

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS PARA DXN BOLIVIA

Tesis de grado presentada para la obtención del grado de Licenciatura

PRESENTADO POR:

MACHACA MACHACA WARA CAMILA

ROJAS TUMIRI NANCY

ASISTENCIA METODOLÓGICA

MBA. MÓNICA DEL CARMEN SORIANO LÓPEZ

LA PAZ, BOLIVIA 2024

DEDICATORIAS

Dedico esta tesis primeramente a mi madre, que con su apoyo, sacrificio y palabras alentadoras han impulsado a alcanzar cada meta que me he propuesto, su sabiduría ha sido un faro en mi vida, y esta tesis es un testimonio del amor y apoyo incondicional que siempre me brindo. También, agradezco a mi gran amiga Nancy, con quien estoy realizando este proyecto final para nuestra titulación, ella fue un gran apoyo y gracias a sus palabras y ánimos que siempre me dio, pude seguir adelante a pesar de las adversidades. Y por último, agradezco a la licenciada Mónica Soriano, quien nos ayudó y brindo los pilares fundamentales para realizar la tesis.

Wara Camila Machaca Machaca

A Dios por acompañarme en cada paso de mi vida, a mis amorosos padres, Edgar Rojas y Albertina Tumiri, por su amor y motivación a seguir adelante, por sus palabras de apoyo de no rendirme, por los momentos de tristeza y alegría, gracias por su apoyo incondicional, a mis hermanas Pamela, Monica y Reyna, por brindarme su apoyo moral y emocional, por darme el empujón que necesitaba en los momentos de tirar la toalla y por ultimo pero no menos importante a mi compañera de tesis y gran amiga Wara Camila, que sin el apoyo, amistad y mutua confianza esto no sería posible.

Con mucho afecto:

Nancy Rojas Tumiri

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios, por darnos la fuerza de seguir adelante y no rendirnos, logrando culminar una de nuestras metas.

A nuestras Familias por ese apoyo incondicional, por acompañarnos en cada paso que damos en la búsqueda de ser cada vez mejores personas y profesionales, impulsándonos a seguir adelante.

A la MSc. Mónica del Carmen Soriano López, que sin su guía y experiencia profesional el presente trabajo no sería posible.

A la empresa DXN BOLIVIA S.R.L., por confiar en nosotras, brindando su colaboración e información requerida para la elaboración del presente trabajo.

A la Universidad Mayor de San Andrés, a la carrera de Administración de Empresas y sobre todo a sus docentes, por los conocimientos transmitidos en toda la etapa universitaria.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como fin de implementar un Plan Estratégico de Ventas, para contribuir al cumplimiento del objetivo de ventas de la empresa DXN BOLIVIA S.R.L. de la ciudad de La Paz, la cual es de incrementar las ventas en la gestión 2023 y gestiones posteriores. Por consiguiente, se realizó una investigación de carácter descriptivo, explicativo y predictivo, donde se utilizó el método Inductivo para la presente investigación.

Se utilizaron como instrumentos de recolección de información a la entrevista de tipo estandarizada al Director Ejecutivo de la empresa, encuestas a los distribuidores y la recopilación documental de la empresa DXN Bolivia del Macro distrito sur.

Para la propuesta, se hizo seguimiento de un esquema de seis etapas que son: Análisis de la situación (Análisis interno y externo), diagnóstico de la situación (Análisis FODA, estableciendo estrategias), sistema de objetivos (Objetivos SMART Y Matriz de objetivos), estrategias competitivas y funcionales (Estrategias de ventas), decisiones operativas (Diagramas de Gantt para las estrategias a aplicar) y seguimiento, control y evaluación. Las estrategias de ventas responden al enfoque de proceso de Ventas.

Se elaboraron planes de acción para cada estrategia con una exhaustiva investigación de las mismas con sus correspondientes indicadores. Una vez desarrollada la propuesta, se evidenciará que el Plan Estratégico de Ventas contribuye al cumplimiento del objetivo de la empresa como también volverse un referente para otras empresas.

Para concluir, la realización de la presente tesis se justifica para contribuir al objetivo de ventas y que se vuelva referencia de consulta para la empresa.

Palabras claves: Plan estratégico de ventas, DXN Bolivia, Ganoderma Lucidum, suplementos alimenticios, FODA, Objetivos SMART, Diagrama de Gantt.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
1.1. Justificación	2
1.1.1. Justificación teórica.....	2
1.1.2. Justificación practica	3
1.2. Situación Problemática	3
1.3. Problema Científico	4
1.4. Formulación de la Hipótesis.....	4
1.4.1. Variables	5
Variable Independiente	5
Variable Dependiente	5
Variable Moderante	5
1.5. Objeto de Estudio	5
1.6. Alcance o Campo de Acción de la investigación	5
1.6.1. Alcance temático.....	5
1.6.2. Alcance espacial o geográfico	5
1.6.3. Alcance temporal	6
1.7. Objetivos de la Investigación.....	6
1.7.1. Objetivo General	6
1.7.2. Objetivos Específicos	6
CAPITULO II.....	7
MARCO TEÓRICO	7
Variable Independiente.....	7
2.1. Plan estratégico.....	7
2.1.1. ¿Qué es un plan estratégico?	7
2.1.2. ¿Por qué realizar un plan estratégico?	8
2.1.3. Plan estratégico de ventas	9
2.2. Plan estratégico de ventas: Etapas del proceso de la elaboración	9

2.2.1. Primera etapa: Análisis de la situación	9
2.2.1.1. Análisis del entorno interno	10
2.2.1.2. Análisis del Entorno Externo	12
2.2.2. Segunda etapa: Diagnóstico de la situación	17
2.2.2.1. Análisis DAFO	17
2.2.3. Tercera etapa: Sistema de objetivos: Fijación de objetivos estratégicos	18
2.2.3.1. Objetivos mediante el método SMART	19
2.2.3.2. Matriz para la formulación de objetivos.....	19
2.2.4. Cuarta etapa: Estrategias competitivas y funcionales.....	20
2.2.4.1. Estrategias competitivas genéricas	20
2.2.4.2. Estrategias funcionales	22
2.2.5. Quinta etapa: Decisiones operativas.....	23
2.2.5.1. Proceso de toma de decisiones	23
2.2.6. Sexta etapa: Seguimiento, control y evaluación	23
2.2.6.1. Sistema de control.....	23
2.2.6.2. Evaluación y seguimiento.....	24
Variable dependiente	24
2.2. Ventas.....	24
2.2.1. Definición de ventas.....	24
2.2.2. Definición de los objetivos de ventas	24
2.2.3. Proceso de ventas	25
Variable moderante	31
2.3. DXN BOLIVIA	31
2.3.1. Naturaleza	31
2.3.2. Antecedentes	32
2.3.3. Misión.....	33
2.3.4. Concepto	33
2.3.5. Filosofía	33
2.3.6. ¿Qué es el Ganoderma?	34
CAPITULO III.....	35

Marco Práctico.....	35
3.1. Definición del nivel de la investigación.....	35
3.2. Definición del método de investigación.....	35
3.2.1. Método inductivo	35
3.3. Población de estudio y sujetos de la investigación	35
3.3.1. Determinación del tamaño y diseño de la muestra.....	36
3.4. Selección de técnicas de recopilación de información	36
3.4.1. Matriz de recopilación de información referida a las variables	37
3.5. Procesamiento e interpretación de la información	42
3.5.1. Entrevista dirigida al Directivo de la empresa DXN Bolivia S.R.L.....	42
3.5.2. Encuesta dirigida a Vendedores de la empresa DXN Bolivia S.R.L.....	47
3.6. Docimasia de Hipótesis	56
3.8. Conclusiones de Marco Práctico	57
CAPITULO IV.....	58
PROPUESTA.....	58
4.1. Justificación de la propuesta	58
4.2. Primera Etapa: Análisis de la situación	59
4.2.1. Antecedentes	59
4.2.2. Identidad de la empresa	59
4.2.3. Análisis del entorno interno	60
4.2.4. Análisis del entorno externo.....	62
4.3. Segunda etapa: Diagnostico de la situación	65
4.3.1. Análisis FODA	65
4.4. Tercera etapa: Sistema de objetivos.....	68
4.5. Cuarta etapa: Estrategias de venta	72
4.5.1. Estrategia de Proceso de ventas	72
4.5.1.1. Fase 1: Prospección.....	72
4.5.1.2. Fase 2: Clasificación de pistas.....	74
4.5.1.3. Fase 3: Desarrollo de una estrategia de ventas	74
4.5.1.4. Fase 4: Acercamiento	77
4.5.1.5. Fase 5: Presentación.....	77

4.5.1.6. Fase 6: Cierre de prueba	78
4.5.1.7. Fase 7: Manejo de objeciones	79
4.5.1.8. Fase 8: Conclusión y cierre	80
4.5.1.9. Fase 9: Después de la presentación: Seguimiento	80
4.5.2. Estrategia ventas en automático por Chatbot	81
4.5.2.1. Chatbot	81
4.5.2.2. Chatbot para DXN BOLIVIA	82
4.6. Quinta etapa: Decisiones Operativas.....	86
4.6.1. Estrategia de prospección.....	86
4.6.2. Estrategia de clasificación de pistas	86
4.6.3. Estrategia de desarrollo de la estrategia de ventas	87
4.6.4. Estrategia de acercamiento.....	88
4.6.5. Estrategia de presentación.....	88
4.6.6. Estrategia de manejo de objeciones.....	89
4.6.7. Estrategia de cierre de prueba.....	89
4.6.8. Estrategia de conclusión	90
4.6.9. Estrategia – ventas en automático “Chatbot”	90
4.7. Sexta Etapa: Seguimiento, control y evaluación.....	91
4.7.1. Indicadores para medir la perspectiva de clientes	91
4.7.2. Indicadores para medir la perspectiva financiera	92
4.7.3. Indicadores para medir los procesos internos.....	92
4.7.4. Indicadores para medir los el programa de capacitación de distribuidores.....	93
4.8. Cuadro de mando integral	93
4.8.1. Mapa estratégico	93
4.9. Presupuesto - Estrategia de ventas.....	97
CAPITULO V.....	100
CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES.....	100
5.1. Conclusión	100
5.2. Recomendaciones.....	101
Bibliografía.....	102

ANEXOS.....103

Anexo 1: Entrevista a Director Ejecutivo de DXN Bolivia Zona Sur103

Anexo 2: Encuesta de distribuidores108

Anexo 3: Grafico de ventas de la línea Black Coffee.....111

Anexo 4: Catálogo de Productos DXN BOLIVIA111

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Pilares de la gestión.....	21
Figura 2.	Matriz Ansoff	21
Figura 3.	Fortalezas y debilidades de DXN Bolivia.....	61
Figura 4.	Cadena de Valor DXN Bolivia.....	62
Figura 5.	Oportunidades y amenazas DXN Bolivia	63
Figura 6.	Matriz FODA de DXN Bolivia	66
Figura 7.	Objetivos SMART	69
Figura 8.	Publicación para redes sociales	73
Figura 9.	Google calendario	76
Figura 10.	Citas programadas para los prospectos y clientes	76
Figura 11.	Café Black Coffee para muestra gratuita	79
Figura 12.	Talonario para contactos.....	81
Figura 13.	Diseño del chatbot para DXN BOLIVIA – Primera alternativa.....	82
Figura 14.	Diseño del Chatbot- Segunda alternativa.....	84
Figura 15.	Mapa Estratégico	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Matriz para la formulación de objetivos	19
Tabla 2.	Población de estudio y sujetos de investigación.....	36
Tabla 3.	Matriz de Recopilación de información	38
Tabla 4.	Pregunta 5. ¿Por qué?.....	50
Tabla 5.	Competencia de DXN Bolivia.....	64
Tabla 6.	Matriz para la formulación de objetivos	70
Tabla 7.	Matriz del Cuadro de Mando Integral	95

ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico 1.	Rango de edad	47
Grafico 2.	Pregunta 1: ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?	48
Grafico 3.	Pregunta 2: ¿Tiene conocimiento si la empresa cuenta con estrategias de ventas?	48
Grafico 4.	Pregunta 3: ¿Cuenta con algún proceso de ventas para realizar de mejor forma su trabajo?	49
Grafico 5.	Pregunta 4: ¿Tiene dificultades a la hora de realizar una venta?	49
Grafico 6.	Pregunta 5: ¿Hace alguna planificación para visitar a posibles nuevos clientes?	50
Grafico 7.	Pregunta 6: ¿Se siente motivado al realizar su trabajo?	52
Grafico 8.	Pregunta 7: ¿Recibe incentivos por parte de la empresa?	53
Grafico 9.	Pregunta 7: ¿Qué incentivos recibe?	53
Grafico 10.	Pregunta 8 ¿Recibe capacitación por parte de la empresa para mejorar en sus ventas?	54
Grafico 11.	Pregunta 9: ¿Le ayudan las capacitaciones?	54
Grafico 12.	Pregunta 10: ¿Cree tener lo necesario para realizar su trabajo como, negociación, cierre de venta, etc.?	55
Grafico 13.	Pregunta 11: ¿Qué aspectos le gustaría mejorar o necesita ayuda para realizar su trabajo?	55
Grafico 14.	Pregunta 12: ¿Considera que las ventas de la empresa en los dos últimos años se han?	56

INTRODUCCIÓN

La implementación de un plan estratégico de ventas hoy en día se ha vuelto de vital importancia para las empresas, lo cual requiere la recopilación de datos y estadísticas para su análisis. Este documento describe las estrategias y tácticas utilizadas para mejorar los procesos de negocio y superar las metas propuestas por la empresa.

Realizar un plan estratégico de ventas ayuda a identificar qué se necesita cambiar o mejorar en la empresa y confirmar si el sistema de ventas que se está utilizando es el correcto. Como ser menor margen de beneficios, pérdida de valor de imagen, pérdida de clientes, retiro de distribuidores y en el peor de los casos entrar en quiebra total es decir salir del mercado. Para el mismo se investigará como desarrollar e implementar un plan estratégico de ventas a la empresa DXN BOLIVIA para el cumplimiento de objetivos de ventas, en base a la teoría, lo cual es fundamental para el desarrollo de la investigación, que implica analizar sus exposiciones del tema en si, como ser los pasos o etapas que el mismo tiene como ser: Análisis de la situación, Diagnóstico de la situación, Sistema se objetivos, Estrategias de ventas, Decisiones operativas y Seguimiento.

El mismo se esquematiza en cinco capítulos: Capítulo I, justificaciones, planteamiento del problema, formulación de hipótesis y el objetivo de la investigación. Capítulo II, la estructura teórica, para las variables independiente, dependiente y moderante. Capítulo III. El marco practico de la tesis, diseño metodológico, proceso de recopilación de la información, procesamiento e interpretación de resultados obtenidos. Capítulo IV, la propuesta, para la empresa DXN BOLIVIA, con el fin de contribuir al cumplimiento del objetivo a través de acciones y finalmente el Capítulo V, Conclusiones y recomendaciones, recogiendo los aspectos más relevantes.

CAPÍTULO I

1.1. Justificación

El estudio del café, comprende un conjunto amplio de factores económicos, tecnológicos de producción, comercialización y de consumo del café. Respecto al consumo local en Bolivia, según la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) entre los años 2000 y 2014 el consumo era de 36%, actualmente entre los años 2015 a 2020 el consumo de café se incrementó a un 68%; en 2021, el 42% consume mayormente café instantáneo.

Por lo mismo muchas empresas importan café de otros países con características diferentes como es el caso de DXN BOLIVIA, café con Ganoderma Lucidum, es un hongo que se usa en la medicina tradicional china.

Las estrategias de ventas son pilares importantes en cualquier empresa para conseguir resultados buenos en el ámbito económico y contribuyen al crecimiento para alcanzar la rentabilidad esperada.

1.1.1. Justificación teórica

La industria de suplementos alimenticios es un sector en constante evolución y crecimiento, con una competencia cada vez más intensa. En este contexto, DXN se ha destacado como una empresa líder en la comercialización de productos de salud y bienestar basados en el Ganoderma Lucidum y otros ingredientes naturales. Sin embargo, para fortalecer su posición en el mercado, es esencial llevar a cabo una investigación sobre la tenencia del plan estratégico de ventas y su impacto que puede tener en el crecimiento de la empresa.

Desde esta perspectiva, esta investigación se justifica por estas razones clave:

Importancia del Sector: La industria de suplementos alimenticios es fundamental para la salud pública y el bienestar de la sociedad. La comprensión de las estrategias de ventas efectivas puede contribuir al acceso a productos de calidad y ayudar a los consumidores a tomar decisiones informadas.

Contribución a la Literatura Empresarial: La investigación sobre estrategias de ventas en empresas como DXN puede enriquecer la literatura en áreas como marketing, gestión de

ventas y estrategia empresarial. Los hallazgos pueden proporcionar información valiosa sobre prácticas exitosas y desafíos en el mercado de suplementos alimenticios.

Innovación y Adaptación: En un entorno empresarial en constante cambio, la investigación teórica sobre las estrategias de ventas de DXN puede arrojar luz sobre cómo la empresa se adapta a las tendencias cambiantes del mercado y utiliza la innovación para mantener su competitividad.

En resumen, esta investigación se justifica teóricamente debido a que puede proporcionar información valiosa para DXN y otras empresas similares en su búsqueda de estrategias de ventas efectivas y crecimiento sostenible.

1.1.2. Justificación practica

Realizar una investigación del plan estratégico de ventas para DXN Bolivia es esencial desde un punto de vista práctico, por estos motivos:

1. **Mejora de Resultados:** Un análisis riguroso de las estrategias de ventas actuales de DXN puede proporcionar información práctica sobre qué está funcionando bien y qué áreas necesitan mejorar.

2. **Tomar Decisiones Informadas:** una investigación práctica proporciona datos concretos y hechos que respaldan la toma de decisiones informadas.

Esto reduce la incertidumbre y el riesgo en la toma de decisiones estratégicas relacionadas con las ventas.

1.2. Situación Problemática

Hoy en día, las empresas de tipo MLM no destinan una inversión en publicidad tradicional y no desarrollan un plan estratégico de ventas, lo que disminuye sus oportunidades en el mercado, esto lleva a la falta de logro de objetivos de ventas en empresas distribuidoras de este tipo, de productos de café con ganoderma.

Las consecuencias de la determinada situación conducen a corto plazo a un menor margen de beneficios; retiro de distribuidores, lo que lleva a una disminución de redes; pérdida de valor en la imagen; pérdida de clientes; desventaja competitiva y salida del mercado, dicho escenario nos ha dirigido a abordar el problema objeto de investigación que se desarrollará a continuación.

1.3. Problema Científico

“La gran empresa privada DXN BOLIVIA Importadora y Distribuidora de café con extracto de ganoderma del macro distrito Sur de la ciudad de La Paz no logró su objetivo de ventas en su línea de Black Coffee durante la gestión 2021, 2022 y 2023”.

Entre los productos más reconocidos de la Empresa DXN Bolivia es su línea de Black coffee, el producto es accesible, su precio que compite con el mercado, tiene un agradable aroma y sabor, por ende, se infiere que el producto no es el problema, no tiene una buena comercialización por lo tanto se planteará un Plan Estratégico de ventas.

1.4. Formulación de la Hipótesis

Para formular la hipótesis primero se analizaron las causas del problema:

- La empresa como tal no tiene una buena comercialización de sus productos esto por la falta de una Plan estratégico de ventas.
- Tratan de expandir su mercado sin tener en cuenta un plan de inversión en publicidad, siendo este un concepto muy utilizado en empresas exitosas.
- Muchos de los distribuidores carecen de formación y asesoramiento, profesional en cuanto al conocimiento de los productos, la venta que deben de realizar y caen en la suposición de que los clientes vendrán por sí solos.

En conclusión, se plantea la siguiente Hipótesis:

“La falta de una Plan estratégico de ventas es una de las causas por las que la gran empresa privada DXN BOLIVIA importadora y distribuidora de café con extracto de ganoderma del macrodistrito Sur de la ciudad de La Paz no logró su objetivo de ventas de la línea de Black Coffee durante la gestión 2021, 2022 y 2023”.

1.4.1. Variables

IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente

LA FALTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS

Variable Dependiente

NO LOGRÓ SU OBJETIVO DE VENTAS DURANTE LAS GESTIONES 2021, 2022 y 2023

Variable Moderante

LA GRAN EMPRESA PRIVADA DXN BOLIVIA

1.5. Objeto de Estudio

El objeto de estudio para la siguiente investigación serán todas aquellas personas que estén directamente involucradas y/o relacionadas con el cumplimiento del objetivo de ventas, como también si tienen conocimiento si se implementó un plan estratégico de ventas anteriormente en DXN BOLIVIA.

Como ser al director ejecutivo de la empresa, contador, encargado de almacenes y los respectivos distribuidores con los que cuenta DXN BOLIVIA.

Se tomará en cuenta aspectos como ser si se conoce la misión y visión de la empresa, si se implementó estrategias de crecimiento, ventas, diversificación, etc.

1.6. Alcance o Campo de Acción de la investigación

1.6.1. Alcance temático

Se aplicarán conceptos de un plan estratégico de ventas, enfocada en el problema descrito al no cumplir con el objetivo de ventas.

- Campo: Importadora y distribuidora de café con ganoderma
- Área: Marketing

1.6.2. Alcance espacial o geográfico

El presente trabajo será realizado en el macro distrito Sur de la ciudad de La Paz-Bolivia como ámbito de estudio.

1.6.3. Alcance temporal

El presente trabajo se viene realizando desde el primer semestre y segundo semestre del año 2023.

1.7. Objetivos de la Investigación

1.7.1. Objetivo General

Contribuir al logro de los objetivos de ventas de la empresa DXN BOLIVIA, para su producto Black Coffee en la ciudad de La Paz.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Diseñar un plan estratégico de ventas para incrementar las ventas del producto “Black Coffee” de la empresa DXN BOLIVIA S.R.L
- Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la empresa.
- Realizar una investigación y análisis sobre las estrategias y/o procedimientos que contribuyan a incrementar las ventas.
- Proponer indicadores de evaluación, para la medición y retroalimentación del logro de objetivos de ventas dentro del plan estratégico.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Variable Independiente

2.1. Plan estratégico

2.1.1. ¿Qué es un plan estratégico?

El plan estratégico es un conjunto de análisis, decisiones y acciones, que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas y comparativas sostenibles a lo largo del tiempo.¹ Es un documento que sintetiza a nivel financiero, económico, estratégico como también organizativo, el actual y futuro posicionamiento de la empresa. El plan estratégico revisa todas las áreas de una empresa. Debe, examinar y determinar la estrategia a seguir en lo que concierne a las variables que como empresa se puede controlar, así como predecir la evolución de las variables externos que surgirán inevitablemente. Un Plan Estratégico es siempre útil para definir: Cuál es el momento que vive la empresa y cómo se ha llegado hasta aquí. Cuál es el objetivo que ha marcado como empresa, a donde queremos llegar y formular estrategias para el cumplimiento de los objetivos.

