiempo: proyecto a largo plazo incluyendo consecuencias y efectos, que duran varios años
- Alcance: Comprende la organización como un todo, todos sus esfuerzo y áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar los objetivos de nivel organizacional
- Contenido: genérico, sintético y comprensivo
- Definición: está en manos de la alta gerencia de la organización (en el nivel institucional) y corresponde al plan mayor al que se subordina todos los demás planes.

2. Planeación táctica: es la que abarca cada departamento o área de la organización. Sus características son:

- Horizonte de tiempo: proyecto a medio plazo, por lo general es anual.
- Alcance: abarca cada departamento con sus recursos específicos y se preocupa por alcanzar los objetivos del mismo.
- Contenido: es menos genérico y más detalle que la planeación estratégica
- Definición: está en manos del nivel intermedio correspondiente a cada departamento de la organización

3. Planeación operativa: es la que abarca cada área o actividad específica. Sus principales características son:

- Horizonte de tiempo: proyecto a corto o plazo, es inmediata.
- Alcance: abarca cada tarea o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas.
- Contenido: detalla, específico y analítico.
- Definición: está en manos del nivel operativo y se concentra en cada tarea o actividad.

La planeación estratégica se refiere a los objetivos de la organización que afectan su viabilidad y su evolución. No obstante, si se aplica de forma aislada resultara insuficiente, pues no se trata tan sólo de cubrir las acciones más inmediatas y operativas. En el proceso de la planeación estratégica es preciso formular de forma integrada y articulada todos los planes tácticos y operativos.

El valor real de planeación estratégica reside mucho más en la orientación futura del proceso mismo que debe de producir el plan estratégico detallado por escrito. Las pequeñas empresas suelen planear de manera informal, sin regularidad. Pueden hacerlo porque el formalismo exagerado para su planeación estratégica tiene escasas repercusiones en

su rentabilidad. Sin embargo, en las grandes organizaciones, la planeación es una cuestión compleja, que consume mucho tiempo y recursos hasta que se llegue a un acuerdo final, porque las decisiones estratégicas afectan a un gran número de personas y porque según el caso, exigen diferente grados de formalidad.

El valor real de la planeación estratégica reside más en la orientación futura del proceso mismo que en producir un bello plan estratégico detallado por escrito. Las pequeñas empresas suelen planear de manera informal, sin regularidad. Pueden hacerlo porque el formalismo exagerado para su planeación estratégica tiene escasas repercusiones en su rentabilidad. Sin embargo, en las grandes organizaciones, la planeación es una cuestión compleja, que consume mucho tiempo y recursos hasta que se llega a un acuerdo final, porque las decisiones estratégicas afectan a un gran número de personas y porque, según el caso, exige diferente grados de formalidad. Chiavenato , 2010

Ventas

Las ventas significan vender o intercambiar bienes y servicios a consumidores finales para su uso personal y sobre todo para su satisfacción, Por lo tanto, cuando se habla de vendedores es hacer e referencia a quienes venden en el mercado.

Mark W. & Greg W., 2009.

El proceso de la administración de ventas

El proceso de la administración de ventas o el proceso de la buena administración de la fuerza de ventas de una compañía, incluye tres pasos a seguir en un programa de ventas:

1.- Formulación. El programa de ventas debe tomar en cuenta los factores del entorno que enfrenta la empresa. Los ejecutivos de ventas organizan y planean las actividades generales de las ventas personales y las suman a los demás elementos de la estrategia de marketing de la empresa.

2.- Aplicación. Esta fase, llamada también de implantación, comprende la selección del personal de ventas adecuado, así como diseñar e implantar las políticas y los procedimientos que en caminarán los esfuerzos hacia los objetivos deseados. En la segunda parte del libro se trata el proceso de la aplicación.

3.- Evaluación y control. La fase de la evaluación implica elaborar métodos para observar y evaluar el desempeño de la fuerza de ventas. Cuando el desempeño no es satisfactorio, la evaluación y el control permiten hacer ajustes al programa de ventas o a su aplicación. En la tercera parte del libro se trata el proceso de evaluación y de control. Mark W. & Greg W., 2009.

Ventas de un Producto

La venta, consiste en el traspaso de la propiedad de un bien a otra persona tras el pago del precio acordado. Cuando un producto está en venta y un individuo desea comprarlo, tiene la obligación de entregar una determinada cantidad de dinero para completar la operación. El precio de venta, por lo tanto, es el dinero que debe abonar el consumidor para comprar un producto.

Cuando existe un monopolio, el precio de venta es fijado de forma unilateral por la empresa que domina el mercado; no existe la competencia y el consumidor, por lo tanto, debe pagar el monto que la empresa exige para adquirir cualquiera de sus productos. Pérez & Gardey , 2013.

De acuerdo con su finalidad o el criterio utilizado a la hora de establecerlo, es posible distinguir entre los siguientes **tipos de precio de venta:**

1. **Precio de venta al por mayor:** Lo pagan los mayoristas cuando realizan compras muy voluminosas.
2. **Precio al por menor:** El que abonan los consumidores finales.
3. **Precio autorizado:** Requiere de una autorización por parte de la administración correspondiente para ser incrementado.

4. **Precio bruto:** El valor sobre el cual resta efectuar los descuentos pertinentes.
5. **Precio conjunto:** Sirve para ofrecer “packs” (también llamados “bundles”) de dos o más artículos o servicios conjuntamente.
6. **Precio de costo:** Es la representación de la totalidad de los gastos que han tenido lugar para desarrollar el producto o servicio y llevarlo al mercado.
7. **Precio en dos partes:** En dos partes: se usa en servicios y consiste en partir el precio en dos partes (una cuota fija, que representa el abono, y otra variable, de acuerdo con el uso o el consumo del servicio en cuestión).
8. **Precio habitual:** Se mantiene intacto durante un largo período de tiempo.
9. **Precio de lista o de mercado:** es el que acompaña a los productos en un catálogo.
10. **Precio neto:** Es el monto que debe pagar el consumidor para adquirir un bien (todos los descuentos pertinentes han sido aplicados).
11. **Precio de oferta:** Es menor al precio habitual y se utiliza con un fin muy concreto. Bien puede formar parte de una estrategia para recuperar clientes o para promocionar de forma más efectiva un producto, un servicio o a la compañía misma, mostrándose más accesible a los ojos de los consumidores.
12. **Precio de origen:** para productos de tipo agrícola o marino, indica el precio en su tierra de origen. Para artículos de tipo industrial, se suele hablar de precio de fábrica;
13. **Precio óptimo:** el más adecuado desde cualquier punto de vista, que beneficia a la compañía en todos los aspectos posibles y que atrae a los consumidores de manera infalible.
14. **Precio del paquete:** similar al precio conjunto, establece un valor monetario para un paquete de productos, que suma menos de los precios de venta individuales combinados. La diferencia reside en que estos paquetes sirven para dar salida a los artículos menos demandados, uniéndolos a los más exitosos. Pérez & Gardey , 2013.

Factores Del Entorno Que Afectan El Éxito De Las Ventas

Los factores del entorno interno y externo influyen en los gerentes de ventas de **cuatro formas básicas**:

1.- Las fuerzas del entorno limitan la capacidad de la empresa para seguir ciertas estrategias de marketing.

2.- Las variables del entorno y los cambios que éstas sufren con el paso del tiempo determinarán, en última instancia, el éxito o el fracaso de las estrategias de marketing. El rápido aumento registrado en años recientes de la cantidad de mujeres que pertenecen a la población económicamente activa.

3.- Los cambios en el entorno crean nuevas oportunidades de marketing para la organización. Éste es el caso de la tecnología nueva que permite desarrollar productos nuevos. El surgimiento del software para el comercio electrónico.

4.- Las actividades de marketing afectan y cambian las variables del entorno. Por ejemplo, cuando los nuevos programas de productos y promociones contribuyen a cambiar los estilos de vida y los valores sociales. Ante la creciente actividad de grupos de consumidores, ambientalistas, otros grupos y organizaciones de interés público, las compañías vendedoras de hoy deben analizar cómo los programas propuestos afectarán el entorno y también cómo éste afectará los programas. Mark W. & Greg W., 2009.

Costo de ventas

Es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Dicho en otras palabras, el costo es el esfuerzo económico que se debe realizar para lograr un objetivo operativo. Cuando no se alcanza el objetivo deseado, se dice que una empresa tiene pérdidas. En la fabricación de productos y en pago de salarios.

Determinar el costo de venta, en principio es algo muy sencillo, pues todo lo que se debe hacer es restar al valor de la venta, el valor que se invirtió en el producto vendido. Pero cuando se venden grandes cantidades y se manejan multitud de productos, el proceso de determinación del costo de venta es mucho más complejo. Slideshare, 2014

Elementos del Costo de Ventas

Todo bien producido o servicio prestado, está compuesto por los siguientes elementos que son:

- Materiales directos
- Mano de obra directa
- Costo indirecto de fabricación
- Materiales indirectos
- Mano de obra indirecta
- Gastos generales de fabricación Slideshare, 2014.

Fase del proceso de venta

A continuación, se detallan los cuatro pasos o fases del proceso de venta:

1. Prospección: La fase de prospección o exploración es el primer paso del proceso de venta y consiste en la búsqueda de clientes en perspectiva; es decir, aquellos que aún no son clientes de la empresa pero que tienen grandes posibilidades de serlo.

La prospección involucra un proceso de tres etapas:

Etapa 1.- Identificar a los clientes en perspectiva, En esta etapa se responde a la pregunta: ¿Quiénes pueden ser nuestros futuros clientes?

Para hallar clientes en perspectiva se puede acudir a diversas fuentes, por ejemplo:

- Datos de la misma empresa.
- Referencias de los clientes actuales.
- Referencias que se obtienen en reuniones con amigos, familiares y conocidos.
- Empresas o compañías que ofrecen productos o servicios complementarios.
- Información obtenida del seguimiento a los movimientos de la competencia.
- Grupos o asociaciones.

- Periódicos y directorios.
 - Entrevistas a posibles clientes.

Etapas 2.- Calificar a los candidatos: en función a su potencial de compra. Luego de identificar a los clientes en perspectiva se procede a darles una "calificación" individual para determinar su importancia en función a su potencial de compra y el grado de prioridad que requiere de parte de la empresa y, o el vendedor.

Algunos factores para calificar a los clientes en perspectiva; son los siguientes:

- Capacidad económica.
- Autoridad para decidir la compra.
- Accesibilidad.
- Disposición para comprar.
- Perspectiva de crecimiento y desarrollo.

El valor por ejemplo; que se asigna a cada uno de éstos factores depende de los objetivos de la empresa. Existirán compañías que le den una mayor puntuación a la capacidad económica del cliente en perspectiva, otras en cambio le darán un mayor puntaje a la accesibilidad que se tenga para llegar al cliente.

Luego de asignar la puntuación correspondiente a cada factor se califica a cada cliente en perspectiva para ordenarlos de acuerdo a su importancia y prioridad para la empresa.

Etapas 3.- Elaborar una lista de clientes en perspectiva: Una vez calificados los clientes en perspectiva se elabora una lista donde son ordenados de acuerdo a su importancia y prioridad.

Según Allan L. Reid, autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones", "existe una diferencia entre una lista de posibles clientes y una lista de clientes calificados en perspectiva. La diferencia radica en que la primera lista está compuesta por clientes que

necesitan el producto, pero no necesariamente pueden permitírselo (falta de recursos o capacidad de decisión); en cambio, la segunda lista está compuesta por posibles clientes que tienen la necesidad y además pueden permitirse la compra".

Cabe destacar que la lista de clientes en perspectiva es un patrimonio de la empresa no del vendedor y debe ser constantemente actualizada para ser utilizada en cualquier momento y por cualquier persona autorizada por la empresa.

2. El acercamiento previo o "pretrada": Luego de elaborada la lista de clientes en perspectiva se ingresa a la fase que se conoce como acercamiento previo o pretrada que consiste en la obtención de información más detallada de cada cliente en perspectiva y la preparación de la presentación de ventas adaptada a las particularidades de cada cliente.

Esta fase involucra el siguiente proceso:

Etapa 1.- Investigación de las particularidades de cada cliente en perspectiva: En esta etapa se busca información más específica del cliente en perspectiva, por ejemplo:

- Nombre completo.
- Edad aproximada.
- Sexo.
- Gustos
- Estado civil.
- Nivel de educación.

Adicionalmente, también es necesario buscar información relacionada con la parte comercial, por ejemplo:

- Productos similares que usa actualmente.
- Motivos por el que usa los productos similares.
- Qué piensa de ellos.

- Estilo de compra, etc.

Etapa 2.- Preparación de la presentación de ventas enfocada en el posible cliente: Con la información del cliente en las manos se prepara una presentación de ventas adaptada a las necesidades o deseos de cada cliente en perspectiva.

Para preparar esta presentación, se sugiere elaborar una lista de todas las características que tiene el producto, luego se las convierte en beneficios para el cliente y finalmente se establece las ventajas con relación a la competencia.

También, es necesario planificar una entrada que atraiga la atención del cliente, las preguntas que mantendrán su interés, los aspectos que despertarán su deseo, las respuestas a posibles preguntas u objeciones y la forma en la que se puede efectuar el cierre induciendo a la acción de comprar.

Etapa 3.- Obtención de la cita o planificación de las visitas en frío: Dependiendo de las características de cada cliente, se toma la decisión de solicitar una cita por anticipado (muy útil en el caso de gerentes de empresa o jefes de compra) o de realizar visitas en frío, por ejemplo tocando las puertas de cada domicilio en una zona determinada (muy útil para abordar amas de casa con decisión de compra).

3. La presentación del mensaje de ventas: Según el Prof. Philip Kotler "este paso consiste en contarle la historia del producto al consumidor, siguiendo la fórmula AIDA de captar la Atención, conservar el Interés, provocar un Deseo y obtener la Acción (compra)".

La presentación del mensaje de ventas debe ser adaptada a las necesidades y deseos de los clientes en perspectiva. Hoy en día, ya no funcionan aquellas presentaciones "enlatadas" en las que el vendedor tenía que memorizarlas para luego "recitarlas" ante el

cliente (quién asumía una posición pasiva). Los tiempos han cambiado, hoy se debe promover una participación activa de los clientes para lograr algo más importante que la venta misma, y es: su plena satisfacción con el producto adquirido.

La presentación del mensaje de ventas se basa en una estructura basada en 3 pilares:

- Las características del producto: Lo que es el producto en si, sus atributos.
- Las ventajas: Aquello que lo hace superior a los productos de la competencia.
- Los beneficios que obtiene el cliente: Aquello que busca el cliente de forma consciente o inconsciente.

Por otra parte, las objeciones ya no representan un obstáculo a superar por el vendedor, por el contrario son claros indicios de compra (si el cliente objeta algo es porque tiene interés pero antes necesita solucionar sus dudas).

Finalmente, el cierre de venta ya no es una tarea que se deja al final de la presentación, es decir que el famoso cerrar con broche de oro pasó a la historia. El cierre debe efectuarse ni bien exista un indicio de compra por parte del cliente, y eso puede suceder inclusive al principio de la presentación.

4. Servicios posventa: Según los autores Stanton, Etzel y Walker "la etapa final del proceso de venta es una serie de actividades posventa que fomentan la buena voluntad del cliente y echan los cimientos para negocios futuros"

Los servicios de posventa tienen el objetivo de asegurar la satisfacción e incluso la complacencia del cliente. Es en esta etapa donde la empresa puede dar un valor agregado que no espera el cliente pero que puede ocasionar su lealtad hacia la marca o la empresa.

Los servicios de posventa, pueden incluir todas o algunas de las siguientes actividades:

- Verificación de que se cumplan los tiempos y condiciones de envío.
- Verificación de una entrega correcta.
- Instalación.
- Asesoramiento para un uso apropiado.
- Garantías en caso de fallas de fábrica.
- Servicio y soporte técnico.
- Posibilidad de cambio o devolución en caso de no satisfacer las expectativas del cliente.
- Descuentos especiales para compras futuras. Kotler & Armstrong, 2012

Etapas de proceso de ventas

Es importante conocer cual es el proceso que se debe seguir para realizar una venta con éxito; es por eso que en el siguiente artículo conocerá el proceso que te ayudara a mejorar la venta de un producto o servicio. Kotler & Armstrong, 2012

1. LA PREPARACIÓN: La preparación la podemos dividir en dos aspectos: conocimiento del producto/servicio y conocimiento del Cliente.

Conocimiento del Producto/Servicio

Si no sabe de que se trata ¿Cómo puede venderlo?

Creemos que una forma de fundamentar la necesidad imprescindible de conocer el producto/ servicio es a través de las siguientes razones:

Genera entusiasmo. ¿Conoce algún caso donde un ser humano que domine un tema sienta depresión por ello?

Genera confianza.

- Toda planificación de una reunión permite contar con más tiempo para escuchar al Cliente.

- Permite adoptar una posición más positiva.
- Se logra un mejor aprovechamiento del tiempo, que normalmente es escaso.
- Evita cometer errores groseros.
- En la mayoría de los casos permite, a priori, calificar al Cliente.
- En algunos casos también se puede determinar la argumentación de ventas a utilizar.
- Ayuda a conservar la moral
- A mayor manejo de información más ventaja sobre la competencia.
- En esta etapa se deben preparar los objetivos de la entrevista. Los que se deberán alcanzar con la prosecución de las siguientes etapas.