Al hablar del plan estratégico de la empresa, se refiere al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que se adoptan en el presente, en referencia a lo que hará en los tres próximos años, así lograr que la empresa competitiva logre satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés.² No debemos entenderla como una suma continuada de planes estratégicos, sino como un proceso que arranca con la aplicación de un método para obtener el plan estratégico que permite el estilo de dirección la cual permite a la empresa mantener su posición competitiva dentro del entorno en permanente y veloz cambio.

¹ Costas, A. (2012). *La Elaboración del Plan Estratégico*. Madrid: Eco3 Consultores.

² Sainz, J. (2017). *El Plan Estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.

- **Características**

- Un plan estratégico es cuantitativo porque establece las cifras que la compañía o la empresa quiere alcanzar.
- Es manifiesto porque especifica políticas y líneas de actuación para conseguir dichos objetivos.
- Temporal ya que indica los plazos que una empresa debe cumplir una vez en práctica, el plan resulte exitoso.
- Debe mostrar resultados conforme se vayan logrando en el proceso.
- Requiere de alta gerencia una participación activa donde, desde su punto de vista más amplio, tiene la visión necesaria para considerar todos los aspectos de la organización.
- Ayuda a orientar los recursos hacia las variables de alta prioridad.

2.1.2. ¿Por qué realizar un plan estratégico?

El objetivo del Plan Estratégico tiene una función que puede variar en diversos aspectos, como ser; tipo de empresa, situación financiera, económico de la misma, tiempo del negocio, etc. Lo que no cambia son los beneficios al realizar y poner en práctica un Plan Estratégico, no importa cuál sea la estructura, el tamaño, el tipo de negocio, o el posicionamiento en el mercado de la organización empresarial, permite analizar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto empresarial.³ El Plan Estratégico, proporciona notables ventajas para cualquier organización, si es realizado de una forma sistemática.

- La Dirección de la empresa debe pensar, de forma sistemática, para en el futuro.
- Identifica los desarrollos y cambios que se pueden llegar a esperar.
- Aumenta la preparación y predisposición de la compañía.
- Mejora la coordinación de actividades.
- Minimiza las respuestas no racionales a los eventos no esperados, buena anticipación.
- Mejora la comunicación.

³ Costas, A. (2012). *La Elaboración del Plan Estratégico*. Madrid: Eco3 Consultores.

- Proporciona un marco más general y útil para la continua revisión de las actividades en el proceso.
- Los recursos se pueden ajustar a mejorar las oportunidades.

2.1.3. Plan estratégico de ventas

¿Qué es un plan estratégico de ventas?

El plan estratégico de ventas o el plan de acción de ventas es un documento en el que trazan estrategias y las tácticas que serán implementadas en la empresa.⁴ Con el objetivo de mejorar los procesos y aumentar las ventas de manera sostenible, es fundamental para optimizar los recursos disponibles y mejorar los recursos de ventas, esto se logra analizando de situación actual de la empresa y el mercado que muestre los puntos débiles y fuertes como también los recursos disponibles.

La planeación estratégica de ventas utiliza distintas técnicas que permiten prepararse para el futuro a través de la organización de recursos, el control de acontecimientos que sean manejables y la adaptación de la compañía a los que no lo sean, cualquier empresa no puede subsistir si no desarrolla planes para alcanzar sus propósitos u objetivos de ventas.⁵ La elaboración de este tipo de plan, es complejo, busca potenciar a la organización para cumplir los objetivos establecidos y sobre todo mejorar la situación económica, es clave para la sostenibilidad de la organización, estos resultados se ven a mediano y largo plazo, en el área comercial.

2.2. Plan estratégico de ventas: Etapas del proceso de la elaboración

2.2.1. Primera etapa: Análisis de la situación

La finalidad del análisis del entorno o análisis de la situación consiste en descubrir cómo influirán directamente alrededor de una organización factores tales como los competidores, proveedores, clientes, organizaciones interesadas, así como también otros factores operativos, y los cambios en los ambientes tecnológicos, económicos,

⁴ Fernández, G. (2006). El Plan de Ventas. Madrid: ESIC.

⁵ Chávez, G. (2015). *Planificación Estratégica de ventas*. Revista Virket, 20.

socioculturales y político-legales como afectarán indirectamente. "Todo se reduce a conocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades".⁶

Este nivel es fundamental y decisivo para el proceso de la planeación estratégica de toda organización empresarial.

Se debe tomar en cuenta los aspectos visibles que impacten el funcionamiento, tales como sus competidores y la operación interna, también entender el marco contextual de desempeño de dicha organización a nivel local o geográfico. Asimismo, este análisis y proceso permite descubrir las oportunidades para toda organización y las posibles amenazas que enfrenta.

El análisis del entorno se divide en dos partes:

- Análisis interno
- Análisis externo

El análisis del entorno deberá ser expresado en enunciados cortos, que de ninguna expresan juicios, que indiquen hechos y conclusiones y con qué acciones a seguir ya que el mismo será desarrollado en la mesología.

2.2.1.1. Análisis del entorno interno

El análisis del entorno interno permite conocer con exactitud las debilidades y fortalezas de la empresa u organización. El proceso de evaluar e identificar las debilidades y fuerzas en las áreas funcionales de una empresa es una actividad importante de la administración estratégica. Las organizaciones luchan por desarrollar y seguir estrategias que reduzcan las debilidades y aprovechen las fuerzas internas. En este análisis se ve cómo las organizaciones logran una competitiva ventaja, como también se analiza el rol de actividades importantes (oferta de valor), así como las capacidades y recursos en la formación y sostenimiento de dicha ventaja competitiva.⁷

Este análisis comprende la identificación de la calidad y cantidad de recursos disponibles para las organizaciones, así como también controlar las actividades que

⁶ Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica*. México: Printed.

⁷ Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica*. México: Pintad. Pág. 96

puede la organización y que desempeña bien o mal; estas actividades incluyen las de mercadotecnia, contabilidad, finanzas, producción, operaciones, investigación la información, gerencia general, de desarrollo y sistemas de entre otras áreas.

a) Fortalezas y debilidades

Todas las áreas de la toda organización se deben interrelacionar, de manera que el análisis a realizar de las debilidades y fortalezas nos proporcione una imagen de desempeño de dichas áreas con respecto de los resultados esperados.⁸

Se puede encontrar compañías con productos excelentes ya posicionados en la mente del consumidor con términos de calidad y de tecnología, pero si hay un mal funcionamiento en el área de ventas, esta misma no se comercializara en toda su capacidad que puede llegar a quebrar. Hoy día encontramos empresas que se fusionan, pero no a muchas les ayuda, muchas están prestando un servicio inadecuado porque sus sistemas de operación se manejan en forma diferente y aún no encuentran o conocen los procesos adecuados de su funcionamiento. El análisis del entorno tiene como ventaja tomar las fortalezas para apalancar la competitividad de la organización y conocer las debilidades que tiene toda organización para establecer estrategias que reduzcan o eliminen su impacto. El análisis del entorno se puede hacer a través de una auditoría interna de una organización realizada por la empresa o contratar a consultores. La auditoría se divide en tres áreas fundamentales:

- **Estructura organizacional.** La estructura de la organización debe adaptarse a la fluidez de los procesos de la organización de forma que facilite la propia actividad. A través de un análisis simple, podemos identificar inmediatamente áreas que necesitan mejora.⁹ La estructura organizacional debe estar según la misión, visión, que permita orientar los esfuerzos para el cumplimiento con estas bases estructurales. Por ejemplo, si una organización, ya sea por su

⁸ Ibid., G. J. (2012). AE. Pág. 97

⁹ Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica*. México: Pintad. Pág. 97

misión, visión y sus valores, tiene una fuerte orientación hacia los clientes, entonces su estructura debe contar con departamentos o áreas de control de calidad y atención al cliente debería reflejar esa tendencia.

- **Cadena de valor.** El análisis de la cadena de valor identifica aquellas actividades de la empresa es una herramienta gerencial cuyo propósito es identificar fuentes de afectación al proceso productivo y aportarle una ventaja competitiva potencial a la organización misma.¹⁰ La cadena de valor identifica formas de generar más beneficio para el consumidor y con ello obtener ventaja competitiva. El propósito es hacer el mayor esfuerzo en lograr la fluidez de los procesos centrales de la empresa, entendiendo su interrelación funcional.
- **Oferta de valor.** La oferta de valor es una combinación del producto ofrecido al mercado, los servicios ofrecidos en torno al producto y el precio al que se ofrece.¹¹ El cambio es constante como también las exigencias del mercado actual, la empresas ya sean distribuidoras, fabricantes y comercializadoras deben contar con una mayor competitividad en base a la experiencia del cliente o por la compra del cliente, evitando en la medida de lo posible reducir precios para ganar mercado a la competencia, aunque esto último no funciona en un gran número de casos. Muchas organizaciones desafortunadamente compiten por precio no identifican su oferta de valor, aquello que los hace diferentes a sus competidores y ser atractivos a los clientes, lo que los lleva a sacrificar utilidades (tarde o temprano) en el mejor de los casos al sacrificio de sus niveles de calidad, y en el peor a la quiebra.

2.2.1.2. Análisis del Entorno Externo

El propósito de este análisis del entorno externo es identificar las amenazas y oportunidades para generar y desarrollar estrategias para un ambiente operativo de la

¹⁰ *Ibid.*, G. J. (2012). AE. Pág. 102

¹¹ *Ibid.*, G. J. (2012). AE. Pág. 112

organización. Las oportunidades y amenazas están fuera del control de una organización cualquiera, de ahí se las conoce con el término “externas”.¹²

Las empresas deben formular estrategias para disminuir las repercusiones que pueden tener las amenazas y formular estrategias para aprovechar las oportunidades. Por consiguiente, para alcanzar el éxito de una empresa es esencial vigilar, detectar, y evaluar las amenazas y oportunidades. En general, la organización debe controlar las fuerzas clave (demográficas, económicas, tecnológicas, político-legales, socioculturales) en el marco nacional e internacional, que pueden influir en sus actividades comerciales y en sus actores importantes (clientes, competencia, canales de distribución), que afectan su capacidad para obtener ganancias en su mercado. En esta etapa se deben considerar tres entornos interrelacionados: La industria (donde opera la organización), el entorno nacional y el marco internacional. El análisis del entorno local incluye una evaluación de la estructura competitiva de la organización, que incluye tanto la posición competitiva de la organización matriz y sus competidores más importantes, como el nivel de desarrollo industrial.

Debido a que en la actualidad los mercados son mundiales, examinar este ambiente también significa evaluar el impacto de la globalización en la competencia dentro de una industria.

a) Oportunidades y amenazas

Uno de los objetivos más importantes del escaneo ambiental es identificar nuevas oportunidades y combatir amenazas.¹³ Una oportunidad de negocio es un área necesaria donde una organización puede lograr resultados rentables. Estas oportunidades se pueden enumerar y clasificar según su atractivo y la probabilidad de que el negocio tenga éxito con cada oportunidad. La probabilidad de éxito de una organización en una oportunidad determinada depende de si sus capacidades comerciales no sólo cumplen con los requisitos clave para el éxito y las operaciones en el mercado objetivo, sino

¹² Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica*. México: Pintad. Pág. 102

¹³ Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica*. México: Pintad. Pág. 105

también si exceden los requisitos de los competidores. La mera competencia no es una ventaja competitiva; La empresa más exitosa puede producir el mayor valor agregado para los clientes y mantenerlo durante el mayor tiempo posible. Un riesgo o amenaza es un desafío causado por una tendencia o desarrollo adverso en el entorno que, sin medidas correctivas, conduciría a un debilitamiento de la organización (por ejemplo, afectaría la facturación o los beneficios). Los riesgos identificados se pueden clasificar según su gravedad y probabilidad de realización. Los más importantes son aquellos que pueden perjudicar gravemente a la empresa y tienen una alta probabilidad de ocurrencia. Para estas amenazas, la organización debe desarrollar un plan de contingencia que defina con antelación los cambios que puede realizar antes o durante la ocurrencia del riesgo. Al realizar una tabla de las principales oportunidades y amenazas que puede enfrentar una unidad de negocio en particular, es posible caracterizar de manera general su nivel de calidad. El análisis de oportunidades y amenazas (entorno externo) se puede dividir en categorías generales:

- **Fuerzas económicas.** Los indicadores económicos globales requieren una investigación en profundidad que pueda utilizarse para tomar decisiones comerciales útiles.¹⁴ La economía está sufriendo una crisis que ha sido vista en los países industrializados como una recesión similar a la de Estados Unidos, pero debido a que la economía está globalizada, tiene un impacto mayor en los países en desarrollo o emergentes. Otro fenómeno económico es el aparente superávit de inversiones extranjeras en la bolsa de valores del país, lo que provoca una revaluación temporal de la moneda, lo que afecta directamente a los exportadores, pues cuando la moneda se fortalece, los productos de exportación se vuelven relativamente más caros. Cuando una moneda se devalúa sucede lo contrario, como ha sucedido en México en diversas ocasiones.
- **Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales**

¹⁴ Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica*. México: Pintad. Pág. 117

Se centra en el estudio de la sociedad del país, esta clasificación es muy amplia. Afortunadamente todavía no existe una globalización en estos aspectos, por lo que es necesario investigar geográficamente, dependiendo del área que la empresa pretenda cubrir.¹⁵

- **Fuerzas sociales.** Son muchos los casos en los que la sociedad se organiza para evitar que una empresa u organización se ubique en una zona que afecte sus intereses. Siempre es importante considerar los aspectos sociales que pueden obstaculizar la implementación de proyectos o planes de acción. Nunca se debe subestimar el poder de los grupos sociales organizados.
- **Fuerzas culturales.** Para que el producto o servicio ofrecido satisfaga las necesidades de los consumidores y encuentre aceptación, es importante conocer los gustos, hábitos y costumbres de las personas de la zona a la que está destinado. Un estudio de mercado mal elaborado desde el punto de vista cultural de la población puede suponer el fracaso total del proyecto e incluso de la empresa.
- **Fuerzas demográficas.** En los países latinoamericanos se han producido cambios significativos en las tendencias de crecimiento demográfico, lo que significa un crecimiento más lento en el número de niños, mientras que la esperanza de vida de los adultos es mayor. Por ejemplo, las clínicas para ancianos florecen todos los días, mientras que las escuelas primarias tienen clases más pequeñas y/o han eliminado los turnos de enseñanza.
- **Fuerzas ambientales.** La preocupación por la protección del medio ambiente y el apoyo de los organismos mundiales en esta materia han creado algunas restricciones a las empresas que, por la naturaleza de sus actividades, producen residuos tóxicos.
- **Fuerzas políticas, gubernamentales y legales.** Es necesario investigar la regulación jurídica y situación política de cada entidad a negociar a nivel local,

¹⁵ Ibid., G.J. (2012). AE. Pág. 117

regional y nacional, porque el gobierno es el principal regulador, expropiador, licenciario y subsidiario. Las decisiones políticas, como los tratados de libre comercio que se transforman en regulaciones legales, afectan a empresas que antes estaban en sectores protegidos por el mismo gobierno.

- **Fuerzas tecnológicas.** Los cambios y descubrimientos tecnológicos han transformado la industria muchas veces; La ciencia está en constante evolución y se utiliza como nuevas fuentes de negocio.¹⁶ La robótica, las fábricas automáticas, los medicamentos para tratar nuevas enfermedades, la comunicación móvil, internet, el procesamiento de datos afectan a las empresas y a sus decisiones. Las fuerzas tecnológicas representan oportunidades y amenazas importantes que deben considerarse al desarrollar estrategias. Los avances tecnológicos pueden afectar significativamente a los productos, servicios, mercados, proveedores, distribuidores, competidores, clientes, procesos de producción, prácticas de marketing y la posición competitiva de las organizaciones.
- **Fuerzas competitivas.** Otro análisis importante es la competencia; Recopilar y evaluar información sobre los competidores clave es esencial para formular buenas estrategias. Por lo general, aparece como resultado de una investigación de mercado, cuyo objetivo es examinar los ecosistemas empresariales para comprender el comportamiento de la oferta y la demanda actual y potencial en función de la actividad de la competencia. Para realizar un estudio de competencia es necesario conocer quiénes son los competidores, cuántos hay, su participación de mercado y ventaja competitiva; Esto último es muy importante porque nos permite entender el motivo por el cual el cliente quiere comprarle y cómo organizar nuestra organización para ser competitivos.

Clientes, proveedores y otros stakeholders. En cualquier estrategia empresarial el cliente siempre es un personaje porque demanda los productos y servicios que ofrecen las

¹⁶ Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica*. México: Pintad. Pág. 120

empresas y el motivo por el que consigue obtener ingresos y beneficios para su puesto y empresa en el mercado.¹⁷

2.2.2. Segunda etapa: Diagnóstico de la situación

El diagnóstico de la situación es la segunda etapa del proceso para la elaboración del plan estratégico. Debe entenderse que el diagnóstico es la consecuencia de un análisis previo de la situación, aquí de acuerdo a las conclusiones se definen estrategias.

En términos generales, se aplicará una herramienta habitual, el establecerán el diagnóstico de la situación:

- **Análisis DAFO** o SWOT por sus siglas en inglés, es una herramienta de fácil uso para obtener una visión general de la situación estratégica de una compañía.¹⁸ Es decir, sus aplicaciones pueden ser usadas en diferentes unidades de análisis, tales que permita alcanzar objetivos de manera eficaz.

2.2.2.1. Análisis DAFO

El análisis DAFO (Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), está dividido en dos tipos de entorno, el interno y externo.

Por lo tanto, el análisis DAFO permite llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, además, deben de aprovechar las oportunidades externas de la empresa, mitigando las debilidades internas y disminuyendo el efecto que puede traer las amenazas externas.¹⁹

Entorno Interno

- ✓ Fortalezas: son la parte positiva en una organización, ya que son las que tienen el control y reflejan en las organizaciones una ventaja competitiva ante otras organizaciones.

¹⁷ Gallardo H. José R. *Administración estratégica de la visión a la ejecución*. México, 2012, Alfaomega Grupo Editor. Pág. 122

¹⁸ Gallardo H. José R. *Administración estratégica de la visión a la ejecución*. México, 2012, Alfaomega Grupo Editor

¹⁹ Fred, David. *Conceptos Administración Estratégica*. México, 2003, Pearson Education.

- ✓ Debilidades: son la parte negativa en una organización y tienen una posición desventajosa frente a la competencia.

Entorno externo

- ✓ Oportunidades: son factores externos de la empresa, no controlables, tal así que pueden o no favorecer al logro de los objetivos de la misma empresa.
- ✓ Amenazas: son factores externos de la empresa que perjudican de manera directa o indirecta al quehacer empresarial, por lo que estas nos ayudan a tomar las previsiones necesarias para que las amenazas no interrumpan el logro de los objetivos.

2.2.3. Tercera etapa: Sistema de objetivos: Fijación de objetivos estratégicos

Concepto de objetivo en el ámbito empresarial

En el ámbito empresarial, “el objetivo es esencial para la formulación de estrategias”.²⁰

Todas las organizaciones están expuestas a contextos incontrolables como la política, la tecnología y el medio ambiente, tales que tienen un efecto directo sobre variables de la empresa como, costos de producción, inventarios, volumen de ventas.

Es relevante subrayar que un objetivo de la organización tiene el propósito de asignar responsabilidades, guiar en los procedimientos y evaluar los logros obtenidos. Sin embargo, en cuanto a sus características los objetivos pueden enfocarse hacia diversos temas. Para definir los objetivos primero se determina el enfoque de estos.

Objetivos estratégicos: Su objetivo es asegurar una ventaja competitiva en relación a sus rivales, lo cual puede implicar la incursión en mercados nuevos, la diversificación de productos y la incorporación de tecnología de vanguardia, entre otras estrategias.²¹

Objetivos a mediano plazo: son metas que se alcanzaran en uno o dos años, donde se puede obtener resultados más concretos.

Objetivos para diferentes áreas

- **Mercadotecnia:** Toma en cuenta el crecimiento del mercado y la población.

²⁰ Gallardo H. José R. *Administración estratégica de la visión a la ejecución*. México, 2012, Alfaomega Grupo Editor

²¹ *Ibid.*, pág 172

- **Producción:** Enfocado a programas de expansión, pronóstico de la demanda a mediano y largo plazo.
- **Recursos humanos:** capacitación, desarrollo, relaciones industriales.

2.2.3.1. Objetivos mediante el método SMART

En español Objetivos inteligentes, los cuales mediante el método SMART, ayudan a comprobar la validez de los objetivos. Por consiguiente, los objetivos deben ser:

- ✓ **Específicos:** debe ser claro para cualquier persona.
- ✓ **Medible:** debe transformarse en una meta medible, es decir, que permita la manipulación e interpretación para los interesados.
- ✓ **Factible:** debe ser agresivo, pero nunca imposible de lograr, en otras palabras, tiene que estar dentro de la probabilidad humanamente normal.
- ✓ **Realista:** debe ser realista en cuanto a recursos y medios disponibles en la empresa.
- ✓ **Especificado en el tiempo:** debe ser limitado a un tiempo determinado.

2.2.3.2. Matriz para la formulación de objetivos

Tabla 1. Matriz para la formulación de objetivos

	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Factores internos	1.	1.
	2. Anotar las fortalezas	2. Anotar las debilidades
Factores externos	3.	3.
Oportunidades (O)	Objetivos FO	Objetivos DO
1.	1.	1.
2. Anotar las oportunidades	2. Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades	2. Superar las debilidades aprovechando las oportunidades
3.	3.	3.
Amenazas (A)	Objetivos FA	Objetivos DA
1.	1.	1.

2. Anotar las amenazas 3.	2. Usar las fortalezas para evitar las amenazas 3.	2. Reducir las debilidades y evitar las amenazas 3.
------------------------------	--	---

Fuente: Gallardo (2012)

Los objetivos que resulten de esta matriz deben ser revisados sobre el marco de referencia de las bases estructurales de la organización. Cada uno de los objetivos deben ser congruentes con la misión, visión y valores para evitar desviarse del propósito fundamental que le da sentido a la empresa.

2.2.4. Cuarta etapa: Estrategias competitivas y funcionales

¿Qué son las estrategias competitivas?

La estrategia competitiva tiene como fin asegurar la ventaja competitiva sostenible en el tiempo ante un mercado concreto, todo a partir del análisis DAFO.

2.2.4.1. Estrategias competitivas genéricas

De todas las estrategias competitivas, las genéricas son las más habituales, las cuales están destinadas a competir en segmentos o sectores en específico: Liderazgo en precios, diferenciación y alta segmentación.

Según Michael Porter²² las estrategias competitivas son acciones de una organización para crear una posición defendible en un segmento o sector del mercado. En este sentido, se deben de analizar tres elementos:

- Sector industrial: Naturaleza de los rivales y capacidad competitiva.
- Mercado: Necesidades y preferencias del consumidor.
- Perfil del producto: precio, calidad, servicio, entre otros.

Asimismo, las estrategias de ventas que se emplearan son las siguientes:

a) Estrategias de integración

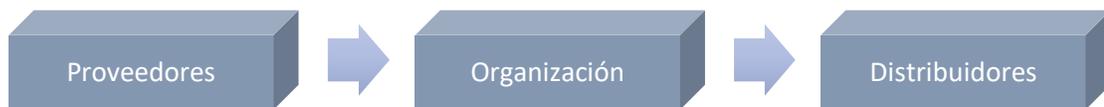
Por lo que se refiere a este tipo de estrategia la integración hacia adelante es la más adecuada para el negocio.

²² Porter, Michael. *Estrategias Competitivas*. México, 2008, Editorial Patria

Integración hacia adelante

Consiste en iniciar establecimientos minoristas de la propiedad de la empresa, o establecer una fuerza de ventas. También, otorgar franquicias, ayuda en su expansión y los costos se reparten entre muchas personas.

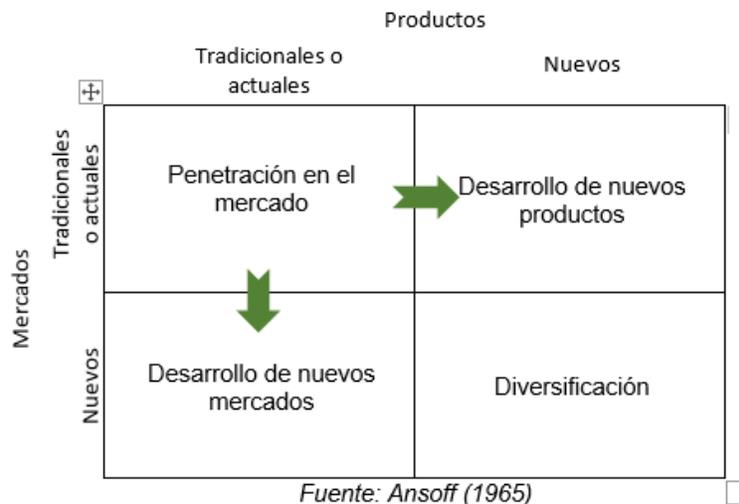
Figura 1. Pilares de la gestión



b) Estrategias de crecimiento

La Matriz de Ansoff es una herramienta utilizada por empresas para realizar estrategias de crecimiento, esta matriz nos permite identificar en que mercados y con qué productos podemos crecer.²³

Figura 2. Matriz Ansoff



La matriz de Ansoff permite crear estrategias de acuerdo a que mercado y que producto se pretende lanzar.

²³ Realizado por Igor Ansoff en su libro *Corporate Strategy* (1965), denominado "matriz de estrategias de crecimiento intensivo".

Penetración: Enfocado en la mercadotecnia de los productos ya existentes en el mercado actual.

Desarrollo de nuevos mercados: Se pretende comercializar productos actuales en mercados nuevos, con el fin de captar nuevos clientes en otros segmentos de mercado.

Desarrollo de nuevos productos: Se enfoca en desarrollar productos totalmente nuevos, pero en mercados ya existentes.

Diversificación: Crear productos nuevos e introducirlos en mercados nuevos, es una estrategia de muy alto riesgo, sin embargo, puede abrir a la compañía a un modelo de negocio monopólica.

c) Estrategias de reto de mercado

Son estrategias que van en contra del líder del mercado, esto significa definir ventajas competitivas sobre sus debilidades.

Ataque frontal: Atacar la toda mezcla del mercado del líder, es decir, en todo lo que incluye del mix de marketing.

Ataque en los costados: Enfocarse en los puntos débiles del líder.

Derivación: Enfocarse en áreas que aún no abarca el líder.

d) Estrategia de vender los beneficios y no las características

El cliente tiene que entender de primera mano qué beneficios o soluciones le dará el producto o servicio.²⁴ Ellos deben entender que les va a brindar en el primer contacto, no importa si el bien es lindo o su logo o si tiene página web.

Esto va enfocado en clientes que siempre andan apurados y no pretenden gastar tiempo en pedir las características que no indique el verdadero valor del producto.

En otras palabras, las características son lo que el producto puede hacer, y los beneficios son lo que los clientes pueden hacer con el producto.

2.2.4.2. Estrategias funcionales

Estrategias a nivel corporativo y de negocio. Enfocadas en el nivel operativo interno de la empresa.

²⁴ <https://luchippano.com/vende-mas-beneficios-no-caracteristicas/>

a) Estrategias de Recursos humanos

El negocio al tratarse de un modelo multinivel, su recurso humano son distribuidores, quienes realizan la venta directa, y son la clave de la empresa, por ende, debe realizarse la estrategia más adecuada.

Estrategias de capacitación de distribuidores: Den tomarse en cuenta el nivel de especialización en el área de ventas, y programar cronogramas para la capacitación.

2.2.5. Quinta etapa: Decisiones operativas

2.2.5.1. Proceso de toma de decisiones

Consiste en que la empresa luego de haber desarrollado sus objetivos, determine criterios para que personas especializadas vayan a tomar la decisión y juzguen los cursos de acción para satisfacer los objetivos ya previstos.

Para el proceso de toma de decisiones es necesario diferenciar los dos tipos:

Decisiones programadas: Son rutinarias y repetitivas, que se dan en situaciones donde el problema no es nuevo.

Decisiones no programadas: son resoluciones no estructuradas, que se dan en situaciones donde el problema totalmente nuevo.

2.2.6. Sexta etapa: Seguimiento, control y evaluación

2.2.6.1. Sistema de control

Consiste en la comparación de los resultados con los objetivos deseados, ahí es donde existe las desviaciones entre los resultados esperados y obtenidos.

La evaluación de los resultados obtenidos a partir de las acciones de ventas, y la identificación de oportunidades de mejora y definiciones necesarias para lograr los objetivos de venta.

Esta evaluación implica la medición de indicadores y variables clave, como el retorno de inversión (ROI), el aumento de ventas, la tasa de conversión, la satisfacción del cliente, la percepción de marca, entre otros. También implica el análisis de los datos recopilados durante el proceso de implementación de las acciones de marketing, para identificar las

fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, y así poder mejorar y optimizar futuras estrategias de marketing.

2.2.6.2. Evaluación y seguimiento

La evaluación y el seguimiento “consisten en contrastar con la realidad reajustando permanentemente los fines”. Ambos conceptos permiten observar tanto los escenarios deseables como los no deseables, así como determinar las modificaciones necesarias para producir el cambio requerido en pos de alcanzar el escenario propuesto.

Variable dependiente

2.2. Ventas

2.2.1. Definición de ventas

Vender es una actividad que forma parte de un proceso sistemático de marketing y la definen como "cualquier actividad que genere un último impulso en los clientes de intercambio".²⁵

2.2.2. Definición de los objetivos de ventas

Se establecen objetivos de ventas precisos, alcanzables y medibles que se alinean con la visión y misión de la empresa. El objetivo de una cuidadosa planificación de la estructura organizativa del departamento no es otra cosa que la coordinación de los recursos materiales y humanos disponibles para alcanzar un nivel óptimo en la consecución de los objetivos generales marcados. Algunas metas, como una meta que enfatiza la cancelación de pedidos, pueden establecerse de mutuo acuerdo con los empleados involucrados en el proceso relevante, mientras que las metas de cumplimiento de la cuenta operativa para el próximo año fiscal deben ser establecidas por los gerentes regionales o departamentales. Esto significa que las metas deben fijarse en diferentes niveles, y en cada nivel deben participar los empleados involucrados en su consecución. Muchas empresas creen que establecer objetivos elevados ayudará a sus empleados a hacer más y mejor. Si los objetivos son inalcanzables, los empleados:

²⁵ Fischer, Laura, Jorge Espejo, y Hill Mc Graw. Mercadotecnia. Mexico: Interamericana Editores S.A., 2012.

- Están desmotivados porque piensan que no pueden alcanzar estos objetivos.
- Sufren de ansiedad y procrastinación porque el fracaso en alcanzar estos objetivos le ponen ansioso antes de que se anticipe la derrota.

Por el contrario, ante objetivos acordados y difíciles de alcanzar, pero que pueden superarse con ilusión y perseverancia, los empleados comprometidos:

- Están motivados porque saben que con trabajo y determinación pueden conseguir esos objetivos por sí solos.
- Se sienten confiados y emocionados porque sus esfuerzos están siendo recompensados.

A la hora de fijar las ventas se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

- Proporcionalidad de este objetivo respecto al año anterior.
- El ascenso y descenso de clientes y las fluctuaciones de demanda que esto representa.
- Cambios en el equipo comercial.
- Situación del mercado respecto a la temporada pasada.
- Comportamiento de las ventas en los últimos cinco años.
- Fluctuaciones de precios de productos y su flexibilidad.

El vendedor debe fijarse objetivos no sólo cuantitativos, sino también cualitativos, es decir, involucrar aún más al vendedor en el beneficio. En las ventas, las ventas deben ser un medio, no un fin.

2.2.3. Proceso de ventas

El proceso de venta que se utiliza en varias empresas consta de los siguientes nueve pasos:

- Paso 1. Prospección

La prospección es identificar nuevos clientes potenciales, el vendedor busca individuos con necesidades no satisfechas o sin cubrir cabalmente. No deja de buscar prospectos porque los clientes con que cuenta pueden mudarse, quebrar, cambiar de necesidades o hacer que la competencia las satisfaga. Un vendedor exitoso dedica tiempo a generar clientes potenciales de calidad.

Entre las fuentes de prospectos se cuenta los clientes actuales satisfechos, los registros territoriales, las sugerencias de otros vendedores en otros territorios y el plan de ventas de la empresa son una fuente de ideas interesantes para la generación de leads.

Dicho plan muestra el pronóstico de la compañía para ciertas industrias, su cálculo relativo a la actividad competitiva y las ventajas comparativas de su producto; también comprende los productos de los cuales se ha programado apoyo promocional y publicitario. Todo esto facilitara el trabajo de prospección del vendedor.²⁶

- **Paso 2. Clasificación de pistas**

Si la prospección de ventas se parece a la labor del buscador de oro, entonces los vendedores deben jerarquizar las pistas de acuerdo con las probabilidades que ofrezca cada una. Para el buscador sería la combinación del porcentaje de posibilidad de hallar el mineral y el tamaño de las pepitas de oro encontradas. En las ventas, la recompensa, o valor esperado, es la probabilidad de compra del prospecto, multiplicada por la magnitud de la venta. Como resultado, el proceso de preparación de ventas pasó a calcular las probabilidades de compra y el potencial de ventas. Lo mejor para el vendedor es clasificar al cliente potencial lo más rápido posible, para no perder tiempo, que es el activo más importante de la venta. Un vendedor puede clasificar un cliente potencial como cliente potencial si existe una probabilidad razonable de que compre, tiene necesidades suficientes para justificar una venta rentable, tiene los fondos para comprar y tiene suficiente autoridad.

Durante una visita inicial, un prospecto puede revelar información que modifique su clasificación como un “no calificado”. Así pues, escuchar puede constituir la habilidad más importante al momento de prospectar.²⁷

La comunicación no se limita a la lógica de la palabra hablada; la parte no verbal puede ser importante; esto es, el lenguaje corporal puede tener mucho valor.

- **Paso 3. Desarrollo de una estrategia de ventas**

Una estrategia de ventas para cada prospecto requiere entender con claridad sus necesidades y la manera en que los productos del vendedor las satisfacen.

²⁶ Hughes, David, Daryl Mckee, y Charles Singler. *Administración de ventas*. México: International Thomson Editores S.A., 2000. pág. 48

²⁷ Hughes, David, Daryl Mckee, y Charles Singler. *Administración de ventas*. México: International Thomson Editores S.A., 2000. pág. 49

Correspondencia entre necesidad y beneficio. El vendedor utiliza la información del cliente potencial para desarrollar una estrategia de ventas integral. El desarrollo de la estrategia consiste en identificar una necesidad general del prospecto en cubrirla con un beneficio del producto. Esta correspondencia necesidad-beneficio se utilizará en el acercamiento inicial.

El vendedor se pone en contacto con el prospecto y utiliza la necesidad generalizada que ha identificado y el beneficio correspondiente como aliciente para lograr la atención y la entrevista.

Plan de ventas de la empresa. Este ayuda a desarrollar una estrategia de ventas eficaz, puesto que proporciona objetivos para visitas, beneficios de apertura, beneficios de apertura, beneficios adicionales y cierres sugeridos. Estos planes pueden modificarse durante todo el año.

Necesidades profesionales. Un prospecto busca constantemente formas de satisfacer sus necesidades, sean profesionales, de su organización o personales. Las primeras, que pueden definirse como necesidades en el puesto, surgen por la función que desempeña el individuo en una organización. En este caso, resolver problemas se trata de satisfacer necesidades.

El desarrollo de una estrategia de ventas para un cliente actual se simplifica porque es posible revisar los registros territoriales y los planes de ventas anteriores, todo lo cual ofrece información acerca de los objetivos de negocios del cliente, la competencia, las objeciones anteriores y las correspondencias entre necesidad y beneficio que funcionaron en el pasado.

Objetivo de la visita. El siguiente paso en el desarrollo de la estrategia inicial es establecer el objetivo para la primera entrevista de ventas; es decir, la acción que el vendedor desea que el prospecto tome. Los objetivos se pueden modificar a medida que se desarrolla el proceso de ventas un vendedor que haya planeado

obtener permiso para una encuesta puede enfrentar una agradable sorpresa cuando advierta que el prospecto está listo para comprar la primera visita.²⁸

- **Paso 4. Acercamiento**

Luego de clasificar el prospecto y de desarrollar un objetivo para satisfacer su necesidad durante la estrategia de ventas, el vendedor se enfoca en el acercamiento. Es el paso central en el proceso de venta: cuando el vendedor debe obtener la atención y el interés del prospecto para poder avanzar a la etapa de la presentación.

Tipos de acercamiento. Existe una diversidad de métodos, los cuales incluyen el planteamiento de beneficios, el planteamiento de referencias, el planteamiento introductorio y el planteamiento del producto.

Los más utilizados son el planteamiento de beneficios, una vez que obtiene la atención del prospecto, el vendedor se vuelve hacia los beneficios de su oferta que cubren estas necesidades generales y el planteamiento de referencia puede funcionar si el prospecto tiene en alta estima a la persona que hace la recomendación.

Sondeo durante el acercamiento. Los sondeos tácticos se pueden presentar en muchos momentos durante el proceso de ventas. Poco después de terminar el acercamiento, el vendedor sondeara en busca de otras necesidades del comprador para ganarse el derecho de continuar la entrevista. Los sondeos de esta etapa suponen la recopilación de datos primarios que no pueden recabarse antes de la entrevista.²⁹

- **Paso 5. Presentación**

El núcleo de la presentación es la comunicación bidireccional entre el vendedor y el cliente potencial.

²⁸ Hughes, David, Daryl Mckee, y Charles Singler. *Administración de ventas*. México: International Thomson Editores S.A., 2000. pág. 50-52

²⁹ Hughes, David, Daryl Mckee, y Charles Singler. *Administración de ventas*. México: International Thomson Editores S.A., 2000. pág. 53

Sondear las necesidades del cliente. Quizá sea necesario sondear para clasificar la respuesta del prospecto o confirmar la necesidad que se ha relacionado con el beneficio. Esta fase de investigación debería ser una parte natural de la conversación.

Estilos de presentación. Cada empresa puede desarrollar un estilo propio. Un distribuidor de productos de abarrotes recomienda a su fuerza de ventas que los siguientes pasos: 1) resumir la situación, 2) enunciar la idea, 3) describir cómo funciona la idea, 4) declarar los beneficios y 5) recomendar la acción. Para ayudar en la presentación, las empresas proporcionan a los vendedores, auxiliares para la venta, que comprenden folletos y apoyos visuales tales como tablas, diapositivas y películas.³⁰

- **Paso 6. Cierre de prueba**

Luego de haber obtenido la aceptación de varios beneficios o haber manejado las objeciones de manera efectiva, se puede aplicar una técnica de cierre de prueba para determinar si el cliente potencial está preparado para hacer una compra. Un cierre de prueba implica un primer intento de asegurar un acuerdo, ya sea sobre los detalles de la orden o en relación a un aspecto de menor importancia, como el color, la fecha de entrega o el método de pago. Si el cliente potencial está dispuesto a tomar una decisión respecto a un detalle secundario, esto indica que está cerca de comprometerse a adquirir el producto o servicio.³¹

- **Paso 7. Manejo de objeciones**

Las dudas son una forma de objeciones, tanto triviales u objeciones relevantes. Un prospecto dudoso solicita pruebas de que producto o empresa tienen las características que proporcionan los beneficios señalados. El vendedor puede dar una prueba con una demostración, muestras, información adicional como resultados de investigaciones o referencias de autoridades en el campo.

³⁰ Hughes, David, Daryl Mckee, y Charles Singler. *Administración de ventas*. México: International Thomson Editores S.A., 2000. pág. 54

³¹ Ibid., H.D., D.M. (2000) AV. pág. 55

Objeciones triviales. Se trata de una objeción que se fundamenta en datos incompletos. Para superar este tipo de obstáculos, el vendedor debe parafrasear la objeción como una pregunta y responder con hechos; no necesita bajar el precio a menos de que el prospecto esté dispuesto a ceder en un punto.

Es esencial que el vendedor preste una atención minuciosa a las objeciones aparentemente insignificantes, ya que podrían enmascarar objeciones más significativas. El cliente potencial posiblemente esté ocultando la verdadera objeción. Una vez que el vendedor identifica esta objeción oculta, puede enfrentarla mostrando la manera en que los beneficios compensan la necesidad de conocer el nuevo.³²

- **Paso 8. Conclusión y cierre**

Muchos vendedores se sienten a gusto comentando los beneficios de sus productos con sus clientes, pero les cuesta trabajo solicitar el pedido. Comentar los beneficios no cierra la venta, existen diversas técnicas de cierre que resultan útiles en esta etapa del proceso de venta.

Logro del objetivo. Después el vendedor debe cerrar la presentación luego que el prospecto haya asumido los beneficios, y con eso se logra el objetivo de la visita.

Tipos de cierres. Algunos vendedores temen preguntar directamente. ¿Lo va a comprar? Por temor al rechazo y tienen una fuerte necesidad de la aceptación del prospecto. En lugar de analizar una estrategia directa de cierre, pueden optar por otra estrategia: (el cierre asumido y cierres de concepción).

Terminación antes de alcanzar el objetivo. Es posible llegar a una dificultad insuperable cuando las necesidades del prospecto no justifican la compra, o

³² Hughes, David, Daryl Mckee, y Charles Singler. *Administración de ventas*. México: International Thomson Editores S.A., 2000. pág. 56

cuando una objeción importante revela que los beneficios del producto no satisfacen una necesidad central.³³

- **Paso 9. Después de la presentación**

Acuerdo para la siguiente visita. Es necesario realizar diversas actividades de venta una vez que termina la entrevista. Si se detuvo una venta, será necesario llenar las formas adecuadas para los pedidos. En caso de que el objetivo solo fue demostrar, es necesario realizar arreglos para la presentación como equipo.

Análisis posterior a la venta. El vendedor debe analizar la visita para identificar tanto sus áreas de competencia en relación con el producto como las áreas en las que debe mejorar sus habilidades de ventas. En este análisis es necesario responder muchas dudas. En el análisis puede incluir mediciones del manejo adecuado de las cuentas, tal como volumen de ventas, participación de mercado, contribuciones, gastos y quizá rendimiento sobre inversiones en comparación con el año anterior.

Seguimiento. El servicio se proporciona después de la venta es una parte importante del manejo de la cuenta y del territorio. Realizar el seguimiento, garantiza una mejora en cuanto al pedido y el camino a más pedidos frecuentes que puedan darse en el futuro.

Variable moderante

2.3. DXN BOLIVIA

2.3.1. Naturaleza

Es una empresa importadora y distribuidora de café con extracto de ganoderma, que sigue un modelo de negocio conformado por una red de distribuidores que venden el producto a cambio de una comisión y que captan a su vez a nuevos distribuidores para aumentar la red de mercadeo.

³³ Hughes, David, Daryl Mckee, y Charles Singler. *Administración de ventas*. México: International Thomson Editores S.A., 2000. pág. 56

2.3.2. Antecedentes

DXN fue establecido por el Dr. Lim Siow Jin, un graduado de la destacada Institución de Tecnología en la India. Dato' Dr. Lim inició su investigación sobre el Lingzhi, con el propósito de aprovechar los beneficios en la salud humana. Su profundo interés y dedicación constante lo llevaron a realizar el máximo potencial del Ganoderma o Lingzhi, que es ampliamente reconocido por sus propiedades beneficiosas para la salud y la prosperidad. En 1993, fundó DXN, donde su principal actividad se enfoca en el cultivo, fabricación y comercialización de suplementos alimenticios³⁴. La empresa tiene su sede en Malasia y opera en todo el mundo, siendo especialmente conocida por sus productos relacionados con el Ganoderma. Además de estos productos, DXN ofrece una variedad de artículos de cuidado personal, cosméticos, productos para el hogar y sistemas de tratamiento de agua. Desde su fundación, DXN ha seguido el lema "Un Mundo, Un Mercado, Una Mente, Una Compañía Dragón", y este poderoso concepto ha impulsado su crecimiento constante.

La calidad de los productos DXN ha sido ampliamente reconocida y ha recibido elogios de varias instituciones de salud y organizaciones comerciales.

A lo largo de los años, DXN ha diversificado sus operaciones comerciales hacia otros sectores como bienes raíces y tecnología de la información, gracias a su sólido fundamento y desarrollo sostenible. Debido a su negocio principal y su rápido crecimiento global, DXN ha ganado reconocimiento internacional y ha expandido su presencia estratégica en ubicaciones clave. Actualmente, con más de 14.9 millones de distribuidores registrados en todo el mundo, DXN ha consolidado su posición como líder en productos relacionados con el Ganoderma.³⁵

³⁴ Obtenido de: www.dxn2u.com

³⁵ Obtenido de: www.dxn2u.com

2.3.3. Misión

“Fomentar la salud, riqueza y felicidad,
salud como pilar principal, no solo corporal sino espiritual, el cuerpo está apto para
hacer todo lo humanamente posible; generar riqueza integral, mental, la felicidad de esta
forma está asegurada.”

2.3.4. Concepto

UN DRAGÓN

Todo el proceso desde el cultivo, el procesamiento y la comercialización se
realiza exclusivamente por la compañía, Bajo estricto control de calidad y
sin ningún tipo de intermediarios.

UN MUNDO - UN MERCADO

Todos y cada uno de los distribuidores en todo el Mundo, disfruta de bonificación con la
Membrecía individual.

UNA MENTE

De la compañía y los distribuidores con un solo propósito; concentrarse en hacer
negocios en DXN.