2. LA INTRODUCCIÓN: Es fundamental, en esta etapa, generar confianza en el Cliente. Factores que generan confianza

- La convicción.
- La vestimenta.
- La presencia.
- El respeto.
- El lenguaje.
- La naturalidad.
- La forma de cerrar la puerta.
- La forma de sentarse en la silla.

A continuación se debe ganar la atención del Cliente. Este debe escuchar con interés y no por obligación.

- Jamás diga: “pasaba por aquí”.
- No utilice excusas.
- Trate de que el Cliente diga el primer “sí”. Nunca obligue al Cliente a darle la mano.
- No fume en esta etapa.
- Sonría.
- Pronuncie bien el nombre y apellido del Cliente. No utilice frases hechas. Trate de estar cerca del Cliente

- Evite hablar ante otras personas.
- jamás mienta
- El humor es una herramienta maravillosa en cualquier actividad humana
- despierte la curiosidad del Cliente.
- Dándole al Cliente oportunidad y razones para que se exprese.
- Comenzando con una breve presentación del producto/servicio.

Las preguntas deben iniciarse con las palabras:

- ¿Qué...?
- ¿Por qué...?
- ¿Dónde...?
- ¿Cuándo...?
- ¿Quién...?
- ¿Cuál...?

El preguntar es igual a escuchar y escuchar es igual a preguntar se produce la llamada “Reciprocidad Psicológica” que implica una valoración de sus preguntas, por parte del Cliente, considerando que su interés es para ayudarlo.

3. EL DIAGNÓSTICO: Para lograr un diagnóstico completo es recomendable la utilización de preguntas directas que impliquen respuestas por “sí” o “no”. Generalmente estas verificaciones permiten al vendedor:

- Aumentar su nivel de seguridad.
- Generar mayor confianza en el Cliente.
- Rectificar o completar información.
- Lograr principios de acuerdo.

Por lo tanto, tiene un diagnóstico que le permite ofrecer el producto/servicio para satisfacer dichas necesidades y lo hará con la presentación.

4. LA PRESENTACIÓN: Antes de entrar en la presentación propiamente dicha queremos hacer algunas reflexiones íntimamente ligadas con la misma. Denominamos producto/servicio a todo lo que puede ser ofrecido o vendido para satisfacer las necesidades del Cliente. Las ventajas de un producto/servicio son la sumatoria de las características positivas o fortalezas o utilidades. Recuerde siempre que ya sea que usted esté vendiendo productos/servicios “tangibles” (los que se pueden apreciar con alguno de los cinco sentidos) o productos/servicios “intangibles”, normalmente el potencial Cliente no los ha utilizado y lo que es peor, para que ello ocurra (en el caso de los intangibles) puede pasar un largo tiempo antes de que esto ocurra y por lo tanto debe percibir muy claramente los beneficios que obtendrá del mismo.

Nunca permita que el aburrimiento se apodere de la entrevista.

Utilice los medios visuales (muestras, folletos, catálogos, carpetas, etc.) en el momento preciso y guárdelos si el Cliente se distrae. Etapas completadas de la entrevista de ventas, Usted, como buen vendedor profesional logró:

- Crear un clima de confianza apropiado.
- Conocer al Cliente y su medio ambiente.
- Presentar brevemente el producto/servicio.
- Indagar (preguntar y escuchar) sobre las necesidades y deseos del Cliente
- Verificar la información.
- Contestar preguntas.
- Presentar ventajas y beneficios del producto/servicio.

5. LAS OBJECIONES: Las objeciones las podemos definir como un desacuerdo del Cliente presentado para evitar o postergar la decisión de compra.

Una de las herramientas fundamentales que debe manejar el vendedor profesional es la superación de objeciones y por lo tanto debe conocer las respuestas o las actitudes de alternativa.

Podemos clasificar las objeciones en tres tipos:

- La objeción planteada no es real, es una cortina de humo que oculta la verdadera objeción.
- Auténtica. Es real y racional. Y se deben enfrentar con información precisa y clara.
- Es la que el Cliente no expresa directamente y presenta un desacuerdo aparentemente auténtico.
- Para deducir o contrarrestar este sentimiento desfavorable (la objeción) se debe:
 - Escuchar la objeción sin interrumpir.
 - Evitar “siempre” la discusión con el Cliente.
 - Tomar a la objeción como una pregunta adicional.
 - Decirle al Cliente que se lo comprende y que la objeción merece una consideración seria. Y esto mucho más aún cuando se trate de una estupidez.
 - Asegurarse que la comprendió, antes de rebatirla.
 - Tratar de dirigir la objeción, siempre que las circunstancias se lo permitan.
 - Coincidir con el Cliente en algo (Si, pero...).
 - Cuantificar la objeción y responder lo más brevemente posible.
 - Actuar con seguridad, sin titubear.
 - No ser porfiado o cabeza dura.
 - No dudar luego de haber rebatido una objeción.
 - No lamentarse por haber rebatido una objeción.
 - Preparar y ensayar respuestas “tipo” para las objeciones clásicas de su producto/servicio.
- Después que el vendedor logró acuerdos parciales, contrarrestó las objeciones y despejó las dudas del Cliente, la última etapa el remate surge como consecuencia natural.

6. EL REMATE: El remate de la venta, que consiste en pedir al Cliente que compre el producto/servicio. Dos son los problemas fundamentales que posibilitan esto:

1) El miedo al rechazo, que en mayor o menor grado está en la mente de todo vendedor.

2) Creer que el remate debe estar ligado al proceso anterior de la venta y que si la entrevista, hasta ese momento, ha sido buena o muy buena el Cliente comprará sin que prácticamente se lo pidan, pero esto casi nunca ocurre.

El remate es el objetivo que, para la entrevista de venta, se fijó el vendedor.

Indicios de compra: En este punto sólo tocaremos los más comunes, que son:

- El Cliente dice explícitamente que comprará.
- El Cliente comienza a formular preguntas sobre las condiciones de venta del producto/servicio.
- El Cliente menciona concretamente el producto/servicio al hablar de cómo va a resolver un problema o satisfacer una necesidad de su negocio y/o Clientes.
- El Cliente solicita muestras para analizar con su gente.
- El Cliente pide una degustación del producto/servicio.

¿Cuándo rematar la Venta?

Debe intentarse inmediatamente después (en caliente) que el Cliente haya demostrado que acepta lo ofrecido. Lesur, 2006.

Clasificación contable-fiscal del costo de ventas

Considerando los elementos del costo de ventas, y la separación que exige las declaraciones del ISR entre compras nacionales y de importación, la clasificación mínima del costo de ventas es:

- Compras nacionales.
- Compras de importación.
- Mano de obra.
- Gastos de fabricación.

Objetivos del costo de venta El costo de ventas sirve para proporcionar; los datos de costos para la medición de la utilidad en el estado de resultados y la valuación del inventario en el balance general Información para el control gerencial de las operaciones y actividades de la empresa Información para la planeación y toma de decisiones . Slideshare, 2014

Utilidad bruta

La Utilidad bruta es la diferencia entre los ingresos de una empresa y los costos de ventas. Es importante saber que la Utilidad bruta no toma en cuenta los costos fijos (los costos laborales del personal, costos legales y costos de comercialización y alquiler), los costos financieros como son los impuestos o los pagos de intereses sobre deuda. IPC, 2015

Gastos Operativos

Los gastos de operación hacen referencia al dinero desembolsado por una empresa u organización en el desarrollo de sus actividades. Los gastos operativos son los salarios, el alquiler de locales, la compra de suministros y otros. En otras palabras, los gastos de operación son aquellos destinados a mantener un activo en su condición existente o a modificarlo para que vuelva a estar en condiciones apropiadas de trabajo Los gastos de operación se dividen en:

- **Gastos administrativos:** los sueldos, los servicios de oficinas, financieros, intereses, emisión de cheques, gastos hundidos realizados antes del comienzo de las operaciones inherentes a las actividades y gastos de representación regalos, viajes, comida.
- **Los gastos de operación** también son conocidos como gastos indirectos, ya que suponen aquellos gastos relacionados con el funcionamiento del negocio pero no son inversiones (como la compra de una máquina). Recordemos que, en el sentido económico, una inversión es la colocación de capital que se realiza para conseguir una ganancia futura. La inversión implica la resignación de un beneficio inmediato por uno futuro.
- **Los gastos de operación**, en cambio, se destinan al funcionamiento del negocio y no se concretan a la espera de un beneficio futuro, sino que su

función es permitir la subsistencia de la actividad comercial (que, por supuesto, se pretende que sea rentable y otorgue ganancias). Definición, 2013.

Ventas Personales

Las ventas es el intercambio comercial que se realiza buscando un beneficio. Las ventas personales son la gente que realiza esta actividad recibe muchos nombres: vendedores, representantes de ventas, agentes, gerentes de distrito, ejecutivos de cuenta, consultores de ventas e ingenieros de ventas. La gente tiene muchos estereotipos de los vendedores, incluidos algunos desfavorables para las empresas. Kotler & Armstrong, 2012

Ventas Profesionales

Una venta profesional es necesaria para la venta y se requiere algo más que una rápida charla y una sonrisa cálida para vender un lote de locomotoras diésel de alta tecnología. El verdadero desafío de GE consiste en ganar el negocio de un comprador al establecer relaciones con sus clientes cada día, cada año. Kotler & Armstrong, 2012

Administración de la fuerza de ventas

Definimos la administración de la fuerza de ventas como el análisis, la planeación, la ejecución y el control de las actividades de la fuerza de ventas. Incluye el diseño de la estrategia, la estructura y el reclutamiento de la fuerza de ventas, así como la selección, capacitación, remuneración, supervisión y evaluación de los vendedores de la empresa. Kotler & Armstrong, 2012

Diseño de la estrategia y estructura de la fuerza de ventas

Los gerentes de marketing enfrentan varias cuestiones de estrategia y diseño de la fuerza de ventas. ¿Cómo se deben estructurar los vendedores y sus tareas? ¿Qué tan grande debe ser la fuerza de ventas? ¿Los vendedores deben trabajar solos o en equipo con otros empleados de la compañía? ¿Deben vender en el campo, por teléfono o en Internet? A continuación exploraremos estos temas. Kotler, Philip & Armstrong, Gary, 2012

Estructura de la fuerza de ventas

Una compañía puede dividir las responsabilidades de ventas en cualquiera de las diferentes líneas. La decisión de la estructura es sencilla si la compañía sólo vende una línea de productos a una industria, con clientes en muchos lugares. En este caso, la compañía podría utilizar una estructura de fuerza de ventas territorial. Sin embargo, si la empresa vende muchos productos a muchos tipos de clientes, podría necesitar una estructura de fuerza de ventas por producto, una estructura de fuerza de ventas por cliente, o una combinación de ambas.

- a) **Estructura de la fuerza de ventas territorial.** En la estructura de la fuerza de ventas territorial a cada vendedor se le asigna a un área geográfica exclusiva para que venda la línea completa de productos o servicios de la empresa a todos los clientes en ese territorio. Esta organización define claramente el trabajo de cada vendedor y establece responsabilidades; también incrementa el deseo del vendedor por forjar relaciones de negocios locales, lo que, a su vez, aumenta la eficacia de las ventas. Por último, como cada vendedor recorre un área geográfica limitada, los costos de viajes son muy bajos.

Una organización de ventas territorial a menudo se apoya en muchos niveles de puestos gerenciales de ventas. Por ejemplo, Stanley Black & Decker utiliza una estructura territorial en la que cada vendedor es responsable de vender todos sus productos, desde herramientas manuales hasta equipo para el cuidado de céspedes y jardines, en los territorios asignados. Comenzando por la base de la organización, están los representantes de ventas territoriales, quienes reportan a los gerentes territoriales. Los representantes de ventas territoriales cubren áreas pequeñas, como la zona este de Carolina del Norte, y los gerentes territoriales cubren zonas más grandes como Carolina del Norte, Carolina del Sur y Virginia. Los gerentes territoriales, a su vez, reportan a los gerentes regionales, quienes cubren regiones tales como el sureste, o la costa oeste. Los gerentes regionales reportan a un director de ventas.

- b) **Estructura de la fuerza de ventas por producto.** Los vendedores deben conocer sus productos, sobre todo cuando son numerosos y complejos. Esta necesidad, junto con el crecimiento de la administración del producto, ha hecho que muchas compañías adopten una estructura de la fuerza de ventas por producto, en la que la fuerza de ventas trabaja líneas de productos. Por ejemplo, GE utiliza diferentes fuerzas de ventas dentro de las distintas divisiones de productos y servicios de sus principales negocios. Por ejemplo, dentro de GE Infrastructure, la compañía tiene fuerzas de ventas separadas para los productos y tecnologías de aviación, energía, transporte y procesamiento de agua; dentro de GE Healthcare, emplea diferentes fuerzas de ventas para los productos y servicios de imágenes de diagnóstico, ciencias de la vida y TI integradas. En general, una compañía tan grande y compleja como GE podría tener docenas de fuerzas de ventas separadas para atender su diversa cartera de productos y servicios. Sin embargo, la estructura por producto podría generar problemas si un solo cliente grande adquiere muchos productos diferentes de la compañía. Por ejemplo, varios vendedores diferentes de GE podrían terminar visitando al mismo cliente médico en un periodo dado. Esto significa que viajan en las mismas rutas y visitan a los agentes de compra del mismo cliente. Estos costos adicionales deben compararse con los beneficios de un mejor conocimiento del producto y una mejor atención a los productos individuales.
- c) **Estructura de la fuerza de ventas por clientes.** Cada vez más compañías utilizan una estructura de la fuerza de ventas por clientes (o mercados), en la que organizan a la fuerza de ventas de acuerdo con los clientes o líneas industriales. Es factible establecer fuerzas de ventas separadas para distintas industrias, para atender a los clientes actuales y encontrar clientes nuevos, y para ventas grandes y cuentas de tamaño regular. Incluso muchas compañías tienen fuerzas de ventas especiales para manejar las necesidades de clientes individuales muy grandes.

- d) **Estructuras complejas de la fuerza de ventas.** Cuando una compañía vende una gran variedad de productos a muchos tipos de clientes en un área geográfica extensa, por lo regular combina varios tipos de estructuras de fuerza de ventas. Los vendedores pueden estar especializados por cliente y territorio; por producto y territorio; por producto y cliente; o por territorio, producto y cliente. Kotler & Armstrong, 2012

El proceso de las ventas personales

Ahora pasaremos del diseño y administración de la fuerza de ventas al proceso de las ventas personales. El proceso de ventas incluye varios pasos que los vendedores deben dominar. Estos pasos se enfocan en la meta de conseguir clientes nuevos y lograr que hagan pedidos. Sin embargo, la mayoría de los vendedores dedican gran parte de su tiempo a mantener las cuentas existentes y a establecer relaciones a largo plazo con los clientes. En otra sección analizaremos el tema de las relaciones en el proceso de las ventas personales.

- a. **Búsqueda y calificación de prospectos:** El primer paso del proceso de ventas es la búsqueda de prospectos, esto es, la identificación de clientes potenciales calificados. Elegir a los clientes potenciales correctos es esencial para las ventas exitosas. Como un experto señala, “si la fuerza de ventas comienza a perseguir a cualquier persona que respira y que aparentemente tiene dinero, nos arriesgamos a acumular una lista de clientes difíciles de satisfacer y a un costo de servicio elevado, que nunca responderán a la proposición de valor que tengamos.” Y continúa: “La solución a esto no es gran ciencia.
- b. **Preacercamiento:** Antes de visitar a un prospecto, el vendedor debe aprender tanto como sea posible acerca de la organización (qué necesita, quién interviene en las compras) y de sus compradores (sus características y estilos de compra). Este paso se conoce como preacercamiento. Según un consultor de ventas, “para incrementar las ventas, es necesario empezar con la preparación. Una venta exitosa inicia mucho tiempo antes de poner un pie en la oficina del prospecto”.El

preacercamiento empieza con una buena investigación. El vendedor puede consultar fuentes de la industria y en línea, personas conocidas y otros recursos para aprender acerca de la compañía. Luego, el vendedor debe aplicar la investigación para desarrollar una estrategia para acercarse al cliente.

- c. **Acercamiento:** Durante el acercamiento el vendedor debe saber cómo reunirse y saludar al comprador, para lograr que la relación tenga un buen comienzo. Este paso incluye la apariencia del vendedor, sus frases iniciales y sus comentarios posteriores. Las frases iniciales deben ser positivas para lograr una buena disposición desde el inicio de la relación. Este inicio podría ir seguido por algunas preguntas clave para conocer más las necesidades del cliente, o por la presentación de una exhibición o muestra para atraer la atención y curiosidad del comprador. Como en todas las etapas del proceso de ventas, escuchar al cliente es fundamental.
- d. **Presentación y demostración:** Durante la etapa de la presentación del proceso de ventas, el vendedor transmite la “historia de valor” al comprador, indicando cómo el producto de su compañía resolverá los problemas del cliente. El enfoque de soluciones para cliente se ajusta más al enfoque de marketing de relaciones actual que el enfoque de la venta difícil o del vendedor sonriente. “Deje de vender y empiece a ayudar”, aconseja un consultor de ventas. “Su meta debe ser la de vender a los clientes exactamente lo que les brinda el mayor beneficio”, aconseja otro. Los compradores de hoy desean soluciones, no sonrisas; resultados, no palabras; además, no sólo desean productos. Ahora más que nunca, en el clima económico imperante, los compradores desean conocer la forma en que esos productos añadirán valor a sus negocios; desean vendedores que escuchen sus preocupaciones, comprendan sus necesidades y respondan con los productos y servicios adecuados.
- e. **Manejo de objeciones:** Los clientes casi siempre tienen objeciones durante la presentación o cuando hacen un pedido. El problema puede ser de tipo lógico o psicológico, y con frecuencia estas objeciones no

se expresan verbalmente. Al manejar las objeciones, el vendedor debe utilizar un enfoque positivo, buscar objeciones ocultas, pedir al comprador que aclare cualquier objeción, considerar las objeciones como oportunidades para dar más información y convertirlas en razones de compra. Todos los vendedores necesitan capacitarse en las habilidades del manejo de objeciones.

- f. **Cierre:** Después de manejar las objeciones del prospecto, el vendedor trata de cerrar la venta. Algunos vendedores nunca llegan al cierre o no lo manejan muy bien. Tal vez por falta de confianza, porque se sienten culpables al solicitar el pedido o porque no logran reconocer el momento adecuado para cerrar la venta. Los vendedores deben saber reconocer las señales del cierre en el comprador, incluyendo los movimientos físicos, comentarios y preguntas. Por ejemplo, el cliente podría erguirse en su asiento e indicar su aprobación asintiendo con la cabeza, o preguntar acerca de los precios y las condiciones de crédito. Los vendedores tienen a su disposición varias técnicas de cierre: solicitar el pedido, repasar los puntos del acuerdo, ofrecer ayuda para redactar el pedido, preguntar al comprador si desea tal o cual modelo, o hacer notar que el comprador perderá si no realiza el pedido en ese momento. El vendedor puede ofrecer al comprador razones especiales para efectuar el cierre, como un precio más bajo o una cantidad adicional sin cargo.
- g. **Seguimiento:** El último paso en el proceso de ventas, el seguimiento, es necesario si el vendedor desea asegurar la satisfacción del cliente y compras repetidas. Inmediatamente después del cierre, el vendedor debe ultimar cualquier detalle respecto al tiempo de entrega, las condiciones de compra y otros aspectos. Luego, debe programar una visita de seguimiento cuando se reciba el pedido inicial, para asegurarse de que la instalación, la instrucción y el servicio sean adecuados. Esta visita revelará cualquier problema, convencerá al comprador del interés del vendedor, y reducirá cualquier preocupación del comprador que haya surgido después de la venta.

Ventas personales y administración de la relación

con el cliente Tal como se describió, los principios de las ventas personales están orientados hacia las transacciones, pues su objetivo consiste en ayudar a que los vendedores aseguren una venta específica con un cliente. Sin embargo, en muchos casos, la compañía no busca simplemente una venta, sino que desea atender a un cliente a largo plazo en una relación mutuamente redituable. La fuerza de ventas suele tener un papel importante en el establecimiento de relaciones con los clientes. El proceso de ventas debe entenderse en el contexto del establecimiento y mantenimiento de relaciones redituables con los clientes. Los clientes grandes de hoy prefieren a los proveedores capaces de trabajar con ellos y entregar un conjunto coordinado de productos y servicios en muchos lugares. Para estos clientes, la primera venta es sólo el inicio de la relación. Por desgracia, algunas compañías ignoran estas características de las relaciones y venden sus productos a través de fuerzas de ventas separadas, que trabajan de forma independiente para cerrar las ventas. Su personal técnico quizás no esté dispuesto a dedicar tiempo a educar al cliente; su personal de ingeniería, diseño y producción tal vez tenga una actitud que indique “nuestro trabajo consiste en hacer buenos productos, mientras que el de la fuerza de ventas es venderlos a los clientes”. Sus vendedores se enfocan en dirigir los productos hacia los clientes, en lugar de escucharlos y ofrecer soluciones.

Sin embargo, otras empresas reconocen que para ganar y mantener cuentas no es suficiente elaborar buenos productos y dirigir a los vendedores para cerrar muchas ventas. Si la compañía sólo busca cerrar ventas y hacer negocios a corto plazo, lo puede hacer simplemente bajando sus precios para igualar o vencer los de sus competidores. En su lugar, la mayoría de las compañías desean que sus vendedores practiquen las ventas de valor, es decir, que demuestren y transmitan un valor superior para el cliente para obtener a cambio algo que sea justo tanto para él como para la compañía.

Por desgracia, el cierre de una venta (sobre todo en una época económica difícil) con mucha frecuencia los vendedores toman el camino

fácil y reducen el precio en lugar de vender valor. El desafío de la gerencia de ventas consiste en lograr que los vendedores dejen de ser defensores de la reducción de precios para convertirse en defensores del valor de la compañía. Kotler & Armstrong, 2012

Promoción de ventas

Las ventas personales y la publicidad suelen trabajar muy de cerca con otra herramienta, la promoción de ventas. La promoción de ventas consiste en incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio. Mientras que la publicidad ofrece razones para comprar un producto o servicio, la promoción de ventas ofrece razones para comprar en el momento.

- **Rápido crecimiento de la promoción:** de ventas Casi todas las organizaciones utilizan herramientas de promoción de ventas, incluyendo los fabricantes, los distribuidores, los minoristas y las instituciones sin fines de lucro. Estas herramientas van dirigidas hacia los compradores finales (promociones para consumidores), los minoristas y mayoristas (promociones comerciales), los clientes de negocios (promociones para negocios), y a los miembros de la fuerza de ventas (promociones para la fuerza de ventas). En la actualidad, en la compañía promedio que produce artículos empacados de consumo, la promoción de ventas representa un 77% de todos los gastos de marketing.

Varios factores han contribuido al rápido crecimiento de la promoción de ventas, sobre todo en los mercados de consumo. En primer lugar, dentro de la compañía, los gerentes de producto enfrentan grandes presiones para incrementar sus ventas actuales, y la promoción se considera una herramienta eficaz para generar ventas a corto plazo. En segundo lugar, externamente la compañía enfrenta más competencia y las marcas de los competidores están menos diferenciadas. Cada vez más, los competidores utilizan la promoción de ventas para diferenciar sus ofertas. En tercer lugar, la eficiencia de la

publicidad ha disminuido ante el aumento en los costos, la saturación de los medios de comunicación y las restricciones legales. Por último, los clientes están más orientados hacia las ofertas. En la situación económica actual, los consumidores están demandando precios más bajos y mayores descuentos, y las promociones de ventas pueden servir para atraer a los consumidores que en la actualidad son más austeros. El creciente uso de la promoción de ventas ha producido una saturación de promociones, similar a la saturación publicitaria. Una promoción dada corre el riesgo de perderse en un mar de promociones, debilitando su capacidad para generar compras inmediatas. Los fabricantes ahora buscan formas para sobresalir en medio de la multitud, al ofrecer cupones de mayor valor, al colocar exhibidores más impresionantes en los puntos de venta o anunciar sus promociones a través de nuevos medios interactivos, como Internet o los teléfonos celulares. Al desarrollar un programa de promoción de ventas, una compañía primero debe establecer los objetivos de promoción de ventas y luego seleccionar las mejores herramientas para lograr tales objetivos. otler & Armstrong, 2012.

Objetivos de la promoción de ventas

Los objetivos de la promoción de ventas varían de forma considerable. Los vendedores utilizan promociones para los consumidores con la finalidad de motivar las ventas a corto plazo o para mejorar la participación del cliente con la marca. Los objetivos de las promociones comerciales implican lograr que los minoristas ofrezcan nuevos artículos y tengan un inventario más grande, lograr que realicen compras anticipadas o que anuncien el producto y le otorguen mayor espacio de anaquel. En el caso de la fuerza de ventas, los objetivos son obtener mayor apoyo de la fuerza de ventas para los productos actuales o nuevos, o lograr que los vendedores consigan cuentas nuevas. Las promociones de ventas por lo regular se utilizan junto con la publicidad, la venta personal, el marketing directo u otras herramientas de la mezcla de promoción. Las promociones para los consumidores deben anunciarse y pueden añadir expectativa y poder de atracción a los anuncios.

Las promociones comerciales y de las fuerzas de ventas respaldan el proceso de venta personal de la empresa. Cuando la economía se deprime y no hay muchas ventas, es tentador ofrecer mayores descuentos promocionales para incrementar el gasto de los consumidores. No obstante, en general, en vez de crear tan sólo ventas a corto plazo o cambios temporales de las marcas, las promociones de ventas deben ayudar a reforzar la posición del producto y establecer relaciones con los clientes a largo plazo. Cuando la herramienta de las promociones de ventas está bien diseñada, tiene el potencial de crear expectativa a corto plazo, y relaciones a largo plazo con los clientes. Los mercadólogos deben evitar las promociones “de arreglo rápido” exclusivamente basadas en el precio para favorecer las promociones diseñadas para crear valor de marca. Algunos ejemplos son los diversos “programas de marketing de frecuencia” y las tarjetas de lealtad que han proliferado en los últimos años. La mayoría de los hoteles, supermercados y líneas aéreas ahora ofrecen programas de compradores, pasajeros y huéspedes frecuentes para hacer descuentos a los clientes regulares, con el fin de que regresen. En la actualidad todo tipo de compañías ofrecen programas de recompensas, los cuales fomentan la lealtad de los clientes al añadir valor en lugar de reducir los precios. Kotler & Armstrong, 2012.

Principales herramientas de promoción de ventas

Existen diversas herramientas para lograr los objetivos de promoción de ventas. A continuación se describen las principales herramientas de promoción comerciales para consumidores y para negocios.

- **Promociones para consumidores:** Las promociones para consumidores incluyen una amplia gama de herramientas, desde las muestras, los cupones, los reembolsos, las bonificaciones y las exhibiciones y demostraciones en los puntos de venta, hasta los concursos, sorteos y eventos patrocinados. Las muestras son ofrecimientos de una cantidad pequeña de un producto. Las muestras son la forma más eficaz, pero también más costosa, de hacer la presentación de un nuevo producto o de crear un nuevo entusiasmo por un artículo ya existente. Algunas muestras son gratuitas, y en otros casos

la compañía cobra una cantidad baja para compensar sus costos. La muestra puede enviarse por correo, entregarse en una tienda o en un quiosco, adjuntarse a otro producto o incluirse en un anuncio o en un correo electrónico. En ocasiones, las muestras se combinan en paquetes, los cuales después se utilizan para promocionar otros productos y servicios. Las muestras suelen ser una herramienta promocional poderosa. Los cupones son certificados que otorgan a los compradores un descuento cuando compran los productos especificado.

- **Tipos de Promociones**

- **Los reembolso de efectivo** (o devoluciones) son similares a los cupones, sólo que la reducción en el precio ocurre después de la compra en el establecimiento de venta al menudeo. El consumidor envía una “prueba de compra” al fabricante, quien entonces reembolsa parte del precio de compra por correo.
- **Los paquetes de precio global** (también llamados ofertas con descuento incluido) ofrecen a los consumidores un ahorro con respecto al precio regular de un producto. El productor imprime los precios rebajados directamente en la etiqueta o empaque. Los paquetes de precio global pueden ser paquetes individuales que se venden a un precio reducido (como los de dos unidades por el precio de una), o dos productos relacionados en un mismo empaque (como una pasta y un cepillo de dientes). Los paquetes de precio global son muy eficaces (incluso más que los cupones) para estimular las ventas a corto plazo.
- **Las bonificaciones son artículos** que se ofrecen gratuitamente o a un costo muy bajo como incentivo para comprar un producto, desde juguetes incluidos en productos infantiles hasta tarjetas telefónicas y DVD. La bonificación puede venir dentro del paquete, fuera del paquete o por medio del correo. Por ejemplo, durante años McDonald’s ha ofrecido una variedad de bonificaciones en su Cajita feliz, desde personajes de Avatar hasta figuras de juguete de My Little Pony y How to Train Your Dragon.

Los consumidores pueden visitar www.happymeal.com para jugar juegos y ver comerciales asociados con el patrocinador actual de la Cajita feliz.

- **Las especialidades publicitarias**, también conocidas como productos promocionales, son artículos útiles grabados con el nombre del anunciante, su logotipo o mensaje, y que se obsequian a los consumidores. Los artículos más comunes son las playeras y otras prendas de ropa, bolígrafos, tazas para café, calendarios, llaveros, cojines para el mouse, fósforos, bolsas, hieleras, pelotas de golf y gorras. Los comerciantes estadounidenses gastaron más de 18 000 millones de dólares en especialidades publicitarias el año pasado. Estos artículos pueden ser muy eficaces. Lo “mejor de ellos permanece durante meses, grabando de forma sutil el nombre de una marca en el cerebro del usuario”, señala un experto en productos promocionales.
- **Las promociones en el punto de compra (PPC)** incluyen exhibiciones y demostraciones que se realizan en el punto de venta. Piense en su última visita a su tienda local de Safeway, Costco, CVS o Bed Bath & Beyond, y es muy probable que haya recorrido pasillos con exhibiciones, letreros promocionales, “anaqueles parlantes”, o demostradores ofreciendo pruebas gratuitas de productos comestibles. Por desgracia, a muchos minoristas no les gusta manejar los cientos de exhibidores, letreros y carteles que reciben de los fabricantes cada año. En respuesta, los fabricantes ofrecen mejores materiales para promociones en el punto de compra, se ofrecen a instalarlos y los vinculan a mensajes televisivos, impresos o en línea.
- **Los concursos, sorteos y juegos** brindan a los consumidores la oportunidad de ganar algo, como dinero en efectivo, viajes o artículos, por medio de la suerte o de un esfuerzo adicional. Un concurso requiere que los consumidores emitan una respuesta (una canción publicitaria, una adivinanza, o una sugerencia), que se

somete a consideración de un jurado para seleccionar las mejores contribuciones.

En un sorteo los consumidores dan sus nombres para participar. En un juego se presenta algo a los consumidores (como números de bingo o letras faltantes) cada vez que compran, lo que puede ayudarles o no a ganar un premio. Este tipo de promociones pueden fomentar de manera importante la atención hacia una marca y la participación de los consumidores. Kotler & Armstrong, 2012.

Promociones comerciales

Las promociones comerciales ayudan a persuadir a los distribuidores para que vendan una marca, le den espacio de anaquel, la promuevan en su publicidad y la acerquen a los consumidores. El espacio de anaquel es tan escaso en estos días, que los fabricantes a menudo tienen que ofrecer rebajas, complementos, garantías de recompra o mercancía gratuita a los minoristas y mayoristas para lograr que sus productos se exhiban en los anaqueles y, una vez ahí, permanezcan en ellos. Los fabricantes usan varias herramientas de promoción comercial. Muchas de las herramientas que se utilizan en las promociones para consumidores (concursos, bonificaciones, exhibiciones) también resultan útiles en las promociones comerciales. El fabricante también tiene la opción de ofrecer un descuento directo respecto al precio de lista en cada caja comprada durante un periodo establecido (práctica que también se conoce como isminución de precio, descuento de factura o descuento de lista).

Otra opción es el complemento (por lo regular, una rebaja determinada por caja) a cambio de que el minorista se comprometa a mostrar los productos del fabricante de alguna forma. Un complemento de publicidad compensa a los minoristas por promover el producto. Un complemento de exhibición los compensa por utilizar exhibidores especiales. Kotler & Armstrong, 2012.

Promociones para negocios

Las compañías gastan miles de millones de dólares cada año en promociones para sus clientes industriales. Las promociones para negocios se emplean para generar contactos de negocios, estimular compras, recompensar

a los clientes y motivar a los vendedores. La promoción de negocios incluye muchas de las mismas herramientas que se emplean en las promociones comerciales o para consumidores. Aquí nos enfocamos en dos herramientas importantes de promoción para negocios: las convenciones y exposiciones comerciales, y los concursos de ventas. Muchas compañías y asociaciones comerciales organizan convenciones y exposiciones comerciales para promocionar sus productos. Las empresas que venden a la industria muestran sus productos en la exposición comercial. Los proveedores reciben muchos beneficios, como oportunidades de encontrar nuevos contactos de ventas, comunicarse con los clientes, presentar nuevos productos, conocer nuevos clientes, vender más a los clientes actuales e informar a los clientes con publicaciones y materiales audiovisuales. Las exposiciones comerciales también ayudan a las compañías a llegar a muchos prospectos a los que su fuerza de ventas no llega. Kotler & Armstrong, 2012.

Desarrollo del programa de promoción de ventas

Además de seleccionarse los tipos de promociones que utilizarán, los mercadólogos deben tomar varias decisiones más para diseñar el programa de promoción de ventas completo. Primero, deben decidir la magnitud del incentivo. Se necesita cierto incentivo mínimo para que la promoción tenga éxito; un incentivo más grande genera una mayor respuesta de ventas. El mercadólogo también debe establecer las condiciones de participación. Los incentivos pueden ofrecerse a todos o sólo a grupos selectos. Luego, el mercadólogo debe decidir cómo promover y distribuir el programa de promoción. Se podría entregar un cupón de descuento de dos dólares en un empaque, en la tienda, por Internet o en un anuncio. Cada método de distribución implica un nivel distinto de alcance y de costo. Cada vez más, los mercadólogos combinan varios medios de comunicación en un concepto de campaña total. La duración de la promoción también es importante; si el periodo de la promoción de ventas es demasiado corto, muchos prospectos (que tal vez no compren durante ese tiempo) la perderán. Si la promoción es demasiado larga, perderá su fuerza de “compre ahora”. La evaluación también es muy importante y, sin embargo, muchas compañías no evalúan sus programas de

promoción de ventas o los evalúan sólo de forma superficial. Los mercadólogos deberían esforzarse para medir el rendimiento sobre sus inversiones en promociones de ventas, así como deberían tratar de evaluar los rendimientos de otras actividades de marketing.