2.3.5. Filosofía

Su filosofía, se basa en ofrecer productos de Alta Calidad a Precios Bajos, para mantener
un perfil bajo y mantener un Ingreso Alto lo cual es ideal para las Ventas Directas.
Este sistema es imparcial y disponible para cualquier persona. El sistema de negocio libre
brinda a cualquier persona la oportunidad de alcanzar metas personales que eventualmente
conducirán a la independencia financiera. Más importante aún, que un numeroso grupo de
personas pueden dar testimonio de los beneficios de los productos cuando han obtenido
una mejor salud a través de su consumo. Su filosofía es la base bajo la cual se ha construido
el éxito de la empresa.³⁶

³⁶ DXN. (2023). DXN Latam. Obtenido de DXN Holdings Bhd:
<https://www.dxn2ulatam.com/about/index.php?lang=es-419>

2.3.6. ¿Qué es el Ganoderma?

Ganoderma lucidum también se conoce como Lingzhi en China y en Japón como Reishi ("seta divina") o Mannentake ("seta de los 10.000 años" o "seta de la inmortalidad"). Este hongo tiene su baja toxicidad. Varios estudios científicos han demostrado que no existen efectos adversos tras consumir Ganoderma, tanto a corto como a largo plazo. Una de las pocas cosas que se pueden mencionar en su contra es que este hongo, a diferencia de otras hierbas como el shiitake, no es comestible debido a su sabor amargo y textura amaderada. Sin embargo, es posible elaborar infusiones a partir del cuerpo del fruto seco, y actualmente se están desarrollando complementos nutricionales a base de este hongo.³⁷

³⁷ Blanca, B. (2021). Boletín Electrónico. Obtenido de <https://bahiablanca.conicet.gov.ar/boletin/boletin29/index5d2e.html>

CAPITULO III

Marco Práctico

3.1. Definición del nivel de la investigación

En función del nivel de profundidad de la presente investigación, el trabajo es de tipo “descriptivo”, “explicativo” y “predictivo”.³⁸ Es descriptivo porque se detalla la situación económica y administrativa de la Importadora y Distribuidora “DXN” S.R.L, en particular de su producto “Black Coffee” y, a la vez, la situación del mercado de dicho producto.

Pero más allá de esta descripción se buscó establecer las causas o las razones que explican por qué el producto “Black Coffee” no alcanzo su objetivo de venta y, finalmente, es predictivo porque se considera que con la implementación de un Plan Estratégico de Ventas se incrementará las ventas del producto “Black Coffee”.

3.2. Definición del método de investigación

En relación a esta parte, se empleará el método inductivo de investigación utilizado usualmente.

3.2.1. Método inductivo

Este método permite generalizar hechos particulares, como observaciones para llegar a una generalización.

En el caso de la empresa, mediante la observación del Estado Económico actual y de la productividad de la gestión humana de la empresa, se podrá obtener una teoría de sobre las causas de la disminución de ventas en la gestión 2021, 2022 y 2023 en el producto de Black Coffee.

3.3. Población de estudio y sujetos de la investigación

La población es el conjunto de elementos definidos por una o más características en común, los cuales se requieren inferir en los resultados.

Se estudiará:

- La empresa, al directivo (director general y de finanzas).
- Distribuidores, vendedores.

³⁸ Cabrera, M. (2011). *Metodología de la investigación*. Madrid: Comisión de Enseñanza.

Tabla 2. Población de estudio y sujetos de investigación.

CARGO	SUJETO
Director Ejecutivo	1
Contador	1
Encargado de Almacenes	1
Total	3

3.3.1. Determinación del tamaño y diseño de la muestra

Se determinará el tamaño de la muestra de estudio con la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * (P * Q) * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * (P * Q)}$$

Donde:

Z= nivel de confianza

P= probabilidad de que ocurra el evento

Q= probabilidad de que no ocurra el evento

N= tamaño del universo

e= error de estimación

n= tamaño de la muestra

$$n = \frac{1,96^2 * (0,5 * 0,5) * 526}{0,05^2 * (295.783 - 1) + 1,96^2 * (0,5 * 0,5)}$$

n = 222

Del total de distribuidores de 526, se obtuvo el tamaño de la muestra de **n = 222** personas que serán encuestadas.

3.4. Selección de técnicas de recopilación de información

Una de las técnicas de recopilación de información a usar es la entrevista dirigida, se realizarán preguntas a los directivos de la empresa.

Así mismo, se hará uso de encuestas para obtener información de los distribuidores. Además, Información Secundaria de fuentes como documentos, memorias, información económica histórica, etc.

3.4.1. Matriz de recopilación de información referida a las variables

Consiste en integrar de manera lógica las variables, indicadores, sujetos de investigación y de información para comprobar o rechazar la hipótesis.

Tabla 3. Matriz de Recopilación de información

MATRIZ DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN							
VARIABLES	ELEMENTOS SUBVARIABLES		INDICADORES O UNIDAD DE MEDIDA		SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICA A UTILIZAR	SUJETOS DE INFORMACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE							
Plan estratégico de ventas	Análisis de la situación	Análisis del entorno interno	Fortalezas y Debilidades	Conocimiento de la Misión	Director Ejecutivo	Entrevista	Director Ejecutivo
				Conocimiento de la Visión			
				Conocimiento de Valores			
				Análisis cadena de valor			
				Oferta de Valor			
	Análisis del entorno externo	Oportunidades y Amenazas	Fuerzas económicas				
			Fuerzas sociales				

				Fuerzas demográficas			
				Fuerzas culturales			
				Fuerzas ambientales			
				Fuerzas Políticas			
				Fuerzas tecnológicas			
				Fuerzas de la competencia			
		Diagnóstico de la situación	Análisis DAFO	Situación de la empresa dentro del mercado	Director Ejecutivo	Entrevista	Director Ejecutivo
			Visión general de la situación estratégica de la compañía				
			F: Ventajas competitivas				
			D: Objetivos para mitigar las debilidades				
			O: Aprovechar las oportunidades externas				

			A: Generación de objetivos anticipados para disminuir el efecto de las amenazas			
	Sistema de Objetivos	Objetivos de venta SMART	Objetivos de venta alcanzados	Director Ejecutivo	Entrevista	Director Ejecutivo
		Matriz para formulación de objetivos	Objetivos estructurados en base a la organización (misión, visión y valores)			
	Estrategias	Estrategia de Ventas	Estrategias de integración	Director Ejecutivo Distribuidores	Entrevista Encuesta	Director Ejecutivo Distribuidores
			Estrategias de crecimiento			
			Estrategias de reto de mercado			
			Estrategias de vender los beneficios y no características			
			Estrategias de capacitación a vendedores			
	Decisiones operativas	Decisiones programadas	Director Ejecutivo	Entrevista	Director Ejecutivo	
		Decisiones no programadas				
Control, seguimiento y evaluación		Sistema de control: Desviaciones entre resultados esperados y obtenidos.	Director Ejecutivo	Entrevista	Director Ejecutivo	

		Evaluación y seguimiento			
VARIABLE DEPENDIENTE					
Ventas	Objetivos de Ventas	Ventas Alcanzadas	Director Ejecutivo Contador	Recopilación documental	Director Ejecutivo Contador
		Ingresos			
	Proceso de Ventas	Utilización de procesos de ventas	Distribuidores	Encuesta	Director Ejecutivo Contador

3.5. Procesamiento e interpretación de la información

3.5.1. Entrevista dirigida al Directivo de la empresa DXN Bolivia S.R.L.

Tras realizada la entrevista (ver anexo 1) al Director Ejecutivo Elio Aliaga de la empresa DXN BOLIVIA S.R.L., se obtuvo la información requerida.

Se realizaron las siguientes preguntas:

Pregunta 1.- ¿Conoce o identifica las fortalezas que tiene su empresa? Si es así ¿Cuáles son?

“[...] Realizamos un análisis foda, de esa manera identificamos nuestras fortalezas, las cuales son: Los distribuidores tienen una actitud emprendedora, promovemos productos para la salud, tenemos una relación de fidelidad con nuestros clientes habituales, etc.”

Pregunta 2.- ¿Conoce o identifica las debilidades que tiene su empresa? Si es así ¿Cuáles son?

“[...] Las debilidades que tenemos: No alcanzamos a los clientes a gran magnitud en esta sucursal del macro distrito sur, los nuevos prospectos de clientes se sienten reacias hacia los productos, no contamos con el suficiente transporte para la distribución de los mismos productos”.

Pregunta 3.- ¿Conoce la misión que tiene su empresa?

“[...] Si, como Director Ejecutivo tengo que conocer perfectamente cual es la misión de la empresa”.

Pregunta 4.- ¿Conoce la visión que tiene su empresa?

“[...] Como en la anterior pregunta, conozco perfectamente la visión y misión de la empresa”.

Pregunta 5.- ¿Conoce los valores que tiene su empresa?

“[...] Si, conocer los aspectos generales de la empresa es importante, de esa manera también puedo orientar a nuevos distribuidores”.

Pregunta 6.- ¿Realiza su empresa un análisis de la cadena de valor?

“[...] No, no realizamos una cadena de valor”.

Pregunta 7.- ¿Qué oferta de valor tiene o identifica su empresa?

“[...] La oferta de valor de la empresa es que cada distribuidor puede emprender con nuestro café de forma más saludable y orientar a los demás a hacerlo, como dice nuestra misión fomentar la salud, riqueza y felicidad”.

Pregunta 8.- ¿Conoce o identifica las oportunidades en el mercado que tiene su empresa? Si es así ¿Cuáles son?

“[...] Si, entre las oportunidades que tenemos: mantenemos la calidad de los productos y servicios, tenemos una alta demanda de productos orientados a medicina alternativa, existe una relación de fidelidad con los clientes habituales, etc.”

Pregunta 9.- ¿Conoce o identifica las amenazas que tiene su empresa? Si es así ¿Cuáles son?

“[...] Si, como toda empresa también sufrimos de amenazas las cuales son: El crecimiento de la competencia, entrada de productos importados con las mismas características que los nuestros, perder la confianza de los clientes y distribuidores, etc.”

Pregunta 10.- ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos económicos?

“[...] Si, la economía del país es muy cambiante por ello realizamos estudios para no tener problemas más adelante”.

Pregunta 11.- ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos sociales?

“[...] Si, sabemos que los gustos de la sociedad cambian constantemente por ello como también la empresa busca mejorar ese aspecto”.

Pregunta 12.- ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos demográficos?

“[...] Si, debemos conocer perfectamente todos los aspectos demográficos”.

Pregunta 13.- ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos culturales?

“[...] Si, la empresa tiene conocimiento que cada país tiene diferente cultura, la empresa DXN ve todo ese aspecto”.

Pregunta 14.- ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos ambientales?

“[...] DXN se preocupa por el medio ambiente, lo cual está planteando realizar reciclaje de las envolturas de sus productos”.

Pregunta 15.- ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos políticos?

“[...] No, DXN no está involucrada con la política, pero si se refiere a los aspectos legales, tenemos todo en orden, siempre tratando de mejorar”.

Pregunta 16.- ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos tecnológicos?

“[...] La empresa de Malasia DXN, cuenta con toda la tecnología necesaria y continúa implementando tecnología para que sea más rápido el proceso de producción, embalaje, distribución y comercialización, en Bolivia no es necesario la implantación de tecnología a gran escala, pero contamos con lo necesario, ya que nos dedicamos a importar los productos desde Malasia”.

Pregunta 17.- ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos de la competencia?

“[...] Si, Sabemos que tenemos competencia y que tienen casi las mismas características, pero confiamos en nuestros productos, que cuentan con una muy buena calidad”.

Pregunta 18.- ¿Se informa sobre la situación en la que se encuentra el mercado paceño sobre la venta de café, de manera actualizada?

“[...] No, como solo importamos no vemos ese aspecto”.

Pregunta 19.- ¿La misión, visión y los valores están vinculados estratégicamente?

“[...] No, no están vinculados estratégicamente, ya que como empresa buscamos un propósito para nuestros clientes”.

Pregunta 20.- ¿Qué ventajas competitivas identifica que tiene la empresa?

“[...] Bueno a diferencia de otras empresas de la misma característica ya sea de nuestros productos o servicios, nuestra empresa tiene más interacción con nuestros distribuidores, además que brindamos más información y nuestros productos contienen más certificación lo que lo hace más confiable”.

Pregunta 21.- ¿Según su opinión, ¿Cómo califica la estructura empresarial de la organización?

“[...] Totalmente efectiva”.

Pregunta 22.- Según su opinión, ¿Cómo califica el desempeño de la empresa?

“[...] Buena producción y rentabilidad, cada mes nos llegan más de 520 productos”.

Pregunta 23.- ¿Da a conocer con las demás personas que son parte de la organización la información que se tiene acerca de los aspectos generales de la empresa?

“[...] Si, realizamos capacitaciones de lunes a sábado, donde les capacitamos sobre la empresa, los productos, ganoterapia y el plan IOC”.

Pregunta 24.- ¿Cuenta con objetivos estratégicos que ayuden a disminuir efectos de las amenazas?

“[...] No, no lo vemos necesario”.

Pregunta 25.- ¿Con cuanto califica usted la adaptabilidad de la empresa frente a cambios en el mercado?

“[...] La empresa se adapta a los cambios, como ser en la pandemia, no cerramos la sucursal, donde nuestras ventas incrementaron y se hizo conocer más la empresa”.

Pregunta 26.- ¿La empresa cuenta con objetivos de venta? Si es así ¿Cuáles son?

“[...] Si, la empresa cuenta con objetivos de venta, que se deben alcanzar a corto plazo, hemos cumplido con la mayoría de los objetivos, menos con el producto Black Coffee aún nos está costando cumplir con el objetivo de ese producto”.

Pregunta 27.- ¿Estos objetivos están estructurados a algún tiempo o plazo determinado?

“[...] Si, deben ser a corto plazo, no sirven las de largo plazo, ni mediano”.

Pregunta 28.- ¿Cumplió la empresa con su objetivo de venta?

“[...] La mayoría de nuestros productos cumplieron con su objetivo de venta, sin embargo no logramos cumplir con el objetivo de ventas del producto Black Coffee en los dos últimos años”.

Pregunta 29.- ¿En base a qué matriz están estructurados sus objetivos?

“[...] No, las estructuramos en una matriz, las hacemos de manera tradicional”.

Pregunta 30.- ¿Sus objetivos están determinados de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa?

“[...] No, son cambiados constantemente”.

Pregunta 31.- ¿Cuenta la empresa con estrategias de integración?

“[...] Si, cada semana se integran más distribuidores”.

Pregunta 32.- ¿Cuenta la empresa con estrategias de crecimiento?

“[...] Si, crecemos constantemente, no solo en Bolivia, también en países internacionales, nos encontramos en 184 países y se planea crecer más, por ello contamos con estrategias de crecimiento”.

Pregunta 33.- ¿Cuenta la empresa con estrategias de venta?

“[...] No, la empresa no se enfoca mucho en estas estrategias ya que no pueden servir para todos los distribuidores”.

Pregunta 34.- ¿Cuenta la empresa con estrategias de reto de mercado?

“[...] Si, nuestras estrategias de expansión, tenemos planeado llegar a todo el mundo”.

Pregunta 35.- ¿Cuenta la empresa estrategias de vender los beneficios y no características?

“[...] Si, al ser productos que ayudan al organismo, los distribuidores venden más los beneficios que estos tienen”.

Pregunta 36.- ¿Cuenta la empresa con estrategias de capacitación a vendedores?

“[...] Si, realizamos capacitaciones de lunes a sábado, en nuestra oficina, todo aquel que quiera aprender es bienvenido”.

Pregunta 37.- ¿Qué tipos de decisiones toma frecuentemente, programadas o no programadas?

“[...] No programamos las decisiones”.

Pregunta 38.- ¿Cuenta con algún sistema de control sobre los resultados obtenidos?

“[...] Contamos con auditores que hacen el control correspondiente”.

Pregunta 39.- ¿Realiza una evaluación y seguimiento de las estrategias ejecutadas?

“[...] Si, se hace un seguimiento para que continúe con los mismos resultados”.

Pregunta 40.- ¿Cuenta con un plan estratégico de ventas?

“[...] No”

Interpretación de la información

DXN BOLIVIA, tiene dificultades con el cumplimiento del objetivo de venta de su producto Black Coffee en los años 2021, 2022 y 2023, este producto no está dando los resultados que esperaban.

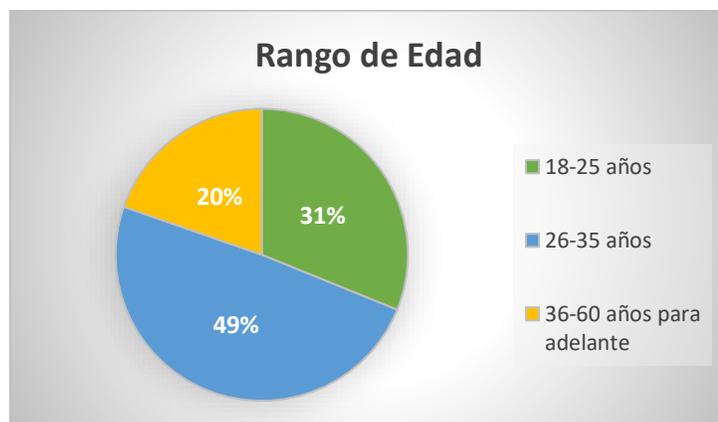
Cuentan con estrategias más de integración y crecimiento y no se enfocan en un plan estratégico, no cuenta con una cadena de valor, no estructuran sus objetivos en una matriz, no le toman importancia a realizar estrategias de venta ya que los mismos no pueden ser aplicados a todos los distribuidores según el director ejecutivo, les hace falta un plan estratégico de ventas ya que no cuentan con el mismo.

3.5.2. Encuesta dirigida a Vendedores de la empresa DXN Bolivia S.R.L.

La siguiente encuesta se realizó a una muestra de 222 distribuidores de la empresa, quienes son responsables de las negociaciones de futuros distribuidores y/o consumidores de los productos.

Del total de los encuestados el 59% son del género femenino y el 41% del género masculino.

Grafico 1. Rango de edad



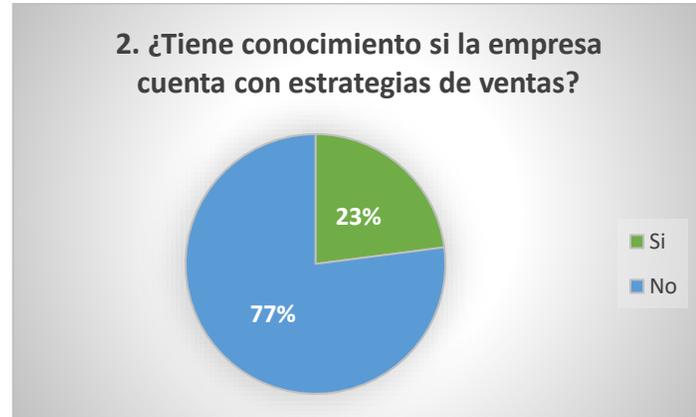
Esto indica que el 49% tiene un rango de edad de 26 a 35 años y el resto está dividido entre los 18 a 25 años y desde los 36 para adelante.

Grafico 2. Pregunta 1: ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?



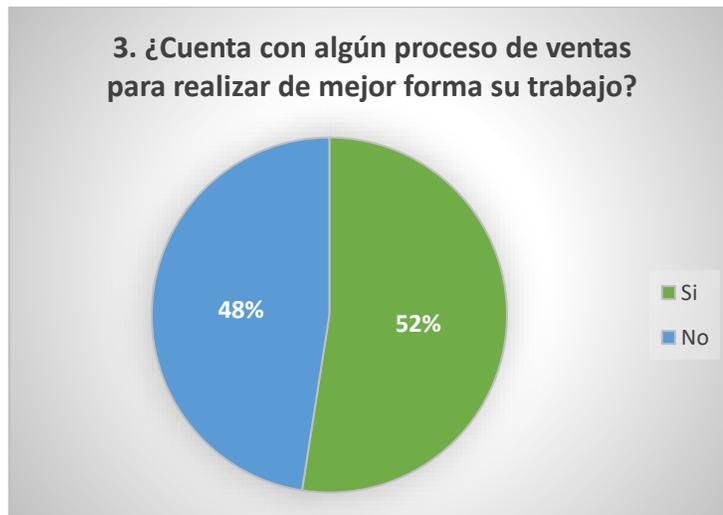
El 96% de los vendedores conoce la misión, visión y valores de la empresa, siendo que en su mayoría están informados sobre la empresa y su concepto.

Grafico 3. Pregunta 2: ¿Tiene conocimiento si la empresa cuenta con estrategias de ventas?



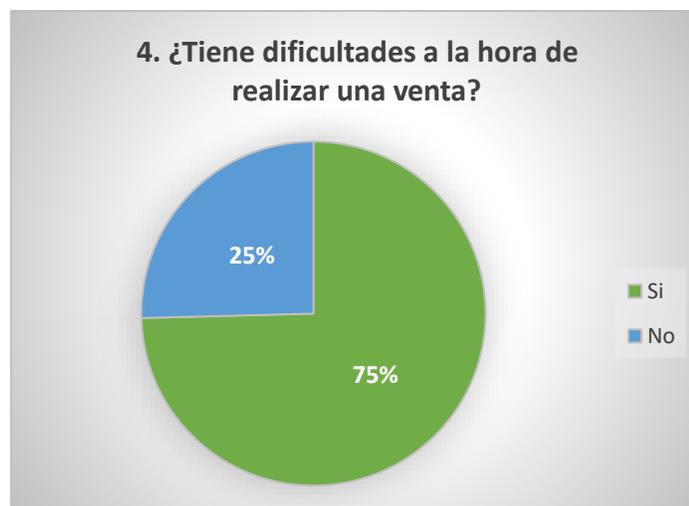
Del total de encuestados el 77% respondieron No y el 23% Si, de modo que la mayoría de los vendedores no conoce las estrategias de ventas de la empresa, y el porcentaje menor lo sabe debido a preguntas al director de la empresa.

Grafico 4. Pregunta 3: ¿Cuenta con algún proceso de ventas para realizar de mejor forma su trabajo?



Del total de encuestados el 52% respondieron Si y el 48% No, de modo que refleja que una mitad cuenta con proceso de ventas que son realizadas de manera personal, y la otra mitad indican que no cuentan con tal proceso, debido a que no se preparan para realizarlo.

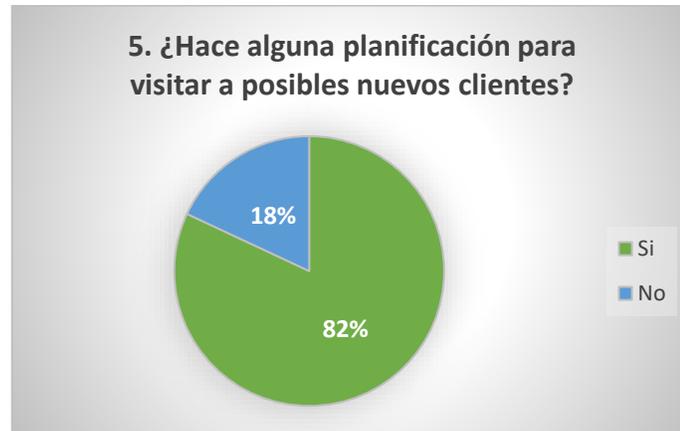
Grafico 5. Pregunta 4: ¿Tiene dificultades a la hora de realizar una venta?