El método de evaluación más común consiste en comparar las ventas antes, durante y después de una promoción. Los mercadólogos deberían preguntarse: ¿La promoción atrajo a nuevos compradores y estimuló más compras de los clientes ya existentes? ¿Podemos conformarnos con estos clientes y compras nuevas? ¿Las relaciones con los clientes a largo plazo y las ventas obtenidas gracias a la promoción justifican sus costos? Es evidente que la promoción de ventas tiene un papel importante en la mezcla promocional total. Para utilizarla bien, el mercadólogo debe definir los objetivos de la promoción de ventas, seleccionar las mejores herramientas, diseñar el programa de promoción de ventas, ponerlo en práctica y evaluar los resultados. Además, la promoción de ventas debe coordinarse de forma cuidadosa con otros elementos de la mezcla promocional dentro del programa de comunicaciones de marketing integradas.

Fuerzas de Porter

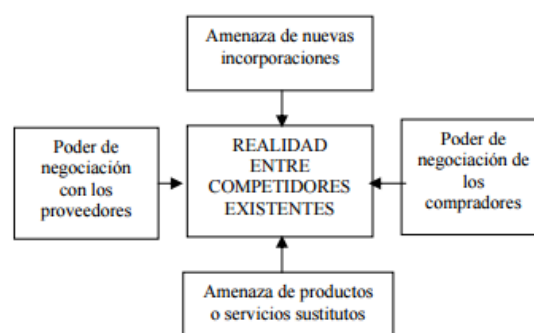
Es conocido que existen dos dimensiones del entorno empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector. Se considera que el análisis del sector contempla el ambiente más cercano a la empresa y sus conclusiones aportan importantes criterios para la formulación de las estrategias que plantean el posicionamiento de la empresa, en el ámbito nacional e internacional. Porter, 1982 dice: “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas

sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten”. Las cinco fuerzas que intervienen en un sector industrial, se basan en los principales elementos del mercado que son:

- **Competidores Directos:** Conjunto de empresas que ofrecen el mismo bien o producto.
- **Clientes:** Conjunto formado por los compradores de los bienes y servicios. Proveedores: Conjunto de empresas que suministran a las empresas productoras del sector, todo lo necesario para que produzcan u ofrezcan sus servicios.
- **Productos Sustitutivos:** Aquellos que pueden aparecer y cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado.
- **Competidores Potenciales:** Aquellas empresas con capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un subsector determinado Baena, &, Snachez,&, Montoya,, 2003.

GRÁFICO1

Las 5 fuerzas de Porter



Fuente y Elaboración: BAENA 2003

Empleando las fuerzas de Porter revisaremos el macro ambiente que pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural,

social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); además nos permitirá analizar la competitividad en el sector el (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural. Sus conclusiones nos portarán importantes criterios para la formulación de las estrategias que plantean el posicionamiento de la empresa, en el ámbito nacional e internacional.

La competencia horizontal la representan las tres primeras fuerzas: proveedores, compradores y rivalidad, y la presión competitiva vertical está representada por los competidores potenciales y la existencia de productos sustitutos. De la combinación de estas cinco fuerzas depende el beneficio potencial del sector. (Baena, &, Snachez,&, Montoya, 2003.

Evaluación EFE

La matriz EFE permite que se resuma y evalúe información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica, y competitiva. Los pasos para la elaboración son cinco:

Elaboración de una lista de factores externos clave de la empresa, Asignar a cada factor una ponderación que oscile entre 0.0 y 1.0 dependiente de su grado de importancia, la asignación de cada factor externo de una calificación entre 1 y 4 dependiendo de su influencia con la empresa, la multiplicación de la ponderación realizada de cada factor por su calificación, y por último sumar las puntuaciones ponderadas con el fin de determinar la puntuación ponderada total para la organización. Sin importar el número de oportunidades o amenazas clave incluidas en una matriz EFE, la puntuación ponderada más alta posible para una organización es de 4.0 y la más baja posible es de 1.0. La puntuación total promedio es de 2.5. Una puntuación ponderada total de 4.0 indica que la organización está respondiendo extraordinariamente bien a las oportunidades y amenazas existentes en la industria. En otras palabras, las estrategias de las empresas aprovechan de manera eficaz las oportunidades existentes y minimizan los posibles efectos adversos de las amenazas externas. Una puntuación de 1.0, indica

que las estrategias de la empresa no están ayudando a capitalizar las oportunidades ni evitando las amenazas externas. David F., 2013 La tabla utilizada es la siguiente:

Tabla 1
Matriz EFE

Factores Externo	Ponderación	Calificación	Puntuación
Oportunidades			
-			
Amenazas			
-			
	Total	Total	Total

Fuente: David F 2013

Evaluación EFI

Es una síntesis dentro del proceso de auditoría interna de la administración estratégica. Ésta herramienta para la formulación de estrategias sintetiza y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes encontradas en las áreas funcionales de una empresa y también constituye la base para identificar y evaluar las relaciones entre esas áreas. Al desarrollar una matriz EFI, se requiere cierta dosis de intuición que impida que se le interprete como técnica todopoderosa, dada su apariencia científica. Es más importante comprender bien los factores que suponen las cifras. De manera similar a la matriz EFE y a la matriz de perfil competitivo. La matriz EFI se desarrolla en 5 pasos:

Realizar la lista de los factores internos clave que se identificaron en el proceso de auditoría, asignar a cada factor una ponderación que oscile entre 0.0 y 1.0 dependiente de su grado de importancia, la asignación de cada factor externo de una calificación entre 1 y 4 (las fortalezas deben recibir una calificación de 3 o 4, mientras que las debilidades una ponderación de 1 o 2) dependiendo de su influencia con la empresa, la multiplicación de la ponderación realizada de cada factor por su calificación, y por último sumar las puntuaciones ponderadas con el fin de determinar la puntuación ponderada total para la organización.

Sin importar el número de oportunidades o amenazas clave incluidas en una matriz EFI, la puntuación ponderada más alta posible para una organización es de 4.0 y la más baja posible es de 1.0. La puntuación total promedio es de 2.5. Las puntuaciones superiores a este número indican una posición interna fuerte. La cantidad de factores no tiene efecto sobre el rango de o Puntuación ponderada total porque las ponderaciones siempre suman 1.0. David F., 2013

La matriz se realiza de la siguiente manera:

Tabla 2
Matriz EFI

Factores Interno	Ponderación	Calificación	Puntuación
Fortalezas			
-			
Debilidades			
-			
	Total	Total	Total

Fuente: Elaboración Propia

FODA

Estas siglas provienen del acrónimo en inglés SWOT (strenghts, weaknesses, opportunities, threats); en español, aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson y Strikland 1998, establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

Para el análisis FODA, una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos.

Es importante destacar que algunos factores tienen mayor preponderancia que otros: mientras que los aspectos considerados fuertes de una organización son los activos competitivos, los débiles son los pasivos también competitivos. Pero se comete un error si se trata de equilibrar la balanza. Lo importante radica en que los activos competitivos superen a los pasivos o situaciones débiles; es decir, lo trascendente es dar mayor preponderancia a los activos.

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones. Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en el atractivo del estado de una organización, sino que establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico; pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones.

La matriz FODA constituye la base o el punto de partida para la formulación o elaboración de estrategias Ponce H., 2007

En el siguiente cuadro se muestra los aspectos a tomar en cuenta en la elaboración de la matriz:

Tabla 3
Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Amenazas

Fuente: Thompson & Strikland, (1998)

Una vez identificadas las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas, es necesario buscar estrategias que permitan aprovechar al máximo las fortalezas y oportunidades y prepararse para afrontar las amenazas del entorno externo y transformar las debilidades en fortalezas. Lo que se busca es utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades (FO) y afrontar las amenazas (FA) y de igual manera convertir las debilidades en fortalezas para aprovechar una oportunidad (DO) y combatir las amenazas (DA). Por lo que se elabora el siguiente cuadro combinado.

Tabla 4
Matriz de Estrategias FO-DO-FA-DA

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	FO	DO
Amenazas	FA	DA

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Definición de Términos Básicos

Planeación Estratégica

“La planeación estratégica es un proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insértala según su misión, en el contexto en el que se encuentra.” Chiavenato”, 2010

Planeación (formulación)

Es el Análisis de la situación actual de la empresa. evalúa el entorno externo e interno de la organización que contiene la información; necesaria para determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. También es la visión que se tiene de la empresa, de adonde quiere llegar en el futuro.

La misión es una declaración, aprobada por la empresa de la que depende el centro de información, en la que se describen los objetivos generales de la organización y su oferta de servicios y productos.

El código de ética son los valores, creencias y reglas morales que determinan la manera apropiada en la que deben conducirse en la organización. Alessio Ipinza, , 2014

- **Análisis FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Es evaluar el entorno externo e interno de la organización.
- **Visión:** Es la imagen que se tiene del lugar adonde se quiere llegar: cómo queremos vernos, como institución, en un futuro definido
- **Misión:** La misión es una declaración, aprobada por la institución de la que depende el centro de información.
- **Código de Ética:** son los valores, creencias y reglas morales que determinan la manera apropiada en la que deben conducirse en la organización. Alessio Ipinza, , 2014.

Dirección (Implementación)

Establece el nexo entre la formulación y la implementación estratégica, conoce los componentes de la segunda etapa del proceso estratégico, verifica la implantación de los objetivos de corto plazo, políticas, recursos y estructura.

- Asignar las tareas: delegar funciones.
- Determinar los recursos : para conseguir las metas y los objetivos establecidos. Alessio Ipinza, , 2014

Evaluación (control)

Es la revisión estratégica, explica la importancia de la evolución de la estrategia para su implementación exitosa, describe como y cuando se debe realizar el proceso de evaluación y control de estrategias, aplica criterios para la evaluación y desarrolla los planes de contingencia para ayudar a la auditoria.

- **Cronograma:** fechas del calendario para cumplir tareas
- **Presupuesto:** recurso económico dirigido a la realización de la investigación

- **Evaluación:** revisión de las actividades realizadas
- **Recomendaciones:** puntos a tomar en cuenta en una futura investigación Alessio Ipinza, 2014

Ventas

Las ventas significan vender o intercambiar bienes y servicios a consumidores finales para su uso personal y sobre todo para su satisfacción, Por lo tanto, cuando se habla de vendedores es hacer referencia a quienes venden en el mercado. Mark W. & Greg W., 2009.

Formulación.

El programa de ventas debe tomar en cuenta los factores del entorno que enfrenta la empresa. Los ejecutivos de ventas organizan y planean las actividades generales de las ventas personales y las suman a los demás elementos de la estrategia de marketing de la empresa.

Indicadores

- Preparación: Es el estudio los factores del entorno que enfrenta la empresa.
- Estudiar las necesidades: Son las actividades para la generación de ventas

Aplicación.

Esta fase, llamada también de implantación, comprende la selección del personal de ventas adecuado, así como diseñar e implantar las políticas y los procedimientos que en caminarán los esfuerzos hacia los objetivos deseados.

Indicadores

- diseñar e implantar las políticas para lograr los objetivos

Evaluación y control.

La fase de la evaluación implica elaborar métodos para observar y evaluar el desempeño de la fuerza de ventas. Cuando el desempeño no es satisfactorio, la evaluación y el control permiten hacer ajustes al programa de ventas o a su aplicación. Mark W. & Greg W., 2009.

Indicadores

- **Evaluar desempeño:** Es la utilización de un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa.
- **Observaciones:** Acción de observar o mirar algo o a alguien con mucha atención para adquirir algún conocimiento.
- **Reflexiones:** Pensamiento o consideración de algo con atención y detenimiento para estudiarlo o comprenderlo bien.

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Hipótesis de la Investigación

3.1.1. Hipótesis General

Existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y el incremento de las Ventas del centro odontológico Charisma Puno 2017.

3.1.2. Hipótesis Específicas

H1 Existe relación significativa entre el análisis de la situación y el incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.

H2 Existe relación significativa entre la planeación y el incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.

H3 Dada la relación entre la organización y el incremento de las Ventas es probable que esta sea buena para Centro Odontológico Charisma Puno 2017.

H4 Probablemente exista relación entre la dirección y el incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.

H5 Probablemente exista relación entre la evaluación y el incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.

3.2 Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

Variable x

Planeamiento estratégico

La administración estratégica se puede definir como el proceso por el cual una organización determina su dirección de largo plazo, por medio de administración del proceso estratégico Alessio Ipinza, 2014.

Padre de la planeación estratégica Russell Ackoff, fue pionero en el ámbito de la investigación de operaciones en 1974 publicó una obra que integra una gran cantidad de los conceptos e ideas fundamentales de la planeación. Ackoff R. , 1993

Variable y

Incrementar las ventas

Las ventas significan vender o intercambiar bienes y servicios a consumidores finales para su uso personal y sobre todo para su satisfacción, Por lo tanto, cuando se habla de vendedores es hacer e referencia a quienes venden en el mercado. Mark W. & Greg W. 2009.

Padres de las ventas Philip Kotler, 1989 inicio el intercambio comercial, establece un nexo de unión con el pasado cuando señala que “el marketing no es más que la expresión social y la transposición operacional. Kotler, Philip & Armstrong, Gary, pg. 125 , 2012.

3.2.2. Definición Operacional

Tabla 5 Definición Operacional

3.3 Tipo de investigación

La presente investigación que tiene como título “El Planeamiento Estratégico y su Relación con el incremento de las Ventas en el Centro Odontológico Charisma Puno 2017”.es de tipo aplicativo no experimental trasversal, pues no manipula las variables. La Investigación es descriptiva correlacional porque se aplica buscando la relación de la variable independiente “Planeamiento Estratégico” con la variable dependiente “ Ventas” Hernandez Sampieri , 1997 pag, 62 donde nos dice que “ los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenomeno que sea sometido a analisis, mide o evaluan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenemeno o fenomenos a investigar” y es

correlacional porque el tipo de estudio tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre las variables . Hernandez Sampieri, 1997.

3.4 Diseño de investigación

Variable	Dimensiones	Indicadores
VARIABLE Plan estratégico	Análisis de la situación	<ul style="list-style-type: none"> • FODA • Visión
	Planeación (Formulación)	<ul style="list-style-type: none"> • misión, • Código de Ética
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> • asignar las tareas
	Dirección (Implementación)	<ul style="list-style-type: none"> • determinar los recursos
VARIABLE ventas	Evaluación (control)	<ul style="list-style-type: none"> • cronograma • presupuesto • evaluación • recomendaciones
	Formulación	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación. • Estudio de las necesidades.
	Aplicación	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implantar políticas
	Evaluación y control	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar desempeño • Observaciones • Reflexiones

Fuente: Elaboración Propia

La investigación trabaja con un diseño no experimental transversal por qué no se va a manipular deliberadamente o intencionalmente la variable independiente y se desarrollará en un solo momento en un único tiempo. Es una Investigación Descriptiva correlacional porque se encarga de buscar la relación y el porqué de los hechos, de cada variable. Hernandez Sampieri, 1997.

3.5 Población y Muestra

3.5.1. Población

Hernandez Sampieri , 1997 dice que la investigación trabajará con el personal médico, asistencial, laboratorio dental, radiología, administrativo y

limpieza del centro odontológico Charisma Puno que está constituida por 50 colaboradores con las siguientes características:

- Colaboradores de ambos sexos
- Diferentes especialidades

3.5.2. Muestra de estudio

La muestra que se aplicó será censal ya que se trabajara con el total de la muestra 50 colaboradores. Hernandez Sampieri , 1997.

Tabla 6 Muestra

Colaboradores	Nro. de Personas
Médicos	20
Asistentes	10
Laboratorio dental	4
Radiología	2
Administrativos	12
Limpieza	2
Total	50

Fuente : Elaboración Propia

3.6 Técnica e instrumentos de recolección de datos

3.6.1 Técnica de recolección de datos

Las técnicas que se utilizó es:

La encuesta para responder a la variable del plan estratégico y el análisis documentario para responder al incremento de ventas. Hernandez

3.6.2 Instrumentos de recolección de datos

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario
Análisis documentario	Hojas de registro de Datos

Fuente : Elaboración Propia

3.7 Métodos de análisis de datos

Los datos obtenidos serán procesados utilizando el Microsoft Office Excel 2010 para Windows y el programa estadístico SPSS con ellos se va a procesar y analizar los datos.

3.8 Aspectos éticos

Se aplicaron las encuestas en un ambiente agradable y con normas establecidas para su llenado al personal médico, asistencial, laboratorio dental, radiología, administración y limpieza del centro odontológico Charisma Puno.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados

Este capítulo está destinado a presentar los resultados obtenidos de la información obtenida y sus respectivas interpretaciones. La presentación es la siguiente: primero, el proceso de obtención de la información, luego los estadísticos comenzando por las frecuencias y continuando con las correlaciones entre el planeamiento estratégico y el incremento de las Ventas. Como se plantea en el marco metodológico, de una población maestra de 50 colaboradores del centro Odontológico Charisma puno 2017.

La encuesta se realizó en un ambiente propicio y con el tiempo adecuado para que el personal logre identificar el objetivo de la investigación, los ítems garantizan la libertad de expresión y la estricta reserva de los resultados, todas las preguntas fueron respondidas sin ninguna dificultad.

En la encuesta hubo preguntas filtro que cumplen con la función de detectar mentiras en las respuestas, lo que nos indica que a pesar de algunas variaciones que se dan entre ítem e ítem, a nivel general hay coherencia que respalda la calidad de esta investigación. A continuación veremos los resultados dados por la encuesta aplicada.

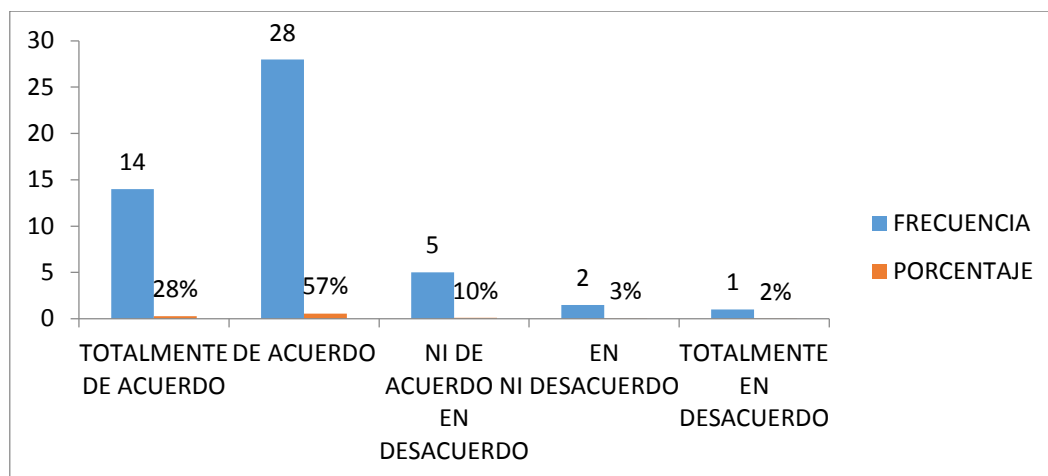
Tabla 7

Para usted es clara la visión del centro odontológico Charisma.

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	14	28%	28%
DE ACUERDO	28	57%	85%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	5	10%	95%
EN DESACUERDO	2	3%	98%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 2

Para usted es clara la visión del centro odontológico Charisma.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.7 el 57% está de acuerdo en que la visión del centro odontológico Charisma es clara, el 28% está totalmente de acuerdo en que la visión del centro odontológico Charisma es clara, el 10 % indica que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la visión del centro odontológico Charisma es clara, el 3% está en desacuerdo en que la visión de la clínica Charisma es clara, y el 2% indica que está totalmente en desacuerdo en que la visión de la clínica Charisma es clara. Estos resultados nos muestran que la visión del centro odontológico es clara para los colaboradores de la institución.

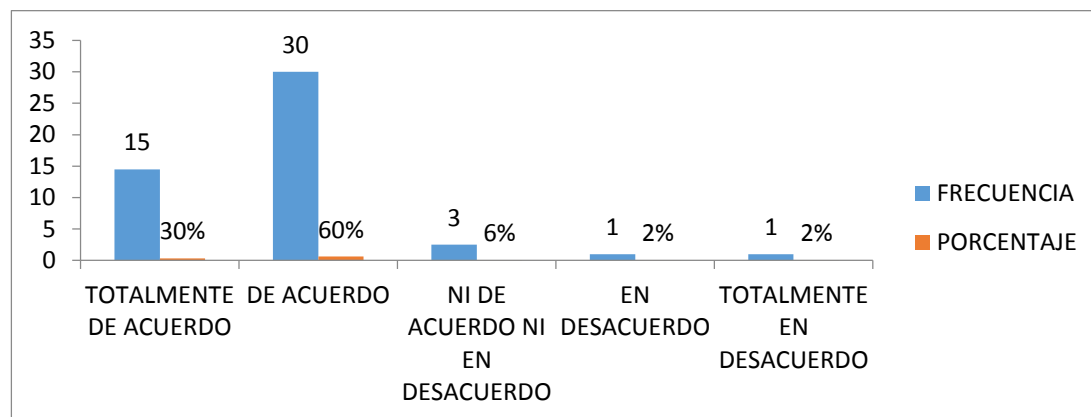
Tabla 8

Usted cree que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	15	30%	30%
DE ACUERDO	30	60%	90%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	3	6%	96%
EN DESACUERDO	1	2%	98%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 3

Usted cree que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.8 el 60% está de acuerdo que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución, el 30% está totalmente de acuerdo que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución, el 6% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución se encuentra algo insatisfecho, por otro lado 2 % se encuentra en desacuerdo con que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución y por ultimo 2 % está en total desacuerdo con que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución. Estos resultados nos muestran que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución.

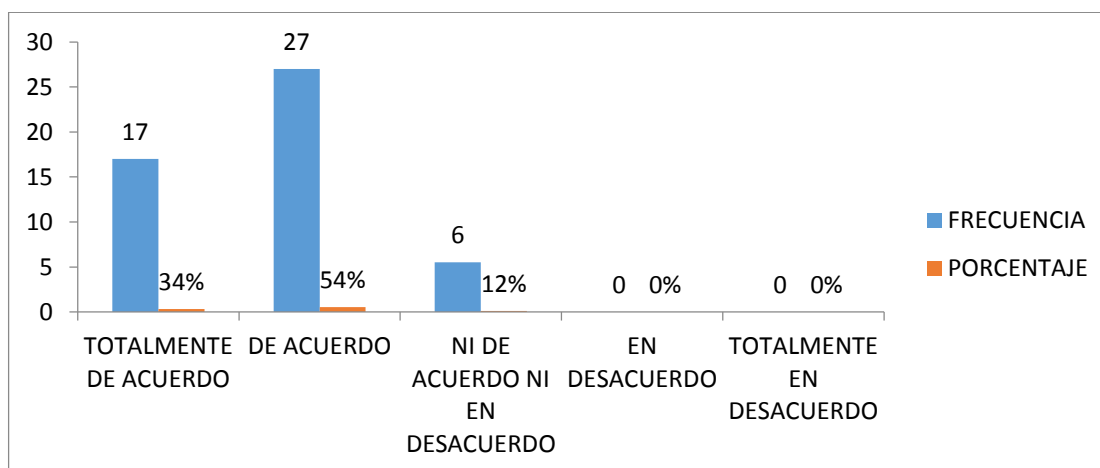
Tabla 9

Usted cree que el código de ética del centro odontológico Charisma se va practicando de la manera adecuada.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	17	34%	34%
DE ACUERDO	27	54%	88%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	6	12%	100%
EN DESACUERDO	0	0%	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%	0%
	50	100%	

GRÁFICO 4

Usted cree que el código de ética del centro odontológico Charisma se va practicando de la manera adecuada.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.9 el 54% está de acuerdo en que el código de ética del centro odontológico Charisma se va practicando de la manera adecuada, el 34% está totalmente de acuerdo en que el código de ética del centro odontológico Charisma se va practicando de la manera adecuada, el 12% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el código de ética del centro odontológico Charisma se va practicando de la manera adecuada. Estos resultados nos muestran que el código de ética del centro odontológico Charisma se va practicando de la manera adecuada.

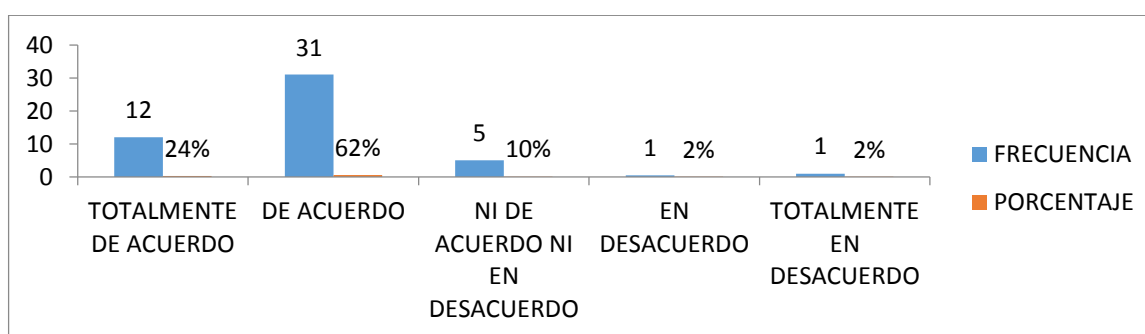
Tabla 10

Usted cree que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	12	24%	24%
DE ACUERDO	31	62%	86%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	5	10%	96%
EN DESACUERDO	1	2%	97%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	99%
	50	100%	

GRÁFICO 5

Usted cree que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro. 10 el 62% está de acuerdo en que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal, el 24% se encuentra totalmente de acuerdo en que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal, el 10% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal, el 2% está en desacuerdo en que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal y el 2% está totalmente en desacuerdo en que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal.

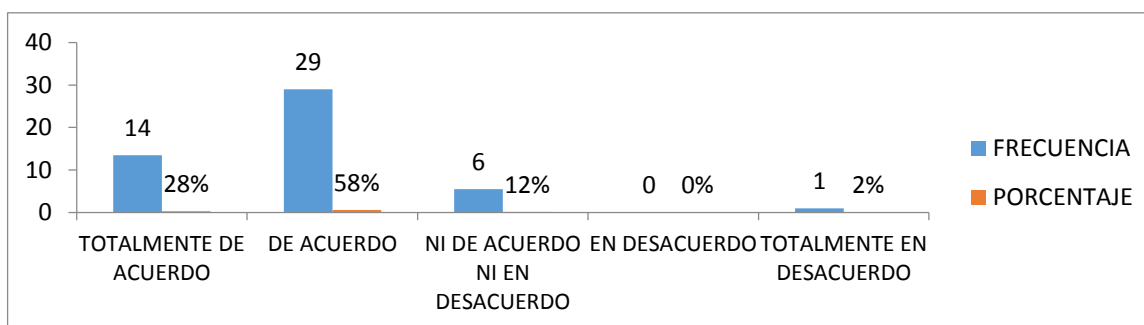
Tabla 11

La implantación de la base de datos del centro odontológico Charisma es práctico y objetivo con la recopilación de datos del paciente y de la institución.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	14	28%	28%
DE ACUERDO	29	58%	86%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	6	12%	98%
EN DESACUERDO	0	0%	98%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 6

La implantación de la base de datos del centro odontológico Charisma es práctico y objetivo con la recopilación de datos del paciente y de la institución.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.11 el 58% está de acuerdo en que la implantación de la base de datos del centro odontológico Charisma es práctico y objetivo con la recopilación de datos del paciente y de la institución, el 28% está totalmente de acuerdo en que la implantación de la base de datos del centro odontológico Charisma es práctico y objetivo con la recopilación de datos del paciente y de la institución, el 12% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la implantación de la base de datos del centro odontológico Charisma es práctico y objetivo con la recopilación de datos del paciente y de la institución. Y el 2% está totalmente en desacuerdo La implantación de la base de datos del centro odontológico Charisma es práctico y objetivo con la recopilación de datos del paciente y de la institución. Estos resultados nos muestran que la mayoría de los colaboradores están de acuerdo con el sistema de datos implantado por el centro odontológico Charisma.

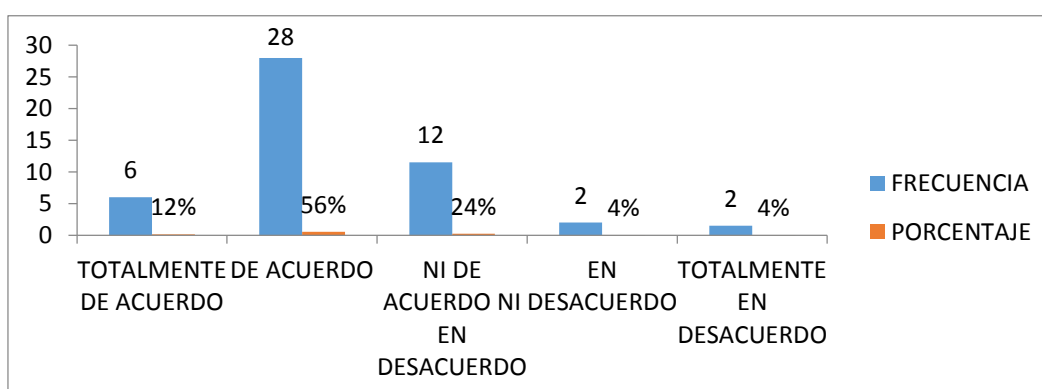
Tabla 12

Cree usted que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	12%	12%
DE ACUERDO	28	56%	68%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	12	24%	92%
EN DESACUERDO	2	4%	96%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	4%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 7

Cree usted que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.12 el 56% está de acuerdo que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución, el 12% se encuentra totalmente de acuerdo en que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución, el 24% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución, el 4% está en desacuerdo en que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución y el 4% está totalmente en desacuerdo en que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución. Estos resultados nos muestran que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución.

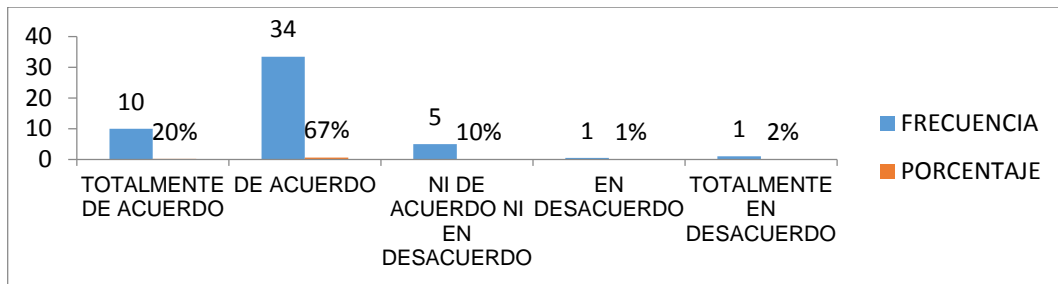
Tabla 13

Según su conocimiento el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	10	20%	20%
DE ACUERDO	33	67%	87%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	5	10%	97%
EN DESACUERDO	1	1%	98%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 8

Según su conocimiento el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.13 el 67% está de acuerdo que el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma. el 20% se encuentra totalmente de acuerdo en el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma., el 10% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma., el 1% está en desacuerdo en que el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma y el 2% está totalmente en desacuerdo en que el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma. Estos resultados nos muestran en que el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma.

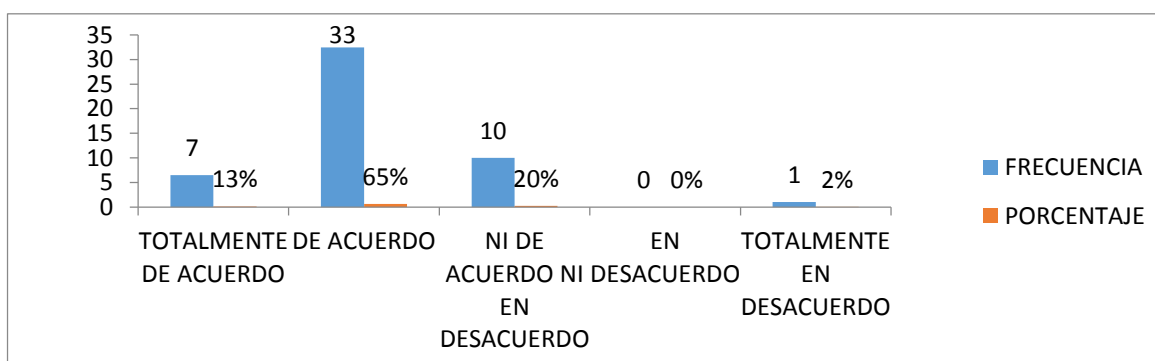
Tabla 14

Usted cree que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	7	13%	13%
DE ACUERDO	32	65%	78%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	10	20%	98%
EN DESACUERDO	0	0%	98%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 9

Usted cree que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro. 14 el 65% está de que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos, el 13% se encuentra totalmente de acuerdo en que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos, el 20% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos y el 2% está totalmente en desacuerdo en que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos. Estos resultados nos muestran en que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos.

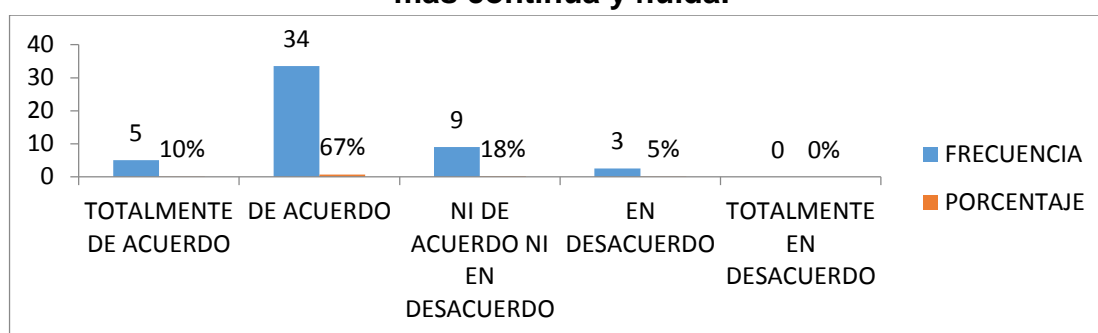
Tabla 15

Las diversas capacitaciones que usted recibe ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	5	10%	10%
DE ACUERDO	33	67%	77%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	9	18%	95%
EN DESACUERDO	3	5%	100%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 10

Las diversas capacitaciones que usted recibe ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.15 indica que el 67% está de acuerdo en que las diversas capacitaciones que recibe el personal ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida, el 10% se encuentra totalmente de acuerdo en que las diversas capacitaciones que recibe el personal ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida, el 18% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que las diversas capacitaciones que recibe el personal ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida, y el 5% está en desacuerdo en que las diversas capacitaciones que recibe el personal ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida. Estos resultados nos muestran que las diversas capacitaciones que recibe el personal ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida.