Del total de encuestados el 75% respondieron Si y el 25% No, de modo que la mayoría de los vendedores tienen dificultades para realizar sus ventas y el porcentaje menor no tiene

dificultades debido a la práctica constante y experiencia. Además, que cuentan con la información suficiente para realizar las ventas.

Grafico 6. Pregunta 5: ¿Hace alguna planificación para visitar a posibles nuevos clientes?

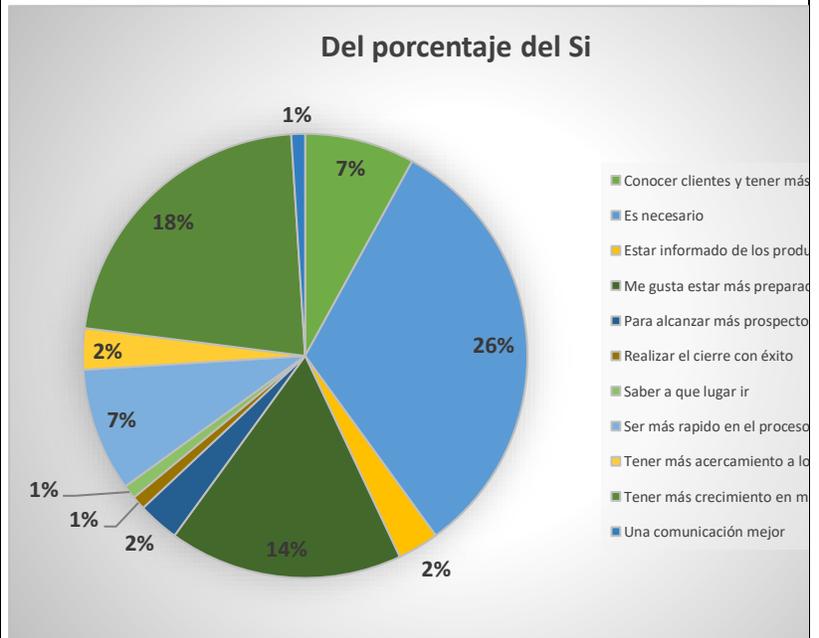


Del total de encuestados el 82% respondieron Si y el 18% No, de modo que la mayoría realiza o hace algún tipo de planificación antes de visitar a nuevos clientes, y las razones de sus respuestas se simplificarán en la siguiente figura:

Tabla 4. Pregunta 5. ¿Por qué?

De la pregunta 5. ¿Por qué?		
No	18%	
Falta de tiempo	7%	<p>A pie chart titled "Del porcentaje del No" showing the reasons for the 18% "No" responses. The chart is divided into four segments: green for "Falta de tiempo" (7%), blue for "No lo veo necesario" (4%), yellow for "No sé cómo realizarlo" (5%), and dark green for "Soy nuev@" (2%). A legend to the right identifies the colors: green for "Falta de tiempo", blue for "No lo veo necesario", yellow for "No sé cómo realizarlo", and dark green for "Soy nuev@".</p>
No lo veo necesario	4%	
No sé cómo realizarlo	5%	
Soy nuev@	2%	
Si	82%	

Conocer clientes y tener más confianza	7%
Es necesario	26%
Estar informado de los productos	2%
Me gusta estar más preparado	14%
Para alcanzar más prospectos	2%
Realizar el cierre con éxito	1%
Saber a qué lugar ir	1%
Ser más rápido en el proceso	7%
Tener más acercamiento a los clientes	2%

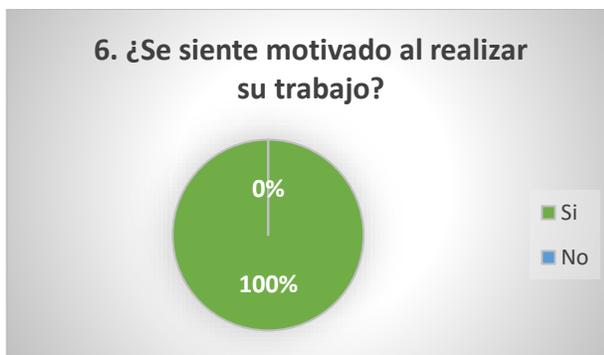


Tener más crecimiento en mi red	18 %
Una comunicación mejor	1%
Total general	100%

De los resultados obtenidos en cuanto al porcentaje de No de 18%, los vendedores no realizan ninguna planificación debido a estos 4 factores que respondieron: 7% Falta de tiempo, 4% no lo ve necesario hacerlo, 5% no sabe cómo realizar la planificación y el 2% es nuevo y apenas se está adaptando a las ventas y a la empresa.

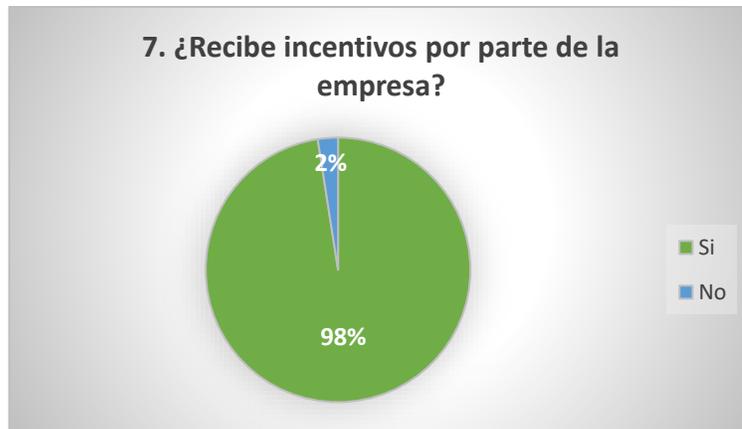
En cuanto al porcentaje de Si de 82%, los vendedores realizan su planificación porque: 26% lo consideran muy necesario, 18% por tener más crecimiento en su red de vendedores y el 14% indica que le gusta estar más preparado al momento de visitar a nuevos clientes.

Gráfico 7. Pregunta 6: ¿Se siente motivado al realizar su trabajo?



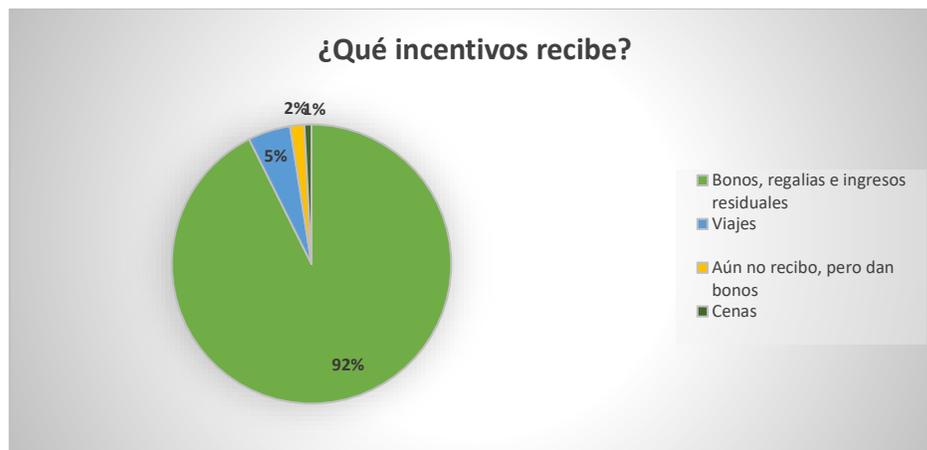
El 100% de los encuestados concluye que se siente motivado por realizar su trabajo, debido a talleres que reciben y el cual ayuda al éxito en sus ventas.

Grafico 8. Pregunta 7: ¿Recibe incentivos por parte de la empresa?



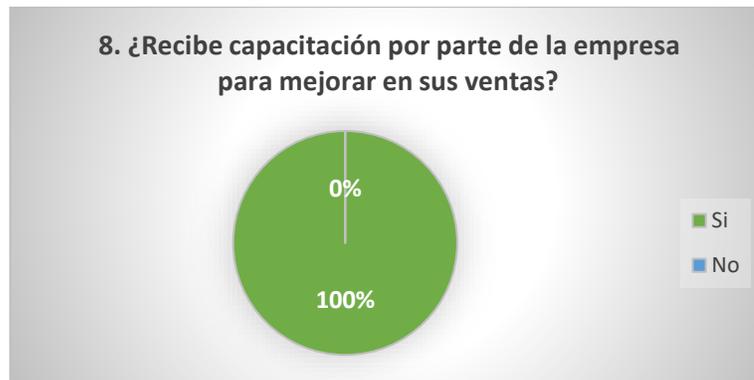
Del total de encuestados el 98% respondieron Si y el 2% No, de modo que los vendedores reciben distintos incentivos que motivan a seguir con las ventas. A continuación, se simplificarán los incentivos mencionados:

Grafico 9. Pregunta 7: ¿Qué incentivos recibe?



Del total de encuestados, el 92% indican que reciben bonos, regalías e ingresos residuales como incentivo a su crecimiento como vendedores (distribuidores).

Grafico 10. Pregunta 8 ¿Recibe capacitación por parte de la empresa para mejorar en sus ventas?



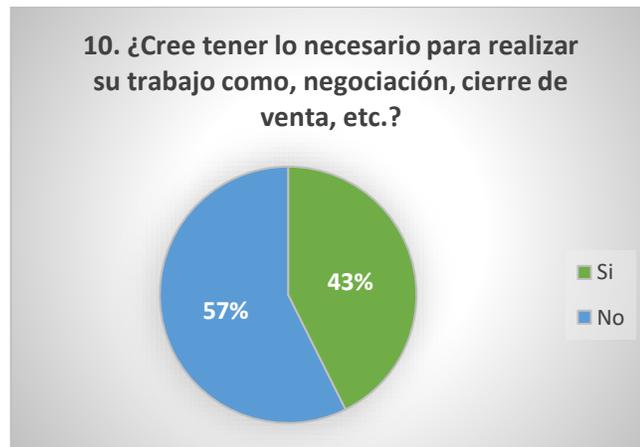
El 100% de los encuestados respondieron que reciben capacitación por parte de la empresa, esto indican que les ayuda a mejorar sus ventas dándoles más información y consejos.

Grafico 11. Pregunta 9: ¿Le ayudan las capacitaciones?



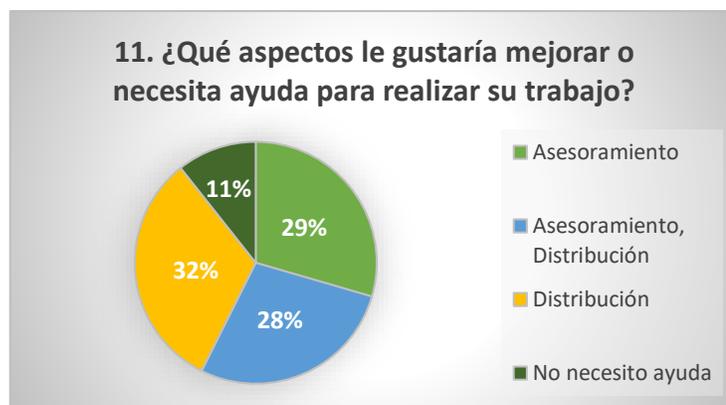
El 100% respondieron que si les ayuda las capacitaciones que reciben.

Grafico 12. Pregunta 10: ¿Cree tener lo necesario para realizar su trabajo como, negociación, cierre de venta, etc.?



Del total de encuestados el 57% respondieron que No y el 43% indican que Si, de modo que más de la mitad de los vendedores no cuentan con lo necesario para realizar su trabajo de manera efectiva. Indican que, si está bien con los talleres, pero además necesitan herramientas físicas que les ayude en su venta y negociaciones.

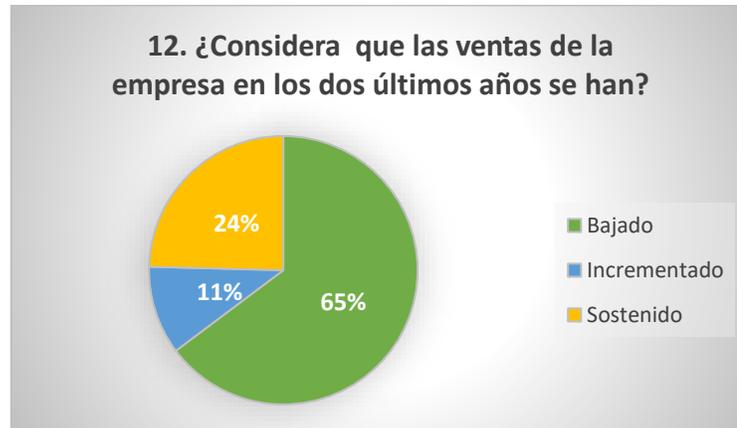
Grafico 13. Pregunta 11: ¿Qué aspectos le gustaría mejorar o necesita ayuda para realizar su trabajo?



Del total de encuestados el 29% respondieron que, en asesoramiento, el 28% en asesoramiento y distribución, el 32% en solo distribución y el 11% indican que no necesitan ayuda, debido a que cuentan con lo necesario para realizar sus ventas. Sin

embargo, la mayoría de los vendedores necesita asesoramiento por parte de sus líderes y mejorar su distribución de venta.

Grafico 14. Pregunta 12: ¿Considera que las ventas de la empresa en los dos últimos años se han?



Del total de encuestados el 65% respondieron han bajado, el 24% que se han sostenido y el 11% que han incrementado, siendo este último respondido por antiguos vendedores con experiencia y más conocimiento. Los resultados demuestran que las ventas internas no han incrementado.

Interpretación de la encuesta

La mayoría de los distribuidores de DXN Bolivia, presentan dificultades al momento de realizar alguna venta o negociación, lo que impide que varios de sus productos y estrategias de ventas no resulten como se esperaba.

Esto concluye que debido a los factores que afectan en la venta, llevo a que no se cumplieran los objetivos de venta de los dos últimos años.

3.6. Docimasia de Hipótesis

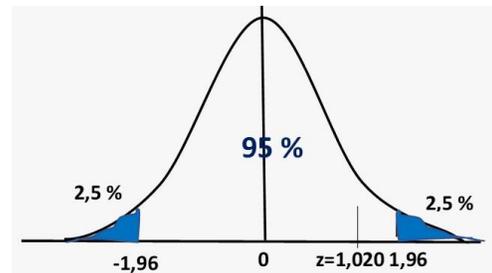
De acuerdo a la pregunta 40 de la entrevista realizada al Director Ejecutivo de la empresa, la prueba de hipótesis se valida debido a que se demuestra que la empresa no cuenta con un plan estratégico de ventas que, por lo tanto, la empresa no cumplió con su objetivo de incrementar sus ventas anuales durante las gestiones 2021, 2022 y 2023, por ende, la variable dependiente es verdadera.

Tras realizar la tabulación de la encuesta, donde se tomó la muestra de 222 distribuidores, de los cuales, 171 no saben de las estrategias de ventas de la empresa.

a) *Hipótesis Nula: H_0 : La falta de un plan estrategico de ventas es una de las causas por la que la empresa DXN no logro su obeitivo de ventas.*

b) *Hipótesis Alternativa: H_1 : La falta de un plan estrategico de ventas no es una de las causas por la que la empresa DXN no logro su obeitivo de ventas.*

n = 222
 x = 171
 p = 0.70
 $\alpha = 0,05$



$$Z_{prueba} = \frac{x - (n * p)}{\sqrt{n * p(1 - p)}} = \frac{171 - (222 * 0.70)}{\sqrt{222 * 0.70 * (1 - 0.70)}} = \frac{15,6}{15,262} = 1,020$$

Como resultado de la prueba Z (1.020) no es mayor que el valor crítico (1.96) en valor absoluto, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula planteada.

3.8. Conclusiones de Marco Práctico

Después de todo el estudio realizado a la información recopilada de la empresa, se ha logrado demostrar que la hipótesis es verdadera.

Por lo cual, la empresa tiene la necesidad de estar respaldada por un Plan Estratégico de Ventas, el cual le permita ejercer control sobre las estrategias y objetivos, cumplirlos e implementarlos con el fin de captar más ingresos operativos por venta.

CAPITULO IV

PROPUESTA

4.1. Justificación de la propuesta

La presente investigación tiene como resultado la necesidad de realizar un plan estratégico de ventas con el objetivo de incrementar y cumplir con las ventas de la empresa DXN BOLIVIA S.R.L., por lo que se desarrollaron el conjunto de etapas con el que cuenta el plan estratégico y las estrategias de ventas que esta lleva.

El plan estratégico de ventas contiene un total de seis etapas que están descritas en el marco teórico de la presente investigación, comenzando con la primera etapa, análisis de la situación, en esta etapa se tiene que redefinir la misión, la visión, la matriz FODA y su cadena de valor. Además de analizar la gama de productos y la competencia de la empresa. La segunda etapa es el diagnóstico de la empresa a través de la herramienta análisis FODA, verificando a profundidad que es lo que se puede hacer a futuro con las amenazas y debilidades aprovechando las fortalezas y oportunidades de la empresa. En la tercera etapa se plantearon los objetivos de venta SMART y la matriz de formulación de objetivos. En la cuarta etapa se desarrollaron las estrategias de ventas, seleccionando que estrategias ayudan más a incrementar el objetivo de ventas. La quinta etapa consiste en la toma de decisiones programadas y no programadas, es decir, cuáles son las decisiones que se van a tomar.

Y por último la sexta etapa, hablando concretamente del control, seguimiento y evaluación de todo el plan estratégico de ventas, como aún no se ejecutan las estrategias por la empresa, se desarrollará en esta etapa, que es lo que deben hacer una vez ejecutadas las estrategias propuestas.

El plan estratégico de ventas consiste de seis etapas descritas en el marco teórico desarrolladas a continuación.

4.2. Primera Etapa: Análisis de la situación

4.2.1. Antecedentes

DXN fue fundada por Datuk Dr. Lim Siow Jin, un graduado del prestigioso Instituto Indio de Tecnología. Datuk Lim inició el negocio después de descubrir los beneficios de los hongos para la salud. El negocio principal de DXN es el crecimiento, la fabricación y la comercialización de complementos alimenticios saludables. Con sede en Malasia, la empresa opera en todo el mundo y es conocida por su negocio con el Ganoderma. Esta línea de productos incluye productos de cuidado personal, cosméticos, artículos para el hogar y sistemas de purificación de agua. Desde 1993, DXN tiene el concepto de "One World One Market One Mind One Dragon Company". Con este poderoso concepto, DXN ha crecido continuamente durante años. DXN Holdings Berhad cotizó en Bursa Malaysia el 30 de septiembre de 2003. Se eliminó de la lista el 27 de diciembre de 2011 debido a la adquisición de un fundador. Tiene 10 años en el mercado de Bolivia, como importador de café que contiene extracto de ganoderma, actualmente comercializa una amplia gama de productos saludables enriquecidos con los beneficios del ganoderma.

4.2.2. Identidad de la empresa

Para el desarrollo de la primera parte del plan estratégico de ventas se redefinirá la identidad de la empresa, donde la misión y visión de la empresa estén desarrolladas estratégicamente.

a) Descripción de la empresa

Es una empresa importadora y distribuidora de café con extracto de ganoderma, que sigue un modelo de negocio conformado por una red de distribuidores que venden el producto a cambio de una comisión y que captan a su vez a nuevos distribuidores para aumentar la red de mercadeo.

b) Misión de la empresa

“Fomentar la salud, riqueza y felicidad, salud como pilar principal, no solo espiritual, el cuerpo está apto para hacer todo lo humanamente posible, generar riqueza integral, mental, la felicidad de esta forma está asegurada.”

Misión Propuesta

Somos una empresa especializada en la distribución de productos con extracto de ganoderma, innovando constantemente en productos nuevos, de esa manera fomentando la salud, riqueza y felicidad.

c) Visión de la empresa

No cuenta con una visión establecida, por lo mismo se propondrá una para tener una meta clara a largo plazo.

Visión propuesta

Ser una empresa líder, posicionándonos en los consumidores como un referente en productos orgánicos con extracto de ganoderma, expandiéndose a más mercados internacionales como distribuidores de productos con saludables.

d) Concepto

UN DRAGÓN: Todo el proceso desde el cultivo, el procesamiento y la comercialización se realiza exclusivamente por la compañía, bajo un estricto control de calidad y sin ningún tipo de intermediarios.

UN MUNDO - UN MERCADO: Todos y cada uno de los distribuidores en todo el Mundo, disfrutan de bonificaciones con la Membrecía individual.

UNA MENTE: De la compañía y los distribuidores con un solo propósito; concentrarse en hacer negocios en DXN.

4.2.3. Análisis del entorno interno

a) Fortalezas y debilidades

Se debe identificar cuáles son las fortalezas y las debilidades que nos permitirá tomar ventajas sobre la competencia y hacer conciencia de las debilidades con el fin de establecer estrategias.

Figura 3. Fortalezas y debilidades de DXN Bolivia



Fuente: Elaboración propia

b) Cadena de valor

La cadena de valor tiene como propósito identificar actividades de la empresa que pueden aportar una ventaja competitiva potencial para la organización.

Figura 4. Cadena de Valor DXN Bolivia



Fuente: Elaboración propia

4.2.4. Análisis del entorno externo

a) Oportunidades y amenazas

Identificar las oportunidades y amenazas, teniendo en cuenta que para las amenazas se deben elaborar estrategias de contingencia que reduzcan su impacto con las oportunidades que tiene la empresa.

Figura 5. Oportunidades y amenazas DXN Bolivia



Fuente: Elaboración propia

b) Competencia

Existen empresas que tienen las mismas características de DXN BOLIVIA en la ciudad de La Paz, en productos y suplementos de salud, las más destacadas son Herbalife, Omnilife, Tiens y 4Life.

Tabla 5. Competencia de DXN Bolivia

Competidores	Información
	<p>“Omnilife” es una empresa multinacional mexicana de productos nutricionales y suplementos alimenticios pionera en la suplementación líquida. Tiene una línea de bebidas de varios tipos: refrescantes, hidratantes, de control de peso y otra línea de belleza.</p> <p>“Omnilife OML Supreme OmniPlus” es el producto estrella de Omnilife ya que mucha gente lo adquiere por su alto nivel en vitamina C, espirulina, selenio y zinc, que juntos mejoran el funcionamiento del sistema inmune.</p>
	<p>“Herbalife Nutrition” es una empresa de nutrición, multinivel y venta directa. Ofrece productos de nutrición a base de “Aloe Vera” con proteínas, fibras y vitaminas para complementar una dieta equilibrada y apoyar un estilo de vida saludable.</p> <p>Dentro de su amplio catálogo de productos, destacan los Batidos Nutricionales Fórmula 1 que son sus productos “Estrella”.</p>
	<p>“4Life” es una compañía líder en la creación de productos para el bienestar basados en los Factores de Transferencia. Cumple diez años de expansión. La empresa cuenta con presencia en</p>

	<p>más de 30 países europeos gracias a su red de emprendedores.</p> <p>Su producto estrella “4Life Transfer Factor Plus” ayuda al sistema inmunitario a reconocer, responder y recordar posibles amenazas para la salud.</p>
	<p>“Tiens” cuenta más de 100 sucursales alrededor del mundo y alianzas estratégicas con empresas multinacionales en todo el mundo. Ha desarrollado distintas líneas de productos como Suplementos Nutricionales y Equipos para el Cuidado de la Salud, Productos de Belleza y de Cuidado Personal.</p> <p>Su producto estrella es A01 – Viokal.</p>

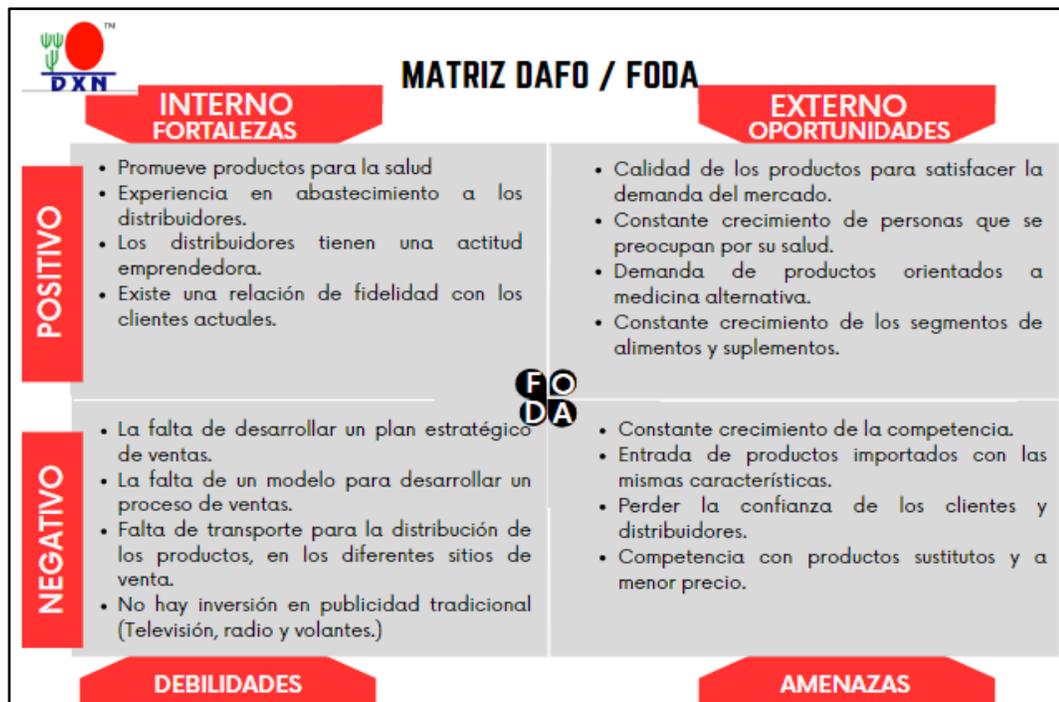
Fuente: Elaboración propia

4.3. Segunda etapa: Diagnostico de la situación

4.3.1. Análisis FODA

Una vez identificado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se debe plasmar en una matriz FODA. De esta manera se podrá hacer el análisis FODA para desarrollar estrategias que ayuden a contrarrestar ya sean las amenazas y debilidades, apoyándonos con las fortalezas y oportunidades.

Figura 6. Matriz FODA de DXN Bolivia



Fuente: Elaboración propia

a) Fortalezas

Las fortalezas que se encontraron en la empresa DXN BOLIVIA son las siguientes:

- **Promueve productos para la salud.** La empresa cuenta con productos enfocados a la prevención de enfermedades, con productos de diario consumo con extracto de ganoderma, siendo su ingrediente principal, como es el caso del café que contienen un agradable aroma y sabor.
- **Experiencia en abastecimiento a los distribuidores.** Todos los centros de servicio están capacitados y cuentan con la experiencia en abastecimiento, es decir ventas al menor y mayor, dependiendo de cada distribuidor.
- **Los distribuidores tienen una actitud emprendedora.** DXN BOLIVIA busca prospectos que tengan voluntad de crecer, con o sin experiencia, ya que la empresa brinda capacitaciones para ayudarlos a mejorar sus aptitudes en ventas.

- **Existe una relación de fidelidad con los clientes actuales.** La empresa se caracteriza por impulsar a sus distribuidores a generar confianza con sus clientes, logrando tener fidelización por parte de los clientes.

b) Debilidades

- **La falta de desarrollo de un plan estratégico de ventas.** La empresa no desarrolla un plan estratégico de ventas, lo cual dificulta el cumplimiento del objetivo de ventas.
- **La falta de un modelo para desarrollar un proceso de ventas.** A los distribuidores les es difícil prospectar a posibles compradores y concretar el cierre de venta, hace falta un proceso de ventas que les ayude a concretar la venta y generar confianza con el cliente.
- **La falta de transporte para la distribución de los productos, en diferentes sitios de venta.** La empresa no cuenta con el transporte debido para llevar los productos por diferentes puntos de venta lo cual dificulta el proceso y que sea más eficiente la distribución.
- **No hay inversión en publicidad tradicional (televisión, radio y volantes).** Generalmente este tipo de empresas no destinan una inversión a publicidad tradicional como los medios masivos: televisión, radio y volantes, sin embargo, promocionan sus productos de boca a oído.

c) Oportunidades

- **Calidad de los productos para satisfacer la demanda del mercado.** La empresa cuenta con productos considerados de calidad en suplementos alimenticios que ayuden a prevenir posibles enfermedades y tienen un servicio eficiente en los puntos de venta.
- **Constante crecimiento de personas que se preocupan por su salud.** Hoy en día los ciudadanos se preocupan más por su alimentación y salud, la cual lleva a que consuman productos más enfocados a la salud.

- **Demanda de productos orientados a la medicina alternativa.** En los últimos años ha crecido la demanda a ya no optar por la medicina farmacológica, las personas buscan alternativas que ayuden a la salud de forma más natural.

- **Constante crecimiento de los segmentos de alimentos y suplementos.**

La población sigue creciendo por lo mismo hay un crecimiento en los segmentos de alimentos y suplementos para todos los gustos, ya sean de tipos ácidos y alcalinos.

d) Amenazas

- **Constante crecimiento de la competencia.** Están entrando nuevas empresas al país enfocados a la salud y belleza con bajos precios y dejando varias alternativas al consumidor de donde elegir.

- **Entrada de productos importados con las mismas características.** Omnilife y Tiens están introduciendo el producto café con ganoderma, al mismo precio, por lo que se debe tomar estrategias para poder competir con estas empresas.

- **Perder la confianza de los clientes y distribuidores.** Al no cumplir con expectativas, se puede generar una falta de confianza tanto de los clientes y los distribuidores al no cumplir con los objetivos de ventas.

- **Competencia con productos sustitutos y a menor precio.** Existe muchas empresas con productos sustitutos y con las mismas características, pero sin el extracto de ganoderma, por lo cual los venden a menor precio.

4.4. Tercera etapa: Sistema de objetivos

a) Objetivos mediante el método SMART

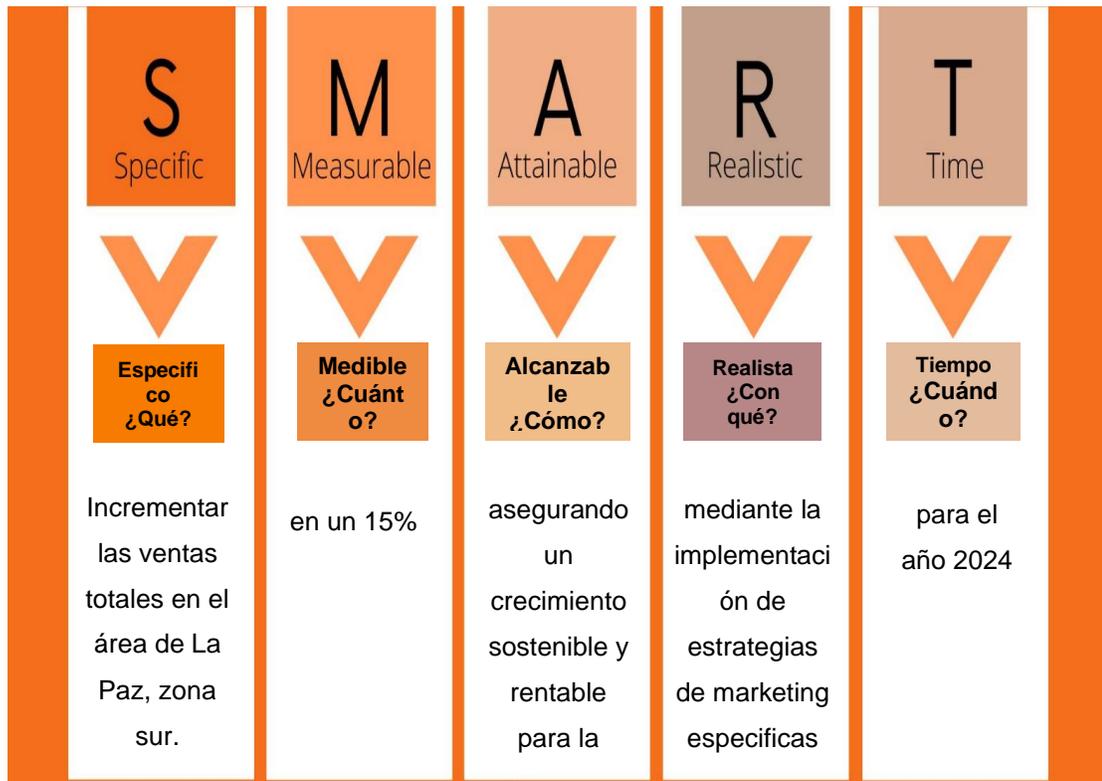
La empresa DXN debe contar con objetivos esencialmente en el área de mercadotecnia, en cuanto a ventas.

Para esto se tomará como base el método SMART, el que ayudará a dirigirse a la empresa hacia el cumplimiento de tales objetivos, especificando el tiempo, realidad, factibilidad específicos y la medición de estos.

En cuanto a objetivos:

- **Objetivos mediante el método SMART**

Figura 7. Objetivos SMART



Fuente: Elaboración Propia

Incrementar las ventas totales en el área de La Paz, zona sur, en un 15%, para el año 2024, con la implementación de estrategias de marketing específicas, asegurando un crecimiento sostenible y rentable para la empresa.

b) Matriz para la formulación de objetivos

Los objetivos que resulten en la matriz deben ser revisados y ser congruentes con la misión y visión para evitar desviarse del propósito fundamental que le da sentido a la empresa.

Tabla 6. Matriz para la formulación de objetivos

<p>Factores internos</p> <p>Factores externos</p>	<p>Fortalezas(F)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promueve productos para la salud. • Experiencia en abastecimiento a los distribuidores • Los distribuidores tienen una actitud emprendedora • Existe una relación de fidelidad con los clientes actuales 	<p>Debilidades(D)</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de un plan estratégico de ventas. • La falta de un modelo para desarrollar un proceso de ventas. • La falta de transporte para la distribución de los productos, en los diferentes sitios de venta. • No hay inversión en publicidad tradicional
<p>Oportunidades(O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad del producto para satisfacer la demanda del mercado • Constante crecimiento de personas que se preocupan por su salud. • Demanda de productos orientados a la medicina alternativa. • Constante crecimiento de los segmentos de alimentos y suplementos. 	<p>Objetivos FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar la experiencia en cuanto al consumo de los distribuidores para expandirse en los segmentos de alimentos y suplementos. 2. Aprovechar la actitud emprendedora de los distribuidores para satisfacer la creciente demanda de personas preocupadas por su salud, ofreciendo oportunidades en su salud. 3. Fortalecer la relación de fidelidad con los clientes actuales para satisfacer la demanda de productos orientados a la medicina alternativa, ofreciéndoles descuentos y beneficios exclusivos. 	<p>Objetivos DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un plan estratégico de ventas para usar la creciente demanda del mercado de productos de alta calidad, con un enfoque en establecer metas de ventas claras y estrategias efectivas. 2. Desarrollar un proceso de ventas que se alinee con la calidad del producto y satisfaga las necesidades del mercado de personas preocupadas por su salud. 3. Establecer una logística eficiente de transporte para la distribución de los productos en diferentes lugares de venta para aprovechar el crecimiento constante de los segmentos de alimentos y suplementos y garantizar un suministro oportuno.

	<p>4. Promover el Black coffee para la salud con una mayor calidad y eficacia para satisfacer la creciente demanda del mercado y ganar cuota de mercado en el segmento de salud y bienestar.</p>	<p>4. Invertir en publicidad tradicional para dar a conocer la calidad del producto, utilizando estrategias de marketing tradicionales para aumentar la visibilidad de la marca.</p>
<p>Amenazas(A)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constante crecimiento de la competencia. • Entrada de productos importados con las mismas características. • Perder la confianza de los clientes y distribuidores. • Competencia con productos sustitutos y a menor precio. 	<p>Objetivos FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reforzar la promoción del Black Coffee como producto esencial para la salud, para enfrentar el constante crecimiento de la competencia, destacando los diferenciales de calidad y los beneficios únicos de los productos. 2. Utilizar la experiencia en abastecimiento a los distribuidores del centro autorizado, para competir con la entrada de productos importados, garantizando la disponibilidad de productos de alta calidad. 3. Apoyarse en la actitud emprendedora de los distribuidores para mantener la confianza de los clientes y distribuidores en un entorno competitivo, brindándoles capacitación y apoyo continuo. 	<p>Objetivos DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un plan estratégico de ventas para enfrentar el constante crecimiento de la competencia. 2. Establecer un modelo para desarrollar un proceso de ventas que permita enfrentar la entrada de productos importados con las mismas características, centrándose en la eficiencia y calidad del proceso de ventas. 3. Superar la falta de transporte para la distribución de los productos, así evitar perder la confianza de los clientes y distribuidores al garantizar entregas oportunas y confiables. 4. Designar recursos en publicidad tradicional para contrarrestar la competencia con productos sustitutos a menor precio, aumentando la visibilidad de la marca y destacando los atributos únicos de los productos.

	<p>4. Fortalecer la relación de fidelidad con los clientes actuales para mitigar el impacto de la competencia con productos sustitutos a menor precio, a través, atención al cliente excepcional y ofertas exclusivas.</p>	
--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

4.5. Cuarta etapa: Estrategias de venta

Luego de tener el conocimiento para analizar la situación de la empresa, nos permitirá establecer estrategias que ayuden a contribuir al logro de objetivos.

De acuerdo a lo ya fijado anteriormente, se establecerá la siguiente estrategia: Estrategia de Proceso de venta.

Consistirá en las siguientes fases:

4.5.1. Estrategia de Proceso de ventas

4.5.1.1. Fase 1: Prospección

Estrategia rutas de prospección

La prospección no se trata de seguir, en otras palabras, acosar a los clientes, se trata de buscar clientes potenciales, para ello se debe tomar rutas de prospección, es necesario solo tomar entre 4 a 6 rutas.

En este caso tomaremos 4 rutas de prospección:

- **Referidos**

Pedir referencias a los clientes de posibles prospectos. Se basa en la recomendación ya sea de los clientes actuales como de los que no son clientes.

En este caso se los llama 20-60-20, el 20% de las personas darán referidos sin que se los pidan, el 60% darán referidos si se los piden y el 20% no dan referidos ni, aunque se les pida. Por esa razón el 60% es importante, se debe pedir referidos a

las personas que compran como a las personas que no compran. De esa manera se puede encontrar nuevos prospectos.

- **Videos en frío**

Enviar videos por varias aplicaciones, es decir redes sociales, por esta ruta no dependes del tiempo de contestación, para el mismo debe tener un tono de voz y lenguaje corporal apropiados, para que las personas que vean el video tengan confianza en lo que ven, los videos no deben ser más 30 segundos a un minuto comunicando lo más importante, de esa manera se conseguirá nuevos prospectos.

- **Crear contenido**

Por esta ruta se debe crear contenido que le interese a los posibles nuevos prospectos, que no se trate de vender, todo lo contrario de resolver problemas de las diferentes necesidades de las personas, atrayendo su atención.

Figura 8. Publicación para redes sociales



Fuente: Elaboración propia

- **Dar charlas**

Hablar a un grupo de personas, si se cuenta con varias personas en un solo lugar, existen varios tomadores de decisiones escuchando la charla, para lo mismo se debe mostrar buena presencia y confianza en lo que se habla y es suficiente si dura no más de 20 minutos con eso basta, transmitiendo lo importante y sobre todo llamar la atención de los posibles nuevos prospectos.

Es mejor atraer que perseguir, de esa manera se puede conseguir prospectos potenciales que se conviertan en clientes en un futuro.

4.5.1.2. Fase 2: Clasificación de pistas

a) Estrategia clasificación de pistas o prospectos por niveles

Para la clasificación primero se debe indagar como llego el cliente a conocer el producto, es decir si por las redes sociales, presencial, por las charlas, etc. Se pueden clasificar según que tanto saben y que tan interesados están en tomar el producto ofrecido. En este caso se clasificarán por niveles de interés.

- **Nivel 1:** Prospectos que no les interesa el producto.
- **Nivel 2:** Prospectos que están interesados pero que por el momento aun no quieren disponer del producto.
- **Nivel 3:** Prospectos muy interesados, conocen lo que se ofrece y porque lo necesitan.

Una vez teniendo la clasificación de los prospectos ya se tiene una idea de cómo trabajar con ellos y a quienes se debe poner especial atención, los de nivel 3 necesitan toda la energía y atención, ya que son clientes potenciales a que lleguen a serlo por un largo plazo. De esta manera se tiene más ordenado a los prospectos, conociendo como se debe accionar en cada nivel.

4.5.1.3. Fase 3: Desarrollo de una estrategia de ventas

a) Diseño de una estrategia de ventas

Para diseñar una estrategia de ventas deben evitarse errores que muchos cometen, como ser el que no cuentan con un objetivo concreto, empiezan a copiar lo que otros implementan, las estrategias son irreales o incoherentes.

Para diseñar una estrategia se debe tomar en cuenta 3 elementos:

- **Elemento 1:** Detectar la necesidad que se tiene, es decir ver que es lo que se necesita mejorar o en que aspecto se es débil.
- **Elemento 2:** Cual es el objetivo que se quiere lograr en un futuro, determinando el tiempo.
- **Elemento 3:** Que acciones se va a llevar a cabo.

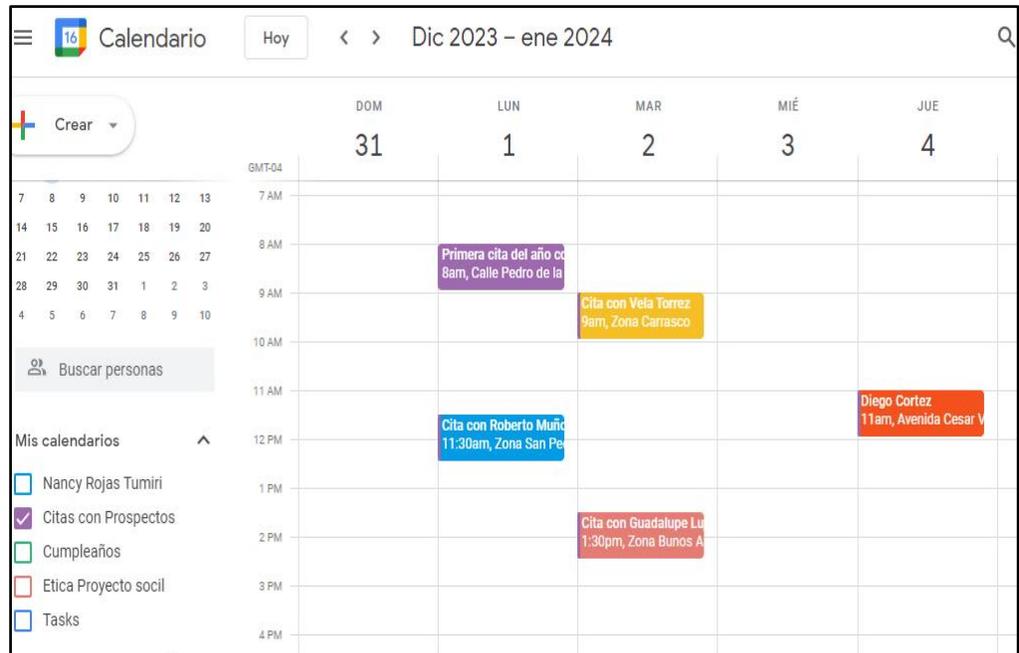
A continuación se aplicarán los tres elementos siguientes:

- **Elemento 1:** Bajas ventas, se necesita incrementar las ventas.
- **Elemento 2:** Incrementar las ventas un 15% a finales del año.
- **Elemento 3:** Preparar materiales de ventas, asesoramiento, brindar información de forma que el prospecto entienda. Hacer la utilización de agendas personalizadas, donde puedan tener de manera organizada sus horarios de visitas a futuros prospectos.

Google calendario

En el caso de las agendas, se puede optar por usar la aplicación de Google calendario, el cual tiene la alternativa de agendar citas, mandar mensajes y recordatorios a los prospectos y clientes, como también a la persona que los organice.

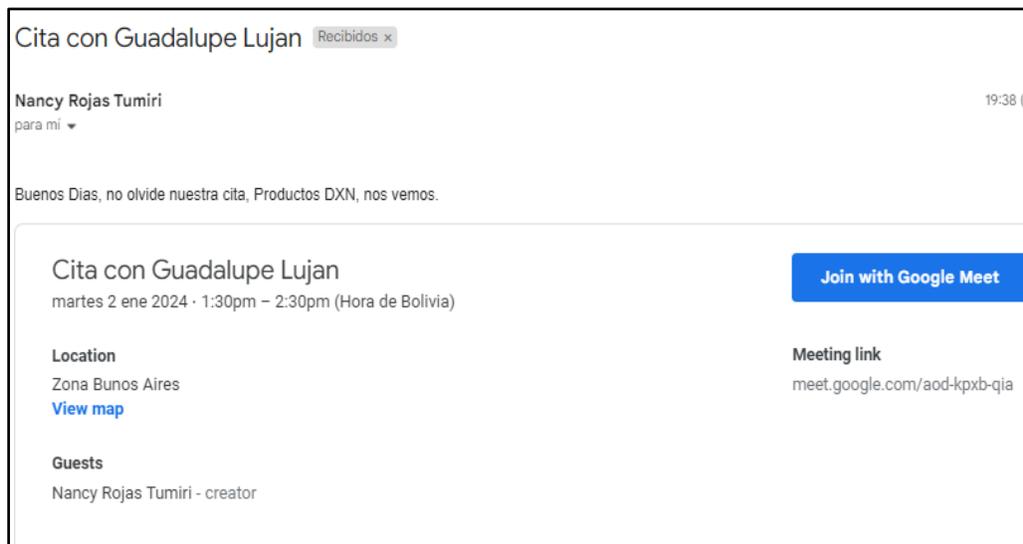
Figura 9. Google calendario



Fuente: Elaboración propia

Los prospectos y clientes lo reciben así:

Figura 10. Citas programadas para los prospectos y clientes



Fuente: Elaboración propia

Google calendario es una herramienta de apoyo para organizar tus citas, además de crear reuniones por meet si se lo requiere.

4.5.1.4. Fase 4: Acercamiento

Una vez clasificados los prospectos y el diseño de la estrategia de ventas, se pasa al acercamiento con los prospectos, demostrar que son de interés.

a) Método de ventajas

Mostrar a los prospectos que ventajas y beneficios se obtiene de lo ofrecido. Como ser la seguridad y la calidad, demostrando empatía hacia las necesidades que presenta el prospecto.

b) Método consultivo

Como experto en lo ofrecido, se debe desempeñar un papel de asesor para el posible cliente. Se debe conocer muy bien el producto, dando seguridad, para lo mismo se debe consumir el producto, para dar opiniones del mismo.

c) Método de más citas

Se debe conseguir más citas, romper la preocupación del prospecto, si no tiene claro que es lo que se ofrece se debe agendar más citas, solo si el prospecto está realmente interesado. Vender la cita no el producto, no se debe hablar del producto, se debe hablar de la cita como tal solo para brindar más información.

Los métodos mencionados son de apoyo para crear un acercamiento con los prospectos y de esa manera hacer que pasen de prospectos a que lleguen a ser clientes potenciales a largo plazo.

4.5.1.5. Fase 5: Presentación

Los distribuidores en cuanto realicen la presentación del producto, no deben olvidar la primera impresión, aquí deben de estar siempre de manera presentable, en cuanto al aspecto físico y con la información ya estudiada.

Aquí algunas estrategias al momento de presentar el producto:

- **Adaptar el producto**

Debe adaptarse a necesidades del prospecto y no olvidar las preferencias que este tiene, sus hábitos alimenticios y estilo de vida.

- **Destacar los beneficios**

El Black Coffee, es un producto con muchos beneficios, es decir no vender las características del producto, como el empaque o el precio, si no los beneficios a la salud, brindándoles un volante informativo del consumo.

- Ofrecer la oportunidad de obtener una prueba gratuita del producto, lo cual le permitirá experimentar directamente los beneficios de este.

- **Compartir historias y testimonios reales**

Animar a los clientes actuales a compartir sus historias y testimonios sobre cómo los productos de DXN han mejorado sus vidas. Utiliza estas historias como parte de tu estrategia de marketing para conectar de manera auténtica con los prospectos.

4.5.1.6. Fase 6: Cierre de prueba

Realizar a un intento temprano de obtener un acuerdo, respecto a los detalles del pedido.

- **Tener una agenda especial de contactos**

Realizar preguntas sobre sus datos para comunicarnos, aquí el prospecto puede dar su feedback sobre el producto y la empresa.

- **Ofrecer una muestra gratuita**

Proporcionarle un batido frío o caliente como muestra en vivo del producto, así aseguramos de que el cliente pueda experimentar de manera práctica cómo funcionará para él.

Figura 11. Café Black Coffee para muestra gratuita



Fuente: Elaboración propia

4.5.1.7. Fase 7: Manejo de objeciones

Tener un buen manejo de objeciones de los clientes de manera efectiva es fundamental, pueden pedir pruebas de que el producto Black Coffee proporciona los beneficios ya explicados, ahí es donde se aplicarán las siguientes estrategias:

- Escuchar activamente, permitiéndoles expresarse, sin interrumpirles, y responder con testimonios reales, todo en el marco del respeto y conocimiento del producto.
- Validar las preocupaciones de los clientes reconociendo sus preocupaciones y mostrando empatía. Por ejemplo, puedes decir "Entiendo por qué podrías estar preocupado por eso..."
- Presentar alternativas cuando un cliente tiene una objeción válida, es decir, ofrece alternativas o soluciones que aborden sus preocupaciones. Esto muestra que estás dispuesto a adaptarte a sus necesidades.
- Proporcionar información detallada y precisa sobre el producto Black coffee y sus beneficios para la salud. Esto puede incluir datos de investigación, ingredientes clave y testimonios de clientes satisfechos.

4.5.1.8. Fase 8: Conclusión y cierre

El siguiente paso a realizar es el cierre, donde se realiza la conclusión de la venta, aquí las estrategias a utilizarse:

- **Manejar una guía de consumo del producto Black coffee**

Para concluir brindarles y ofrecerles paquetes que tiene la empresa para iniciar con el consumo del Black coffee, como sobres por unidad o combos, también demostrando la variedad de maneras de su consumo.

- **Dar una prueba gratuita que garantice la satisfacción del futuro prospecto, aquí deben de tomarse las referencias a sus necesidades.**

- **Crear urgencia**

Es generar una sensación de urgencia, explicando por qué es importante que el cliente tome una decisión pronto, tanto para su compra y consumo del Black coffee.

4.5.1.9. Fase 9: Después de la presentación: Seguimiento

Realiza un seguimiento posterior a la venta para asegurarte de que el cliente está satisfecho y sus objeciones se han resuelto. Esto fortalece la relación con el cliente y demuestra el compromiso con él.

- **Mantener una comunicación**

Estar regularmente comunicados con el prospecto es importante para fortalecer la relación.

- **Talonario para contacto:** Para esto es necesario pedir sus datos en un talonario que el mismo cliente pueda llenarlo.

Figura 12. Talonario para contactos



Proporcionanos tu contacto :)

NOMBRE
Wara Machaca

CORREO ELECTRÓNICO
waramachaca@gmail.com

NÚMERO DE CELULAR
72543723

DIRECCIÓN
Zona Rosales, Zona Sur N°2103

Fuente: Elaboración propia

- Atender cualquier problema que pueda presentar o cualquier duda que tenga luego del cierre.
- **Seguimiento posterior**

Cuando el cliente no está listo para cerrar en ese momento, establecer un plan de seguimiento para mantener el contacto y proporcionar información adicional, es una manera de no perder contacto y crear una confianza.

4.5.2. Estrategia ventas en automático por Chatbot

4.5.2.1. Chatbot

De forma sencilla y comprensible, se define una sala de chatbot como un asistente que se comunica con los usuarios a través de mensajes de texto. En muchos otros contextos, se trata de un compañero virtual integrado en webs, app para chatear y ayuda a los usuarios. A través de un software integrado en un sistema de comunicación específico como Facebook, Twitter, Telegram, WhatsApp, etc.

El sistema está diseñado para interactuar con el cliente y prospectos para resolver dudas, pero sin una persona física que responda. Su ventaja es que siempre están disponibles para resolver las dudas de los usuarios que quieran contactar contigo en cualquier momento del

día. Una herramienta que se comunica automáticamente con los usuarios y clientes potenciales para guiarlos hacia la acción deseada.

Hoy en día muchas empresas optan por esta alternativa, ya que la misma mejora el servicio al cliente, facilita los procesos de venta y compra y da una mejor comunicación personalizada.

4.5.2.2. Chatbot para DXN BOLIVIA

Se diseño un chatbot para DXN BOLIVIA, para el mismo se utilizó WhatsApp Business y WhatsAuto estas aplicaciones son gratuitas, pero con un cierto límite.

Para que fututos prospectos y clientes entren directo al Chatbot se debe primero publicar una publicación que llame la atención del prospecto, referente a algún producto, adjuntando el link de WhatsApp que lo lleve directo al Chatbot. El mismo se puede adjuntar en las redes sociales como ser: Facebook, Instagram, etc.

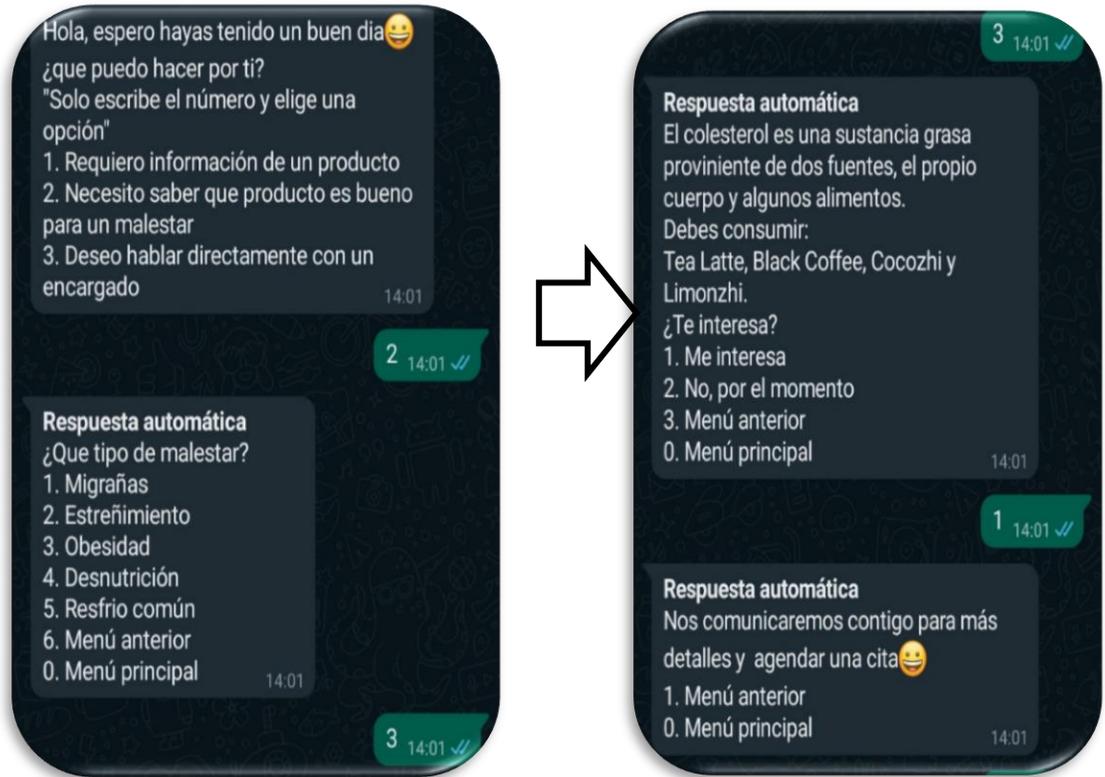
Figura 13. Diseño del chatbot para DXN BOLIVIA – Primera alternativa



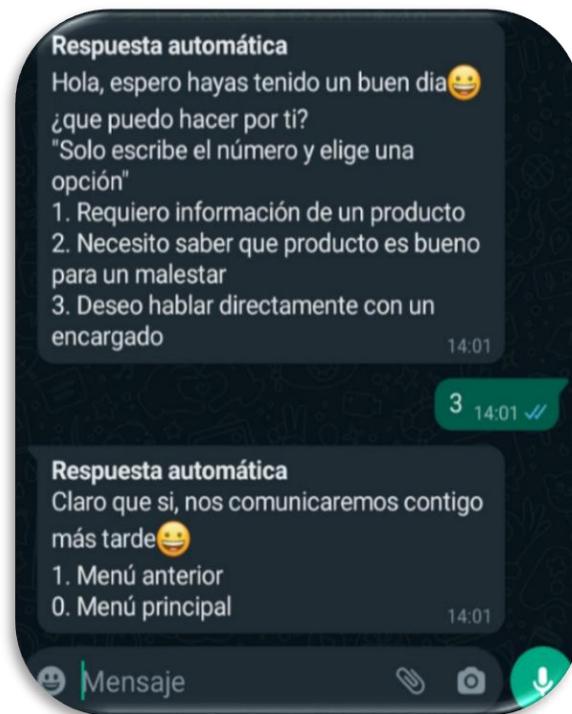


Este chatbot denominado chat de menú que tienen alternativas que pueden elegir los prospectos según su interés. El Bot les responde automáticamente. Vemos que escoge la opción 1 que es la de productos, así que su demás conversación se tratará del producto seleccionado.

Figura 14. Diseño del Chatbot- Segunda alternativa



Aquí escoge la opción dos donde especifica que productos tomar según el malestar que sienta el prospecto, respondiendo automáticamente que se debe consumir.



La alternativa tres, hablar directamente con un encargado. Los mensajes pueden ser cortos o largos, depende de cuan personalizado se quiere que sea la conversación.

Las aplicaciones WhatsApp Business y WhatsAuto tienen la opción de gratuito, pero con ajustes limitados, si se opta por la opción premium, los ajustes para las conversaciones aumentan. En WhatsApp Business puede promocionar el catálogo de productos, con la cartera de clientes y prospectos.

Aun así, la versión gratuita es ideal para las personas que recién están empezando con las ventas.

4.6. Quinta etapa: Decisiones Operativas

4.6.1. Estrategia de prospección

ESTRATEGIA DE PROSPECCIÓN														
ÁREA	¿QUÉ HACER?												RESULTADO	
Área de ventas	Estrategia rutas de prospección, no se debe tomar más de 4 a 6 rutas de prospección.												Atraer prospectos interesados en el producto.	
Actividades y/o acciones	Responsable	Cronograma												Lugar
		En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	
Referidos: Preguntar por referencias o referidos.	Distribuidor													Macro distrito sur de la ciudad de La Paz
Compartir videos no más de 30 segundos a contactos.	Distribuidor													Redes sociales
Crear contenido,	Distribuidor													Redes sociales
Dar charlas, a un grupo de personas	Distribuidor													La ciudad de La Paz

4.6.2. Estrategia de clasificación de pistas

ESTRATEGIA DE CLASIFICACIÓN DE PISTAS														
ÁREA	¿QUÉ HACER?												RESULTADO	
Área de ventas	Estrategia clasificación de pistas o prospectos por niveles, según que tanto están interesados.												Mejor orden, trabajando mejor con los prospectos.	
Actividades y/o acciones	Responsable	Cronograma												Lugar
		En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	
Identificar a los prospectos por niveles	Distribuidor													Centro de servicio DXN- Zona Sur La Paz
Trabajar con los prospectos de nivel 3, los más interesados.	Distribuidor													Macro distrito sur de la ciudad de La Paz

4.6.3. Estrategia de desarrollo de la estrategia de ventas

DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE VENTAS														
ÁREA	¿QUÉ HACER?		RESULTADO											
Área de ventas	Diseño de una estrategia de ventas, tomando en cuenta 3 elementos.		Incremento de las ventas.											
Actividades y/o acciones	Responsable	Cronograma											Lugar	
		En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov		Dic
Detectar que necesidad se tiene.	Distribuidor													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz
Plantear un objetivo, determinando el tiempo.	Distribuidor													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz
Establecer acciones a tomar (materiales de venta)	Distribuidor													Macro distrito sur de la ciudad de La Paz

4.6.4. Estrategia de acercamiento

ESTRATEGIA DE ACERCAMIENTO														
ÁREA	¿QUÉ HACER?		RESULTADO											
Área de ventas	Estrategia de acercamiento, mediante métodos.		Incremento del acercamiento con los prospectos.											
Actividades y/o acciones	Responsable	Cronograma												Lugar
		En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	
Aplicar método de ventajas.	Distribuidor													Macro distrito sur de la ciudad de La Paz
Aplicar método consultivo	Distribuidor													Macro distrito sur de la ciudad de La Paz
Aplicar el método de más citas.	Distribuidor													Macro distrito sur de la ciudad de La Paz

4.6.5. Estrategia de presentación

ESTRATEGIA DE PRESENTACIÓN														
ÁREA	¿QUÉ HACER?		RESULTADO											
Área de ventas	Presentar el Black Coffee, como producto con muchos beneficios, es decir no vender las características del producto, como el empaque o el precio, si no los beneficios a la salud, brindándoles un volante informativo del consumo.		Debe adaptarse a necesidades del prospecto y no olvidar las preferencias que este tiene, sus hábitos alimenticios y estilo de vida.											
Actividades y/o acciones	Responsable	Cronograma												Lugar
		En	Fe	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	
Taller de capacitación de producto	Director ejecutivo													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz
Realización de tarjetas personales como distribuidor	Distribuidores													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz
Ofrecer una prueba gratuita del producto	Distribuidores													Todo lugar a prospectar
Compartir sus historias y testimonios sobre cómo los productos de DXN	Distribuidores													Centro de servicio DXN- Zona Sur La Paz

4.6.6. Estrategia de manejo de objeciones

ESTRATEGIA DE MANEJO DE OBJECIONES														
ÁREA	¿QUÉ HACER?		RESULTADO											
Área de ventas	Proporcionar información detallada y precisa sobre el producto Black coffee y sus beneficios para la salud. Esto puede incluir datos de investigación, ingredientes clave y testimonios de clientes satisfechos.		Presentar alternativas cuando un cliente tiene una objeción válida, es decir, ofrece alternativas o soluciones que aborden sus preocupaciones.											
Actividades y/o acciones	Responsable	Cronograma											Lugar	
		En	Fe	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov		Dic
Establecer un libro de acta sobre dudas frecuentes	Director ejecutivo													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz
Seguimiento y respuesta a cada duda descrita	Director de mercadotecnia													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz

4.6.7. Estrategia de cierre de prueba

ESTRATEGIA DE CIERRE DE PRUEBA														
ÁREA	¿QUÉ HACER?		RESULTADO											
Área de ventas	Realizar preguntas sobre sus datos para una comunicación entre prospecto y posible cliente.		El prospecto o cliente puede dar su feedback sobre el producto, el servicio y la empresa.											
Actividades y/o acciones	Responsable	Cronograma											Lugar	
		En	Fe	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov		Dic
Elaborar breves preguntas para contactarlos	Director de mercadotecnia													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz
Proporcionarle un batido frío o caliente como muestra en vivo del producto.	Distribuidores													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz
Seguimiento de los resultados dados por la pregunta	Distribuidores													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz

4.6.8. Estrategia de conclusión

ESTRATEGIA DE CONCLUSIÓN														
ÁREA	¿QUÉ HACER?												RESULTADO	
Área de ventas	Dar una prueba gratuita que garantice la satisfacción del futuro prospecto, aquí deben de tomarse las referencias a sus necesidades.												Abre paso a que el prospecto acceda, sin dudas sobre el producto, directo a compra de este.	
Actividades y/o acciones	Responsable	Cronograma												Lugar
		En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	
Servir de acuerdo a gustos en café al cliente, ya sea frío o caliente	Distribuidor													Dónde sea necesario realizar la degustación
Seguimiento al cliente	Distribuidor													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz
Continuar en constante contacto con el prospecto	Distribuidor													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz

4.6.9. Estrategia – ventas en automático “Chatbot”

ESTRATEGIA – VENTAS EN AUTOMÁTICO “CHATBOT”														
ÁREA	¿QUÉ HACER?												RESULTADO	
Área de ventas	Implementar un Chatbot para incrementar las ventas de forma más automatizada.												Incremento de las ventas	
Actividades y/o acciones	Responsable	Cronograma												Lugar
		En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	
Implementar el Chatbot	Distribuidor													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz
Impulsar el catalogo	Distribuidor													Centro de servicio DXN-Zona Sur La Paz

4.7. Sexta Etapa: Seguimiento, control y evaluación

Para realizar el control y evaluación de manera óptima, se requiere de seguimiento de cerca sobre la información al momento de detectar fallos en los procesos de ventas y las oportunidades que se presenten.

Por tal razón, se hará el uso de indicadores de evaluación que ayuden a la medición del logro de los objetivos.

4.7.1. Indicadores para medir la perspectiva de clientes

- **Satisfacción del Cliente:** Por medio de una encuesta, usando la escala de Likert se preguntará “¿Qué tan satisfecho se sintió con el producto/servicio?” y dependiendo de los resultados se tomarán decisiones de ajuste.
- **Nuevos Clientes:** Viendo que la empresa cuenta con competidores estrechamente directos este indicador será de mucha ayuda para saber si la empresa es percibida como la mejor opción. El indicador mide la cantidad de nuevos clientes en el periodo, en este sentido, el objetivo será medir la cantidad de nuevos clientes mensuales, para esto se hará la utilización de la siguiente formula:

Nuevos clientes

$$= \frac{\text{Número de clientes nuevo en el mes}}{\text{Número de clientes nuevos según meta mensual}} * 100$$

- **Tasa de retención de clientes:** Una forma en que se sigue las ventajas de las ventas de los productos DXN es la frecuencia con que los consumidores vuelven a la empresa a comprar. Los consumidores frecuentes que son leales a tu marca, ya han identificado el valor que les aportas, por lo tanto, son confiables. Para calcular la TRC se debe emplear la siguiente formula:

Tasa de retención

$$= \frac{\text{Nº clientes final mes} - \text{Nº clientes nuevos mes}}{\text{Número de clientes a comienzo de mes}} * 100$$

- **Net Promoter Score (NPS):** Puntaje neto del Promotor, este indicador permitirá a la empresa clasificar a los consumidores del café, ya que mediante una encuesta que

indicará lo siguiente “En una escala del 0 a 10, ¿Qué tan probable es que recomiende el café orgánico a algún familiar, amigo o conocido?”, donde se evaluará la probabilidad de promotores de la marca. Aquí, los promotores serán aquellos que den una puntuación de 9 a 10.

4.7.2. Indicadores para medir la perspectiva financiera

- **Rentabilidad Financiera:** Permitirá a la empresa evaluar las ganancias obtenidas por la empresa en cuanto a sus recursos propios. Es conocido como Rentabilidad sobre capital, la fórmula para calcular es el siguiente:

$$ROE = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Recursos Propios}} * 100$$

- **Retorno sobre la Inversión (ROI):** Evaluar la empresa sobre el dinero que pierde o gana con las aplicaciones hechas en diferentes canales, como el es caso de publicidad, o asociaciones (B2B).

$$ROI = \frac{\text{Ganancia} - \text{Inversión}}{\text{Inversión}} * 100$$

4.7.3. Indicadores para medir los procesos internos

- **Índice de rotación del inventario:** Simplificara al máximo el desperdicio o perdidas por mala rotación de inventario. Ya que, indica el número de veces que el inventario necesita ser reabastecido.

$$IR = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$$

- **Costes de mantenimiento del inventario:** Son los costos de resguardar el stock durante el periodo de tiempo que dure la venta. Estos costos deben ser controlados en el periodo establecido de venta, evitando que excedan más de lo presupuestado.

$$IR = \frac{\text{Costo capital} + \text{Costo almacenamiento} + \text{Costo de servicios} + \text{Costo de riesgo}}{\text{Valor total del inventario anual}} * 100$$

4.7.4. Indicadores para medir los el programa de capacitación de distribuidores

- **Numero de distribuidores capacitados:** Para medir este indicar se debe de realizar una hoja de asistencia de los distribuidores, donde indique, además, el desempeño y la retroalimentación de la capacitación. Para su cálculo debe de sumarse la cantidad de distribuidores capacitados durante el mes, al menos el 70% de las asistencias.
- **Índice de motivación:** Se lo realizará mediante una pregunta luego de cada capacitación, que indicará mediante una escala de motivación si los distribuidores se sientes Muy motivados, Poco motivados o Nada motivados.

Cada indicador propuesto ayudará a la evaluación de ventas en todos los aspectos, con fin de lograr el objetivo deseado de la empresa.

4.8. Cuadro de mando integral

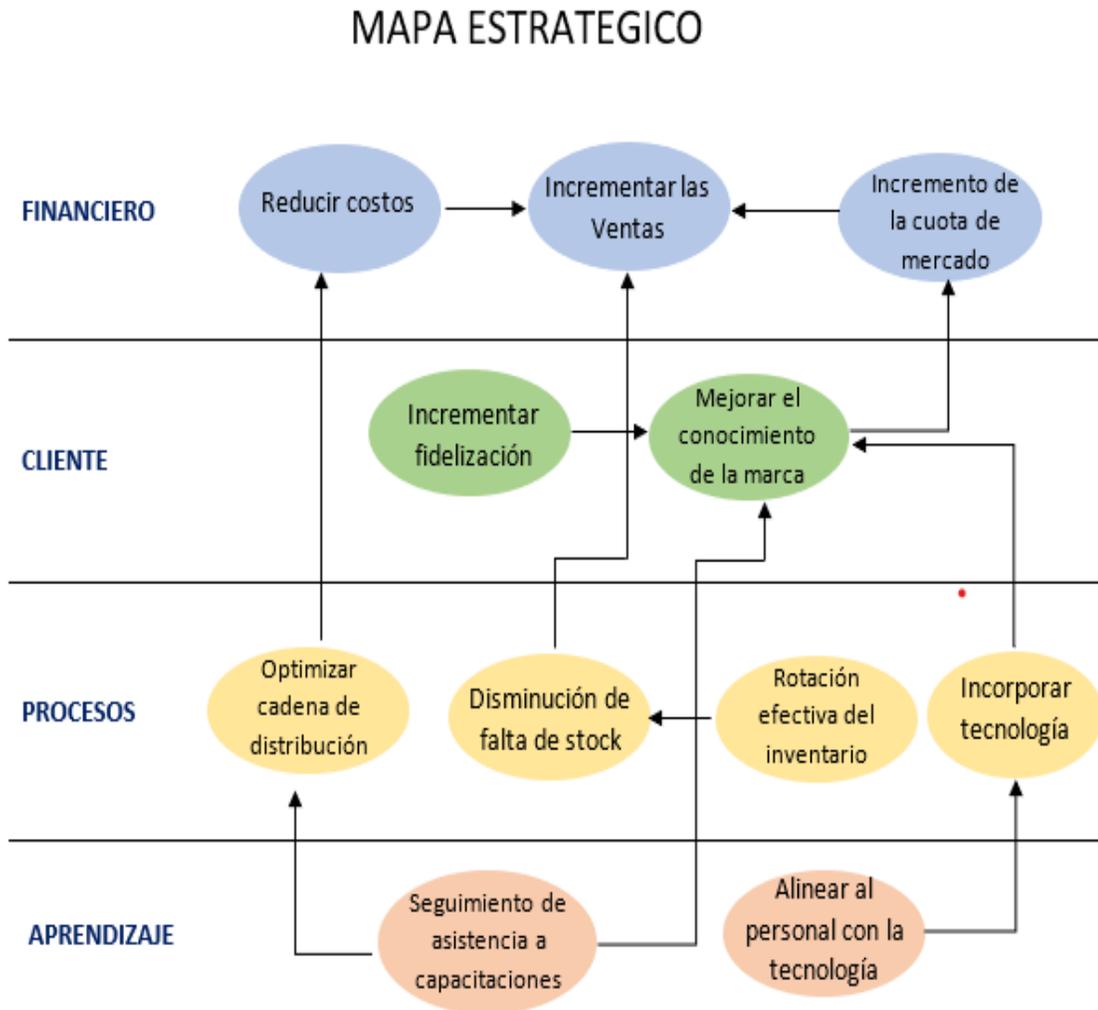
El cuadro de mando integral según los autores Kaplan y Norton, es la representación en una estructura coherente, de la estrategia del negocio a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos con los indicadores de desempeño, sujetos al logro de compromisos (metas) determinados y respaldados por un conjunto de iniciativas.³⁹

4.8.1. Mapa estratégico

El mapa estratégico es un diagrama estructurado y ordenado que se emplea para ilustrar los elementos básicos. Son una manera de proporcionar una visión macro de la estrategia de una organización para realizar el cuadro de mando integral.

³⁹Kaplan, R., & Norton, D. (2000). El Cuadro de Mando Integral. Barcelona: Centro libros.

Figura 15. Mapa Estratégico



Fuente: Elaboración propia

El mapa estratégico proporciona un marco visual de integración del objetivo de la empresa, analizando cada perspectiva.

El cuadro de mando integral debe apoyarse en las áreas ya existentes y en la cultura de control en base a los indicadores.

Tabla 7. Matriz del Cuadro de Mando Integral

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	REAL	META SEMESTRAL 6 MESES	SITUACIÓN	META ANUAL 12 MESES	INICIATIVAS ESTRATEGICAS	RESPONSABLE
Financiero	Incrementar la rentabilidad en un 15%	Rentabilidad financiera: Beneficio Neto/Recursos propios*100	70000	40250		80500	Incrementar la capacidad de almacenamiento	Director ejecutivo
	Incrementar las ventas a 15%	Cuota de Mercado del año N/ Cuota de mercado año N1	50%	33%		66%	Implementar un proceso de ventas	Director ejecutivo
Clientes	Incrementar fidelización de los clientes	Satisfacción de cliente: Escala de Likert Nuevos clientes: Número de clientes nuevos en el mes/ número de clientes nuevos según meta mensual *100 Tasa retención de clientes: Número de clientes final de mes-Número de clientes nuevos al mes/Número de clientes a comienzo de mes*100 Net Promoter Score (NPS)	300	250		500	Fidelización por internet	Distribuidores
Proceso Interno	Eliminar las roturas de stock	Índice de rotación del inventario Costo de ventas/Inventario promedio	1	2		3	Plan de investigación y desarrollo	Director ejecutivo

	Reducir costos de mala distribución	Costes de mantenimiento del inventario Costo capital + Costo almacenamiento + Costo de servicios + Costo de riesgo/Valor total del inventario anual	1500	700		1400		
Aprendizaje	Capacitar a los nuevos y antiguos vendedores, haciendo seguimiento de los mismos	Numero de distribuidores capacitados Indice de motivación	70%	40%		80%	Programa de capacitación en el uso de herramientas tecnológicas	Director ejecutivo
	Formar y retener a nuevos prospectos	Distribuidores Formados / Total de distribuidores Numero de prospectos que continúan en la empresa	50%	35%		70%		
	Beneficiar el manejo de herramientas tecnológicas	Índice de conocimiento del manejo de herramientas tecnológicas	50%	40%		80%		

Fuente: Elaboración propia

4.9. Presupuesto - Estrategia de ventas

Estrategia - Descripción	Presupuesto Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Fase 1: Prospección													
Referidos (pasaje de transporte)	850	80	50	70	60	70	90	80	70	90	60	80	50
Videos en frío	-												
Crear contenido	2310	385		385		385		385		385		385	
Dar charlas (pasaje de transporte)	240		80				80				80		
Fase 2: Clasificación de pistas													
Clasificación de pistas por niveles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fase 3: Desarrollo de una estrategia de ventas													
Diseño de una estrategia de	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	--	-

ventas (Calendario)													
Fase 4: Acercamiento													
Método de ventajas	440	80	70			70	70			70	80		
Método consultivo	420			70	70			70	70			70	70
Método de más citas	450	70	80			80	70			80	70		
Fase 5: Presentación													
Adaptación del producto	-												
Volantes informativos	1200	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Prueba gratuita		40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Compartir historias y testimonios reales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fase6: Cierre de prueba													

Agenda de contactos	20	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fase 7: Manejo de objeciones													
Manejo de objeciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fase 8: Conclusión y cierre													
Guía de consumo	80	20	-	-	20	-	-	20	-	-	-	20	-
Fase 9: Seguimiento													
Talonario de contacto	440	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Estrategia - ventas en automático													
Chatbots	504	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Impulsor de catalogo	840	210			210			210			210		
TOTAL	7794												

CAPITULO V

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusión

En conclusión, el plan estratégico de ventas elaborado ha sido meticulosamente diseñado para cumplir con las características requeridas y, en última instancia, para alcanzar los objetivos de ventas establecidos por la empresa DXN. A lo largo de este proceso, se llevó a cabo una exploración profunda de las distintas estrategias disponibles, evaluando su aplicabilidad y pertinencia en el contexto de nuestro mercado.

Estas estrategias no solo apuntan a aumentar las cifras de ventas, sino también a fortalecer la relación con nuestros clientes y distribuidores, lo que es fundamental para la sostenibilidad a largo plazo. Un aspecto crucial de este plan estratégico fue la creación de indicadores de evaluación de ventas altamente efectivos. Estos indicadores proporcionarán una guía constante y un marco para medir el progreso hacia nuestros objetivos. Permitirán una toma de decisiones más informada y una adaptación ágil a las cambiantes condiciones del mercado. El enfoque en la eficacia y la eficiencia en todo el proceso de ventas ha sido una prioridad constante. Estas estrategias no solo buscan maximizar nuestros resultados, sino también optimizar nuestros recursos y garantizar que cada esfuerzo contribuya de manera significativa a nuestro objetivo de ventas.

En última instancia, este plan estratégico de ventas es un testimonio del compromiso de DXN con el crecimiento, la innovación y la excelencia. Con un equipo dedicado y una estrategia sólida en su lugar, estamos bien posicionados para alcanzar y superar nuestros objetivos de ventas en los próximos años. Confiamos en que este plan nos guiará hacia un futuro brillante y exitoso en el que DXN seguirá siendo líder en la industria.

5.2. Recomendaciones

- Tomar los recaudos necesarios respecto al control y seguimiento de las estrategias planteadas en el Plan Estratégico de ventas.
- Mantener la empresa actualizada conforme a las tendencias cambiantes en el mercado.
- Se sugiere que la empresa DXN inicie un proceso de revisión y reorganización de su estructura organizacional. La implementación de una estructura con roles y funciones claramente definidas puede mejorar la eficiencia operativa y brindar una mayor orientación a sus equipos de ventas. Esto permitirá una mejor coordinación de esfuerzos y una distribución efectiva de tareas, lo que a su vez puede contribuir a una experiencia más satisfactoria para los distribuidores.
- DXN Bolivia, debe comenzar con el uso regular de indicadores de desempeño tanto sea para cliente como para los mismos distribuidores. Estos indicadores pueden proporcionar una valiosa retroalimentación sobre el rendimiento de ventas y la satisfacción del cliente. La monitorización constante a través de indicadores permitirá una evaluación más precisa de las estrategias de ventas y proporcionará una base sólida para la toma de decisiones informadas.

Bibliografía

- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach Policy for Growth and Expansion*. Mexico. Retrieved from <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
- Bahia, B. (2021). *Conicet*. Retrieved from Boletín electrónico : <https://bahiablanca.conicet.gov.ar/boletin/boletin29/index5d2e.html>
- Cabrera, M., & Batthyany, C. (2011). *Metodología de la investigación en Ciencias Sociales*. Madrid.
- Chippano, L. (2020, septiembre 9). *Copy Writer Web*. (L. Chippano, Editor) Retrieved from Vendé más hablando de beneficios y no de características: <https://luchippano.com/vende-mas-beneficios-no-caracteristicas/>
- Costas, A. (2012). *La elaboración del Plan Estratégico*. Madrid: Eco3 Consultores.
- DXN Holding. (2023). *DXN Latam*. Retrieved from <https://www.dxn2ulatom.com/about/index.php?lang=es-419>
- Fisher, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México: McGraw Hill Educación.
- Fred R., D. (2003). *Conceptos Administración Estratégica* (Novena Edición ed.). (M. Á. Carrión, Trans.) Naucalpan de Juárez, México: PEARSON EDUCACIÓN. Retrieved from <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica*. Mexico: Printed .
- Hughes , D., Mckee, D., & Singler, C. (2000). *Administración de ventas*. Mexico: International Thomson Editores S.A.
- Porter, M. E. (2008). *Estrategias competitivas* (Trigésima octava ed.). México: Editorial Patria.
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2017). *El plan estratégico en la práctica* (Quinta edición ed.). Madrid: Esic Editorial. Retrieved from <https://books.google.com.bo/books?id=69YzDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=true>

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista a Director Ejecutivo de DXN Bolivia Zona Sur

ENTREVISTA

La presente entrevista tiene como objetivo la recopilación de información de los directivos de la empresa DXN BOLIVIA.

Entrevistado:

Entrevistador:

Puesto:

Fecha:

Preguntas

1. ¿Conoce o identifica las fortalezas que tiene su empresa? Si es así ¿Cuáles son?

R.....
.....

2. ¿Conoce o identifica las debilidades que tiene su empresa? Si es así ¿Cuáles son?

R.....
.....

3. ¿Conoce la misión que tiene su empresa?

R.....
.....

4. ¿Conoce la visión que tiene su empresa?

R.....
.....

5. ¿Conoce los valores que tiene su empresa?

R.....
.....

6. ¿Realiza su empresa un análisis de la cadena de valor?

R.....
.....

7. ¿Qué oferta de valor tiene o identifica su empresa?

R.....
.....

8. ¿Conoce o identifica las oportunidades en el mercado que tiene su empresa? Si es así ¿Cuáles son?

R.....
.....

9. ¿Conoce o identifica las amenazas que tiene su empresa? Si es así ¿Cuáles son?

R.....
.....

10. ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos económicos?

R.....
.....

11. ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos sociales?

R.....
.....

12. ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos demográficos?

R.....
.....

13. ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos culturales?

R.....
.....

14. ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos ambientales?

R.....
.....

15. ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos políticos?

R.....
.....

16. ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos tecnológicos?

R.....
.....

17. ¿Al hacer análisis externo ven los aspectos de la competencia?

R.....
.....

18. ¿Se informa sobre la situación en la que se encuentra el mercado paceño sobre la venta de café, de manera actualizada?

R.....
.....

19. ¿La misión, visión y los valores están vinculados estratégicamente?

R.....
.....

20. ¿Qué ventajas competitivas identifica que tiene la empresa?

R.....
.....

21. Según su opinión, ¿Cómo califica la estructura empresarial de la organización?

R.....
.....

22. Según su opinión, ¿Cómo califica el desempeño de la empresa?

R.....
.....

23. ¿Da a conocer con las demás personas que son parte de la organización la información que se tiene acerca de los aspectos generales de la empresa?

R.....
.....

24. ¿Cuenta con objetivos estratégicos que ayuden a disminuir efectos de las amenazas?

R.....
.....

25. ¿Con cuanto califica usted la adaptabilidad de la empresa frente a cambios en el mercado?

R.....
.....

26. ¿La empresa cuenta con objetivos de venta? Si es así ¿Cuáles son?

R.....
.....

27. ¿Estos objetivos están estructurados a algún tiempo o plazo determinado?

R.....
.....

28. ¿Cumplió la empresa con su objetivo de venta?

R.....
.....

29. ¿Cómo o en base a qué matriz están estructurados sus objetivos?

R.....
.....

30. ¿Sus objetivos están determinados de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa?

R.....
.....

31. ¿Cuenta la empresa con estrategias de integración?

R.....
.....

32. ¿Cuenta la empresa con estrategias de crecimiento?

R.....
.....

33. ¿Cuenta la empresa con estrategias de ventas?

R.....
.....

34. ¿Cuenta la empresa con estrategias de reto de mercado?

R.....
.....

35. ¿Cuenta la empresa estrategias de vender los beneficios y no características?

R.....
.....

36. ¿Cuenta la empresa con estrategias de capacitación a vendedores?

R.....
.....

37. ¿Qué tipos de decisiones toma frecuentemente, programadas o no programadas?

R.....
.....

38. ¿Cuenta con algún sistema de control sobre los resultados obtenidos?

R.....
.....

39. ¿Realiza una evaluación y seguimiento de las estrategias ejecutadas?

R.....
.....

40. ¿Cuenta con un plan estratégico de ventas?

R.....
.....

Anexo 2: Encuesta de distribuidores

DXN BOLIVIA

La presente encuesta fue realizada con fines académicos, con el propósito de recaudar información fidedigna. Responda con sinceridad a las preguntas establecidas, sus respuestas serán tomadas en cuenta.

Marque la respuesta con la que se identifique

Género *

- Femenino
- Masculino

Rango de edad *

- 18-25 años
- 26-35 años
- 36-60 años para adelante

1. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa? *

- Si
- No

2. ¿Tiene conocimiento si la empresa cuenta con estrategias de ventas? *

- Si
- No

3. ¿Cuenta con algún proceso de ventas para realizar de mejor forma su trabajo? *

- Si
- No
-

4. ¿Tiene dificultades a la hora de realizar una venta? *

- Si
- No
-

5. ¿Hace alguna planificación para visitar a posibles nuevos clientes? *

- Si
- No
-

¿Porque? (De la pregunta 5)

Texto de respuesta corta

.....

6. ¿Se siente motivado al realizar su trabajo? *

- Si
- No
-

7. ¿Recibe incentivos por parte de la empresa? *

- Si
- No
-

¿Qué incentivos recibe? (Responder en caso de que en la anterior pregunta haya respondido si)

8. ¿Recibe capacitación por parte de la empresa para mejorar en sus ventas? *

Si

No

9. ¿Le ayudan las capacitaciones? (Responder en caso de que en la anterior pregunta haya respondido sí)

Si

No

10. ¿Cree tener lo necesario para realizar su trabajo como, negociación, cierre de venta, etc.? *

Si

No

11. ¿Qué aspectos le gustaría mejorar o necesita ayuda para realizar su trabajo? *

Asesoramiento

Distribución

No necesito ayuda

12. ¿Considera que las ventas de la empresa en los dos últimos años se han? *

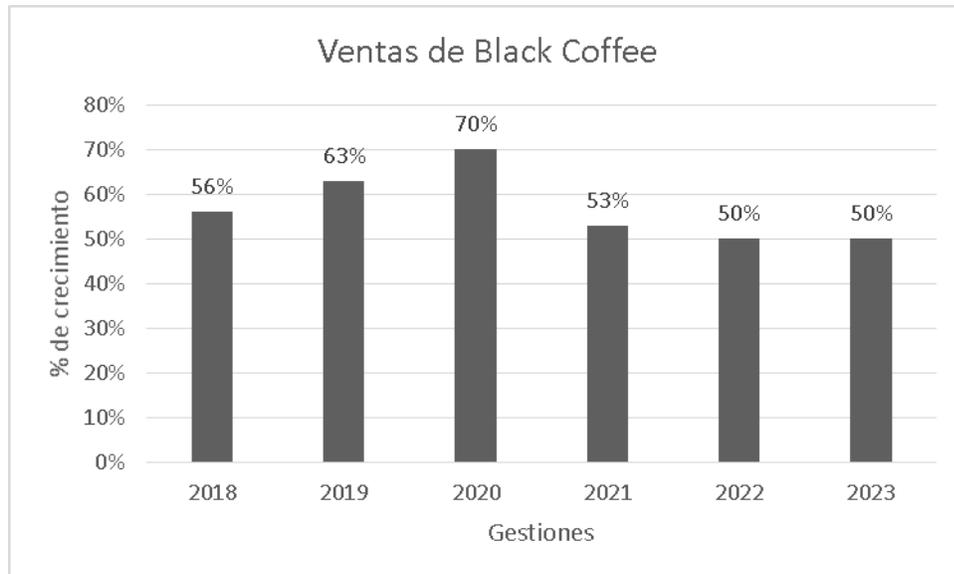
Incrementado

Sostenido

Bajado

Gracias por su tiempo

Anexo 3: Grafico de ventas de la línea Black Coffee



Anexo 4: Catálogo de Productos DXN BOLIVIA

<p>Lingzhi Coffee 3 en 1 Lite</p> <p>BOB 254.00</p> <p>Tiene un sabor cremoso suave, formulado con cafe, crema y extracto de ganoderma, que equilibra y regula el sistema nervioso y circulatorio, ayudando a desintoxicar tu cuerpo y elimina toxinas.</p>	
<p>Lingzhi Black Coffee</p> <p>BOB 260.00</p> <p>Cafe negro con la combinacion perfecta entre ganoderma y cafe con un sabor exquisito, que reduce la glucosa en la sangre y restaura la función del pancreas, como tambien desintoxica y equilibra las funciones del organismo.</p>	

<p>Cocozi</p> <p>BOB 300.00</p> <p>Esta formulado a partir del cacao más fino con extracto de ganoderma, en forma de polvo listo para beber con un agradable y sabor a chocolate, además de los beneficios del ganoderma como revitalizante.</p>	
<p>Linzi Coffee 3 en 1</p> <p>BOB 254.00</p> <p>Bebida alcalina hecha con café, extracto de ganoderma y leche vegetal de palma, agradable arom y sabor, con bajo contenido en grasa. Mantiene la vitalidad, desintoxica el organismo, es antibacterial y regulador de la presión.</p>	
<p>Vita Cafe</p> <p>BOB 309.00</p> <p>Una mezcla de café, ginseng, longifoliano, deuricoma, extracto de ganoderma y leche vegetal sin lactosa, los mismos permiten que tu cuerpo se mantenga sano y con mucha energía.</p>	
<p>Zhi Mint</p> <p>BOB 519.00</p> <p>Una fórmula con extracto de ganoderma y el valorado aceite de menta. Con uno en la boca se siente un frescor y suavidad en la garganta instantáneamente.</p>	

<p>Spirulina Cereal</p> <p>BOB 561.00</p> <p>Combinación de ganoderma y sperulina, con fibras de cereal de alta de calidad, niveles nutricionales, ayuda a prevenir enfermedades hepaticas.</p>	
<p>Lemonzhi</p> <p>BOB 197.00</p> <p>Bebida refrescante, especialmente formulado a partir de limon con la adición de polvo de te y extracto de Ganoderma.</p>	
<p>Cordyceps Coffee</p> <p>BOB 261.00</p> <p>Conocido por sus multiples propiedades beneficiosas para la salud con un agradable aroma y sabor, genera mayor rendimiento, energia, bueno para el higado, antienvjecimiento y ayuda a luchar contra la depresión.</p>	
<p>Zhi Mocha</p> <p>BOB 305.00</p> <p>Una mezcla de cafe, chocolate y extracto de ganoderma, con un agradable aroma, contiene antitoxinas, aumenta la energia, mejora la respiración celular y actua como un excelente analgésico sobre todo las dolencias de la cabeza como ser las migrañas.</p>	

NutriZhi

BOB 425.00

Con una mezcla de soya, malta y extracto de ganoderma, 100% puro y totalmente natural. Es rica en nutrientes beneficiosos para la salud.



Tea Latte

BOB 306.00

Ademas de un delicioso sabor a Te con crema, brinda a tu organismo los multiples beneficios del Ganoderma.