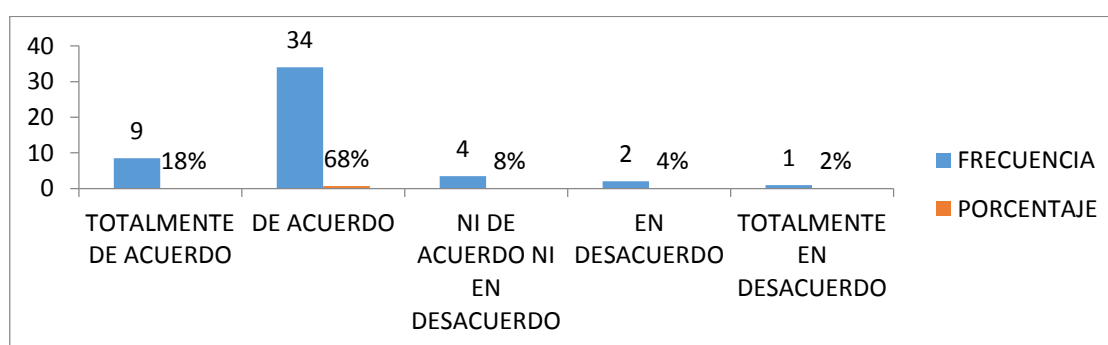
Tabla 16

Usted considera que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma es necesario para la familiarización con sus labores.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	9	18%	18%
DE ACUERDO	34	68%	86%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	4	8%	94%
EN DESACUERDO	2	4%	98%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 11

Usted considera que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma es necesario para la familiarización con sus labores.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.16 indica que el 68% está de acuerdo en que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma es necesario para la familiarización con sus labores, el 18% se encuentra totalmente de acuerdo en que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma es necesario para la familiarización con sus labores, el 8% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma, el 4% está en desacuerdo en que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico, y el 2% está totalmente en desacuerdo en que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma es necesario para la familiarización con sus labores. Estos resultados nos muestran en que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma es necesario para la familiarización con sus labores y los objetivos de la empresa.

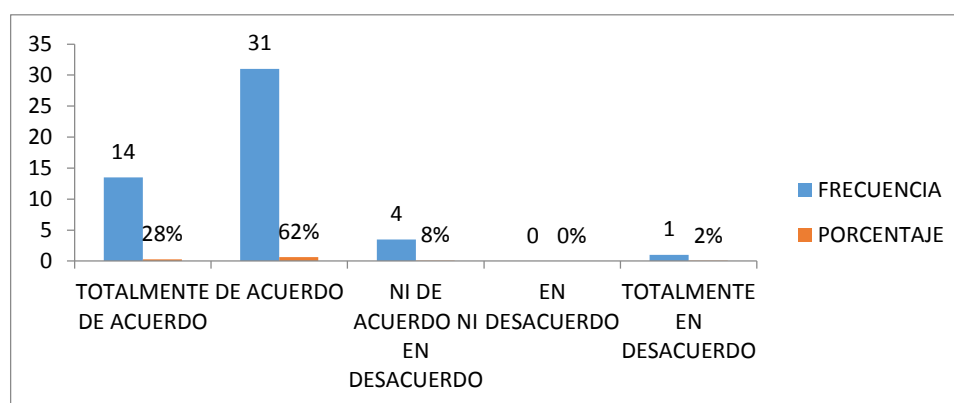
Tabla 17

Usted ha observado que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	14	28%	28%
DE ACUERDO	31	62%	90%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	4	8%	98%
EN DESACUERDO	0	0%	98%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 12

Usted ha observado que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.17 nos indica que el 62% está de acuerdo en que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma, el 28% se encuentra totalmente de acuerdo en que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma, el 8% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma, y el 2% está totalmente en desacuerdo en que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma, Estos resultados nos muestran que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma, en que el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma.

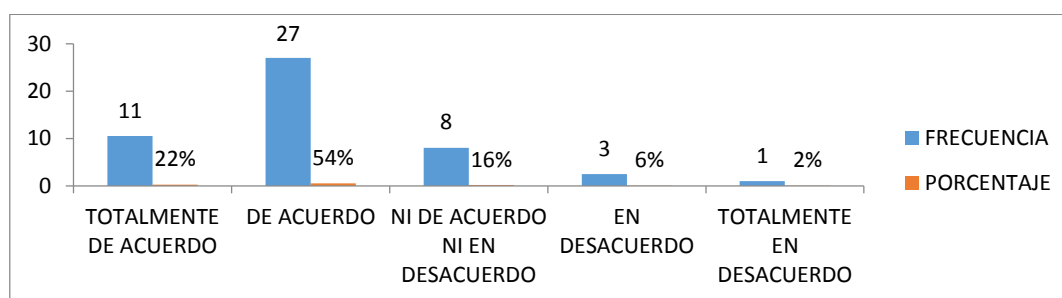
Tabla 18

Los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en el centro odontológica Charisma.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	11	22%	22%
DE ACUERDO	27	54%	76%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	8	16%	92%
EN DESACUERDO	3	6%	98%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 13

Los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en el centro odontológica Charisma.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.18 indica que el 54% está de acuerdo en que los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en el centro odontológica Charisma, el 22% se encuentra totalmente de acuerdo en que los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en el centro odontológica Charisma, el 16% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en el centro odontológica Charisma, el 6% está en desacuerdo en que los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en el centro odontológica Charisma, y el 2% está totalmente en desacuerdo en que los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en el centro odontológica Charisma, Estos resultados nos muestran que los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en el centro odontológica Charisma.

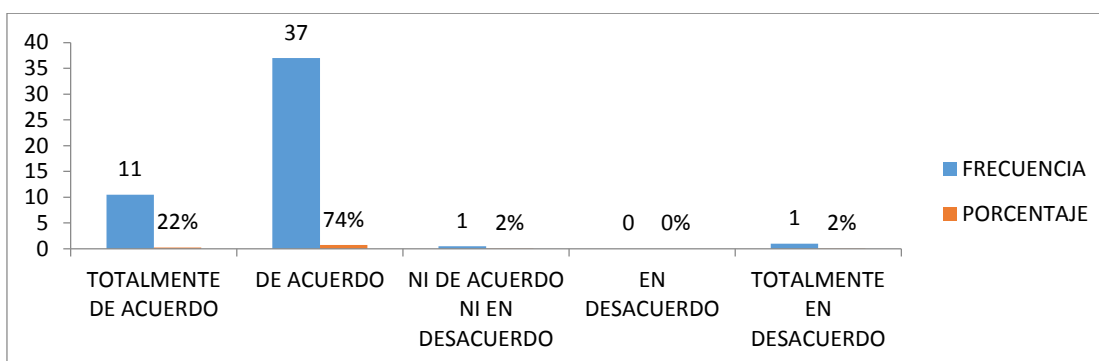
Tabla 19

La efectividad de las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la institución.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	11	22%	22%
DE ACUERDO	37	74%	96%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	2%	98%
EN DESACUERDO	0	0%	98%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 14

La efectividad de las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la institución.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.19 nos indica que el 74% está de acuerdo que las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la institución, el 22% se encuentra totalmente de acuerdo que las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la institución, el 2% está ni de acuerdo ni en desacuerdo que las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la institución, y el 2% está totalmente en desacuerdo que las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la institución, Estos resultados nos muestran que las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la institución.

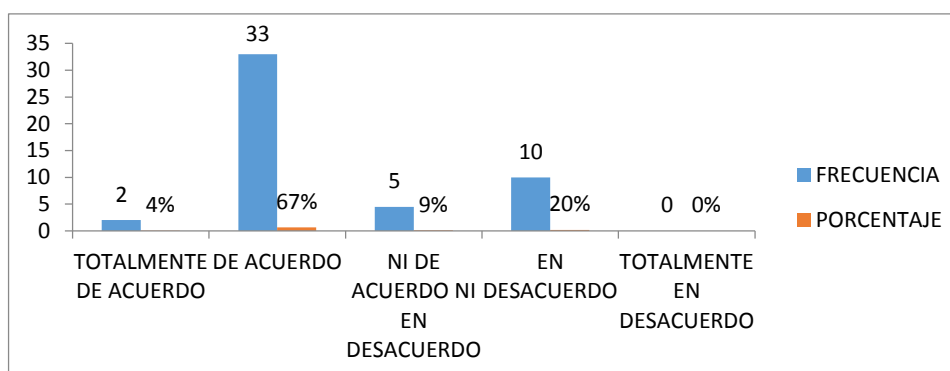
Tabla 20

El seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	2	4%	4%
DE ACUERDO	33	67%	71%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	5	9%	80%
EN DESACUERDO	10	20%	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%	0%
	50	100%	

GRÁFICO 15

El seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.20 nos indica que el 67% está de acuerdo en que el seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma, el 4% se encuentra totalmente de acuerdo en que el seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma, el 9% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma y el 20% está en desacuerdo en que el seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma. Estos resultados nos muestran que el seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma, sin embargo hay un gran porcentaje que está en desacuerdo por ello este punto se debe revisar y adoptar medidas de mejoras con la finalidad de garantizar el éxito de la organización.

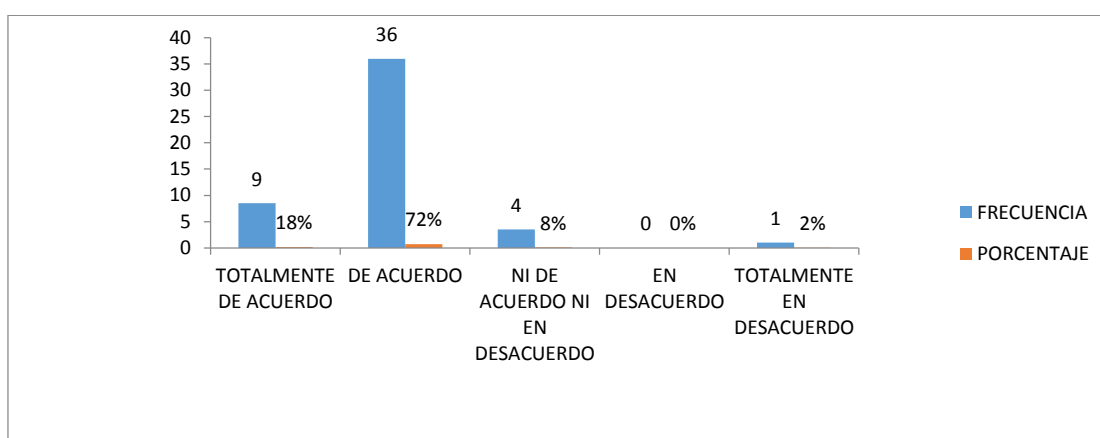
Tabla 21

A su parecer la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como centro odontológico.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	9	18%	18%
DE ACUERDO	36	72%	90%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	4	8%	98%
EN DESACUERDO	0	0%	98%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 16

A su parecer la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como centro odontológico.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.21 nos indica que el 72% está de acuerdo en que la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como centro odontológico, el 18% se encuentra totalmente de acuerdo en que la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como centro odontológico, el 8% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como centro odontológico, y el 2% está totalmente en desacuerdo en que la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como centro odontológico, Estos resultados nos muestran en que la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como centro odontológico.

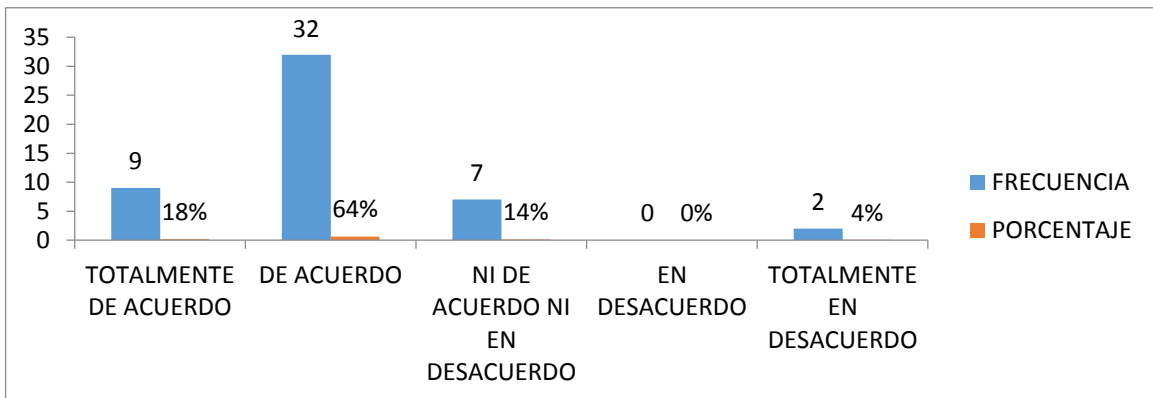
Tabla 22

Usted cree que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	9	18%	18%
DE ACUERDO	32	64%	82%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	7	14%	96%
EN DESACUERDO	0	0%	96%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	4%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 17

Usted cree que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla N°22 nos indica que el 64% está de acuerdo en que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma, el 18% se encuentra totalmente de acuerdo en que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma, el 14% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma y el 4% está totalmente en que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma. Estos resultados nos muestran en que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma.

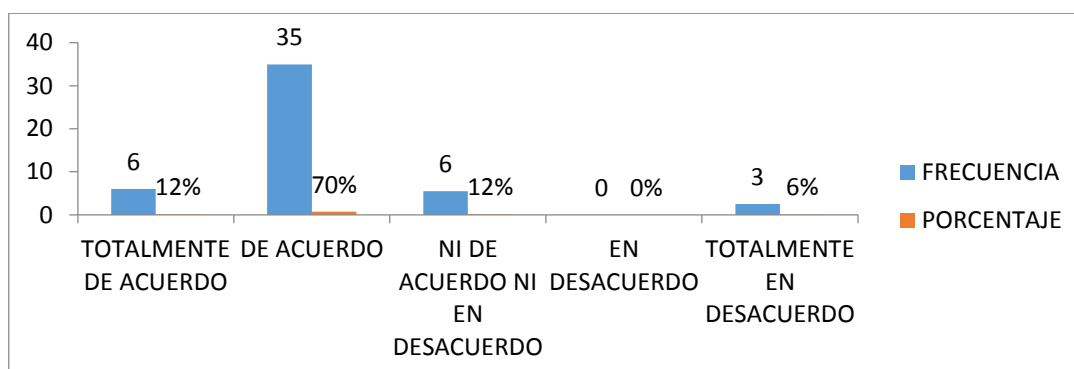
Tabla 23

Según su experiencia cree usted que la aplicación de recordatorios de citas vía e-mail nos ha ayudado a que los pacientes sean más consecuentes con su Tratamiento.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	12%	12%
DE ACUERDO	35	70%	82%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	6	12%	94%
EN DESACUERDO	0	0%	94%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	6%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 18

Según su experiencia cree usted que la aplicación de recordatorios de citas vía e-mail nos ha ayudado a que los pacientes sean más consecuentes con su Tratamiento.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.23 nos indica que el 70% está de acuerdo que la aplicación de recordatorios de citas vía e-mail haya ayudado a que los pacientes sean más consecuentes con su Tratamiento, el 12% se encuentra totalmente de acuerdo que la aplicación de recordatorios de citas vía e-mail nos ha ayudado a que los pacientes sean más consecuentes con su Tratamiento, el 12% está ni de acuerdo ni en desacuerdo que la aplicación de recordatorios de citas vía e-mail nos ha ayudado a que los pacientes sean más consecuentes con su Tratamiento, y el 6% está totalmente en desacuerdo que la aplicación de recordatorios de citas vía e-mail nos ha ayudado a que los pacientes sean más consecuentes con su Tratamiento. Estos resultados nos muestran que la aplicación de recordatorios de citas vía e-mail nos ha ayudado a que los pacientes sean más consecuentes con su Tratamiento.

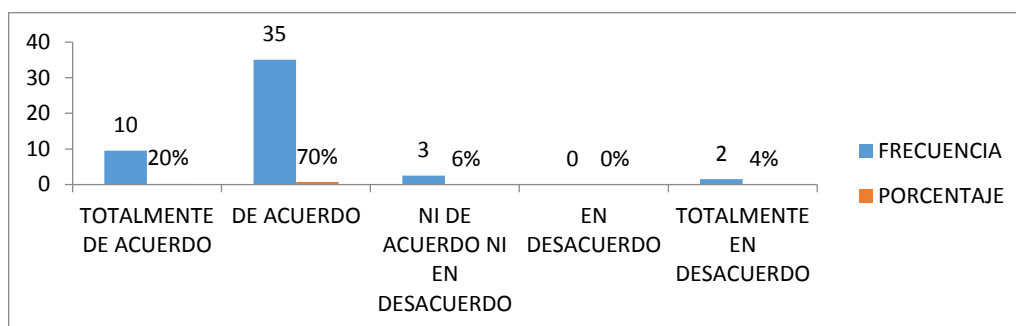
Tabla 24

El curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	10	20%	20%
DE ACUERDO	35	70%	90%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	3	6%	96%
EN DESACUERDO	0	0%	96%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	4%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 19

El curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro. 24 nos indica que el 70% está de acuerdo que el curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma, el 20% se encuentra totalmente de acuerdo que el curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma, el 6% está ni de acuerdo ni en desacuerdo que el curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma, y el 4% está totalmente en que el curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma. Estos resultados nos muestran que el curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores es viable y sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma.

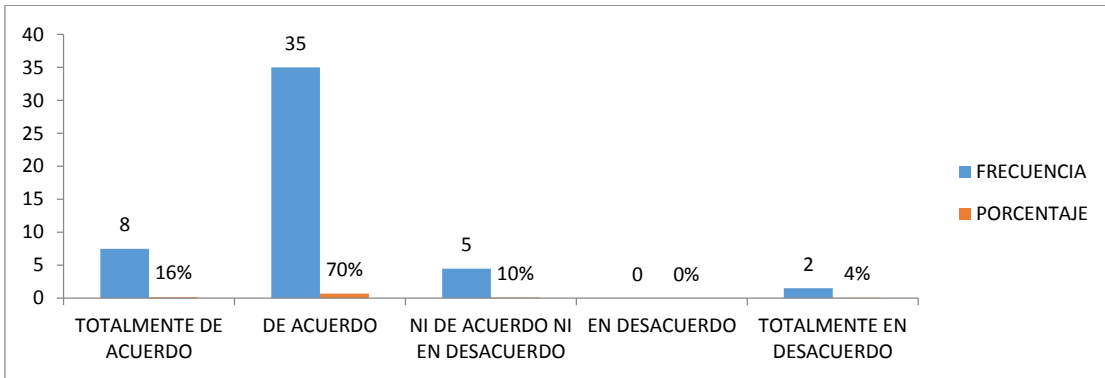
Tabla 25

Las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	8	16%	16%
DE ACUERDO	35	70%	86%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	5	10%	96%
EN DESACUERDO	0	0%	96%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	4%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 20

Las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.25 nos indica que el 70% está de acuerdo en que las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor, el 16% se encuentra totalmente de acuerdo en que las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor, el 10% está ni de acuerdo ni en desacuerdo acuerdo en que las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor, y el 4% está totalmente en desacuerdo acuerdo en que las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor, Estos resultados nos muestran que el personal está de acuerdo en que las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor.

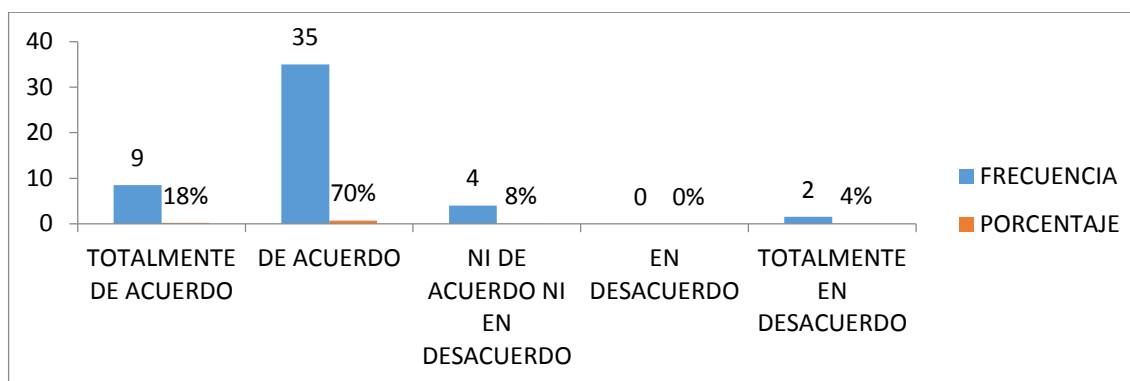
Tabla 26

Es correcta la información que provee el centro odontológico para el uso de productos y servicios.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	9	18%	18%
DE ACUERDO	35	70%	88%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	4	8%	96%
EN DESACUERDO	0	0%	96%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	4%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 21

Es correcta la información que provee el centro odontológico para el uso de productos y servicios.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.26 nos indica que el 70% está de acuerdo que la información que provee el centro odontológico para el uso de productos y servicios es la correcta, el 18% se encuentra totalmente de acuerdo que la información que provee el centro odontológico para el uso de productos y servicios es la correcta, el 8% está ni de acuerdo ni en desacuerdo que la información que provee el centro odontológico para el uso de productos y servicios es la correcta, y el 4% está totalmente en desacuerdo que la información que provee el centro odontológico para el uso de productos y servicios es la correcta. Estos resultados nos muestran que la información que provee el centro odontológico para el uso de productos y servicios es la correcta.

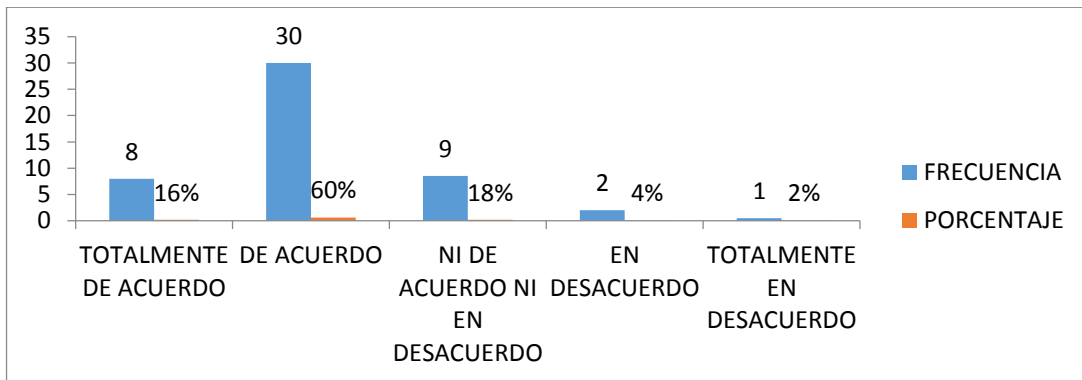
Tabla 27

Los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	8	16%	16%
DE ACUERDO	30	60%	76%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	9	18%	94%
EN DESACUERDO	2	4%	98%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	2%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 22

Los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla N°27 nos indica que el 60% está de acuerdo en que los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica, el 16% se encuentra totalmente de acuerdo en que los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica, el 18% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica, el 4% está en desacuerdo en que los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica y el 2% está totalmente en desacuerdo en que los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica. Estos resultados nos muestran que una de nuestras fortalezas es la publicidad de boca en boca.

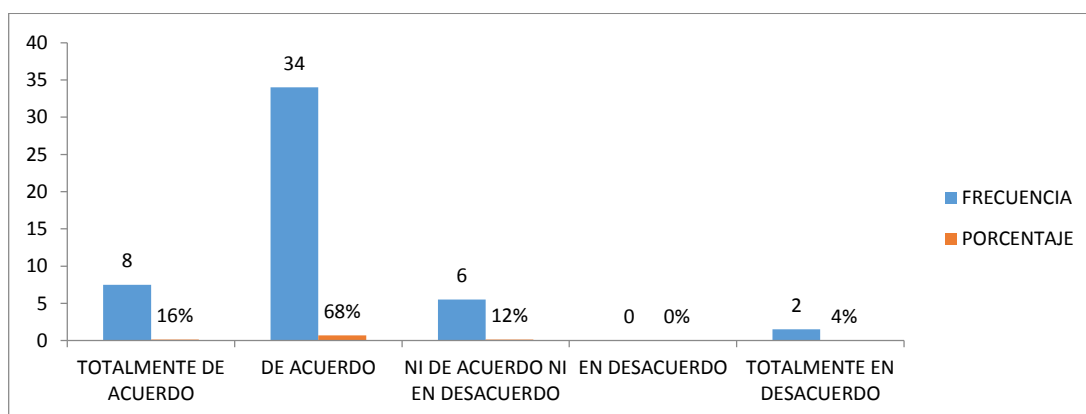
Tabla 28

Usted cree que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	8	16%	16%
DE ACUERDO	34	68%	84%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	6	12%	96%
EN DESACUERDO	0	0%	96%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	4%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 23

Usted cree que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.28 nos indica que el 68 % está de acuerdo en que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente, el 16% se encuentra totalmente de acuerdo en que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente, el 12% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente y el 4% está totalmente en desacuerdo en que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente. Estos resultados nos muestran que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente y de nuestros colaboradores.

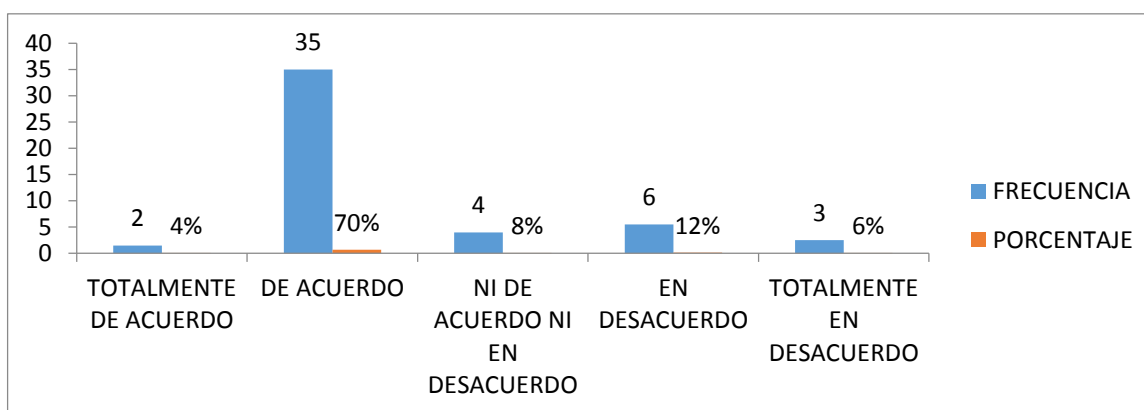
Tabla 29

El clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	2	4%	4%
DE ACUERDO	35	70%	74%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	4	8%	82%
EN DESACUERDO	6	12%	94%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	6%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 24

El clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.29 nos indica que el 70% está de acuerdo que el clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral, el 4% se encuentra totalmente de acuerdo que el clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral, el 8% está ni de acuerdo ni en desacuerdo que el clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral, el 12% está en desacuerdo que el clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral, y el 6% está totalmente en desacuerdo que el clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral. Estos resultados nos muestran que el clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral.

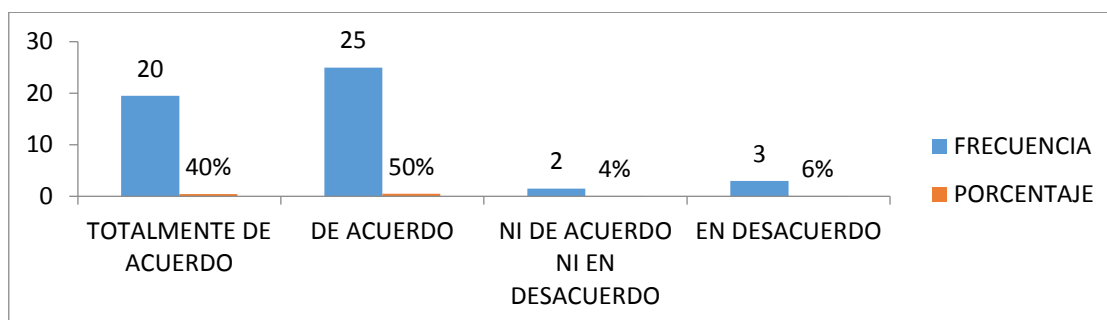
Tabla 30

Cree que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	20	40%	40%
DE ACUERDO	25	50%	90%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	2	4%	94%
EN DESACUERDO	3	6%	100%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%	
	50	100%	

GRÁFICO 25

Cree que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico



INTERPRETACIÓN

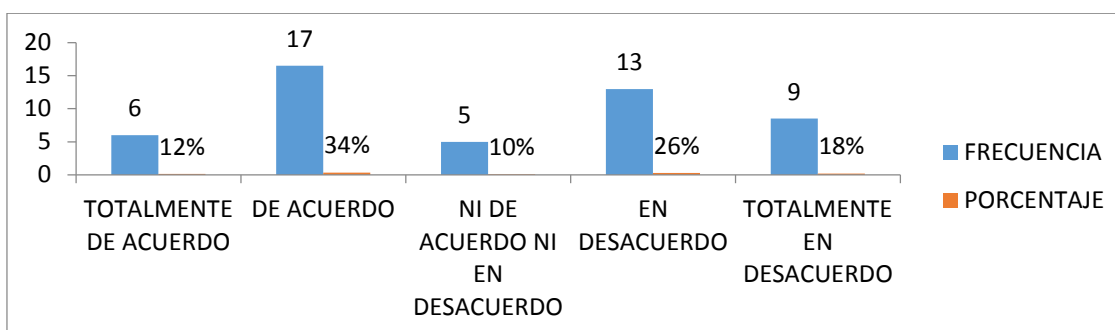
Según la tabla Nro.30 nos indica que el 50% está de acuerdo que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico, el 40% se encuentra totalmente de acuerdo que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico, el 4% está ni de acuerdo ni en desacuerdo que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico, y el 6% está en desacuerdo que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico. Estos resultados nos muestran que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico.

Tabla 31
Los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención.

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
TOTALMENTE DE ACUERDO	6	12%	12%
DE ACUERDO	17	34%	46%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	5	10%	56%
EN DESACUERDO	13	26%	82%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	9	18%	100%
	50	100%	

GRÁFICO 26

Los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención.



INTERPRETACIÓN

Según la tabla Nro.31 nos indica que el 34% está de acuerdo con los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención, el 12% se encuentra totalmente de acuerdo con los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención, el 10% está ni de acuerdo ni en desacuerdo con los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención, el 26% está en desacuerdo con los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención y el 18% está totalmente en desacuerdo con los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención. Estos resultados nos muestran que los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención, sin embargo existe una gran parte considerable que se debe tomar en cuenta del porque no están de acuerdo en los sistemas de pagos, así reforzaremos este punto con la finalidad de uniformizar los conceptos de la organización.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 Análisis de discusión de resultados

Al reavisar la literatura académica sobre planeamiento estratégico y el incremento de las ventas se han encontrado pocos trabajos académicos a nivel nacional y local, sin embargo si se encontró antecedentes internacionales, a continuación realizaremos la comparación de los resultados con los otros trabajos simimlares o relacionaldos al presente estudio.

El resultado del presente trabajo de investigación llega a la conclusión de que si existe una relación entre planeamiento estratégico y el incremento de las Ventas del centro odontológico Charisma ya que el estado de cuentas nos indica que existe un crecimiento en las ventas y a su vez sea invertido en sus instalaciones y en publicidad para afianzar el posicionamiento de la empresa. Puno 2017.

Por otra parte Chacon, 2016 en su investigación “Plan Estratégico para la empresa Técnicas del Acero S.A.C 2017- 2021” concluye que la formulación del plan estratégico para la empresa “Técnicas del Acero SAC” permite entender los problemas tanto internos como externos que afectan el funcionamiento de la misma, lo que faculta a dar directrices y planteamientos correctos de la forma de manejo tanto gerencial como operativamente, haciendo que aquellas fallas que están latentes en la empresa sean solucionados de manera paulatina permitiendo mejoras detalladas, ya que como se ha podido observar esta empresa más que nada tiene una gran falencia con respecto a la parte gerencial que es el primer eslabón de la compañía al ser el mismo dueño y fundador el gerente absoluto y de operaciones, haciendo que la estabilidad que debe tener sea la correcta, pues no enfoca sus energía a un solo criterio lo que hace perder el rumbo por encontrarse tan dentro de los problemas operativos de la misma.

Por su parte Guadalupe, 2014 en su proyecto “Plan Estratégico Para El Restaurante “Luna Bruja” En La Paz, B.C.S en el instituto tecnológico de la paz división de estudios de posgrado e investigación la Paz, Baja California Sur, México, llega a la conclusión de que la formulación del plan estratégico para la empresa “Técnicas del Acero SAC” permite entender los problemas tanto internos como externos que afectan el funcionamiento de la misma, lo que faculta

a dar directrices y planteamientos correctos de la forma de manejo tanto gerencial como operativamente, haciendo que aquellas fallas que están latentes en la empresa sean solucionados de manera paulatina permitiendo mejoras detalladas, ya que como se ha podido observar esta empresa más que nada tiene una gran falencia con respecto a la parte gerencial que es el primer eslabón de la compañía al ser el mismo dueño y fundador el gerente absoluto y de operaciones, haciendo que la estabilidad que debe tener sea la correcta, pues no enfoca sus energía a un solo criterio lo que hace perder el rumbo por encontrarse tan dentro de los problemas operativos de la misma. Al hacer un análisis de los factores del entorno externo se encuentra que si bien es cierto existe gran capacidad de mejora en el sector de metal mecánica y más aún el que se encuentra ligado a la minería y a licitaciones públicas, también se puede observar la dificultad que existe por parte de los problemas que se vienen atravesando socialmente hablando ya que las comunidades donde se encuentran los yacimientos mineros se encuentran en cierta negación a la aceptación de este tipo de negocios, puesto que sienten que les están quitando sus terrenos además de contaminar el lugar impidiendo de cierta manera el uso de sus tierras en especial para la agricultura y ganadería, haciendo cada vez más difícil la continuidad de la producción minera La empresa Técnicas del Acero S.A.C. se encuentra con problemas internos y externos que afectan de gran manera a la empresa al conocer estos problemas es que se ha podido establecer algunas estrategias que en el corto plazo logrará el incremento de utilidades y corregir los problemas del personal en su contratación para tener personal calificado para cada área y tener metas claras para la gerencia .

Finalmente después de analizar los contextos similares al nuestro resalta la importancia de la investigación ya que no solo ayuda a la empresa a mejorar su planamiento estratégico sino que a la vez apoya al incremento de las ventas en el centro odontológico Charisma.

VI. CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones

Primera: Si existe una relación entre planeamiento estratégico y el incremento de las Ventas del centro odontológico Charisma ya que el estado de cuentas nos indica que existe un crecimiento en las ventas y a su vez sea invertido en sus instalaciones y en publicidad para afianzar el posicionamiento de la empresa.

Segunda: El análisis de la situación tiene relación con el incremento de ventas, ya que al analizar el mercado y anticiparse a los hechos que puedan suceder, ha generado mayores oportunidades para el centro odontológico Charisma pues ha logrado segmentar el mercado que estaba descuidado por la competencia.

Tercera: La planeación ha ayudado a tener un mayor impacto en los cliente y esto también sea reflejado en los colaboradores del centro odontólogo, pues sea logrado un posicionamiento interno dentro de la empresa como lo refiere la tabla 8 que nos muestra que el 90% opinan que la misión y la visión son adecuadas para la institución.

Cuarta: Respecto a la organización el centro odontológico charisma, se puede observar en la tabla 29 que el 74% de los colaboradores opinan que existe un buen clima laboral dentro de la organización y a su vez en la tabla 20 nos indica que el 71 % opinan que el seguimiento a los cliente es idónea. Por lo tanto si existir un buen clima laboral y que el seguimiento a los pacientes esa oportuna, quiere decir que estamos posicionando la marca de la empresa adecuadamente en los colaboradores y clientes.

Quinta: La dirección es la fuerza que apoya al área de ventas para su incremento de clientes por tal motivo si existe una relación entre las dos variables.

Sexta: La evaluación si tiene relación con el incremento de ventas, pues se evalúa las decisiones tomadas y la efectividad de ellas al captar clientes, como nos indica la tabla 27 con un 60' % nos dice que los pacientes nos recomiendan con su entorno familiar y amical por la confianza que genera nuestro servicio.

VII. RECOMENDACIONES

7.1. Recomendaciones

Primera: Seguir desarrollando la planeación estratégica aplicada la cual debe ser evaluada cada periodo de tiempo para mantener el crecimiento de la rentabilidad del centro odontológico Charisma.

Segunda: Es conveniente seguir realizando el análisis de la situación cada cierto tiempo, ya ayudará a organizar de manera eficiente los estudios de mercado, los cuales aportaran a los portafolios de los productos y servicio que posee actualmente el centro odontológico.

Tercera: Monitorear la planeación que se está desarrollando en la empresa pues si se ha logrado un efecto positivo hasta el momento, es necesario mantenga dicho avance; pues el posicionamiento interno que se ha logrado, fortalece el posicionamiento del mercado del centro Odontológico Charisma

Cuarta: Es necesario Organizar eventos corporativos donde participen clientes y colaboradores los cuales son parte del posicionamiento de la marca que se está desarrollando y consolidando en el Centro Odontológico Charisma.

Quinta: Es conveniente desarrollar la dirección que se está implementando en el centro odontológico Charisma, para seguir incrementando la demanda de los servicios del centro odontológico.

Sexta: El centro odontológico podría evaluar cada trimestre la toma de decisiones que se ha realizado en la empresa y el efecto, que esta generando para desarrollar el servicio que se desea en el Centro Odontológico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackoff, R. (1993). *Planificación de la empresa del futuro*. Mexico: Limusa.
- Ackoff, R. L. (2008). *Planificación de la empresa del futuro*. Mexico: Editorial Limusa.
- Alessio Ipinza, F. (2014). *Planemiento estratégico Razonado*. Perú: Person.
- Baena, &, Snachez,&, Montoya,. (2003). *El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas*. Mexico DF.
- Chiavenato , I. (2010). *Planeación Estratégica, Fundamentos y Aplicaciones*. Rio de Janeiro: Mcgraw hill.
- Chiavenato Arao Sapiro, I. (2015). *PLANEACIÓN ESTRATEGICA FUNDAMENTOS Y APLICACIONES*. Mexico: Mc Graw Hill.
- David F. (2013). *Administración Estratégica*. Mexico : Pearson.
- Hernandez Sampieri , R. (1997). *Metodología de la Investigación* . Mexico: Mc Graw Hill.
- Kotler & Armstrong, P. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson Educación .
- Kotler, & Bloom, P. (2004). *Mercadeo de Servicios Profesionales*,. España: Paidós.
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lesur, L. (2006). *Manual del vendedor profesional: una guía paso a paso*. . México: Trillas.
- Mark W. & Greg W., J. (2009). *administración de ventas*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Ponce H. (2007). *FODA Alternativa de Diagnostico y Determinación de Estrategias*. Mexico: Person.
- Sainz de Vicuña, J. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. España: ESIC Editoria.
- Scott, A. (2013). *Planificación Estratégica*. Reino Unido: Edinburg Business School.
- Thompson & Strikland. (1998). *Dirección y Administración*. Mexico: Mac. Graw Hill Interamericana.

Anexo

Anexo 1 Matriz de Consistencia

Titulo	Problema General y Específicos	Objetivos Generales y Específicos	Hipótesis Principal y Secundarias	Variables	Dimensiones	Indicadores
EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LAS VENTAS EN EL CENTRO ODONTOLÓGICO CHARISMA PUNO 2017	¿Cómo se relaciona el planeamiento Estratégico con el incremento de las ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?	Establecer la relación entre el planeamiento estratégico y el incremento de las Ventas del centro odontológico charisma Puno 2017	Hg. Podría Existir relación entre el planeamiento estratégico y el incremento de las Ventas del centro odontológico charisma Puno 2017.	VARIABLE INDEPENDIENTE Plan estratégico	Análisis de la situación	<ul style="list-style-type: none"> • FODA
					Planeación (Formulación)	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • misión, • Código de Ética de
					Organización	<ul style="list-style-type: none"> • asignar las tareas
					Dirección (Implementación)	<ul style="list-style-type: none"> • determinar los recursos
					Evaluación (control)	<ul style="list-style-type: none"> • cronograma • presupuesto • evaluación • recomendaciones
	a) ¿Cuál es la relación entre el análisis de la situación y el Incremento de las Ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?	a) Conocer la relación entre el análisis de la situación y el incremento de las ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.	H1 probablemente exista relación entre el análisis de la situación y el incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.		Formulación	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación. • Estudio de las necesidades.
	b) ¿Cuál es la relación entre la planeación y el					

	<p>Incremento de las Ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación entre la organización y el Incremento de las Ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?</p> <p>d) ¿Cuál es la relación entre la dirección y el Incremento de las Ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?.</p> <p>e) ¿Cuál es la relación entre la evaluación y el Incremento de las Ventas del Centro Odontológico Charisma Puno 2017?.</p>	<p>b) Conocer la relación entre planeación y el incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.</p> <p>c) Conocer la relación entre la organización y el Incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.</p> <p>d) Conocer la relación entre la Dirección y el Incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.</p> <p>e) Conocer la relación entre la</p>	<p>H2 Es probable que exista relación entre la planeación y el incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.</p> <p>H3 Dada la relación entre la organización y el incremento de las Ventas es probable que esta sea buena para Centro Odontológico Charisma Puno 2017.</p> <p>H4 Probablemente exista relación entre la dirección y el incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.</p> <p>H5 Es probable que exista relación entre la</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>ventas</p>	<p>Aplicación</p> <p>Evaluación y control</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implantar políticas • Evaluar desempeño • Observaciones • Reflexiones
--	---	--	--	---	---	--

		evaluación y el Incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.	evaluación y el incremento de las Ventas Centro Odontológico Charisma Puno 2017.			
--	--	--	--	--	--	--

Anexo 2 Matriz de Operacionalización

Variables	Dimensiones	Indicadores
VARIABLE Plan estratégico	Análisis de la situación	<ul style="list-style-type: none"> • FODA
	Planeación (Formulación)	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • misión, • Código de Ética
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> • asignar las tareas
	Dirección (Implementación)	<ul style="list-style-type: none"> • determinar los recursos
	Evaluación (control)	<ul style="list-style-type: none"> • cronograma • presupuesto • evaluación • recomendaciones
VARIABLE ventas	Formulación	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación. • Estudio de las necesidades.
	Aplicación	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implantar políticas
	Evaluación y control	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar desempeño • Observaciones • Reflexiones

Anexo 3 Matriz de Instrumentos

Variable	Dimensiones	Indicadores	Itens	Escala de medición
VARIABLE INDEPENDIENTE Plan estratégico	Análisis de la situación Planeación (Formulación)	<ul style="list-style-type: none"> • FODA • Visión • misión, • Código de Ética 	1,2,3,4	Nominal
	Organización Dirección (Implementación)	<ul style="list-style-type: none"> • asignar las tareas • determinar los recursos 	5,6,7	Nominal
	Evaluación (control)	<ul style="list-style-type: none"> • cronograma • presupuesto • evaluación • recomendaciones 	8,9.10	Nominal
VARIABLE DEPENDIENTE ventas	Formulación	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación. • Estudio de las necesidades. 	11,12,13,14,15	Nominal
	Aplicación	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implantar políticas 	16,17,18,19,	Nominal
	Evaluación y control	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar desempeño • Observaciones • Reflexiones 	20,21,22,23,24,25,	Nominal

Anexo 4 Validación de instrumentos

Validez de confiabilidad

Tabla 32 validez de confiabilidad

Estadístico de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nro. De Elementos
0.943	25

Fuente: Elaboración Propia SPSS

El coeficiente del alfa obtenido es $\alpha = 0.943$ esto quiere decir que el cuestionario es confiable pues mientras más se acerca a 1 más confiable es el instrumento de 25 ítems.

Existe la posibilidad de excluir algunos ítem para mejorar la confiabilidad interna que presenta el cuestionario esto nos ayudaría a mejorar la construcción de las preguntas.

Validez de instrumento

Tabla 33 validación de expertos

Dra. Patricia Pilar Zirena Bejarano

Mg. Julio Augusto Sobenes Salas

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5 Encuesta



Estimado Señor (a):

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, dar su opinión sobre “título de tesis” la presente encuesta tiene por finalidad recoger información para fines académicos.

Por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial.

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que se adecuó a su criterio.

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

N°	ITEMS	Escala de calificación				
VARIABLE 1: Planeamiento Estratégico						
DIMENSIÓN: Planeación y Formulación		1	2	3	4	5
1	Para usted es clara la visión del centro odontológico Charisma.					
2	Usted cree que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución.					
3	Usted cree que el código de ética del centro odontológico Charisma se va practicando de la manera adecuada.					
4	Usted cree que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal.					
Dirección (implantación)		1	2	3	4	5
5	La implantación de la base de datos del centro odontológico Charisma es práctica y objetiva con la recopilación de datos del paciente y de la institución.					
6	Cree usted que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución.					
7	Según su conocimiento el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma.					
Evaluación (control)		1	2	3	4	5
8	Usted cree que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos.					

9	Las diversas capacitaciones que usted recibe ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida.					
10	Usted considera que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma es necesario para la familiarización con sus labores.					
N°	ITEMS	Escala de calificación				
	VARIABLE 1: Ventas					
	DIMENSIÓN: Formulación	1	2	3	4	5
11	Usted ha observado que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma					
12	Los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en la clínica odontológica Charisma.					
13	La efectividad de las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la clínica.					
14	El seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma.					
15	A su parecer la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como clínica odontológica.					
	Aplicación	1	2	3	4	5
16	Usted cree que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma.					
17	Según su experiencia cree usted que la aplicación de recordatorios de citas vía e-mail nos ha ayudado a que los pacientes sean más consecuentes con su tratamiento.					
18	El curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma.					
19	Las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor.					
	Evaluación (control)	1	2	3	4	5
20	Es correcta la información que provee el centro odontológico para el uso de productos y servicios.					
21	Los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica.					
22	Usted cree que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente.					
23	El clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral.					
24	Cree que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico					
25	Los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención.					

Anexo 6
Certificado De Validez De Contenido De Los Instrumentos

N°	DIMENSIONES / ÍTEMS	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	A) Planeamiento Estratégico							
	• Planeación y Formulación							
1	Para usted es clara la visión del centro odontológico Charisma.							
2	Usted cree que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución.							
3	Usted cree que el código de ética del centro odontológico Charisma se va practicando de la manera adecuada.							
4	Usted cree que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal.							
	• Dirección (implantación)							
5	La implantación de la base de datos del centro odontológico Charisma es práctica y objetiva con la recopilación de datos del paciente y de la institución.							
6	Cree usted que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución.							
7	Según su conocimiento el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma.							
	• Evaluación (control)							
8	Usted cree que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos.							
9	Las diversas capacitaciones que usted recibe ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida.							
10	Usted considera que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma es necesario para la familiarización con sus labores.							

N°	DIMENSIONES / ÍTEMS	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	B) Ventas							
	• <i>Formulación</i>							
11	Usted ha observado que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma							
12	Los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en la clínica odontológica Charisma.							
13	La efectividad de las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la clínica.							
14	El seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma.							
15	A su parecer la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como clínica odontológica.							
	• <i>Aplicación</i>							
16	Usted cree que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma.							
17	Según su experiencia cree usted que la aplicación de recordatorios de citas vía e-mail nos ha ayudado a que los pacientes sean más consecuentes con su tratamiento.							
18	El curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma.							
19	Las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor.							
	• <i>Evaluación (control)</i>							

20	Es correcta la información que provee el centro odontológico para el uso de productos y servicios.							
21	Los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica.							
22	Usted cree que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente.							
23	El clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral.							
24	Cree que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico							
25	Los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

.....

DNI:.....

Especialidad del validador:.....

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Anexo 7
Certificado De Validez De Contenido De Los Instrumentos

N°	DIMENSIONES / ÍTEMS	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	A) Planeamiento Estratégico							
	• Planeación y Formulación							
1	Para usted es clara la visión del centro odontológico Charisma							
2	Usted cree que la misión del centro odontológico Charisma va acorde con la visión de la institución.							
3	Usted cree que el código de ética del centro odontológico Charisma se va practicando de la manera adecuada.							
4	Usted cree que la dirección y el enfoque de la visión del centro odontológico Charisma van siendo objetivamente implantados en el personal.							
	• Dirección (implantación)							
5	La implantación de la base de datos del centro odontológico Charisma es práctica y objetiva con la recopilación de datos del paciente y de la institución.							
6	Cree usted que el MOF de atención al cliente es el adecuado para que estos se identifiquen con la institución.							
7	Según su conocimiento el MOF de logística es el adecuado para asegurar el control y distribución de los materiales del centro odontológico Charisma.							
	• Evaluación (control)							
8	Usted cree que los diversos tratamientos odontológicos que brindamos en la clínica son los más requeridos por el mercado al que nos enfocamos.							

9	Las diversas capacitaciones que usted recibe ayuda con su desempeño y da como resultado que el flujo de procesos en la institución sede de manera más continua y fluida.							
10	Usted considera que el curso de inducción recibido a su ingreso al centro odontológico Charisma es necesario para la familiarización con sus labores.							

Nº	DIMENSIONES / ÍTEMS	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	B) Ventas							
	• <i>Formulación</i>							
11	Usted ha observado que el plan de estrategias de ventas se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma							
12	Los implementos de su área de trabajo son los necesarios para ejecutar con éxito su labor en la clínica odontológica Charisma.							
13	La efectividad de las campañas de prevención que realiza el centro odontológico Charisma viene trayendo resultados positivos en la clínica.							
14	El seguimiento de clientes se viene llevando de manera idónea en el centro odontológico Charisma.							
15	A su parecer la frecuencia de pacientes es la necesaria para alcanzar nuestros objetivos como clínica odontológica.							

	<ul style="list-style-type: none"> <i>Aplicación</i> 							
16	Usted cree que el protocolo de limpieza se va llevando de manera eficaz en el centro odontológico Charisma.							
17	Según su experiencia cree usted que la aplicación de recordatorios de citas vía e-mail nos ha ayudado a que los pacientes sean más consecuentes con su tratamiento.							
18	El curso de inducción que se le dio al iniciar sus labores sirve como base para empezar a desarrollar sus actividades diarias en el centro odontológico Charisma.							
19	Las instalaciones del centro odontológico Charisma son las requeridas para cumplir con eficiencia su labor.							
	<ul style="list-style-type: none"> <i>Evaluación (control)</i> 							
20	Es correcta la información que provee el centro odontológico para el uso de productos y servicios.							
21	Los pacientes registrados por recomendación de clientes son la mayor fuerza de publicidad interna de la clínica.							
22	Usted cree que la garantía que se ofrece por el tratamiento realizado llena las expectativas del paciente.							
23	El clima organizacional es óptimo para su desarrollo laboral.							
24	Cree que el protocolo de atención al cliente se viene ejecutando de manera correcta en el centro odontológico							

25	Los sistemas de pagos implantados para los clientes son los apropiados para agilizar el servicio de atención.							
----	---	--	--	--	--	--	--	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia):_____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

.....

DNI:.....

Especialidad del validador:.....

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión