



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
Ingeniería Comercial**

**TEMA:
“PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA EN VENTAS PARA LOS
DIRECTORES Y CONSULTORES DE YANBAL EN EL SUR DE LA
CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

AUTORAS:
Javina de los Ángeles Núñez Menéndez
Cristina Alexandra Carrasco Paz

DIRECTOR DE TESIS:
Ec. Alex Ibarra

**GUAYAQUIL- ECUADOR
ENERO 2015**

Agradecimientos

En especial a mi Dios por su protección, bendición y amor, por haber hecho posible el desarrollo de una de las metas más importantes de mi vida.

Estoy profundamente agradecida con mis padres porque además de ser mi fuente de inspiración, fueron los pilares fundamentales de mi educación, por brindarme apoyo moral y económico, por su infinita paciencia y por sus deseos de superación y éxito en mi vida.

A mis hermanos, a quienes estimo de gran manera por todo su amor, comprensión, paciencia y por toda su ayuda constante.

A todos mis compañeros y futuros colegas con quienes compartí momentos importantes y agradables mientras transcurría mi carrera.

Cristina Alexandra Carrasco Paz

Dedicatoria

Este trabajo de grado se encuentra dirigido a:

Mi Dios todo poderoso quien día a día guía mi camino dándome confianza y seguridad para poder alcanzar mis metas y objetivos.

A mi familia en especial a mis padres a quienes admiro de gran manera, por su apoyo total e incondicional en toda mi trayectoria estudiantil, porque siempre me dieron un gran ejemplo de superación y perseverancia.

A todos mis docentes de la universidad quienes con paciencia y vocación transmitieron sus enseñanzas no solo teóricas sino con experiencias y ejemplos prácticos que fueron de mucho ayuda.

Cristina Alexandra Carrasco Paz

Agradecimiento

Quiero agradecerle a Dios por darme la oportunidad de existir, por haberme iluminado y darme fuerzas para poder culminar la tesis.

A mis padres que cumplen un papel muy importante en mi vida, son ellos quienes estuvieron en todo momento, tanto al inicio como al final de mi carrera; por estar pendiente de mí, son mi ejemplo de trabajo y tenaz lucha en la vida, gracias por su inmenso amor y por sus incansables cuidados.

A mis estimados maestros y compañeros que, a lo largo de mi carrera me transmitieron sus amplios conocimientos y sus sabios consejos.

Javina De Los Ángeles Núñez Menéndez

Dedicatoria

Este trabajo de grado se encuentra dirigido a:

A Dios, por llenar mi vida de bendiciones y por haberme dado la fortaleza para seguir adelante en aquellos momentos de debilidad donde me permitió llegar al final de esta meta.

A mis padres, Ángel y Ruth, por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el trayecto de mi vida y por ser los guardianes de mi existencia.

A mis hermanos Erick y Dennis, por darme el apoyo incondicional en todo momento.

A mis amigos, por creer, confiar y haber hecho de mi etapa universitaria un trayecto de vivencias que nunca olvidaré.

Javina De Los Ángeles Núñez Menéndez

Declaratoria de Responsabilidades

Los conceptos analizados, realizados y las conclusiones del presente trabajo cuyo tema es: **Plan de gestión estratégica en ventas para los directores y consultores de YANBAL en el sur de la ciudad Guayaquil**, son de exclusiva responsabilidad de las autoras:

Guayaquil, enero del 2015

F._____

Cristina Alexandra Carrasco Paz.

C.I.0931132252

F._____

Javina de los Ángeles Núñez Menéndez.

C.I.0918214925

Índice General

ÍNDICE GENERAL	VI
ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XII
ÍNDICE DE FIGURAS	XIII
RESUMEN	XIV
ABSTRACT	XV
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1 PRESENTACIÓN.....	2
1.2 ANTECEDENTES	3
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.5 OBJETIVOS	6
1.5.1 <i>Objetivo general</i>	6
1.5.2 <i>Objetivos específicos</i>	6
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	7
2.1 MARCO REFERENCIAL	7
2.1.1 <i>Generalidades de la industria de cosméticos en Ecuador</i>	7
2.1.2 YANBAL.....	7
2.1.3 <i>Historia de la empresa YANBAL S.A</i>	8
2.1.4 <i>Las dos carreras de YANBAL</i>	9
2.1.5 <i>Escalera del éxito de la empresa</i>	10
2.1.6 <i>Directores de YANBAL en el Ecuador</i>	12
2.1.7 <i>Situación de los directores de YANBAL Ecuador en la actualidad</i>	12
2.1.8 <i>Importancia de la comunicación en un negocio</i>	14
2.1.9 <i>Filosofía corporativa</i>	14
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	15
2.2.1 <i>La venta directa</i>	15
2.2.2 <i>La venta por catálogo</i>	16
2.2.3 <i>Plan de gestión estratégica en ventas</i>	17
2.2.4 <i>Marketing</i>	18
2.2.5 <i>Marketing Relacional</i>	19

2.2.6	<i>Marketing personal</i>	19
2.2.7	<i>Técnicas del marketing personal</i>	20
2.2.8	<i>Neuromarketing</i>	22
2.3	DEFINICIONES BÁSICAS.....	23
2.3.1	<i>Gestión</i>	23
2.3.2	<i>Motivación</i>	23
2.3.3	<i>Productividad</i>	24
2.3.4	<i>Estrategia</i>	24
2.3.5	<i>Retención de clientes</i>	24
2.3.6	<i>Directora</i>	24
2.3.7	<i>Consultor/a</i>	24
2.3.8	<i>Campaña</i>	24
2.3.9	<i>Pedidos</i>	25
2.3.10	<i>Capital Humano</i>	25
2.3.11	<i>Oferta</i>	25
2.3.12	<i>Administración en Ventas</i>	25
2.3.13	<i>Servicio al Cliente</i>	25
2.3.14	<i>Satisfacción</i>	26
2.3.15	<i>Comunicación</i>	26
2.3.16	<i>Servicio</i>	26
2.3.17	<i>Información</i>	26
2.3.18	<i>Negociación</i>	26
2.3.19	<i>Mercado</i>	27
2.3.20	<i>Demanda</i>	27
2.3.21	<i>Calidad</i>	27
2.3.22	<i>Ventas personales</i>	27
2.3.23	<i>Cliente</i>	27
2.3.24	<i>Consumidor</i>	28
2.3.25	<i>Captación</i>	28
2.3.26	<i>Líder</i>	28
2.3.27	<i>Capacitación</i>	28
2.3.28	<i>Packaging</i>	28
CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO		29
3.1	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	29
3.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
3.3	NIVELES DE INVESTIGACIÓN.....	29

3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	30
3.5	TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	32
3.6	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	33
3.7	PLANIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
CAPÍTULO 4. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....		35
4.1	RESULTADOS DE LA ENCUESTA A DIRECTORES	35
4.2	RESULTADOS DE LA ENCUESTA A CONSULTORES	47
CAPÍTULO 5. DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....		59
5.1	OBJETIVOS	59
5.1.1	<i>Objetivo General:</i>	59
5.1.2	<i>Objetivos Específicos:</i>	59
5.2	DESCRIPCIÓN DEL PLAN.....	59
5.3	ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	60
5.4	ANÁLISIS DE LAS MATRICES FODA Y EFI – EFE.....	62
5.4.1	<i>Matriz FODA</i>	62
5.4.2	<i>Matriz EFE – EFI</i>	63
5.5	SEGMENTACIÓN	66
5.6	ANÁLISIS DE PROCESO DE COMPRA: MATRIZ DE ROLES Y MOTIVOS.....	67
5.7	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN.....	68
5.7.1	<i>Estrategias de fidelización</i>	68
5.7.2	<i>Estrategias motivacionales</i>	69
5.8	MARKETING MIX.....	70
5.8.1	<i>Producto</i>	70
5.8.2	<i>Precio</i>	71
5.8.3	<i>Plaza</i>	72
5.8.4	<i>Promoción</i>	72
5.9	PROGRAMA DE FORMACIÓN	74
5.10	MONITOREO Y CONTROL.....	76
5.10.1	<i>ANÁLISIS FINANCIERO</i>	79
5.10.2	<i>ANALISIS CLIENTES</i>	88
5.10.3	<i>ANALISIS PROCESOS CLAVES</i>	89
5.10.4	<i>ANALISIS APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</i>	92
CONCLUSIONES.....		93
RECOMENDACIONES		94

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	95
ANEXOS	97
ANEXO 1. ENCUESTA PARA CONSULTORES DE YANBAL S.A.....	97
ANEXO 2. ENCUESTA PARA DIRECTORES DE YANBAL S.A.....	99
ANEXO 3. APROBACIÓN DE FORMATO DE ENCUESTA	101
ANEXO 4. FOTOGRAFÍAS DEL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN A CONSULTORES.	104
ANEXO 5. FOTOGRAFÍAS DEL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN A DIRECTORES....	107

Índice de Tablas

Tabla 1 Desarrollo de la fórmula para directores	31
Tabla 2 Desarrollo de la fórmula para consultores	32
Tabla 3 Distribución de la muestra	34
Tabla 4 Distribución por género.....	35
Tabla 5 Distribución por edad.....	36
Tabla 6 Percepción de los reconocimientos	37
Tabla 7 La empresa toma en cuenta sus opiniones	38
Tabla 8 Porcentaje de ganancia percibido.....	39
Tabla 9 Recibimiento de incentivos	40
Tabla 10 Asistencia a capacitaciones.....	41
Tabla 11 Acuerdo con las políticas de la empresa	42
Tabla 12 Opinión sobre el extranet.....	43
Tabla 13 Frecuencia de ayuda del extranet.....	44
Tabla 14. Medio para solicitar información	45
Tabla 15 Atención a las solicitudes de información	46
Tabla 16 Distribución por género.....	47
Tabla 17 Distribución por edad.....	48
Tabla 18 Convocatoria n por mes.....	49
Tabla 19 Motivación por parte de la consultora	50
Tabla 20 Frecuencia de pedidos.....	51
Tabla 21 Relación con la directora	52
Tabla 22 Satisfacción con la remuneración recibida.....	53
Tabla 23 Acuerdo con las políticas de la empresa	54
Tabla 24 Ayuda del extranet.....	55
Tabla 25 Eficiencia del extranet.....	56
Tabla 26 Medio por el cual se solicita información	57
Tabla 27 Eficiencia en la atención sobre pedidos.....	58
Tabla 28 Matriz EFE	64
Tabla 29 Matriz EFI.....	65
Tabla 30 Segmentación de mercado	66
Tabla 31. Análisis del proceso de compra	67
Tabla 32. Precios que maneja Yanbal	72

Tabla 33. Programa de formación	74
Tabla 34. Programa de gestión de ventas	75
Tabla 35. Programa de negociación para las ventas personales	75
Tabla 36. Programa para el uso de los sistemas informáticos.....	76
Tabla 37. Programa de finanzas básicas.....	76
Tabla 38. Matriz de monitoreo y control.....	78
Tabla 39. Inversión del proyecto.....	79
Tabla 40. Ventas de consultoras por 6 meses.....	79
Tabla 41. Variables para la proyección de tres escenarios.....	80
Tabla 42. Proyección del flujo de caja del grupo de 13 consultoras en escenario conservador.....	81
Tabla 43. Proyección del flujo de caja del grupo de 13 consultoras en escenario optimista	83
Tabla 44. Proyección del flujo de caja del grupo de 13 consultoras en escenario pesimista	85

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Distribución por género	35
Gráfico 2 Distribución por edad	36
Gráfico 3 Percepción de los reconocimientos.....	37
Gráfico 4 La empresa toma en cuenta sus opiniones.....	38
Gráfico 5 Porcentaje de ganancia percibido	39
Gráfico 6 Recibimiento de incentivos.....	40
Gráfico 7 Asistencia a capacitaciones	41
Gráfico 8 Acuerdo con las políticas de la empresa	42
Gráfico 9 Opinión sobre el extranet	43
Gráfico 10 Frecuencia de ayuda del extranet	44
Gráfico 11. Medio para solicitar información.....	45
Gráfico 12 Atención a las solicitudes de información.....	46
Gráfico 13 Distribución por género	47
Gráfico 14 Distribución por edad	48
Gráfico 15 Convocatoria por mes	49
Gráfico 16 Motivación por parte de la consultora.....	50
Gráfico 17 Frecuencia de pedidos	51
Gráfico 18 Relación con su director (a).....	52
Gráfico 19 Satisfacción con la remuneración recibida	53
Gráfico 20 Acuerdo con las políticas de la empresa	54
Gráfico 21 Ayuda del extranet	55
Gráfico 22 Eficiencia del extranet	56
Gráfico 23 Medio por el cual se solicita información	57
Gráfico 24 Eficiencia en la atención sobre pedidos	58
Gráfico 25 Análisis de la rentabilidad de los tres escenarios evaluados.....	86
Gráfico 26 Análisis costo/beneficio de los tres escenarios evaluados	87
Gráfico 27 Análisis de valor actual neto de los tres escenarios evaluados..	88
Gráfico 28 Meta sobre frecuencia de compra semestral.....	89
Gráfico 29 Meta referente a ventas en catálogos temáticos.....	90
Gráfico 30 Meta sobre calificaciones de los clientes	91
Gráfico 31 Meta sobre capacitaciones de consultoras	92

Índice de Figuras

Figura 1 Ubicación de la empresa Yanbal S.A.	9
Figura 2 Escalera del Éxito Yanbal.....	11
Figura 3 Segmentación del mercado	67
Figura 4 Estrategias de marca Yanbal.....	69
Figura 5 Producto que comercializa Yanbal	71
Figura 6 Catálogo Yanbal	71
Figura 7 Promoción de la marca Yanbal.....	73



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Plan de gestión estratégica en ventas para los directores y consultores de YANBAL en el sur de la ciudad de Guayaquil

Autoras: Cristina A. Carrasco Paz ccarrascop@est.ups.edu.ec
 Javina Núñez Menéndez jnunezme@est.ups.edu.ec

Director: Ec. Alex Ibarra aibarra@ups.edu.ec

RESUMEN

El presente trabajo titulado: "*PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA EN VENTAS PARA LOS DIRECTORES Y CONSULTORES DE YANBAL EN EL SUR DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*" tiene como objetivo, plantear un modelo de gestión estratégica que permita impulsar las ventas de las consultoras y directoras de la empresa Yanbal. En el presente estudio, se busca establecer la problemática actual que se manifiesta en la baja productividad del grupo de ventas objeto de estudio, que es donde se plantearán las estrategias para generar una mayor eficiencia. Finalmente, se realizó un plan estratégico, el cual tendrá como objetivo incentivar a los miembros de esta empresa e impulsar las ventas, lo que conlleva a mejorar la productividad de la empresa.

PALABRAS CLAVES: Multinivel, Cosméticos, Yanbal, Plan estratégico.

ABSTRACT

This study entitled "*PLAN OF STRATEGIC MANAGEMENT IN SALES FOR DIRECTORS AND CONSULTANTS YANBAL IN THE SOUTH OF THE CITY OF GUAYAQUIL*" has been with the aim to propose a strategic management model that allows boost sales consultants and directors of the Yanbal Company.

In the present study, we seek to establish the current problem manifested in the low productivity of sales group under study, where strategies will be raised to generate greater efficiency.

Finally, a strategic plan is proposed, which will aim to encourage members of this company and drive sales, leading to improved business productivity.

KEYWORDS: Multilevel, Cosmetics, Yanbal, Strategic plan.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis tiene como objetivo, establecer un plan estratégico de ventas para consultores y directoras de YANBAL del sur de la ciudad de Guayaquil. Los datos necesarios para la elaboración de este trabajo se obtuvieron de fuentes bibliográficas referentes al mercadeo y los tipos de ventas, también de la empresa a la que se propone el trabajo a realizar.

Este trabajo se divide en los siguientes capítulos:

En el capítulo I se presenta la situación existente, expresada por medio del planteamiento del problema, la justificación y los objetivos relevantes a obtener en la propuesta.

En el capítulo II se recaba toda la información de la empresa, factores como: su historia, la situación actual de los directores de esta y las generalidades de la industria de cosméticos en el país. Además se exponen los términos que tendrán incidencia en el desarrollo de la propuesta.

En el capítulo III se establece el marco metodológico para llevar a cabo el estudio de mercado.

En el capítulo IV se realiza el estudio de mercado que permita establecer los aspectos a los que deben enfocarse las acciones presentes en el plan estratégico y se presentan los resultados.

En el capítulo V se presenta el plan estratégico, su diseño y labores a realizar en cada una de los campos de acción.

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Presentación

En la actualidad, es muy común escuchar el término “*negocio multinivel*”, el mismo que se ha convertido en una importante herramienta de trabajo porque ofrece un crecimiento profesional y personal de manera flexible. La mayoría de estas modalidades de negocios no requiere de una infraestructura sofisticada, por lo que facilita su trabajo desde la comodidad del hogar o la oficina. Además, este sistema brinda la oportunidad a las personas de emprender su negocio propio, como consecuencia de la baja inversión que debe realizarse por parte del vendedor y la gran variedad de productos que puede ofrecer. A esto se le suma la forma en que lo pueden hacer: visita puerta a puerta, por teléfono, referencias o por la ya tradicional venta por catálogo.

En Ecuador, el sector de la venta personalizada multinivel, tiene su mayor porcentaje en los cosméticos y productos de belleza, con el 56%, siendo éstos los principales ítems que se comercializan, aunque las categorías son varias: desde ropa y lencería, hasta libros; negocios que para crecer ofrecen capacitaciones en temas de venta directa por catálogos; sin embargo, a pesar de la existencia de este beneficio, en algunos casos se omite esta actividad por falta de comunicación; razón por la cual no se aprovecha al máximo este recurso para fomentar el crecimiento del negocio multinivel, tal como acontece en la relación de algunos directores y consultores pertenecientes a la empresa objeto de estudio: YANBAL, donde el seguimiento y control que realiza el líder (director), una vez que ingresa a una persona (consultor) a la empresa resulta insuficiente, puesto que una vez ingresados a la compañía y de haber hecho su primer pedido, no reciben la atención suficiente por parte de los directores.

Es por eso que existe gran cantidad de directores que tienen en su red alrededor de más de 100 personas y de las cuales solo trabajan cerca de 30.

Bajo este contexto, surge la motivación de diseñar un plan de gestión estratégica a través del cual los directores puedan desarrollar y administrar su negocio de forma organizada y al mismo tiempo transmitir a sus consultores, un plan que abarque capacitación en ventas, servicio al cliente, motivación y estrategias que apoyen la gestión de su negocio, con el fin de obtener mejor comunicación, confianza y compromiso con el cliente final, y a la vez lograr mejorar la productividad de sus consultores logrando al mismo tiempo incrementar las ventas mensuales de los directores.

1.2 Antecedentes

Los negocios de tipo multinivel como el que ofrece YANBAL tienen como bases fundamentales en su sistema de comercialización dos puntos principales como lo son:

- **Creación de redes:** Esto consiste en invitar a otras personas a que formen parte de la empresa como Distribuidores Independientes de multinivel en la que se está iniciando. Si la propuesta es aprobada, pasan a formar parte de la red de trabajo.
- **Venta directa:** se basa en ir directamente a los consumidores para presentarles y venderles algún tipo de producto y/o servicio; mediante una demostración personalizada o mediante el uso de las redes sociales tales como el Facebook, Instagram y Twitter.

Los negocios multinivel consisten en "vender" el producto o servicio a los consumidores finales; para después, ofrecerles que se incorporen como distribuidores independientes. Si una o varias personas aceptan la propuesta, formarán parte de una red de comercialización, momento en el que es necesario se empiece una etapa de capacitación de los nuevos distribuidores en donde es necesario e importante participar de forma activa.

Finalmente, los nuevos integrantes de la red, desempeñarán el mismo rol; es decir, venderán los productos o servicios directamente al consumidor, mientras intentan incorporar nuevos miembros a la red de trabajo.

1.3 Planteamiento del problema

Pese al interesante aporte que ha tenido en los últimos años el sistema de venta directa de artículos de belleza de la compañía YANBAL, surge una situación problemática que se manifiesta en el traslado de los consultores y directores hacia otras compañías competidoras, como consecuencia de la falta de un plan estratégico que les de mayores beneficios y les permita desarrollarse de una forma más profesional dentro de la institución. Otro de los problemas que se puede evidenciar es la baja productividad de los grupos de trabajo, donde algunos directores sólo trabajan con el 30% de consultores a su cargo, restando competitividad y crecimiento empresarial. Es por ello que la interrogante que se plantea es la siguiente: ¿Cómo gestionar estratégicamente las ventas para retener e incrementar la productividad de los directores y consultores de YANBAL S.A del sur de la ciudad de Guayaquil?

El desarrollo de la presente investigación ayudará a entregar al director herramientas necesarias que le permitirán dejar ejemplos concisos de trabajos para los consultores y comprobar su real cumplimiento de objetivos; dando la posibilidad a los directores de crecer y a los consultores de ser más productivos.

1.4 Justificación

En un mercado altamente competitivo como es la línea de belleza; la disminución de las ventas, la fidelización y satisfacción de los clientes, así como la generación de valor, son las preocupaciones diarias de quienes tienen su negocio propio o se interese en formar uno.

En la actualidad vender se vuelve cada vez más complicado, los clientes se vuelven más exigentes y siempre tienen varias opciones de donde elegir si sus necesidades no son satisfechas. La retención de clientes de un negocio es considerada de gran importancia, para su crecimiento y desarrollo.

Los negocios direccionados, son aquellos que enfocan todos sus esfuerzos para los clientes existentes, en lugar de buscar clientes nuevos, realizan esfuerzos para retener los que ya tienen, trabajan para satisfacerlos, con la intención de desarrollar relaciones a largo plazo entre la empresa y su clientela actual.

Al momento la empresa YANBAL cuenta con 2,466 directores en todo el Ecuador, de los cuales 818 se encuentran en la ciudad de Guayaquil y 202 ubicados en el sur de esta ciudad, un número que va en aumento. Para los directores es de gran importancia lograr alcanzar ventas mensuales de \$6.300 monto mínimo requerido por la empresa para poder obtener una remuneración, este valor es el resultado de las ventas que realizan los consultores que integran el grupo de cada director.

Conocer el comportamiento de compra, sus ocupaciones, intereses y criterios de los consultores de la empresa, los cuales están comprendidos por hombres y mujeres de 18 a 60 años, podrá generar una ventaja ante los líderes de la competencia, porque esta información permite crear estrategias basadas en gustos y preferencias, ofreciendo un valor agregado al público objetivo y a la vez distinguirse de los competidores. No solo los directores serán los beneficiados, sino también la empresa en general, ya que al mismo tiempo los consultores estarán generando ventas importantes para la empresa.

El plan del presente trabajo se gestionará con temas actuales de marketing, el cual ofrece instrumentos para resolver inconvenientes y elaborar estrategias que permitan a las empresas optimizar su trabajo. Se hará uso de herramientas del marketing relacional, administración en ventas, junto

con la utilización de diferentes medios, orientado a los consultores para realizar sus pedidos campaña tras campaña, así como aquellos clientes que lo hacen, ocasionalmente prefiriendo los productos de la competencia.

Se busca emplear las mejores estrategias para optimizar los recursos disponibles de los directores, estrategias que se enfocarán en técnicas que permitirá a los directores impartir sus conocimientos y sus objetivos, a un mercado constituido por sus consultores, con la finalidad de incrementar su motivación y como consecuencia, su productividad.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Diseñar un Plan para mejorar la gestión estratégica de ventas de los directores del sur de Guayaquil de la empresa YANBAL S.A. que permita incrementar la productividad de sus consultores.

1.5.2 Objetivos específicos

1. Diagnosticar los niveles de satisfacción de los consultores de Yanbal S.A frente a lo que ofrece por sus servicios.
2. Proponer estrategias de comunicación a los directores para incrementar su capacidad de comunicación y negociación con los consultores y clientes.
3. Crear programas de formación y motivación para los consultores (administración en ventas, servicio al cliente, técnicas de marketing personal, etc.).
4. Proponer un plan de control para medir el grado de cumplimiento de objetivos trimestrales y hacer acompañamiento a los consultores.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Referencial

2.1.1 Generalidades de la industria de cosméticos en Ecuador

En la industria cosmética y de productos de belleza, la capacitación de los consultores, por lo general, corre por la propia compañía dueña del producto y los entrena en habilidades de ventas. Este apoyo es fundamental, sobre todo cuando existe indecisión de formar parte de este modelo de negocio y por la diversa cantidad de marcas que hay en el mercado, entre estas, BELCORP, Avon y YANBAL. Cada empresa tiene su propio proceso y metodología en cuanto a cómo posicionar sus productos o servicios, a qué mercados apuntar, con cuánto iniciar, cuál es el número de pedido ideal, etc. De aquí nace el primer paso hacia la fidelidad del consultor.

A partir de ese momento todo depende de las habilidades de los consultores, de su red de contactos, de la facilidad de comunicación, de cómo presenta el producto, entre otros detalles. La propuesta de valor común en toda compañía no está en el producto que ofrece, sino en cómo los empresarias independientes usan estos productos, la forma en la que los comercializan y reinvierten su capital, cómo aprovechan sus incentivos cada vez que cumplen una meta de venta, para revenderlos a mejores precios y así aumentar su ganancia e invertir en mayor cantidad de pedidos, etc. Se aprovechan todas éstas herramientas para motivar y fidelizar al equipo de ventas.

2.1.2 YANBAL

A través de los años la empresa YANBAL, ha tenido una creciente e importante evolución durante toda su trayectoria, empezando en 1967 año en el que inició sus operaciones, en 1977 se expandió en el Ecuador, luego en el año de 1979 realizó una réplica del modelo de YANBAL a otros países de la región como Colombia y Bolivia, 1989 decidió expandirse al norte del

continente “México”. Se logró la construcción e inauguración de la planta de cosméticos en Ecuador en 1990, tres años después se realizó la creación de investigación de fragancias cosmos internacional en EE.UU, mientras que en el 2002 se Apertura una nueva unidad comercial en Guatemala. En el año 2004, YANBAL ingresó al mercado europeo con el establecimiento de instalaciones en España, y por último en el 2011 Janine Belmont, hija del fundador es nombrada presidenta Ejecutiva de la corporación YANBAL Internacional.

2.1.3 Historia de la empresa YANBAL S.A

YANBAL es una corporación internacional ubicada en 9 países latinos y dos países europeos: Bolivia, Colombia, Ecuador, Guatemala, México, Paraguay, Perú, Venezuela, Italia y España, se encuentra presente desde hace más de 35 años en el mercado que actualmente es líder en el sector cosmético.

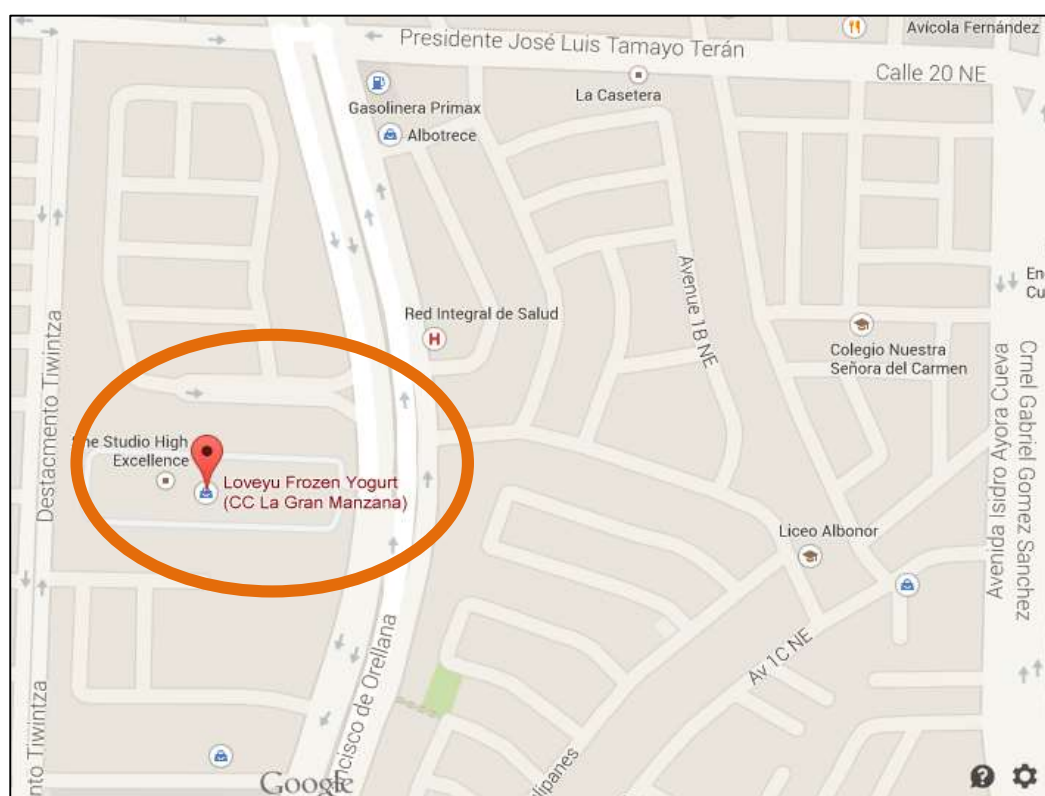
(BELMONT, 2010) Enfocados en desarrollar un mundo de empresarios independientes que logren a través del desarrollo de sus competencias, su crecimiento tanto personal, profesional y económico. Sus normas de calidad y seguridad para ofrecer siempre productos de nivel mundial, con compromiso y responsabilidad con los recursos del Ecuador.

El fundador y ex presidente de la compañía, Fernando Belmont conocido internacionalmente muestra su gran sueño de crear una compañía de ventas directas para la mujer y actualmente hombres. Convencido de su capacidad, ofrece mejorar el nivel de vida de todos los que forman parte de la familia YANBAL, mediante el desarrollo personal, profesional y económico, siendo respaldados por productos de belleza de la más alta calidad.

YANBAL cuenta con 5 modernas plantas de producción, laboratorios de investigación para el desarrollo de cosméticos y fragancia en Estados Unidos. Un equipo de diseñadores de joyas en Nueva York, junto con un servicio personalizado de excelencia con el único fin de superar las expectativas de los clientes. Esta es ventaja competitiva junto con la más

actual y moderna página web “www.yanbal.com” y una página wap “www.yanbalwap.ec” dirigida para los sistemas Android, que es un sistema informático que permite tomar y procesar rápidamente los pedidos de los consultores brindando una rápida atención. La empresa también cuenta con un sistema de distribución eficiente que permite la entrega inmediata de los pedidos a sus clientes, diferenciándose de sus principales competidores como: Avon, L’BEI, ÉSIKA, BELCORP

Figura 1 Ubicación de la empresa Yanbal S.A.



Fuente: google Map - Fecha: 8 enero 2015

2.1.4 Las dos carreras de YANBAL

Se basa literalmente en las ventas directas hacia los clientes, como primer punto en el cumplimiento de la mejora continua de todo el sistema de la empresa YANBAL, garantizando la satisfacción de los clientes con productos de la óptima calidad, por medio del sistema de la venta directa por catálogos donde la mayor orientación es hacia el servicio al cliente, destacándose por

la innovación, calidad y variedad tanto en maquillajes como en bijouterie y varias líneas de productos ofrecidos en sus catálogos, además la gestión a proveedores y sociedad en general.

El éxito en toda empresa depende de la permanencia de sus clientes o en este caso consultores, porque es donde en las ventas directas pueden aplicar el funcionamiento del mercado con el marketing, producción, logística y finanzas, la credibilidad necesaria en el cliente para poder adquirir un producto que no es otra cosa que contratar lo que se dice con lo que hace el ser humano. Si nosotros somos creíbles los productos también lo serán, el propósito de la empresa es que tanto hombres y mujeres mayores de edad, puedan ser dueños de su propio negocio.

Es un trabajo independiente que no les ocupa mucho tiempo, es decir un trabajo perfecto para las amas de casa, quienes cuentan con un sin número de ocupaciones. Tampoco es necesario de la inversión de fuertes sumas de dinero, a diferencia de otros trabajos, la empresa ofrece créditos con un plazo de pago de hasta 30 días.

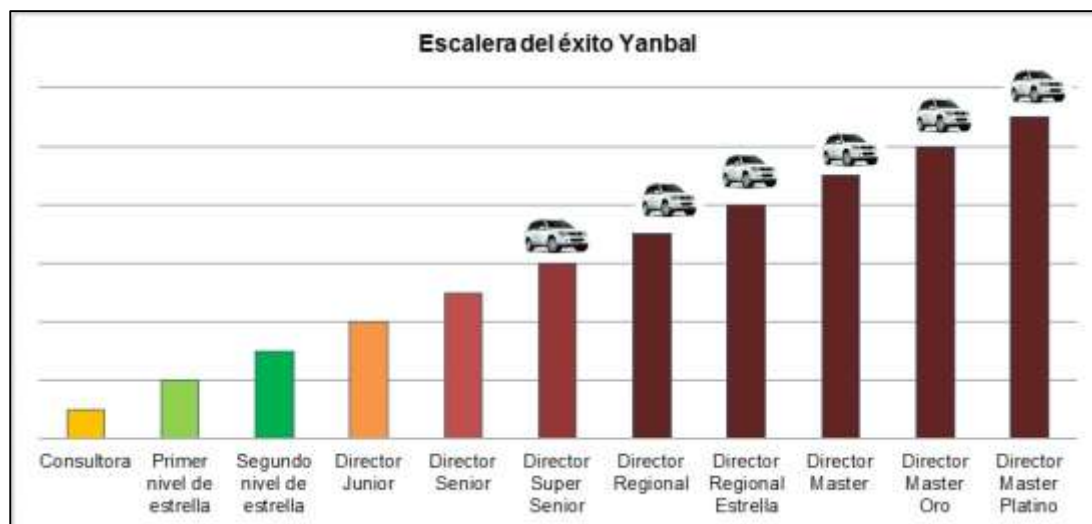
Así mismo existe la carrera YANBAL que consiste en:

2.1.5 Escalera del éxito de la empresa

(YANBAL ECUADOR S.A. , 2012) *La escalera de éxito muestra como las yanbalistas van creciendo paso a paso, desde consultoras independientes hasta los estatus más altos de directoras independientes. A mayor estatus en la escalera, mejores oportunidades de desarrollo integral y económico.*

El desarrollo de hombres y mujeres en el negocio consiste en etapas llamadas “Escalera del éxito” que son: consultores, primer nivel de estrellas, segundo nivel de estrellas, director junior, director senior, director súper senior, director regional, director regional estrella, director master, director master oro, director master platino.

Figura 2 Escalera del Éxito Yanbal



Fuente: Memoria de RESPONSABILIDAD CORPORATIVA Y SOSTENIBILIDAD YANBAL Ecuador S.A./2012-2013

El comienzo de toda persona dentro de la compañía se llama consultor/a y se inicia una vez que deciden ingresar a la empresa, ya sea para dedicarse a las ventas o solo para su consumo personal. Consultores estrellas nivel 1 son aquellos que buscan desarrollarse dentro del negocio, es decir en este escalón, se dedican a inscribir personas con el fin de obtener una ganancia monetaria por los consultores a los que ingresan, además de ganar por las ventas, reciben un porcentaje de lo que producen sus inscritos.

Consultor/a estrellas nivel 2 son aquellas personas cuya visión es formarse como director, es decir en esta etapa también se dedican a la inscripción de personas, con la finalidad de reforzar su grupo para cumplir las metas y objetivos requeridos por la empresa para los directores, obteniendo como ganancia un porcentaje de lo que su grupo logre producir.

Directores son aquellos que pasaron por cada escalón de la escalera del éxito, no se les exige haber terminado la primaria ni secundaria mucho menos tener un título, son quienes ya tienen formado un grupo de

consultores, dedicándose a la formación y apoyo de los consultores transmitiéndoles confianza y seguridad.

2.1.6 Directores de YANBAL en el Ecuador

Son aquellos que cuentan con una red formada como mínimo por 30 personas, no se les exige haber terminado la primaria ni secundaria mucho menos tener un título de tercer nivel. Los directores son quienes ya tienen creado un grupo de consultores, dedicándose a su formación y apoyo transmitiéndoles confianza y seguridad. A medida que se va desarrollando el directorado se va subiendo de status en este orden:

1. Junior
2. Senior
3. Súper senior
4. Regional
5. Regional Estrella
6. Master
7. Master oro
8. Master platino

En cada nivel se gana un porcentaje mayor de comisión que el anterior junto con un carro 0km correspondiente a cada status a excepción del junior.

El directorado es una etapa muy importante que exige mayor responsabilidad, dedicación y sobre todo compromiso en donde se da a relucir el liderazgo y trabajo de cada director.

2.1.7 Situación de los directores de YANBAL Ecuador en la actualidad

Existen 2,466 directores en Ecuador, de los cuales 818 directores se encuentran ubicados en la ciudad de Guayaquil, un número que va en aumento.

Debido a que no existe un obstáculo con su nivel de preparación académica, muchos directores cometen el error de pensar que su trabajo es únicamente llamar a sus consultores sólo para receptar pedidos, siendo todo lo contrario, un verdadero líder; primero se prepara, auto educa, motiva, transmite confianza, ayuda y capacita a sus consultores, sobre diferentes temas tales como: manejo de su negocio, la utilización y beneficio de los productos, etc.

(BARKER, 1995) *“Un líder será una persona que usted escogerá seguir a un lugar al que no iría por usted mismo.”*

En esta cita el autor da a entender quién es un líder y quién no lo es. El liderazgo es una visión que necesita valor y la mayoría de las personas no lo tienen, muchos temen al cambio, al futuro y lo desconocido. Es necesario transmitir confianza a los demás, de esta manera se eliminaría el temor del futuro. Es por estos antecedentes que se ha detectado en muchos directores tienen un gran porcentaje de consultores que se encuentran insatisfechos provocando que estas personas quieran retirarse o trabajar con la competencia y es ahí donde surge la necesidad de diseñar estrategias.

(HOFFMAN, 2002) *Si las percepciones de los clientes en realidad están por abajo de sus expectativas, el resultado será un desmentido negativo, el cual desembocará en la insatisfacción del cliente y podría llevar a una publicidad negativa, de boca en boca, y a la deserción del cliente.*

Para evitar un desmentido negativo es necesario para los directores lograr expectativas positivas, que dan como resultado la satisfacción del cliente, la publicidad positiva de boca en boca y la retención de éste.

Debido a los malos servicios que hay en todas partes, los clientes verdaderamente percibirían cuando uno brinda un servicio de excelencia, la cual se ve manifestado en los diferentes estudios, que muestran que los niveles de satisfacción de los clientes más elevados producen clientes más leales, lo que a su vez se ve reflejado en el aumento de desempeño de los directores.

2.1.8 Importancia de la comunicación en un negocio

La comunicación se ha definido como la forma más prudente para resolver inconvenientes entre personas, pero en los negocios no es algo tan fácil en vista de que se deben tener en cuenta varios elementos al momento de proyectar el mensaje que se desea transmitir, así como a quién se encuentra dirigido, en qué lugar, la forma y quién lo transmite. En todo negocio es de mucha importancia el sostener una comunicación diaria, adecuada, y clara, ya que esto transmite confianza en el ámbito laboral, por lo general esta hace que los trabajadores de una organización sean más productivos, porque se sienten conformes con su entorno.

2.1.9 Filosofía corporativa

2.1.9.1 Visión



Ser reconocida como la corporación latina en venta directa de productos de belleza más prestigiosa y competitiva, basada en el principio de prosperidad para todos (Yanbal, 2014).

2.1.9.2 Misión

Elevar el nivel de vida de la mujer y de los que forman parte de la familia Yanbal International, ofreciéndoles la mejor oportunidad de desarrollo económico, profesional y personal, con el respaldo de productos de belleza de calidad mundial.

2.1.9.3 Valores

En Yanbal International basamos nuestra práctica en valores fundamentales para alcanzar la prosperidad para todos. Los valores que nos caracterizan son:

-  Integridad
-  Honestidad

- ↗ Equidad
- ↗ Lealtad
- ↗ Respeto
- ↗ Transparencia

2.1.9.4 Principios Corporativos

- Prosperidad para todos
- Pasión por la excelencia y la calidad
- Espíritu de equipo
- Innovación
- Actitud de servicio

2.2 Fundamentación Teórica

2.2.1 La venta directa

La Venta Directa constituye un dinámico canal de distribución, cuyo desarrollo ha contribuido al fortalecimiento de las economías de los diferentes países en los que se desarrolla, mediante la comercialización de productos y servicios directamente a los consumidores (Diez, 2003).

Actualmente, un gran número de productos son manejados bajo el sistema de Venta Directa como son artículos de tocador y productos de higiene personal, cosméticos, fragancias, artículos para el hogar, artículos de bienestar, plásticos, libros, alimentos, ropa, bisutería, lencería fina, accesorios de moda, suplementos nutricionales, tiempo aire, por mencionar algunos, pero todos bajo un común denominador.

“La comercialización de bienes de consumo y servicios directamente a los consumidores mediante el contacto personal de un agente de comisión ó mediador mercantil independiente, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros, en su lugar de trabajo, fuera de un local comercial” (Diez, 2003).

Las personas dedicadas a la Venta Directa, participan por sí mismas en la comercialización de productos y servicios mediante contactos personales de venta. Esencialmente, esto significa que no son empleados de la compañía que provee los productos que distribuyen, sino distribuidores independientes que operan sus propios negocios obteniendo ganancias de ellos (Investigación Ekos Negocios, 2013).

La Venta Directa no debe confundirse con términos como “Comercialización a Distancia” que se pueden definir como sistemas que utilizan medios como Internet, correo, televisión, radio, teléfono, etc. Para lograr la respuesta del consumidor ya sea por el mismo medio u otro diferente. En estos casos, los términos de la transacción comercial se establecen en un contrato negociado sin la presencia física de las partes contratantes (Johnson, Kurtz & Scheuing, 1996)

Aunque algunas empresas de Venta Directa utilizan como apoyo técnicas de comercialización a distancia y nueva tecnología para mejorar su negocio, la diferencia principal con otros métodos de comercialización es que en la Venta Directa no se pierde la relación “personal” que siempre constituye su sello distintivo.

2.2.2 La venta por catálogo

Es un sistema de distribución comercial para vender, de forma inmediata, productos o servicios, utilizando métodos de envío como el correo tradicional o las agencias de transporte, luego de que el cliente apreció el producto.

La venta por catálogo usa las herramientas del marketing directo, que es el conjunto de actividades por las que el vendedor efectúa la transferencia de bienes y servicios al comprador, dirigiendo sus esfuerzos a un mercado potencial cualificado, utilizando los mejores medios, con el objetivo de solicitar una respuesta por teléfono, internet, correo ordinario o una visita personal de un cliente actual o potencial. (El Comercio, 2010).

En el concepto de venta por catálogo, sobresalen dos características importantes y diferenciadoras:

1. Constituye una alternativa a los métodos de venta tradicionales, al canal de distribución de mayoristas y minoristas.
2. Utiliza medios como el teléfono, internet, correo ordinario o visitas personales para la capacitación del cliente, la promoción y el envío de los productos.

2.2.3 Plan de gestión estratégica en ventas

(ACKOFF R., 1981) *“El futuro no hay que preverlo si no crearlo. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo”*

Para realizar el plan de gestión es indispensable tener bien identificados los objetivos y cuáles son las mejores actividades que deben realizarse para cumplir dichos objetivos. Al hacer la gestión de la organización o en este caso de los directores de una forma más transparente resulta más fácil.

Se considera que el desarrollo del plan de gestión producirá beneficios relacionados con la capacidad de hacer una gestión más eficiente y sobre todo productiva, mejorando los resultados y logrando una mejor calidad de trabajo para los directores.

Objetivos del plan de gestión

- Conocer más a fondo la realidad de los directores
- Reconocer los cambios y proponer expectativas de resultados
- Desarrollar estrategias, guiar y evaluarlas correctamente
- Mejorar la coordinación de actividades
- Mejorar el manejo de recursos
- Mantener un enfoque sistémico

2.2.4 Marketing

El marketing pretende posicionar las marcas y productos en la mente de los consumidores, mediante el uso de la comunicación y estrategias en los canales de comunicación destinados a originar consumo. El marketing basa sus estrategias en diversos componentes:

a) El comunicador: El comunicador es quien habla en el proceso comunicativo. En la situación habitual es la persona que defiende una postura diferente a la de receptor, con intención de que este cambie en su dirección. El comunicador es la fuente emisora del mensaje persuasivo.

Al emisor se le tiene en cuenta:

b) La credibilidad: El rasgo más característico de la credibilidad es el prestigio del comunicador. Los sujetos que son expuestos a fuentes muy creíbles cambian más su actitud que los expuestos a los de baja credibilidad. La credibilidad tiene una estructura multidimensional: la experiencia, la confiabilidad y el prestigio.

c) El efecto letargo: Está comprobado que la influencia de una fuente creíble se desvanece con el paso del tiempo, mientras que, con una fuente poco creíble, ocurre lo contrario. Esto se debe a que una fuente poco creíble estorba la capacidad persuasiva del mensaje, mientras que, con el paso del tiempo, el mensaje, al ser memorizado, sigue actuando, cosa que no ocurre con la fuente (la Hipótesis de la disociación sostiene que la gente tiende a olvidar la fuente y a recordar el mensaje). Sólo se mantienen los efectos de la credibilidad cuando se recuerda la fuente.

d) El atractivo: En líneas generales puede afirmarse que los individuos modifican sus actitudes para adecuarlas a las de las personas que les gustan o quieren. Pero el atractivo es diferente para cada persona. (Thompson, 2012).

2.2.5 Marketing Relacional

El Marketing Relacional busca crear, fortalecer y conservar las relaciones de corto, mediano y largo plazo de la empresa con sus compradores, con el fin de potencializarlos en el logro de un mayor número y calidad posible de transacciones, acudiendo a herramientas de marketing, comunicaciones y relaciones públicas (Arroyo, 2013).

Con la estrategia se definen programas que, en primera instancia, reconocen y bonifican los mejores clientes con los mejores desempeños, es decir, aquellos cuyos volúmenes de compra, frecuencia de compra, monto de la inversión, moralidad comercial y antigüedad en la relación, se tornan más valiosos para la organización y quienes normalmente generan los mayores volúmenes de ingresos con los que cuenta la empresa.

En todo caso, priorizar medidas hacia los “clientes VIP”, no significa excluir a aquellos que no reúnan esas características. Por el contrario, se busca un diseño que los estimule para que mejoren sus relaciones y comunicaciones con la organización e incrementen su facturación, a partir de la creación de una relación más próxima y desde la generación de valores agregados.

En esta dinámica participan además los clientes internos de todo nivel y pueden involucrarse los proveedores, al lado de empresas que se constituyan como aliadas estratégicas.

2.2.6 Marketing personal

2.2.6.1 Definición de marketing personal

En el marketing no se utiliza exclusivamente a los bienes y servicios, también se puede utilizar de manera individual a una persona. Venderse, resaltando los puntos fuertes, a se llama marketing personal.

2.2.6.2 ¿Qué sabes hacer? ¿Para qué sirves?

(Vera, 2006) *”Aquellos que les gusta hacer es aquello para lo que sirven; aquello que les va a proporcionar más posibilidades de felicidad en la ejecución y de triunfo por lo hecho; aquello que puede orientarse a lo que sea su misión en la vida.”*

Es importante conocer claramente cuáles son las aptitudes personales innatas que cada persona posee y por otro lado cuales son las capacidades que se han desarrollado en el transcurso de la vida. Hay que comprender que las capacidades que se han conseguido serán siempre convenientes, pero las aptitudes innatas evolucionan mucho más rápido y con el tiempo dan como resultado un factor de éxito más importante.

2.2.7 Técnicas del marketing personal

2.2.7.1 Comunicación persuasiva

Esta técnica es la más importante, tiene como finalidad facilitar la conversación con las demás personas y a la vez conocer qué esperan de nosotros. Para ponerla en práctica se debe:

- Escuchar activamente
- Estudiar la manera en que se expresa la otra parte
- Alinearse con el estilo de comunicación de la otra parte
- Observar el entorno

2.2.7.2 Construir nuestra propia imagen

El desarrollo de nuestra propia imagen se encuentra relacionado con la imagen personal que se debe proyectar. Eso significa presentarse a los demás de una determinada manera sin pretender mentir ni cambiar nuestra personalidad.

2.2.7.3 Imagen personal

La imagen que cada persona proyecta es definitiva a la hora de alcanzar sus metas, debido a que es una carta de presentación. Una primera impresión es muy difícil de cambiar, por eso se debe impactar desde el principio. Comportarse con gracia y desenvoltura en cualquier situación abrirá muchas puertas y se mostrará como una persona segura, que sabe lo que quiere. La imagen personal está compuesta por un grupo de atributos tanto internos como externos por ejemplo: la personalidad, el carisma, vestuario, actitud, la credibilidad, el tono de voz, la higiene, la cortesía, la educación, etc. Es decir, es un estilo de vida, una forma de mostrar su ser.

2.2.7.4 Quererse y sentirse bien

(Pacheco, 2013) Es necesario aprender a conocer, a respetar y a quererse como persona, con todas las cualidades y flaquezas. Todos tienen limitaciones; no se debe dejar abatir por los problemas, es mejor convertirlos en un estímulo para ser mejor.

Sentir cariño y respeto por uno mismo es el primer peldaño en el camino hacia la felicidad y el éxito, puesto que cuando uno se siente bien por dentro, se ve reflejado por fuera, expresando una apariencia más honesta y confiable. Por otro lado, la buena presencia, ser y percibirse agradable a la vista de los demás, eleva la autoestima de las personas, lo cual mejora su crecimiento personal, profesional y social. Lo primordial para transmitir una buena imagen es: "Estar a gusto y seguro con uno mismo".

2.2.7.5 Importancia de la imagen personal de un director

(Pacheco, 2013) Una persona que maneja su cuerpo con gracia y seguridad tiene ganada buena parte de la batalla. Por eso es muy importante aprender a comportarse con desenvoltura y a la vez conocer los principios básicos de una buena imagen. Para deslumbrar hay que saber actuar con elegancia y ser siempre cordial y amable con los demás.

El cuerpo refleja la actitud ante la vida y está relacionado a la manera de cómo se enfrenta los retos que se imponen. Una postura equivocada transmite un mensaje negativo, mientras que una buena postura irradia energía y positivismo. Como directores es fundamental cuidar la imagen personal porque están representando a una compañía de belleza en todos sus aspectos y es lo primero que los clientes observarán de ellos y, aún sin pronunciar palabra, se puede transmitir información y proyectar su personalidad a través de la imagen que ofrecen al exterior.

2.2.7.6 Efectos que tiene una buena imagen personal en el trabajo

Tener una buena imagen personal, tiene como resultado que una persona tenga autoconfianza, no les cuesta trabajo presentarse en público y se sienten bien recibidas en cualquier lugar. Promueve la confianza proyectando habilidades de liderazgo, con una buena apariencia puede cautivar a sus colaboradores y así, también alcanzar los objetivos que se proponga.

2.2.8 Neuromarketing

2.2.8.1 Definición de neuromarketing

(Blanco, 2011) *Se orienta al conjunto de herramientas neurológicas, incluyendo la nueva tecnología de imagen por Resonancia Magnética Funcional (IRMF) utilizadas por diversas compañías para realizar investigaciones. Es una distinción más académica que sustantiva.*

Existen variedades de aplicaciones potenciales en la actualidad de neuromarketing que cooperan a la mejor comprensión sobre de qué manera los compradores responderían positivamente al trabajo del marketing de la marca.

2.2.8.2 Neuromarketing en las ventas

(Blanco, 2011) *En el caso de neuromarketing el estímulo surge de la clase de herramientas usadas por los responsables del marketing: publicidad, packaging, marca o precio.*

El neuromarketing aporta gigantescos beneficios, puede ayudar a una empresa en la motivación, y procesos sobre cómo y por qué los consumidores toman decisiones. Con el correcto uso y manejo de esta ciencia, las empresas no van a tener gastos innecesarios en marketing por lo que mejora predicciones del comportamiento del consumidor. Fomentarían relaciones persona-marca, satisfacción del cliente junto con la venta esperada.

2.3 Definiciones básicas

2.3.1 Gestión

Se denomina gestión a la correcta administración de los recursos con los que dispone una determinada organización que lleva a cabo una lista de actividades enfocándose en la utilización eficiente de los mismos, resolviendo un asunto o puntualizando a un proyecto. La gestión también es la administración de una empresa o de un negocio (Real Academia de la Lengua Española, 2013).

2.3.2 Motivación

Es la habilidad de la compañía para diseñar un entorno donde los empleados puedan llevar a cabo ciertas acciones y a mantener una firme conducta logrando obtener el cumplimiento de todos los objetivos planteados. También implica la existencia de la necesidad humana ya sea relativa, absoluta de lujo o placer (Real Academia de la Lengua Española, 2013).

2.3.3 Productividad

Es un criterio que describe la amplitud o el nivel de producción donde pone a prueba la capacidad de un sistema para desarrollar los productos y el grado en el cual se aprovechan los requerimientos disponibles. La mejor productividad se basa simplemente a la obvia necesidad o que el trabajo elabora de la manera más eficiente (Real Academia de la Lengua Española, 2013).

2.3.4 Estrategia

Significa alinear nuestras actividades para el cumplimiento de las metas y propósitos de la organización diferenciándonos de la competencia y generando una propuesta única y sostenible en el tiempo (Real Academia de la Lengua Española, 2013).

2.3.5 Retención de clientes

Concentrar los esfuerzos y recursos de una empresa en mantener relaciones a largo plazo con los clientes existentes.

2.3.6 Directora

Dirige y forma grupos personales multinivel.

2.3.7 Consultor/a

Llamados también consultores dentro de la empresa YANBAL. Hombre o mujer que cancelan el valor de \$19 para formar parte de la empresa, con el objetivo de ganar, crecer y desarrollarse.

2.3.8 Campaña

Es el conjunto de actividades o de trabajos que se realizan en un periodo de tiempo determinado y están encaminadas a conseguir un fin (Real Academia de la Lengua Española, 2013).

2.3.9 Pedidos

Es una acción del resultado a pedir u ordenar una lista de productos o servicios que se requieran (Real Academia de la Lengua Española, 2013).

2.3.10 Capital Humano

Está basado en el valor económico que los empleados dan a una organización lo cual les permite determinar las habilidades, experiencias y la educación de cada trabajador que posee (Real Academia de la Lengua Española, 2013).

2.3.11 Oferta

Aquella cantidad de bienes o servicios que los comerciantes estén dispuestos a vender a los distintos precios del mercado.

2.3.12 Administración en Ventas

Aspecto que facilitan los procesos de seguimiento frente a las oportunidades de negocio, que permiten mantener al día tanto a los vendedores como clientes, una excelente administración en ventas se llevará a cabo para conseguir los objetivos y metas que se han propuesto, por eso cobra una importancia mayor si además la organización está en el proceso de crecimiento (Real Academia de la Lengua Española, 2013).

2.3.13 Servicio al Cliente

Se define servicio al cliente como la gestión que ofrece cada persona que trabaja en la compañía y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y proporcionar de esta manera algún nivel de satisfacción, donde podrán obtener el producto a tiempo y así mismo saber su verdadero uso (Real Academia de la Lengua Española, 2013).

2.3.14 Satisfacción

Se define como un requisito estrictamente indispensable para ganar un lugar en la mente del consumidor y por ende en el mercado meta, con el objetivo primordial de mantener la satisfacción a cada uno de los clientes, de tal forma que se formen las expectativas en los consumidores (Real Academia de la Lengua Española, 2013).

2.3.15 Comunicación

Se define mediante el empleo adecuado de la comunicación por medio de folletos, catálogos etc. El vendedor debe mencionar todos los atributos y beneficios del producto o servicio al cliente debido a que es de vital importancia la habilidad del vendedor y su preparación constante (Real Academia de la Lengua Española, 2013).

2.3.16 Servicio

El representante debe atender perpetuamente a sus consumidores y resolver sus inquietudes de tal forma que deben velar porque la compañía le ofrezca al cliente un considerable grado de satisfacción (Word Reference, 2014).

2.3.17 Información

El vendedor es el nexo entre el cliente, el mercado y la organización. El trabajo implica en que debe estar en contacto con los intereses e inquietudes de los clientes potenciales que como principal objetivo tienen el informar las tendencias del mercado, es decir, en gustos, preferencias, críticas etc. (Word Reference, 2014).

2.3.18 Negociación

Es el proceso entre 2 partes en donde existen dos posiciones diferentes sobre un mismo tema o asunto, ambas partes quieren llegar a un posible

acuerdo y para que se cumpla es necesario la comunicación e intercambio de ideas, propuestas y concesiones (Word Reference, 2014).

2.3.19 Mercado

(KOTLER, 2002) Define al mercado como “conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio”.

2.3.20 Demanda

Se define como la calidad y cantidad de bienes y servicios que podrían ser logrados por un comprador en los diferentes precios del mercado.

2.3.21 Calidad

Se basa en la técnica de la inspección de productividad. Consiste en controlar detalladamente el producto o servicio, garantizando lo que llamamos calidad total la cual logra la satisfacción del cliente (Word Reference, 2014).

2.3.22 Ventas personales

Se define como elementos bilaterales de la mezcla de comunicación, en cuyo caso el prestador del servicio influye en el consumidor mediante interacciones directas con el consumidor (Word Reference, 2014).

2.3.23 Cliente

Es aquella persona que está fidelizado con la marca, es decir que tiene preferencia porque la empresa lo motiva a seguir consumiendo, a través de descuentos especiales, puntos y millas (Word Reference, 2014).

2.3.24 Consumidor

Significa que es quien adquiere un producto o servicio sin importar la marca, no tiene relación de fidelidad por el producto (Word Reference, 2014).

2.3.25 Captación

En referencia a lo antes expuesto se define como la acción que realiza una persona para atraer, conocer y estudiar el carácter o simpatía de alguien (Word Reference, 2014).

2.3.26 Líder

Persona que desarrolla cualidades, despertando admiración y deseos de imitación, influyendo en los demás para ejecutar cualquier tarea (Word Reference, 2014).

2.3.27 Capacitación

La capacitación es una evolución continua de enseñanza-aprendizaje, mediante la cual crecen las habilidades y destrezas de los servidores, permitiéndoles mejorar su desempeño en sus trabajos. Puede ser interna o externa, de acuerdo a un programa permanente, que pueda brindar aportes a la institución (Word Reference, 2014).

2.3.28 Packaging

(Blanco, 2011) Es la ciencia, el arte y la tecnología de inclusión o protección de productos para la distribución, el almacenaje, la venta, y el empleo.

CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Método de investigación

En lo concerniente al método de investigación a emplearse para el presente trabajo, se utilizarán los métodos de inducción y deducción, ya que mediante ellos se podrán establecer conclusiones de los datos encontrados. En primera instancia el método deductivo es el procedimiento que ayudará a crear un enlace de juicios que conducirán al razonamiento de los hechos que se generan; y el método inductivo, es el medio que permitirá analizar desde lo particular a lo general, de modo que los investigadores puedan estar en contacto directo con la problemática a ser analizada.

3.2 Modalidad de la investigación

Para efectos del desarrollo de esta investigación se considera que la modalidad más apropiada es la **“cuantitativa”**, puesto que esta metodología permite examinar datos de una forma más numérica empleando para ello herramientas estadísticas que mediante resultados tabulados en gráficos ayudarán a los lectores en la comprensión de la información que se quiere dar a conocer. De acuerdo a lo que Briones (1996) indica respecto a los tipos de investigación cuantitativas, destaca que este tipo de investigación resulta de la aplicación de uno o más criterios de clasificación, por lo que generalmente se basan en la posibilidad que tiene el investigador de controlar la variable dependiente y otras situaciones de estudio, así su clasificación deriva en la Investigación Experimental, Investigación Cuasi Experimental e Investigación No Experimental.

3.3 Niveles de Investigación

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicarán los niveles de investigación: exploratorio y descriptivo. En primera instancia la investigación será exploratoria debido a que será necesario hacer un levantamiento de información directamente en la población objeto de estudio en este caso el

total de consultoras y directoras de la compañía YANBAL. En el mismo sentido, la investigación será descriptiva porque se hará un análisis estadístico de los datos recopilados con la finalidad de interpretar y diagnosticar la situación actual de estas personas, así como los desafíos que han tenido que enfrentar en el mercado local y las expectativas que tienen para la venta directa de artículos de belleza en la ciudad de Guayaquil.

3.4 Población y Muestra

Para efectos de la presente investigación es importante mencionar que esta será segmentada a los dos grupos previamente descritos: Directores y Consultores, debido a que el tipo de preguntas a formularse será distinto según la perspectiva y tendrán como finalidad establecer su nivel de satisfacción, y grado de interrelación entre ambos grupos. No obstante, considerando que el tamaño de la población es alto se utilizará una fórmula estadística para poblaciones finitas con el propósito de determinar el tamaño de la muestra a estudiar. La fórmula para la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N - 1)e^2 + Z^2 pq}$$

Elaboración: Autoras

En donde las variables a utilizarse para cada población serán las siguientes:

- **n/c:** representa el nivel de confianza de los resultados, en este caso se desea obtener un 90% de confiabilidad.
- **z:** Se calcula utilizando el nivel de confianza ($0.90 \div 2 = 0.45$) y el resultado obtenido se busca el valor respectivo según la tabla de distribución estadística, en este caso para 0.45 el valor z es 1.65
- **p:** es la probabilidad de que el evento ocurra (50%).

- **q**: es la probabilidad de que el evento no ocurra ($q = 1-p$); en este caso también es 50%.
- **e**: corresponde al error máximo aceptable en los resultados, el cual es 8%.
- **N**: es el tamaño de la población, en este caso el total de directoras que están registradas en el sector sur de la ciudad de Guayaquil es 202; mientras que el total de consultoras equivale a 2.450.
- **n**: es el tamaño de la muestra a calcular.

Tabla 1 Desarrollo de la fórmula para directores

n/c=	95%	n =	$\frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
z=	1.96		
p=	50%		
q=	50%		
N=	202	n =	$\frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (202)}{(202- 1) (0.05)^2 + (1.65)^2(0.50)(0.50)}$
e=	5%		
n=	?		
		n =	$\frac{194.00}{1.46}$
		n =	133

Elaboración: Autoras

De esta, el cálculo de la muestra establece que 133 es el número idóneo de directores para la realización del levantamiento de información.

Tabla 2 Desarrollo de la fórmula para consultores

n/c= 95%	n = $\frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
z= 1.96	
p= 50%	
q= 50%	
N= 2,450	n = $(202- 1) (0.05)^2 + (1.65)^2(0.50)(0.50)$
e= 5%	
n= ?	$\frac{2352.98}{7.08}$
	n = 332

Elaboración: Autoras

De esta, el cálculo de la muestra establece que 332 es el número idóneo de consultores para la realización del levantamiento de información.

3.5 Técnicas para la recolección de datos

Para el desarrollo de la presente investigación se llevarán a cabo las siguientes técnicas:

- **Observación Directa:** Consiste en visualizar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Aquí se identificarán las diferentes características relacionadas con el grado de satisfacción y la interrelación entre consultores y directores, respecto al manejo del plan estratégico de ventas de la compañía Yanbal (Hernandez, Collado, & Bapista, 2003).

- **Encuesta:** La técnica de la encuesta tendrá una serie de preguntas concisas o cerradas. Se han seleccionado las encuestas debido a que estas representan el medio para comunicar puntos de vista, inquietudes o elecciones de las personas que están vinculadas directamente con las actividades comercialización de artículos de belleza, lo que permite hacer evaluaciones y análisis posteriores. (Hernandez, Collado, & Bapista, 2003).

3.6 Tratamiento de la información

Toda la información recolectada en la investigación de campo será:

1. Los datos serán tomados mediante la aplicación de la encuesta.
2. La información será tabulada y graficada en una hoja de cálculo de Excel, con el fin de obtener resultados específicos a cada una de las preguntas planteadas.
3. Se evaluarán y analizarán los resultados obtenidos con la finalidad de llegar a conclusiones que permitan diseñar la propuesta.
4. Los tipos de datos obtenidos en la encuesta serán de tipo cuantitativo (cifras en porcentajes).
5. La distribución de las frecuencias en las tablas tendrán los datos divididos y ordenados numéricamente, mostrando su número de elementos de cada grupo o clase.
6. Los gráficos que se utilizarán para la interpretación de los resultados, serán mediante representaciones circulares o anillos, dependiendo también de las preguntas se podrán emplear también

gráficos de barras para proporcionar una adecuada lectura del gráfico.

3.7 Planificación de la investigación

Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta, la cual fue realizada entre los días 12 y 31 de Diciembre del 2014, tanto a directores como consultores registrados en el sector sur de la ciudad de Guayaquil. Por esta razón, las muestras de personas se distribuyeron de la siguiente manera:

Tabla 3 Distribución de la muestra

FECHAS	REFERENCIAS	NÚMERO DE PERSONAS
12 – 15 DIC 2014	Cdla. Los Esteros, La Pradera, Nueve de Octubre	134
16- 25 DIC 2014	Cdla. Nueve de Octubre, Los Almendros, La Saiba, La Pradera.	197
26 – 31 DIC 2014	Cdla. Las Acacias, La Guangala, La Pradera	134
TOTAL		465

Elaboración: Autoras

CAPÍTULO 4. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Resultados de la encuesta a Directores

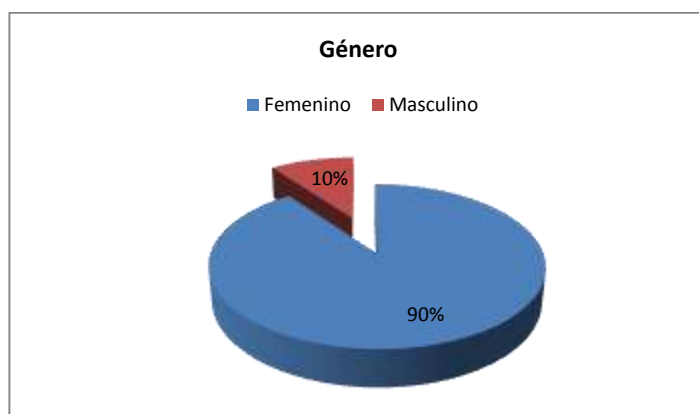
Género

Tabla 4 Distribución por género

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
GENERO	Femenino	120	90,23%
	Masculino	13	9,77%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 1 Distribución por género



Elaboración: Autoras

El género que predomina en lo correspondiente a directoras (es) es el femenino con el 90% del total de la muestra, mientras que sólo existe un 10% que representa al género masculino.

Esta marcada diferencia radica en que son las mujeres las que se inclinan por esta clase de actividad, ya que les permite juntarla con las actividades relacionadas al cuidado del hogar.

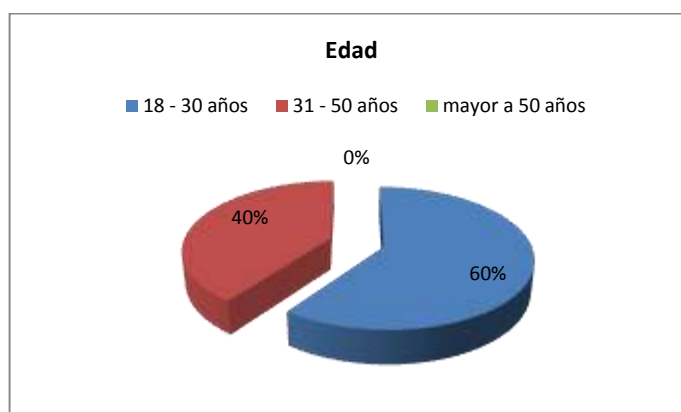
Edad

Tabla 5 Distribución por edad

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
EDAD	18 - 30 años	80	60,15%
	31 - 50 años	53	39,85%
	mayor a 50 años	0	0,00%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 2 Distribución por edad



Elaboración: Autoras

El campo de la edad se encuentra dividido entre dos rangos que muestran que la actividad de ser directora de la empresa YANBAL S.A es para mujeres que no sobrepasan los 50 años, sin llegar a aseverar que no existan mujeres con edades superiores a esta que laboren en la institución.

El 60% de las encuestadas manifestaron poseer edades que fluctúan entre los 18 y 30 años, lo que ayuda a inferir de que son jóvenes emprendedoras que buscan independencia financiera; mientras que el 40 % poseen edades que se encuentran entre los 31 y 50 años, son señoras que se encuentran en la mayor parte de los casos ya establecidas en la empresa.

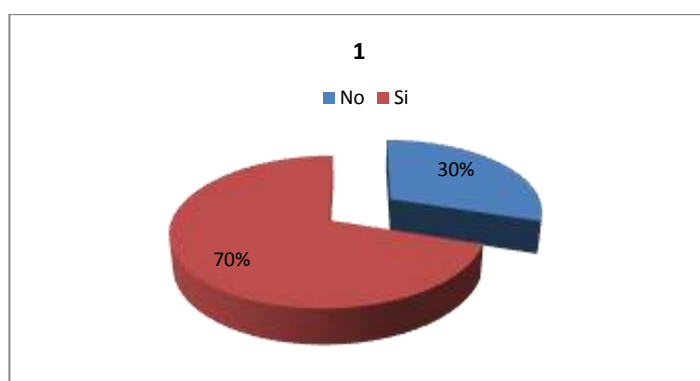
1. ¿Considera usted que recibe un justo reconocimiento por parte de la empresa Yanbal?

Tabla 6 Percepción de los reconocimientos

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
1	No	40	30,08%
	Si	93	69,92%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 3 Percepción de los reconocimientos



Elaboración: Autoras

Estar conforme con el reconocimiento recibido por parte de la empresa para la que una persona trabaja es fundamental para que se desenvuelva correctamente en esta. Es por esto que se debe tomar en cuenta este aspecto para observar el nivel de satisfacción de los directores de la empresa; el 71% cree que sí recibe un justo reconocimiento por parte de la empresa, esto es muy positivo, ya que se encuentran felices durante sus labores; sin embargo el 30 % indica lo contrario, por lo que se debe analizar a qué se debe esta respuesta.

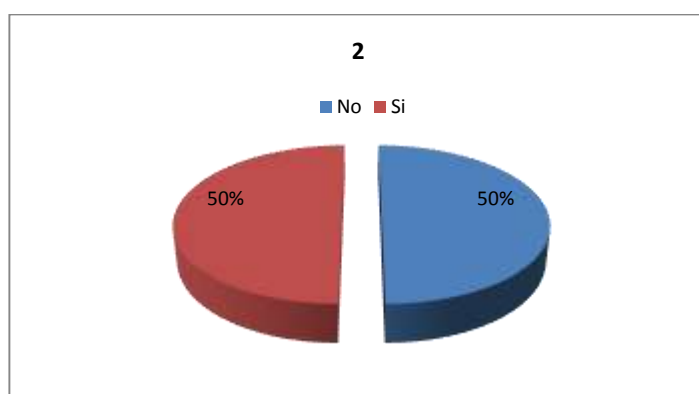
2. ¿Considera usted que la empresa Yanbal S.A tiene en cuenta las opiniones o sugerencias de los directores (as)?

Tabla 7 La empresa toma en cuenta sus opiniones

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
2	No	67	50,38%
	Si	66	49,62%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 4 La empresa toma en cuenta sus opiniones



Elaboración: Autoras

Ser tomados en cuenta por la empresa para la cual se labora demuestra la importancia que esta da a sus trabajadores y colaboradores, siendo importante observar si se encuentra reflejada de manera positiva o negativa para poder tomar los correctivos necesarios.

Las opiniones en esta pregunta se encuentran claramente divididas, ya que una mitad expresa que las opiniones de los directores sí son tomadas en cuenta, mientras que la otra mitad no percibe esa circunstancia, por lo que se deben mostrar acciones que permitan visualizar a los directores que sus opiniones contribuyen con el desarrollo de la empresa.

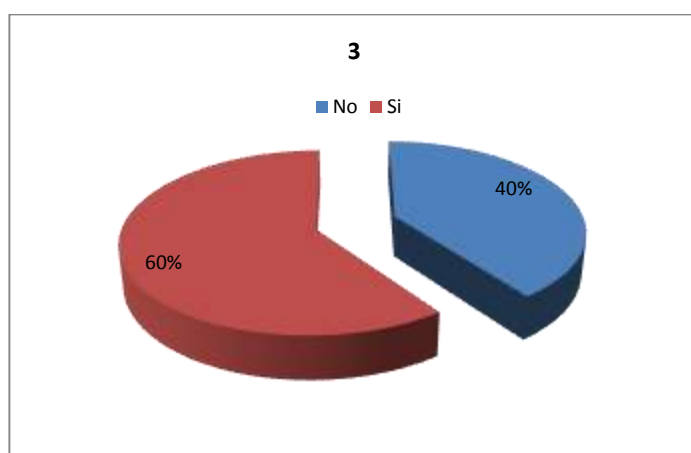
3. ¿Considera usted que el porcentaje de ganancia que ofrece Yanbal S.A es justo en relación a su trabajo y esfuerzo?

Tabla 8 Porcentaje de ganancia percibido

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
3	No	53	39,85%
	Si	80	60,15%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 5 Porcentaje de ganancia percibido



Elaboración: Autoras

Mantener un margen de ganancia acorde al esfuerzo producido incide en la motivación que una persona tiene hacia la comercialización de una marca, esto se da en cualquier modelo de venta de productos que pase por varias etapas.

El 60% opina que el porcentaje de ganancia que otorga Yanbal S.A se encuentra acorde a la relación esfuerzo-beneficio que realizan los directores, siendo digno de destacar; sin embargo, el 40%, una cantidad considerable, opina que debe revisarse para así poder percibir mejores ingresos.

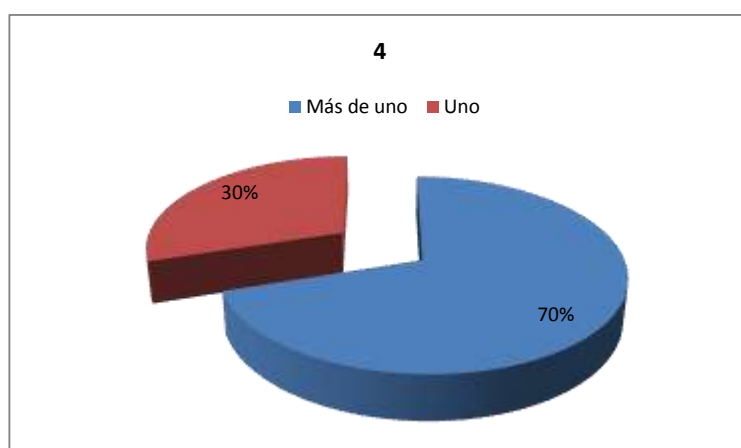
4. ¿Ha recibido usted incentivos o reconocimientos en los últimos dos años que se ha desempeñado como director(a) de Yanbal?

Tabla 9 Recibimiento de incentivos

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
4	Más de uno	93	69,92%
	Uno	40	30,08%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 6 Recibimiento de incentivos



Elaboración: Autoras

El desarrollo de esta pregunta se hizo con la finalidad de establecer los reconocimientos que han recibido los directores de Yanbal en los últimos dos años y se puede observar que el 70% manifestó que en dicho lapso han recibido más de uno; lo cual se traduce en las ofertas que suelen recibir como resultado del volumen de ventas que realizan durante una campaña. Además, vale destacar que como directores a veces suelen recibir productos gratis, bonificaciones o la facilidad para obtener vehículos, accesorios, viajes, y demás incentivos que aplica la compañía con la finalidad de fidelizar a sus directores.

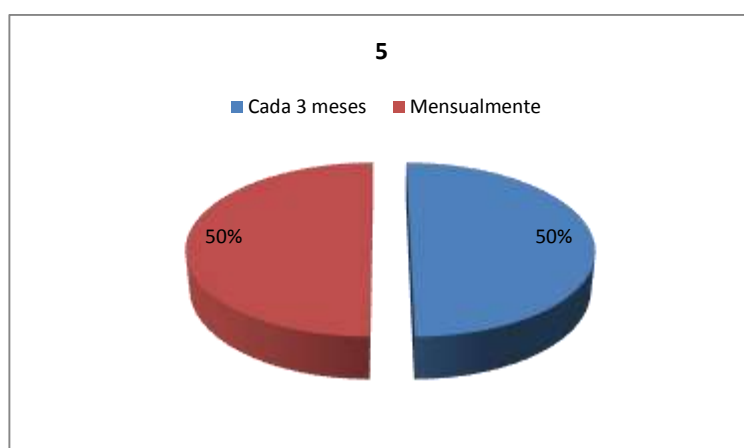
5. Indique la frecuencia con la que usted ha asistido a las capacitaciones que ofrece Yanbal S.A.

Tabla 10 Asistencia a capacitaciones

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
5	Cada 3 meses	66	49,62%
	Mensualmente	67	50,38%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 7 Asistencia a capacitaciones



Elaboración: Autoras

Esta pregunta se diseñó con la finalidad de establecer la frecuencia de capacitación que reciben los directores; y se pudo constatar que el resultado fue equitativo, pues el 50% de los encuestados manifestó que acuden cada 3 meses y el otro 50% respondió que lo hace de forma mensual. En este último punto, es importante mencionar que aquellas directores que acuden cada mes a las capacitaciones de Yanbal, tienen una mejor organización que aquellas que lo hacen en un lapso mayor, puesto que están más actualizadas sobre las técnicas de ventas, los nuevos catálogos y conocen más acerca de los productos, beneficios, promociones, y demás características de valor agregado que aportan en el conocimiento hacia sus consultores y clientes.

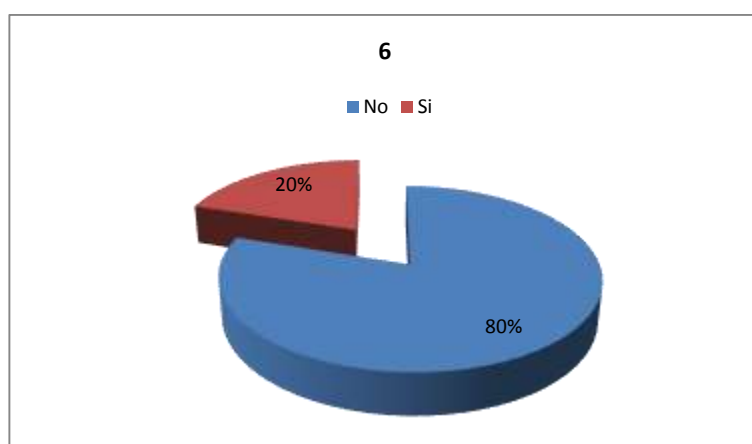
6. ¿Está usted de acuerdo con las nuevas políticas de crédito de Yanbal?

Tabla 11 Acuerdo con las políticas de la empresa

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
6	No	106	79,70%
	Si	27	20,30%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 8 Acuerdo con las políticas de la empresa



Elaboración: Autoras

En lo que respecta a las políticas de crédito de Yanbal, se pudo constatar que existe un 80% de encuestados que está insatisfecho debido a que consideran que esto les perjudica, debido a que existen ciertas restricciones crediticias para los consultores de edades menores a los 25 años, especialmente porque manifiestan que las personas dentro de este rango de edad aún no cuentan con la estabilidad económica necesaria para llevar a cabo este negocio y de alguna forma, se ve limitado en ingreso cuando precisamente suelen ser los más interesados, debido a que representa una oportunidad de negocio y fuente de ingresos.

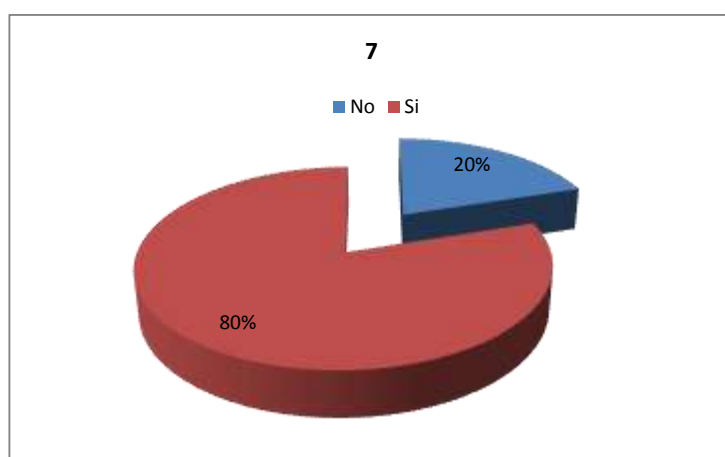
7. ¿Considera usted que el extranet le ayuda a agilizar sus pedidos para Yanbal S.A?

Tabla 12 Opinión sobre el extranet

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
7	No	107	80,45%
	Si	26	19,55%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 9 Opinión sobre el extranet



Elaboración: Autoras

En relación a la ayuda que puede brindar el extranet para los directores de Yanbal se pudo apreciar que el 80% de los encuestados manifestó que sí representa una herramienta de apoyo al agilizar los pedidos para la empresa, puesto que esto permite que tanto consultores como clientes puedan recibir su pedido dentro de la misma semana, siempre y cuando se cumplan con las fechas tope de pedidos de Yanbal. De esta forma, esta herramienta les brinda mayor comodidad y esto se ve reflejado en la mayor cantidad de pedidos que pueden hacer desde su oficina personal u hogar.

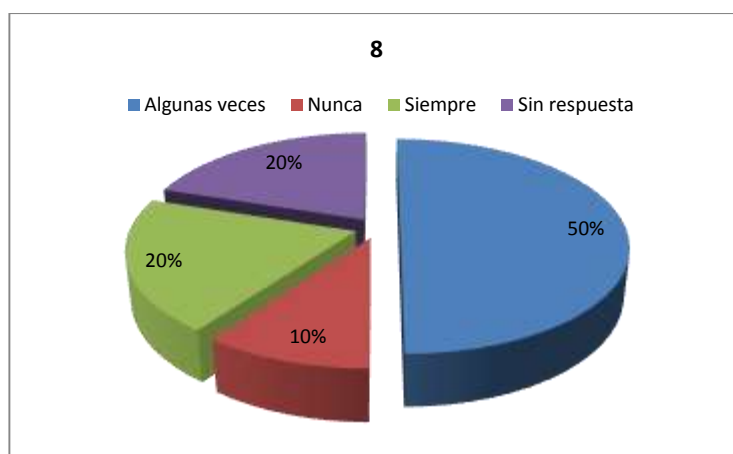
8. ¿El extranet le permite consultar de manera rápida y sencilla la información oportuna de Yanbal S.A?

Tabla 13 Frecuencia de ayuda del extranet

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
8	Algunas veces	66	49,62%
	Nunca	13	9,77%
	Siempre	27	20,30%
	Sin respuesta	27	20,30%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 10 Frecuencia de ayuda del extranet



Elaboración: Autoras

Por otra parte, en relación al tipo de información que pueden obtener los directores, a través del extranet de Yanbal, se pudo constatar que el 50% manifestó que “a veces” esta herramienta trabaja de forma ágil y es fácil de manejar, debido a que suele congestionarse cuando varios usuarios interactúan al mismo tiempo, lo que genera cierto malestar por el tiempo de espera en cargar la información que necesitan. Por ente, los encuestados alegan que debería mejorarse la fluidez de la información para que los datos que necesitan puedan revisarse de forma oportuna y en tiempo real.

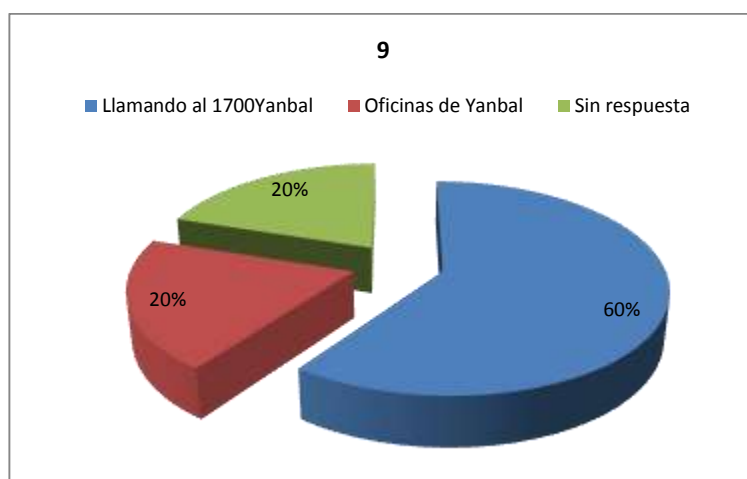
9. En caso de necesitar información ¿A través de qué medio la solicita?

Tabla 14. Medio para solicitar información

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
9	Llamando al 1700Yanbal	80	60,15%
	Oficinas de Yanbal	27	20,30%
	Sin respuesta	26	19,55%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 11. Medio para solicitar información



Elaboración: Autoras

Adicionalmente, se consultó a los directores a través de qué medios solicitan información sobre los productos, promociones o beneficios que se desarrollan durante las campañas vigentes, y se pudo apreciar que el 60% de los encuestados lo realiza a través del número 1700 YANBAL, debido a que consideran que este medio es más práctico y efectivo para la resolución de sus inquietudes o problemas.

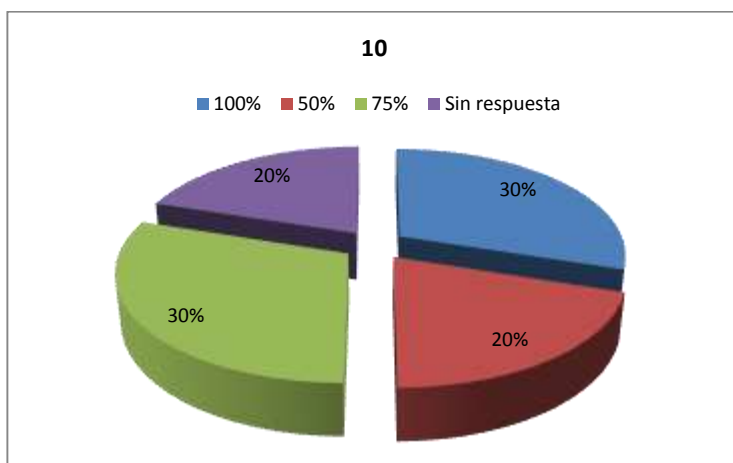
10. ¿Sus solicitudes de información o atención a fallas sobre pedidos han sido atendidas de manera eficiente?

Tabla 15 Atención a las solicitudes de información

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
10	100%	40	30,08%
	50%	27	20,30%
	75%	40	30,08%
	Sin respuesta	26	19,55%
	Total general	133	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 12 Atención a las solicitudes de información



Elaboración: Autoras

Guardando relación con la pregunta anterior, es posible manifestar que las opiniones sobre la eficiencia de la atención sobre pedidos o fallas, se encuentra dividida de forma casi equitativa, ya que según los resultados obtenidos el 60% considera que sus requerimientos son atendidos con un 100% y 75% de eficiencia, mientras que sólo un 20% manifestó que el grado de eficiencia es de un 50% aproximadamente.

4.2 Resultados de la encuesta a Consultores

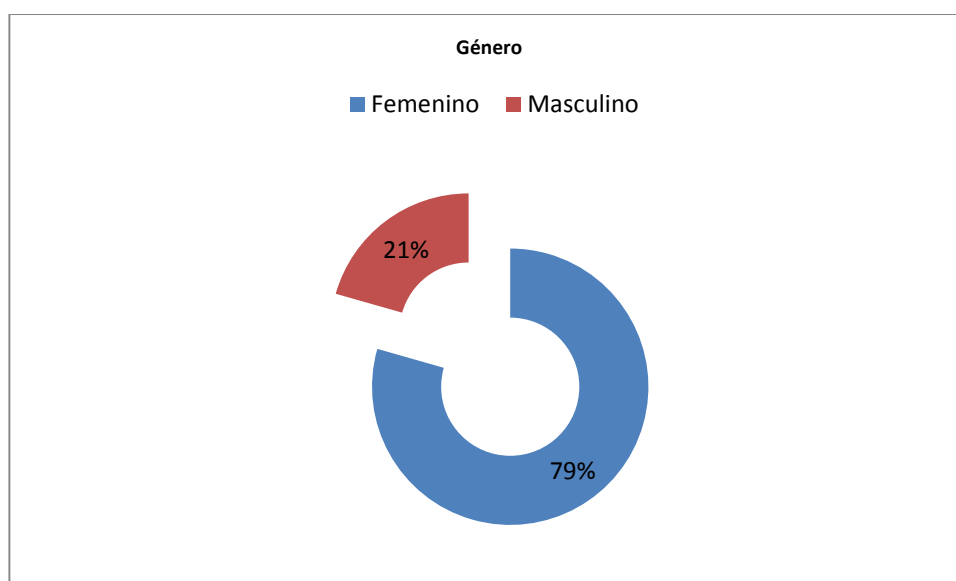
Sexo

Tabla 16 Distribución por género

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
GÉNERO	Femenino	263	79,22%
	Masculino	69	20,78%
	Total general	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 13 Distribución por género



Elaboración: Autoras

La primera información que se solicita a los encuestados es su género. En este aspecto con el 79% del total de la muestra se determina que la mayoría de encuestados son mujeres, mientras que, los hombres conforman el 21%. El hecho de que los productos ofertados por la marca Yanbal sean destinados con mayor frecuencia al público femenino, causa una influencia sobre el género de los consultores, ya que, se estima que tiene mayor efecto la influencia de una mujer sobre otra.

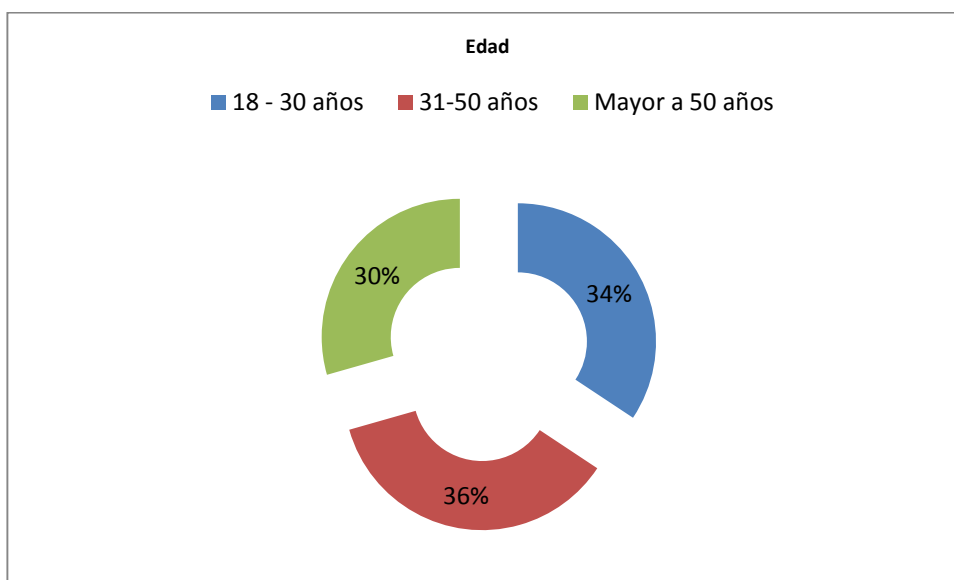
Edad

Tabla 17 Distribución por edad

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
EDAD	18 - 30 años	114	34,34%
	31-50 años	120	36,14%
	Mayor a 50 años	98	29,52%
	Total general	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 14 Distribución por edad



Elaboración: Autoras

La edad de los consultores es un aspecto que varía, pudiéndose encontrar que el rango en el que se encuentran la mayor cantidad de los encuestados es el de entre 31 y 50 años, seguido por aquellas que tienen entre 18 y 30 años; finalmente existe un porcentaje (30%) que poseen edades superiores a los 50 años.

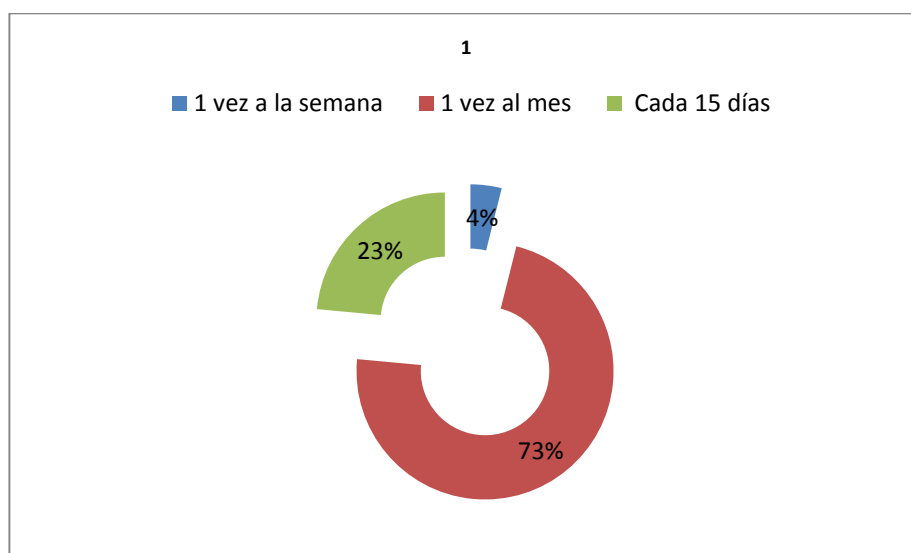
1. ¿Cuántas veces al mes es convocada para capacitaciones por parte del director (a)?

Tabla 18 Convocatoria n por mes

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
1	1 vez a la semana	12	3,61%
	1 vez al mes	241	72,59%
	Cada 15 días	79	23,80%
	Total general	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 15 Convocatoria por mes



Elaboración: Autoras

Los consultores son convocados en distintos periodos de tiempo según el requerimiento de su director (a), esto para darles indicaciones sobre la utilización de nuevos productos y lanzamientos de campaña o para responder consultas sobre temas concernientes a la empresa.

El 73% indica que son convocadas 1 vez por mes, siendo lo adecuado, ya que muchas veces deben realizar labores del hogar, pudiendo separar una fecha al mes para esta actividad; el 23% lo hace quincenalmente, disponiendo de 2 fechas al mes para esto; dejando sólo un 4% que lo hace de manera semanal.

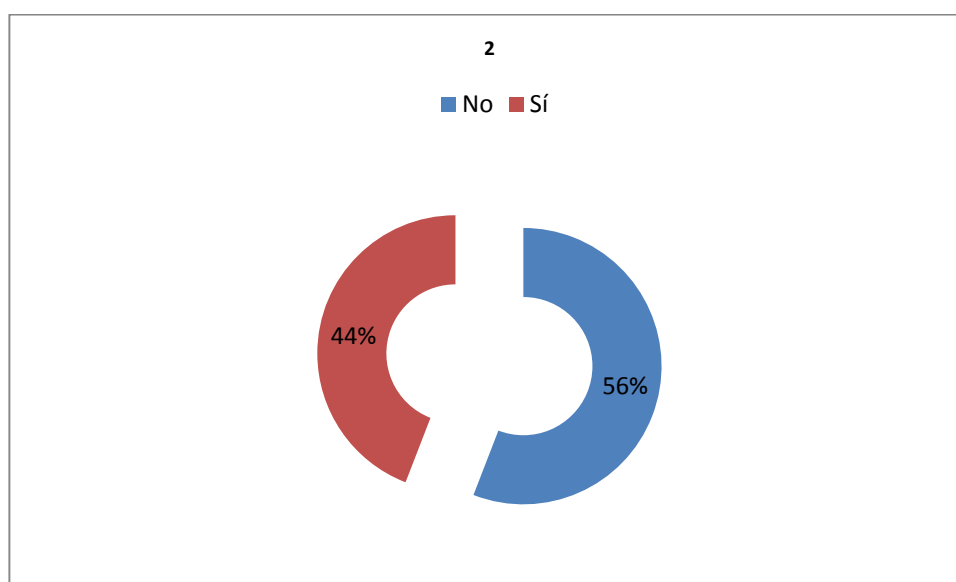
2. ¿Su director (a) de Yanbal genera en usted motivación?

Tabla 19 Motivación por parte de la consultora

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
2	No	185	55,72%
	Sí	147	44,28%
	<i>Total general</i>	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 16 Motivación por parte de la consultora



Elaboración: Autoras

La motivación es fundamental para la realización de cualquier actividad, más aún en lo relacionado a los negocios, por lo que es importante saber el grado de motivación que los consultores reciben por parte de su respectivo director.

Se puede apreciar que las opiniones se encuentran divididas ya que el 56% manifiesta no recibir alicientes que generen motivación en los consultores encuestados, mientras que el restante 44% indica lo contrario.

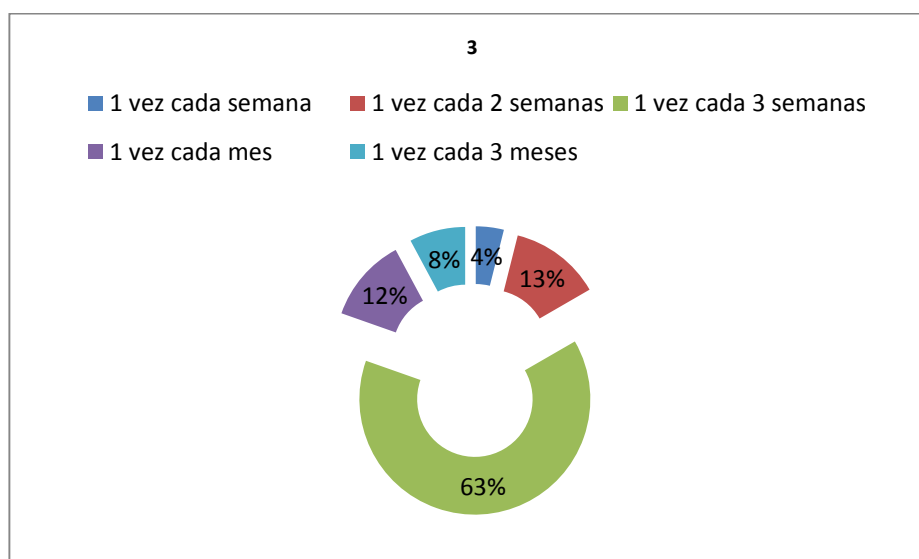
3. ¿Con qué frecuencia realiza pedidos de productos en Yanbal?

Tabla 20 Frecuencia de pedidos

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
3	1 vez cada semana	13	3,92%
	1 vez cada 2 semanas	42	12,65%
	1 vez cada 3 semanas	212	63,86%
	1 vez cada mes	39	11,75%
	1 vez cada 3 meses	26	7,83%
	Total general	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 17 Frecuencia de pedidos



Elaboración: Autoras

La frecuencia de los pedidos depende de la cantidad de ventas que realicen los consultores, por lo que este es un indicativo de la fuerza de ventas de los encuestados.

Realizarlo cada 3 semanas es por lo que opta el 63% de las consultores encuestados, siendo un tiempo que tiende a marcar un índice positivo en cuanto a las ventas de la marca, 1 vez por mes y 1 vez cada 2 semanas son las dos frecuencias que le siguen, aunque con marcada distancia, ya que poseen el 12% y 135 respectivamente.

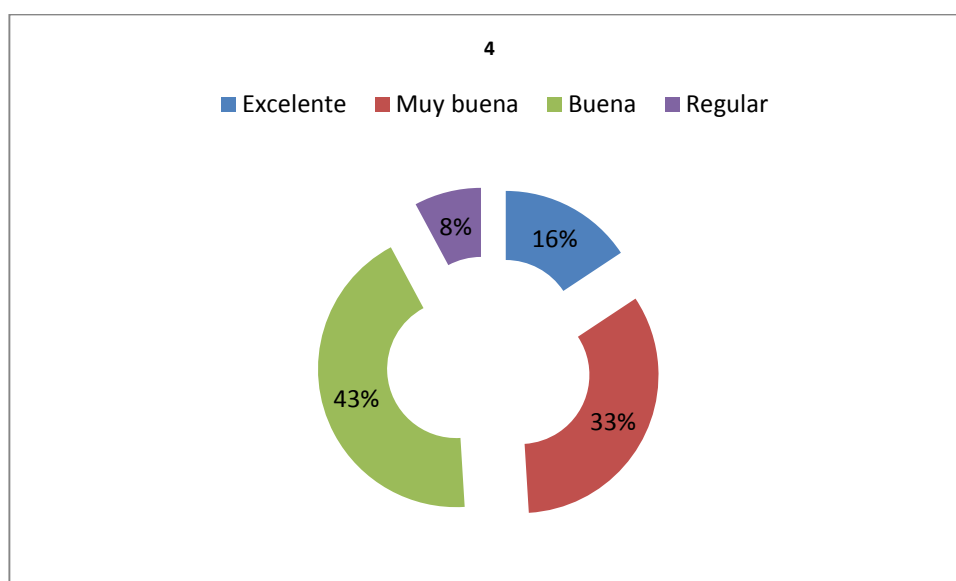
4. ¿Cómo califica la relación con su director (a)?

Tabla 21 Relación con la directora

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
4	Excelente	52	15,66%
	Muy buena	111	33,43%
	Buena	143	43,07%
	Regular	26	7,83%
	Total general	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 18 Relación con su director (a)



Elaboración: Autoras

La relación consultor – director resulta de mucha importancia para establecer un lazo estrecho entre la marca y el consultor, para que así esta pueda generar un sentido de pertenencia hacia la empresa.

La relación entre ambas partes es catalogada en su mayor parte como buena. Esto lo indicaron el 43% de los consultores encuestados, siendo también positivo lo señalan el 33%. Existe, además, un 16% que la cataloga de excelente; es importante señalar que sólo el 8% la cataloga como regular.

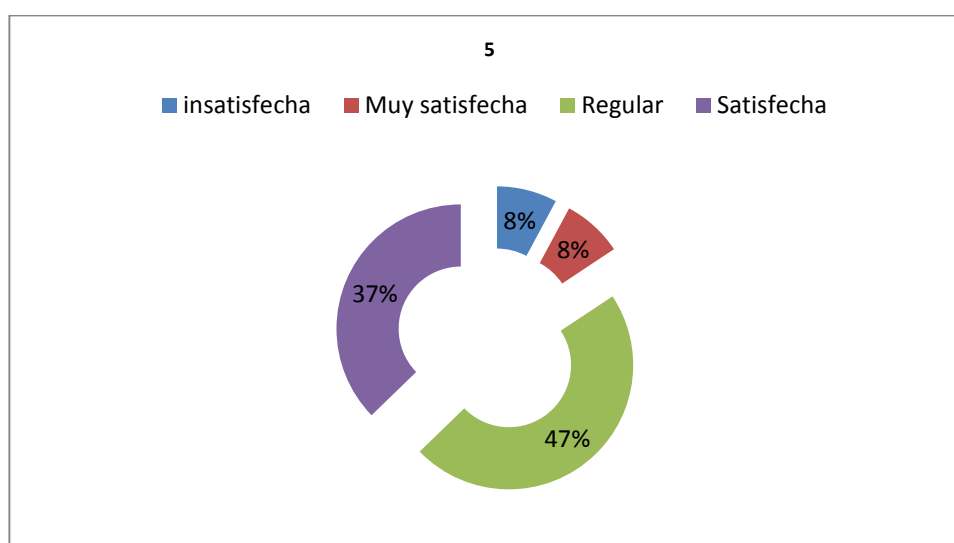
5. ¿En qué escala usted se siente satisfecho con la remuneración que recibe por parte de Yanbal S.A.?

Tabla 22 Satisfacción con la remuneración recibida

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
5	insatisfecha	26	7,83%
	Muy satisfecha	26	7,83%
	Regular	157	47,29%
	Satisfecha	123	37,05%
	Total general	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 19 Satisfacción con la remuneración recibida



Elaboración: Autoras

Cerca de la mitad de la muestra ha optado por indicar que se encuentran medianamente conformes con la remuneración que perciben por parte de Yanbal S.A (47%); mientras que la parte positiva se encuentra en el 37% de las encuestadas que expresan su satisfacción en cuanto a la cantidad de ingresos que perciben.

Por otra parte las dos elecciones más extremas como Muy satisfechas o insatisfechas poseen ambas el 8%, lo que muestra que las opiniones se encuentran equilibradas.

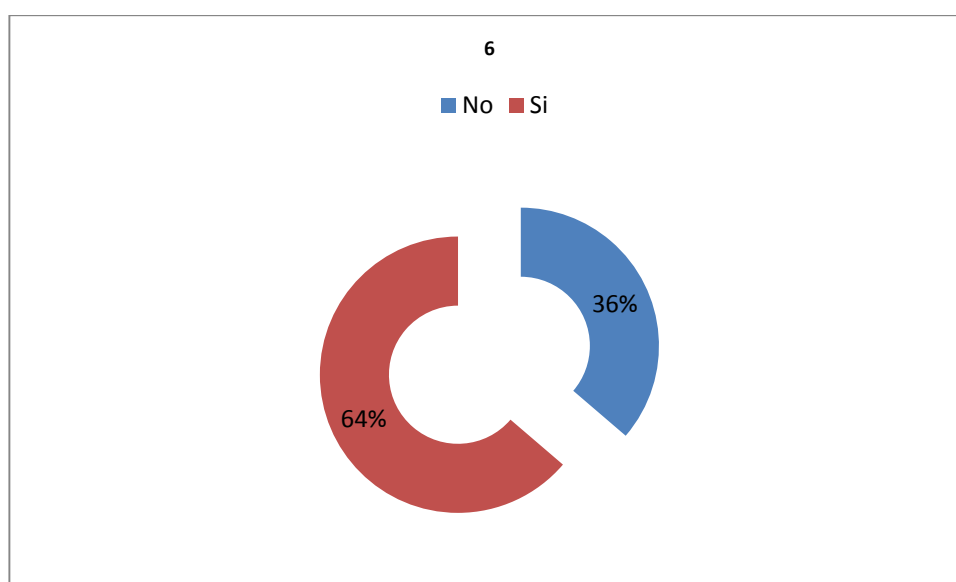
6. ¿Está usted de acuerdo con las nuevas políticas de crédito de Yanbal S.A.?

Tabla 23 Acuerdo con las políticas de la empresa

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
6	No	120	36,14%
	Si	212	63,86%
	Total general	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 20 Acuerdo con las políticas de la empresa



Elaboración: Autoras

La empresa ha puesto en práctica nuevas políticas de crédito, por lo que es importante que se observe el nivel de acuerdo de los consultores en lo que tiene que ver a estas nuevas políticas.

El 64% de los encuestados se muestra de acuerdo con estas nuevas políticas implementadas, por lo que su respuesta fue afirmativa, mostrando un aspecto que es tomado como positivo por la fuerza laboral de la empresa; por otro lado, existe un 36% que se encuentra en desacuerdo, por lo que se deberían escuchar los motivos para expresar esa postura.

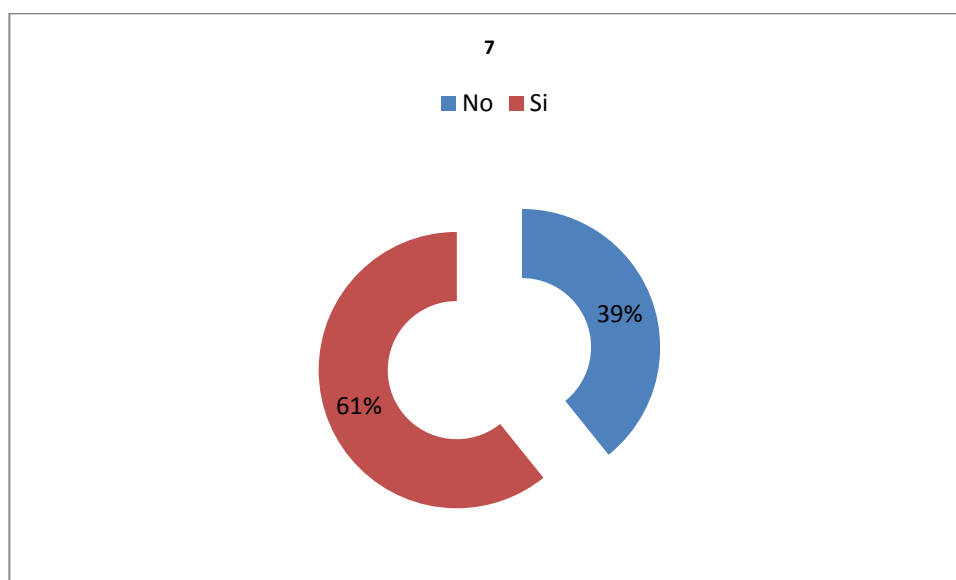
7. ¿Considera usted que el extranet le ayuda a agilizar sus pedidos para Yanbal S.A.?

Tabla 24 Ayuda del extranet

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
7	No	130	39,16%
	Si	202	60,84%
	Total general	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 21 Ayuda del extranet



Elaboración: Autoras

La tecnología es importante para el desarrollo de una empresa, así como la agilización de procesos, evitando pérdida de tiempo y por ende pérdida de productividad. La plataforma de extranet para realizar pedidos ha sido una manera para que los consultores puedan realizar sus pedidos sin necesidad de movilizarse.

La mayor parte de los encuestados (61%) expresa que el extranet sí les ha ayudado a agilizar el pedido de productos, mientras que una cantidad considerable el 39%, manifiesta lo contrario; esto es motivo suficiente para analizar los factores que no permiten que la plataforma sea más efectiva.

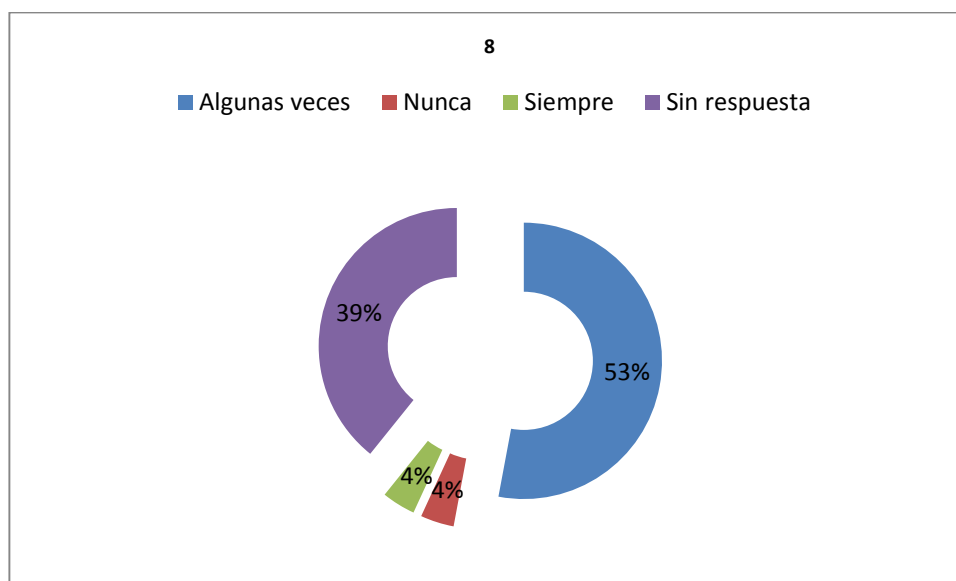
8. ¿El Extranet le permite consultar de manera rápida, sencilla lo que permite disponer de información oportuna de Yanbal S.A.?

Tabla 25 Eficiencia del extranet

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
8	Algunas veces	176	53,01%
	Nunca	13	3,92%
	Siempre	13	3,92%
	Sin respuesta	130	39,16%
	Total general	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 22 Eficiencia del extranet



Elaboración: Autoras

En relación con la pregunta anterior, en este caso se consulta sobre si el extranet permite gestionar consultas que ayuden a disipar dudas o a captar información sobre la empresa.

Se puede observar como la opción “algunas veces” es la que tiene una mayor elección (53%), este valor muestra la necesidad de mejorar la plataforma para que pueda ser de real ayuda para los consultores de la empresa.

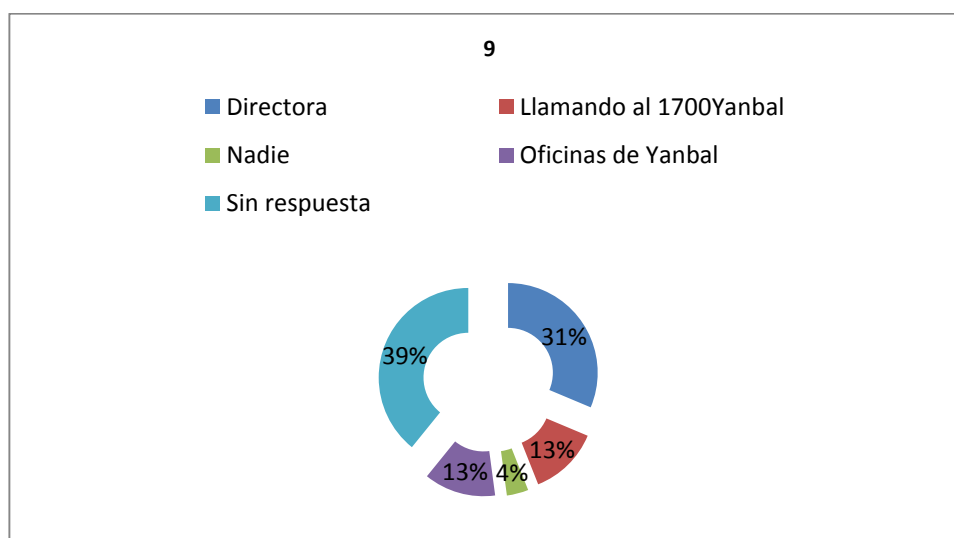
9. En caso de necesitar información ¿a través de qué medio solicita?

Tabla 26 Medio por el cual se solicita información

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
9	Directora	104	31,33%
	Llamando al 1700Yanbal	42	12,65%
	Nadie	13	3,92%
	Oficinas de Yanbal	43	12,95%
	Sin respuesta	130	39,16%
	Total general	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 23 Medio por el cual se solicita información



Elaboración: Autoras

Existen varios canales a los que la consultora puede recurrir en caso de requerir información, entre los que se encuentran su respectivo director, la vía telefónica y las propias oficinas de la empresa.

Acudir a su director es el medio que utiliza el 31% de los consultores encuestados, esto se debe a la necesidad del trato personal e individual que requiere cada consultor y que solo su director le puede dar, las opciones del 1700Yanbal y acudir a las oficinas obtuvieron ambas el 13%, siendo también importantes para algunos consultores.

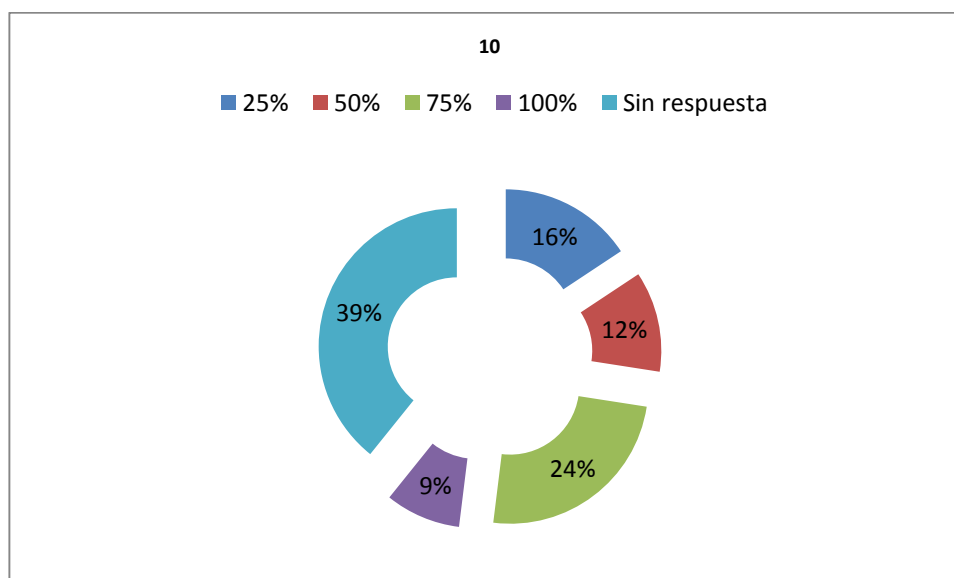
10. ¿Sus solicitudes de información o atención a fallas sobre pedidos han sido atendidas de manera eficiente?

Tabla 27 Eficiencia en la atención sobre pedidos

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	%
10	25%	52	15,66%
	50%	39	11,75%
	75%	82	24,70%
	100%	29	8,73%
	Sin respuesta	130	39,16%
	Total general	332	100,00%

Elaboración: Autoras

Gráfico 24 Eficiencia en la atención sobre pedidos



Elaboración: Autoras

Resolver los problemas que puedan suscitarse en cuanto a la realización de pedidos es un aspecto que los consultores aprecian en gran medida, ya que esto evita problemas con sus clientes por demoras de pedidos, pedidos incorrectos o productos defectuosos.

Este aspecto es positivo en cierta medida, ya que el 24% expresó que 3 de 4 veces que requirieron ayuda la obtuvieron en contraste con el 16% que solo encontró solución en 1 de cada 4 veces que lo requirió.

CAPÍTULO 5. DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO

5.1 Objetivos

5.1.1 Objetivo General:

Establecer estrategias de comunicación que permitan formar vínculos entre directores y consultores y estos, a su vez, con las clientas, para poder aumentar el nivel de producción.

5.1.2 Objetivos Específicos:

- Aumentar en un 20% los pedidos realizados por los consultores a sus directores.
- Incrementar en un 30% el número de consultores que realizan pedidos de manera mensual.
- Establecer metas de compras, las cuales deben ser cumplidas por el 25% de los consultores.

5.2 Descripción del plan

El plan consiste en generar estrategias que vayan enfocadas en aumentar la productividad de los consultores y poder captar a nuevos, expandiendo la marca Yanbal en el sector sur de la ciudad de Guayaquil.

Se realizarán cursos que irán enfocados en aumentar las capacidades de los consultores de la empresa, generando un valor agregado en ellos y que con esos conocimientos podrá aumentar la productividad. Lo indicado anteriormente estará reforzado con un control sobre los resultados obtenidos, pudiendo tomar correctivos a tiempo y mejorar constantemente este proceso.

Se contará además con un plan de marketing que contribuirá con las estrategias necesarias para aumentar la presencia de marca en el sector sur

de la ciudad, el cual se basará en los resultados obtenidos en la investigación de mercado y con los respectivos análisis por medio de las matrices FODA, EFE y EFI.

5.3 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

- **Poder de negociación con los Proveedores:** No existe o es muy bajo, ya que los productos son distribuidos por Yanbal y los precios de los productos no pueden ser negociados. Sin embargo, por determinada cantidad de consumo, el consultor puede hacerse acreedor a descuentos u obsequios; situación que se podría convertir en un beneficio para consultores y directores porque su margen de ganancia mejora en la medida que realicen mayor cantidad de pedidos; entonces, pueden hacerse acreedores a productos que posteriormente los pueden comercializar a un precio más competitivo.
- **Amenaza de nuevos competidores entrantes:** No existe a corto o mediano plazo, puesto que el mercado de los cosméticos se encuentra ya establecido por empresas como Yanbal, Avon, Esika y L'Bel. Además, la situación económica que está atravesando el país actualmente, ha generado preocupación en ciertos sectores como el de "importaciones" debido a las restricciones que se han establecido para ciertos productos, entre esos los cosméticos. Si bien la mayoría de productos de Yanbal y las demás marcas competidoras eran de origen extranjero, éstas compañías se vieron en la necesidad de implementar plantas de producción a nivel local para ser capaces de cubrir la demanda existente en el país. No obstante, pese a esta medida, el sector de cosméticos ha mostrado una contracción cercana al 10% anual, y compañías como René Chardón se han visto muy perjudicadas, a tal punto que han tenido que despedir a cerca del 40% de su personal para mantenerse en el mercado (El Universo, 2010). Bajo este contexto, se considera baja la amenaza de nuevas empresas competidoras, porque acorde a la situación actual es muy

difícil ingresar en este sector, por las barreras arancelarias existentes a los cosméticos.

- **Poder de negociación de los compradores:** El nivel de negociación de los clientes es muy bajo, los precios se encuentran ya marcados, pero siempre sucede que los consultores para poder captar un mayor porcentaje de ventas ofrecen descuentos en ciertos productos; especialmente aquellos que han sido obtenidos como forma de descuento, liquidación o regalo por parte de la compañía Yanbal, por lo tanto, existen ciertas ocasiones que el cliente puede hacerse acreedor de un producto a un precio menor al del catálogo.
- **Amenaza de productos sustitutos:** En este mercado los productos sustitutos no existen, puesto que las mujeres necesitan productos cosméticos para su cuidado personal. Adicionalmente, se conoce de la existencia de cosméticos minerales y de origen orgánico, pero es muy complicado su comercialización en el país, debido a los altos impuestos que pagan estos productos importados, y a los cupos de importación existentes que limitan el crecimiento de estos sectores.
- **Rivalidad entre competidores:** El sector sí posee un alto nivel de competitividad, debido a la presencia de las empresas mencionadas anteriormente; aunque es importante mencionar que Yanbal es la empresa líder y de mayor prestigio en el país; especialmente porque cuentan con fábricas locales donde el producto es manufacturado nacionalmente y cuenta con el apoyo del Gobierno porque promueve el cambio de la matriz productiva, al generar plazas de trabajo y productos con valor agregado.

De esta forma, a través de este análisis se puede determinar que para los consultores y directores de Yanbal, resultaría atractivo manejarse en esta industria, debido a que hay ciertos factores claves que les permiten desarrollarse como microempresarios, especialmente por el prestigio y

liderazgo que tiene la compañía Yanbal frente a las demás marcas de cosméticos. El principal factor es la flexibilidad que esta forma de hacer negocios multinivel y de venta directa establece, ya que esto puede llevarse a cabo en una infraestructura sencilla, y por ende, no requiere de altos costos de inversión. Además, considerando las restricciones a las importaciones, la empresa Yanbal tiene ventaja por el hecho de producir localmente los cosméticos, puesto que tiene precios más competitivos y mayor capacidad de producción y venta; situación que no gozan sus competidores por el limitado cupo de importaciones que deben manejar. Es así como a través de todos esos factores resulta una alternativa de negocio muy importante para aquellas personas que quieran incursionar en la comercialización de cosméticos, gozando de las ventajas que su principal proveedor posee, así como los planes de capacitación y desarrollo personal.

5.4 Análisis de las matrices FODA y EFI – EFE

5.4.1 Matriz FODA

La matriz FODA permite identificar los factores tanto internos como externos que posee la empresa y que podrían afectar a la misma; haciendo uso de las características internas se podrán afrontar las situaciones que se puedan presentar en el mercado y así tomar las decisiones adecuadas frente a las mismas.

Fortalezas

- Yanbal es una empresa reconocida a nivel nacional y con años de trayectoria.
- Es una actividad que puede realizarse en periodos de tiempo corto durante la rutina diaria.
- No requiere de grandes inversiones para la realización del negocio.

Oportunidades

- Captación de potenciales consultores en el sector sur de la ciudad que se sientan atraídas por las capacitaciones ofrecidas.
- Cada día más mujeres optan por obtener recursos económicos de manera independiente.
- Captar el 70% del mercado existente en el sector sur de la ciudad.

Debilidades

- Dificultad de alcanzar las metas de ventas.
- Problemas en la comunicación interna, y manejo de los sistemas de pedidos y entrega de los productos.
- Falta de motivación para los consultores, que fomente el crecimiento de su cartera de clientes.

Amenazas

- Deserción de consultores que puedan sentir que no pueden progresar en la empresa.
- Desplazamiento de los consultores hacia las empresas competidoras.
- Posibles impuestos que puedan establecerse para el sector de cosméticos, tal vez encarecería el producto final y eso afecte el volumen de ventas.

5.4.2 Matriz EFE – EFI

Luego de análisis FODA realizado, es importante emplear la matriz de evaluación EFE, la cual permite resumir y evaluar información social, económica, cultural, ambiental, demográfica, jurídica, gubernamental, tecnológica y competitiva; otorgándoles valores que corresponden al peso o incidencia dentro del proyecto, los valores fluctúan entre 0.0 (nada importante) a 1.0 (totalmente importante)

Después de este primer paso se dará una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los diferentes factores, esto con el fin de indicar si las estrategias de la empresa responden de manera eficaz a dicho factor, siendo una amenaza mayor calificada con 1, una menor amenaza con 2, una oportunidad menor con 3 y una oportunidad mayor con 4; esto muestra que las calificaciones se basan en la empresa, mientras que por otra parte los pesos van en función de la industria.

Tabla 28 Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Captación de potenciales consultores en el sector sur de la ciudad que se sientan atraídas por las capacitaciones ofrecidas.	0,20	4	0.80
Cada día más mujeres optan por obtener sus recursos económicos de manera independiente.	0,20	4	0.80
Captar el 70% del mercado existente en el sector sur de la ciudad.	0,25	3	0.75
AMENAZAS			
Deserción de consultores que puedan sentir que no pueden progresar en la empresa. Desplazamiento a la competencia.	0,15	2	0.30
Posibles impuestos al sector de los cosméticos, encarecería el producto final.	0,10	1	0.10
TOTAL	1.00		2.95

Elaboración: Autoras

Acorde al resultado obtenido en la matriz EFE, se puede notar que la calificación final es 2.95 que redondeando se llega a 3. Es decir que existen más oportunidades que amenazas en este sector, considerando que Yanbal posee la ventaja de producir localmente sus cosméticos, situación que hace posible que sus precios sean más competitivos y por ende, los directores y

consultores se encuentren en una mejor posición al momento de distribuir el producto y comercializarlo hacia sus clientes. Por otra parte, para el análisis de los factores internos (Análisis EFI), es decir las debilidades y fortalezas de la empresa, se procederá igual que la matriz anterior, dándoles un peso entre 0.0 a que no es importante hasta 1.0 a que es absolutamente importante. Posteriormente se otorgará una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores establecidos, según la debilidad sea mayor (1) o menor (2); así como una fortaleza menor (3) o mayor fortalezas (4).

Tabla 29 Matriz EFI

FACTORES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Yanbal es una empresa reconocida a nivel nacional y con años de trayectoria.	0,25	3	0.75
Es una actividad que puede realizarse en periodos de tiempo corto durante la rutina diaria.	0,18	3	0.54
No requiere de grandes inversiones para realizar el negocio.	0,12	4	0.48
DEBILIDADES			
Dificultad en alcanzar metas de ventas.	0,15	2	0.15
Falta de iniciativa de los consultores para expandir su cartera de clientes	0,18	1	0.18
Problemas en la comunicación interna y distribución de los productos.	0,12	1	0.24
TOTAL	1.00		2.34

Elaboración: Autoras

La ponderación de la matriz EFI establece una calificación de 2.34 que al redondear equivale a 2, lo que significa que si bien hay debilidades en la forma que se he llevado la comercialización de los productos Yanbal, estas son menores o manejables, puesto que mayor peso tienen las fortalezas y de alguna manera se puede establecer como estrategia aprovechar esas oportunidades y puntos fuertes que posee Yanbal para ir cubriendo las debilidades y así mejorar la productividad de los consultores y directores.

5.5 Segmentación

El plan estratégico estará dirigido hacia los directores, consultores y clientas de Yanbal del Sur de la ciudad de Guayaquil. Yanbal tiene cobertura a nivel nacional y por ende en la ciudad de Guayaquil, pero para fines de comprobación de resultados, se ha optado por elegir un segmento de la ciudad.

Tabla 30 Segmentación de mercado

GEOGRÁFICA	DEMOGRÁFICA
PAÍS: ECUADOR REGIÓN: COSTA PROVINCIA: GUAYAS CIUDAD: GUAYAQUIL	GÉNERO: FEMENINO EDAD: Mínima 21 años OCUPACIÓN: Consultoras de Yanbal
PSICOGRÁFICA	CONDUCTUAL
ESTILO DE VIDA: Activo PERSONALIDAD: Trabajadora y emprendedora. CLASE SOCIAL: Media, Media alta	OCASIÓN: Indistinto USO: Periódico BENEFICIO: Aumento del autoestima.
¿QUÉ SATISFACER? Cuidado personal ¿A QUIÉN SATISFACER? Mujeres que deseen verse más bellas.	¿CÓMO SATISFACER? Mediante la utilización de cosméticos de calidad de la marca Yanbal.

Elaboración: Autoras

La macro segmentación será en el sur de la ciudad de Guayaquil, a continuación se presenta un gráfico que muestra el alcance de la propuesta:

Figura 3 Segmentación del mercado



Fuente: Google maps

5.6 Análisis de proceso de compra: MATRIZ DE ROLES Y MOTIVOS

La presente matriz de roles y motivos permite observar las personas que intervienen de una u otra manera en el proceso de compra y de qué manera lo realizan:

Tabla 31. Análisis del proceso de compra

ROLES	MOTIVOS				
	¿QUIÉN?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	¿DÓNDE?
EL QUE USA	Mujeres de edad indistinta.	Porque desean aumentar sus ingresos	A diario.	Comercializan los productos de Yanbal.	En el sur de la ciudad de Guayaquil
EL QUE INFLUYE	Los directores	Para aumentar el nivel de productividad de su red	Una vez por mes	Durante reuniones de la empresa	En la empresa

EL QUE DECIDE	La clienta.	Porque desea verse mejor.	Cuando observa los productos en el catálogo	Eligiendo los productos	En la reunión con la consultora
EL QUE COMPRA	La clienta	Para uso propio o de seres de su entorno	Cuando se reúne con la consultora	Mediante el pago en efectivo	Mediante la consultora

Elaboración: Autoras

5.7 Estrategias de comunicación

5.7.1 Estrategias de fidelización

Con el afán de promover la fidelidad de los consultores y por ende su compromiso con la empresa se hará uso de algunas estrategias enfocadas a este aspecto, a continuación son detalladas:

- **Establecer metas de pedidos:** Establecer distintas metas de pedidos, en donde los directores otorgarían a los consultores diferentes productos en el siguiente pedido siempre y cuando cumplan con los montos establecidos.
- **Referidas para consultoras:** Para consultores que recién ingresan a la empresa, que logren realizar pedidos como mínimo de \$150 una vez durante sus 6 primeros meses, el consultor se hará acreedor de un descuento del 10% adicional en su próximo pedido que no supere los \$225, junto con un premio mensual que otorga la empresa por pasar un pedido de \$150.
- **Entrega de reconocimientos:** Entregar reconocimientos durante las reuniones del director con sus consultores, aumentando el nivel de estima y vinculación con la empresa.

5.7.2 Estrategias motivacionales

Las estrategias de marca a utilizar, irán enfocadas a promover al consultor dentro de la red del director y mostrar los beneficios a los que pueden optar los demás consultores al llegar a cumplir las metas puestas; a continuación se las presenta a detalle:

- Establecer categorías internas para los consultores dependiendo de su nivel de productividad, sin desmerecer el esfuerzo de cada una, por lo que se dará un reconocimiento a la que se encuentre en primer lugar de cada una de las categorías.
- Entregar adhesivos que muestren la marca y el nombre del director o grupo de consultores, así diferenciándolo de los demás existentes y ocasionando un apego directo hacia la marca.

Figura 4 Estrategias de marca Yanbal



Elaboración: Autoras

5.8 Marketing Mix

5.8.1 Producto

Yanbal cuenta con varios productos que se dividen varias líneas como son: fragancias, bijouterie, maquillaje, cuidado del rostro, cuidado personal y colonias. El modelo de negocio de la empresa es el multinivel, estableciendo una estructura de puestos sencilla que permite que el producto llegue al consumidor final en poco tiempo. A continuación se detalla cada una de las características de las categorías que posee Yanbal en cuanto a productos:

- **Maquillaje:** El aloe vera es uno de los principales componentes de los productos de maquillaje de Yanbal, soya, pantenol, vitamina E, entre otros.
- **Cuidado personal:** Aquí se encuentran productos como jabones, cremas de afeitar, desodorantes y cremas humectantes; estos productos cuentan con ingredientes como el mentol, la lanolina, colágeno, harina de avena, vitamina A, filtro solar, ácido salicílico, entre otros.
- **Fragancias:** Las fragancias para la mujer poseen combinaciones frutales, vainilla, chocolate y especias; mientras que para los hombres sus principales componentes son: los cítricos, las hierbas exóticas, las esencias de tabaco y cuero, entre otros. Los productos destinados a los bebés y jóvenes poseen colonias sin alcohol, manzanilla, glicerina, entre otros ingredientes.
- **Bijouterie:** Existen accesorios que poseen un baño de oro de 24 kilates, plata, madre perla y cristales swaroski de distintos colores y tamaños.

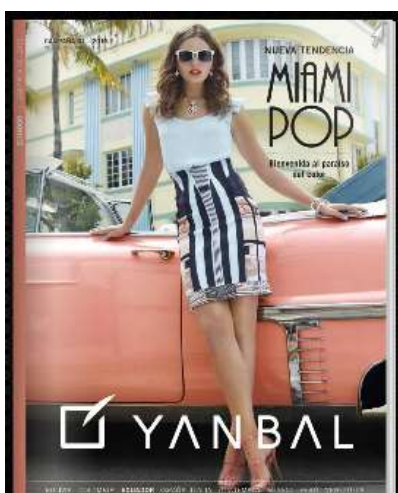
Figura 5 Producto que comercializa Yanbal



Fuente: Yanbal.com

Los productos de Yanbal son ofrecidos a sus clientes mediante la utilización de un catálogo, el mismo que se edita una vez cada 4 semanas, el tiempo de duración de cada campaña.

Figura 6 Catálogo Yanbal



Fuente: Yanbal.com

5.8.2 Precio

En este aspecto no puede haber incidencia de manera importante, puesto que Yanbal establece políticas en cuanto a descuentos y precios promocionales que son para el beneficio de todos los consultores. A continuación se presenta un rango de precios por cada categoría:

Tabla 32. Precios que maneja Yanbal

CATEGORÍA	RANGO DE PRECIOS	
Maquillaje	\$ 5.00	\$ 35.00
Bijouterie	\$ 20.00	\$ 150.00
Fragancias	\$ 12.00	\$ 60.00
Cuidado personal	\$ 10.00	\$ 50.00

Elaboración: Autoras

5.8.3 Plaza

La plaza es el sur de la ciudad de Guayaquil, donde se propone el plan de gestión estratégica, siguiendo el plan de mercadeo que establece Yanbal para la comercialización de sus productos. El mecanismo a utilizar será el mismo que existe actualmente en Yanbal, es decir, la venta mediante el mecanismo de multinivel, donde se realizan transacciones a cambio de una comisión y se generan beneficios económicos para los consultores según el monto de compras.

5.8.4 Promoción

Para promocionar tanto a la marca como a los consultores y directores del sur de la ciudad de Guayaquil pertenecientes a Yanbal se hace uso de las siguientes estrategias:

- Ofrecer 1 producto gratis si se adquiere una docena del mismo en un mismo pedido.
- Ofrecer cursos de capacitación en varios campos como: liderazgo, finanzas y atención al cliente.
- Entregar muestras de productos como perfumes y cremas para que los productos puedan ser conocidos por una mayor cantidad de consultores.

- Promover reuniones donde se expliquen los beneficios de varios productos para que puedan ser ofrecidos de manera correcta por los consultores

Figura 7 Promoción de la marca Yanbal



Fuente: Autoras

5.9 Programa de formación

Teniendo en cuenta el objetivo de mejorar la productividad de los consultores y por ende de la empresa, se hace uso de un programa de formación que fortalezca varios aspectos de los consultores de Yanbal. El programa de formación estará diseñado de la siguiente manera:

Tabla 33. Programa de formación

CATEGORÍA	TIEMPO	Meses
Gestión de Ventas en Micro empresas	1 mes	Febrero
Negociación para las ventas personales	1 mes	Julio
Uso de sistemas informáticos	1 mes	Septiembre
Aspectos financieros y tributarios	2 meses	Octubre – Noviembre
TOTAL PERÍODO CAPACITACIÓN	5 Meses	

Elaboración: Autoras

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Este aspecto constituye un factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

Los principales objetivos de la capacitación y desarrollo humano son:

- Preparar a los colaboradores para la ejecución de las diversas tareas y responsabilidades de la organización.

- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales el colaborador puede ser considerado.
- Cambiar la actitud de los colaboradores, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima organizacional óptimo, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.
- Con estas bases, ser parte en la estructura del “Plan de Formación para Consultores y Directores”, a fin de determinar los temas a tratar, los profesionales encargados de las charlas y la duración que tendrán en cada uno de los módulos.

Tabla 34. Programa de gestión de ventas

TEMA	TUTOR	UNIDAD MODULAR
Gestión de Ventas en Microempresas	Ing. Armando Rodríguez	Selección de vendedores
		Normas de desempeño para los vendedores
		Supervisión del personal de ventas.
		Penetración del mercado.
		Análisis el costo de Ventas.
		Costo de distribución.
		Comercialización y marketing
		El punto de equilibrio.
		Presupuesto de ventas.

Elaboración: Autoras

Tabla 35. Programa de negociación para las ventas personales

TEMA	TUTOR	UNIDAD MODULAR
Negociación para las Ventas Personales	Coordinadora de red	Habilidades para enfrentar las posibles resistencias del comprador.
		Estrategias para negociar la resistencia del comprador.
		Métodos específicos para negociar la resistencia del comprador.
		Análisis de casos para debilitar objeciones.
		Relaciones interpersonales

Elaboración: Autoras

Tabla 36. Programa para el uso de los sistemas informáticos

TEMA	TUTOR	UNIDAD MODULAR
Uso de los sistemas informáticos	Director de grupo	Manejo del control de clientes, proveedores y cuentas por cobrar.
		Emisión de facturas, boletas, guías de remisión y notas de crédito.
		Registro de pagos a cuenta.
		Sistema de pedidos, soporte técnico y soluciones Yanbal.
		Generación de reportes en Excel

Elaboración: Autoras

Tabla 37. Programa de finanzas básicas

TEMA	TUTOR	UNIDAD MODULAR
Finanzas básicas	Ing. José Zambrano	Micro finanzas
		Elaboración de presupuestos
		Análisis de rentabilidad
		Evaluación de proyectos

Elaboración: Autoras

5.10 Monitoreo y Control

Para que sea posible el cumplimiento de las metas planteadas, y se logren alcanzar los niveles de rentabilidad y productividad deseados, es necesario hacer un seguimiento de la gestión de la propuesta. Vale destacar que este programa debe ser aplicado una vez que ese ponga en marcha la actividad del negocio. Para esto, los objetivos de este programa son los siguientes:

- Revisar el progreso de las actividades propuestas por el negocio.
- Identificar problemas que se presenten en la planificación y/o en la puesta en marcha.
- Realizar correcciones pertinentes de modo que exista la posibilidad de generar un cambio positivo.
- Medir la eficiencia del personal involucrado.
- Evaluar la calidad del servicio a través de un sondeo a los clientes.
- Desarrollar una base de datos que permita retroalimentar la información que fluye entre la empresa, clientes y proveedores.

Además, se realizará el respectivo control mediante la utilización de un formulario, el cual estará destinado a recoger las opiniones y criterios de las consultoras del sur de la ciudad de Guayaquil. El formulario contará con las siguientes preguntas:

FORMULARIO

1) *Usted cree que con este curso aprendió:*

Mucho
Regular
Poco
Nada

2) *Usted considera que lo aprendido le servirá para su trabajo en Yanbal:*

Si
No

3) *¿Qué tan a gusto se encuentra con su director?*

Muy a gusto
Medianamente a gusto
Poco a gusto
Nada a gusto

4) *¿Qué otro tema le gustaría se tratase en estos cursos?*

Emprendimiento
Maquillaje
Otro (especifique) _____

5) *¿Su compromiso con la empresa ha aumentado luego de estos cursos de capacitación?*

Si
No

El control será realizado luego de cada uno de los talleres dictados, de igual manera al finalizar el año calendario se procederá a realizar una evaluación de los resultados obtenidos. Para esto, el plan de monitoreo se basará en los siguientes factores:

Tabla 38. Matriz de monitoreo y control

FACTORES	OBJETIVOS	INDICADOR DE RESULTADOS	METAS 2015-2016	INICITATIVAS ESTRATEGICAS
FINANCIERO	Costos y Gastos	Impacto de Gastos: Gastos/Ventas	Reflejar un impacto de gastos no mayor al 75%	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un presupuesto de gastos concernientes al negocio. Establecer metas de ventas que le permitan alcanzar un nivel de rentabilidad deseado.
	Rentabilidad neta	Utilidad Neta / Ventas	Lograr que el margen neto sea de 30%.	
CLIENTES	Satisfacer necesidades de los clientes	Confianza del cliente: Número de veces que el cliente compran los productos en un periodo de 6 meses	Compras del mismo cliente por un promedio de 5 campañas seguidas	<ul style="list-style-type: none"> Realizar promociones y descuentos personalizados Atender ágilmente sus reclamos
PROCESOS CLAVES	Ofrecer Nuevas Alternativas a los clientes	Promociones especiales en campañas para ocasiones especiales	Venta de mínimo 4 productos especiales por celebraciones	<ul style="list-style-type: none"> Hacer un programa de innovación continua Desarrollar nuevos procesos que agilicen el servicio Hacer un sondeo, retroalimentación
	Mejorar atención al cliente	Calificación del servicio por parte del cliente	Obtener una calificación de 8 puntos sobre 10 (como mínimo)	
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Capacitación del Personal	Número de consultoras capacitadas/total de consultoras.	Capacitar al menos el 80% de las consultoras, acorde a cada grupo de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar seminarios de aprendizaje Hacer concurso de la mejor consultora.

Elaboración: Autoras

5.10.1 Análisis financiero

Evaluando las estrategias planteadas, se estima un monto de inversión, para las capacitaciones de las consultoras, de \$2.200 dólares, los cuales se distribuirán entre los primeros 4 meses de implementación del proyecto, dando un valor mensual de \$550 dólares, los cuales serán financiados con fondos propios.

Tabla 39. Inversión del proyecto

Actividad	Duración - Presupuesto asignado				
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	TOTAL
Gestión de venta en Microempresas	\$ 400.00				\$ 400.00
Negociación para las ventas personales		\$ 400.00			\$ 400.00
Uso de sistemas informáticos			\$ 400.00		\$ 400.00
Aspectos financieros y tributarios				\$ 400.00	\$ 400.00
Merchandising	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 600.00
TOTAL	\$ 550.00	\$ 550.00	\$ 550.00	\$ 550.00	\$ 2,200.00

Elaboración: Autoras

Los ingresos correspondientes a 6 campañas anteriores al análisis reflejan un promedio de ventas, entre las 13 consultoras del grupo evaluado, de \$3.404 dólares, lo cual se logra con ventas promedio de 246 productos. El promedio de variación del crecimiento reflejan un 15.20%.

Tabla 40. Ventas de consultoras por 6 meses

Mes	Ingreso	Producto	Ingreso por producto	Variación
Campaña 10	\$ 3,371.00	239	\$ 14.10	
Campaña 11	\$ 3,720.00	258	\$ 14.42	10.35%
Campaña 12	\$ 3,639.00	257	\$ 14.16	-2.18%
Campaña 13	\$ 3,959.00	292	\$ 13.56	8.79%
Campaña 1	\$ 1,834.00	147	\$ 12.48	-53.68%
Campaña 2	\$ 3,901.00	282	\$ 13.83	112.70%
PROMEDIO	\$ 3,404.00	246	\$ 13.76	15.20%

Elaboración: Autoras

Con un ingreso promedio de \$3.404, un promedio de productos vendidos de 246, un ingreso por producto de \$13.76 y un crecimiento semestral de 15.20% se plantean 3 posibles escenarios para el proyecto. El escenario conservador considera un ingreso promedio de \$3.700 dólares, con una

venta de 250 productos en promedio, un ingreso de \$14.80 por producto y un crecimiento mensual de 2.50%.

El escenario optimista se evalúa contemplando un ingreso promedio semestral de \$3,900 dólares, una venta de 250 productos con un ingreso promedio por cada uno de \$15.60 y un crecimiento mensual de 3.00%, mientras que, el escenario pesimista se proyecta con un ingreso promedio de \$3,450 dólares, ventas de 250 productos con un precio promedio de \$13.80, y un crecimiento mensual de 2.00%.

Tabla 41. Variables para la proyección de tres escenarios

VARIABLES PROYECCIÓN						
	Ingreso	Productos	Ingreso por producto	Crecimiento Semestral	Crecimiento Mensual	
NORMAL	\$ 3,404.00	246	\$ 13.76	15.20%		
CONSERVADOR	3700	250	\$ 14.80	15%		2.50%
OPTIMISTA	3900	250	\$ 15.60	15%		3.00%
PESIMISTA	3450	250	\$ 13.80	15%		2.00%

Elaboración: Autoras

En el escenario conservador al plantearse un ingreso mensual de \$3,700 dólares, se plantea un costo de ventas equivalente al 75% de las ventas, con un valor de \$2,775, lo que refleja un flujo neto generado de \$925.00 en el primer mes. Evaluando los siguientes 5 meses con una inflación de 0.26%, obtenida de la división de la inflación anual de 3,13% por 12 meses, y un crecimiento del 2.50%, refleja un valor de tasa interna de retorno de 42.38% y un valor anual neto de \$2,167.65.

El análisis del costo-beneficio refleja que por cada dólar empleado en el proyecto se recibe un retorno de \$0.99 dólares; se determina un impacto de gastos del 70.93% y un porcentaje de rentabilidad neta del 29.07%.

Tabla 42. Proyección del flujo de caja del grupo de 13 consultoras en escenario conservador

	PRE-OPERACION	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
<u>Ingresos Operativos:</u>							
Ventas Netas		\$ 3,700.00	\$ 3,792.50	\$ 3,887.31	\$ 3,984.50	\$ 4,084.11	\$ 4,186.21
<u>Egresos Operativos:</u>							
Costo de venta		\$ 2,775.00	\$ 2,782.43	\$ 2,790.04	\$ 2,797.84	\$ 2,805.84	\$ 2,814.04
Subtotal		\$ 2,775.00	\$ 2,782.43	\$ 2,790.04	\$ 2,797.84	\$ 2,805.84	\$ 2,814.04
Flujo Operativo		\$ 925.00	\$ 1,010.07	\$ 1,097.27	\$ 1,186.65	\$ 1,278.27	\$ 1,372.17
<u>Ingresos No Operativos:</u>							
Inversión en capacitaciones	\$ (2,200.00)						
<u>Egresos No Operativos:</u>							
Pago de Capital del Préstamo							
Pago de Intereses del Préstamo							
Flujo Neto Generado	\$ (2,200.00)	\$ 925.00	\$ 1,010.07	\$ 1,097.27	\$ 1,186.65	\$ 1,278.27	\$ 1,372.17
	TMAR	13.63%	RATIO IMPACTO DE GASTOS			70.93%	
	TIR	42.38%	RATIO DE RENTABILIDAD NETA			29.07%	
	VAN	\$2,167.65					
	B/C	\$ 0.99					
	Inflacion	0.26%					
	Crecimiento Mensual	2.50%					

Elaboración: Autoras

En el escenario optimista al plantearse un ingreso mensual de \$3,900 dólares, se plantea un costo de ventas equivalente al 75% de las ventas, con un valor de \$2,925, lo que refleja un flujo neto generado de \$975.00 en el primer mes.

Evaluando los siguientes 5 meses con una inflación de 0.26%, al igual que se efectuó en el escenario anterior, y un crecimiento del 3.00%, refleja un valor de tasa interna de retorno de 46.64% y un valor anual neto de \$2,577.57. En los siguientes meses los valores en venta neta tienden al alza mostrando cifras de \$4,017.00 el segundo mes, el tercer mes muestra un valor de \$4,137.51, el cuarto mes presenta un valor de \$4,261.64, el quinto mes posee un valor de \$4,389.48, y el sexto mes tiene un valor de \$4,521.17.

El análisis del costo-beneficio refleja que por cada dólar empleado en el proyecto se recibe un retorno de \$1.17 dólares; se determina un impacto de gastos del 70.06% y un porcentaje de rentabilidad neta del 29.94%. Evaluando el impacto de gastos en los 6 meses proyectados, se puede evidenciar un decrecimiento en dichos valores, reflejando un 75.00% el primer mes, 73.01% en el segundo mes, 71.08% presente en el tercer mes, 69.21% en el cuarto mes, el quinto mes con un porcentaje de 67.39% y, por último, el sexto mes con un valor de 65.62%.

Tabla 43. Proyección del flujo de caja del grupo de 13 consultoras en escenario optimista

	PRE-OPERACION	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
<u>Ingresos Operativos:</u>							
Ventas Netas		\$ 3,900.00	\$ 4,017.00	\$ 4,137.51	\$ 4,261.64	\$ 4,389.48	\$ 4,521.17
<u>Egresos Operativos:</u>							
Costo de venta		\$ 2,925.00	\$ 2,932.87	\$ 2,940.97	\$ 2,949.31	\$ 2,957.91	\$ 2,966.76
Subtotal		\$ 2,925.00	\$ 2,932.87	\$ 2,940.97	\$ 2,949.31	\$ 2,957.91	\$ 2,966.76
Flujo Operativo		\$ 975.00	\$ 1,084.13	\$ 1,196.54	\$ 1,312.32	\$ 1,431.57	\$ 1,554.40
<u>Ingresos No Operativos:</u>							
Inversión en capacitaciones	\$ (2,200.00)						
<u>Egresos No Operativos:</u>							
Pago de Capital del Préstamo							
Pago de Intereses del Préstamo							
Flujo Neto Generado	\$ (2,200.00)	\$ 975.00	\$ 1,084.13	\$ 1,196.54	\$ 1,312.32	\$ 1,431.57	\$ 1,554.40
	TMAR	13.63%	RATIO IMPACTO DE GASTOS			70.06%	
	TIR	46.64%	RATIO DE RENTABILIDAD NETA			29.94%	
	VAN	\$2,577.57					
	B/C	\$ 1.17					
	Inflacion	0.26%					
	Crecimiento Mensual	3.00%					

Elaboración: Autoras

En el escenario pesimista al plantearse un ingreso mensual de \$3,450 dólares, se plantea un costo de ventas equivalente al 75% de las ventas, con un valor de \$2,587.50, lo que refleja un flujo neto generado de \$862.50 en el primer mes.

Evaluando los siguientes 5 meses con una inflación de 0.26%, al igual que se efectuó en el escenario conservador, y un crecimiento del 2.00%, refleja un valor de tasa interna de retorno de 37.36% y un valor anual neto de \$1,720.63. En los siguientes meses los valores en venta neta tienden al alza mostrando cifras de \$3,519.00 el segundo mes, el tercer mes muestra un valor de \$3,589.38, el cuarto mes presenta un valor de \$3,661.17, el quinto mes posee un valor de \$3,734.39, y el sexto mes tiene un valor de \$3,809.08.

El análisis del costo-beneficio refleja que por cada dólar empleado en el proyecto se recibe un retorno de \$0.78 dólares; se determina un impacto de gastos del 71.82% y un porcentaje de rentabilidad neta del 28.18%. Evaluando el impacto de gastos en los 6 meses proyectados, se puede evidenciar un decrecimiento en dichos valores, reflejando un 75.00% el primer mes, 73.73% en el segundo mes, 72.48% presente en el tercer mes, 71.25% en el cuarto mes, el quinto mes con un porcentaje de 70.05% y, por último, el sexto mes con un valor de 68.87%. Este decrecimiento no es tan evidente como en los anteriores escenarios, pero a pesar de ello, sigue mostrando beneficios para el grupo de consultoras evaluado.

Tabla 44. Proyección del flujo de caja del grupo de 13 consultoras en escenario pesimista

	PRE-OPERACION	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
<u>Ingresos Operativos:</u>							
Ventas Netas		\$ 3,450.00	\$ 3,519.00	\$ 3,589.38	\$ 3,661.17	\$ 3,734.39	\$ 3,809.08
<u>Egresos Operativos:</u>							
Costo de venta		\$ 2,587.50	\$ 2,594.39	\$ 2,601.42	\$ 2,608.59	\$ 2,615.90	\$ 2,623.36
Subtotal		\$ 2,587.50	\$ 2,594.39	\$ 2,601.42	\$ 2,608.59	\$ 2,615.90	\$ 2,623.36
Flujo Operativo		\$ 862.50	\$ 924.61	\$ 987.96	\$ 1,052.58	\$ 1,118.49	\$ 1,185.72
<u>Ingresos No Operativos:</u>							
Inversión en capacitaciones	\$ (2,200.00)						
<u>Egresos No Operativos:</u>							
Pago de Capital del Préstamo							
Pago de Intereses del Préstamo							
Flujo Neto Generado	\$ (2,200.00)	\$ 862.50	\$ 924.61	\$ 987.96	\$ 1,052.58	\$ 1,118.49	\$ 1,185.72
	TMAR	13.63%	RATIO IMPACTO DE GASTOS			71.82%	
	TIR	37.36%	RATIO DE RENTABILIDAD NETA			28.18%	
	VAN	\$1,720.63					
	B/C	\$ 0.78					
	Inflacion	0.26%					
	Crecimiento Mensual	2.00%					

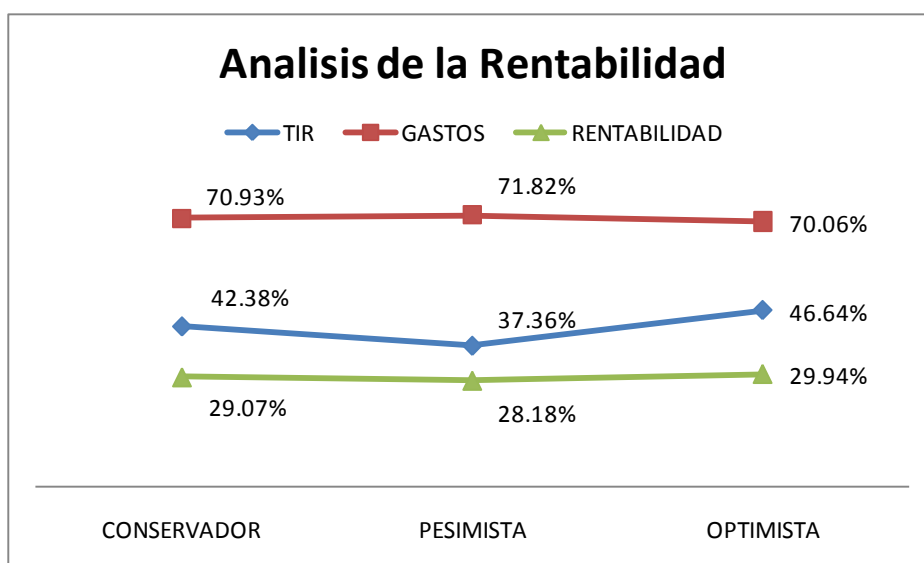
Elaboración: Autoras

Analizando los tres escenarios propuestos mediante las variables de tasa interna de retorno, impacto de gastos y rentabilidad se puede evidenciar los diferentes cambios que se aplican a cada uno de ellos. En el escenario pesimista se puede lograr una tasa interna de retorno de 37.36%, la cual se incrementa en un 5.02% en el escenario conservador y en un 9.28% en el escenario optimista.

En el caso del impacto de gastos se puede apreciar la diferencia existente entre el escenario optimista y los dos escenarios restantes. En el escenario optimista se refleja un valor de 70.06% de impacto, mientras que, el escenario conservador muestra un alza del 0.86% y un alza del 1.76% en el escenario pesimista.

El análisis de la rentabilidad permite evaluar la magnitud del beneficio que se podría obtener en cada escenario. En el escenario pesimista se refleja un porcentaje del 28.18%, mientras que el escenario conservador muestra un alza del 0.89%, logrando un valor del 29.07%. El escenario optimista muestra un alza del 1.76% llegando a un valor de 29.94%.

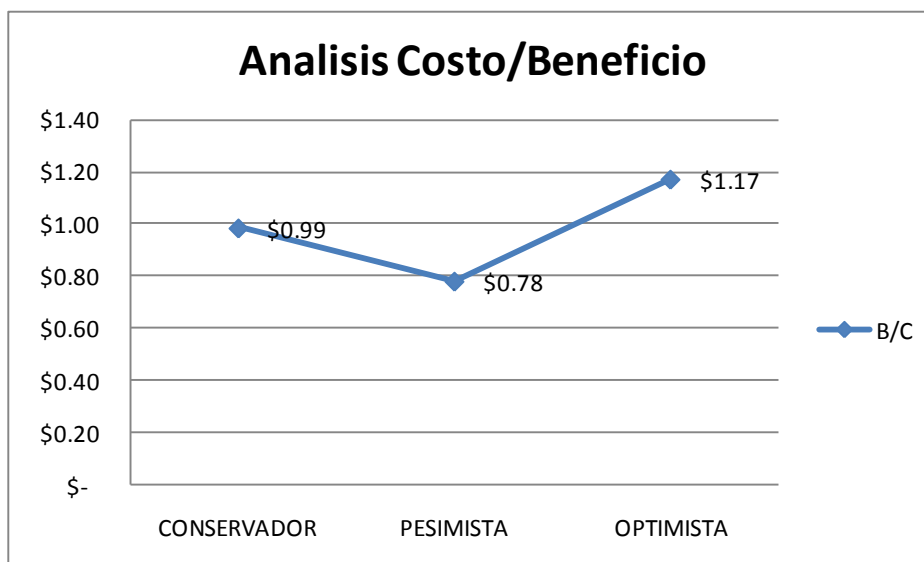
Gráfico 25 Análisis de la rentabilidad de los tres escenarios evaluados



Elaboración: Autoras

El análisis de costo/beneficio permite conocer los diferentes valores que se pueden obtener por cada dólar utilizado en el proyecto, en cualquiera de los tres escenarios. El escenario optimista nos refleja un valor de \$1.17 dólares de retorno, mientras que el escenario conservador muestra un valor menor de \$0.99. También se puede evaluar el costo/beneficio del escenario pesimista, el cual refleja un valor de \$0.87.

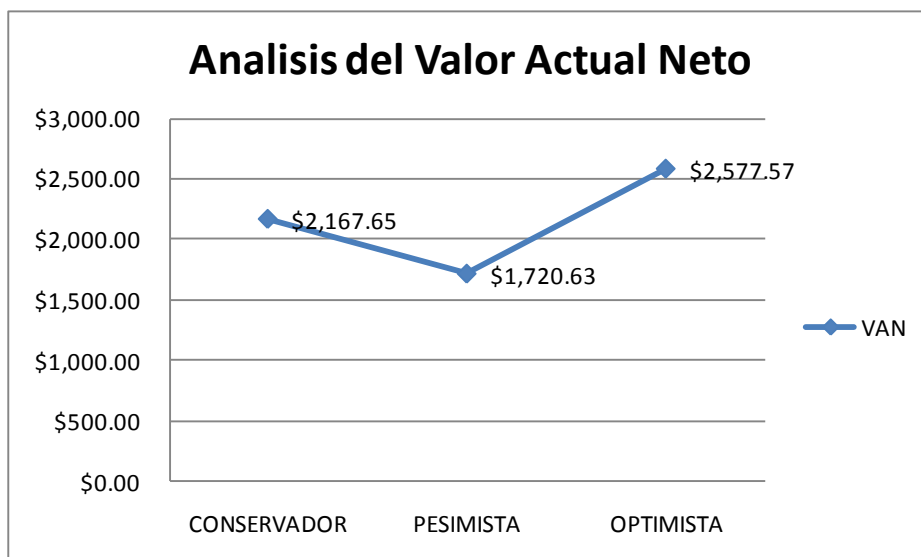
Gráfico 26 Análisis costo/beneficio de los tres escenarios evaluados



Elaboración: Autoras

En el análisis del valor actual neto reflejado en los tres escenarios evaluados, se puede apreciar que, el escenario pesimista muestra la cantidad de \$1.720,63, mientras que, en el escenario conservador se muestra un alza de \$447.02, logrando un valor de \$2,167.65. El escenario optimista presenta un valor de \$2577.57, mostrando un alza, en comparación al escenario conservador, de \$409.92.

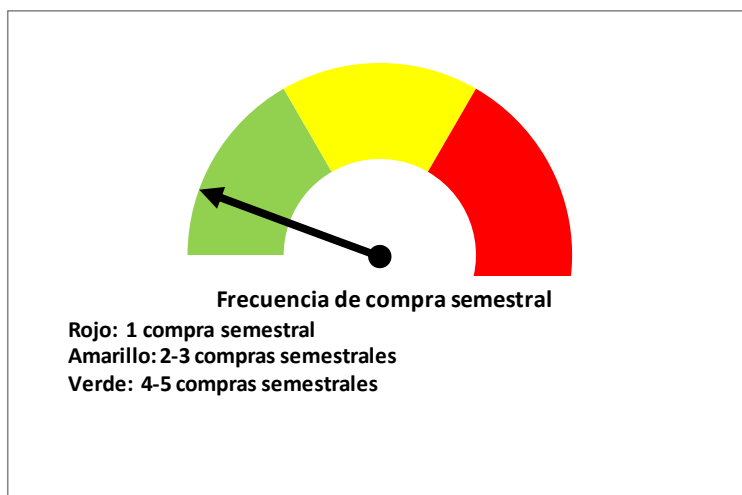
Gráfico 27 Análisis de valor actual neto de los tres escenarios evaluados



Elaboración: Autoras

5.10.2 Análisis clientes

Se establece el uso de la matriz de mando integral o “*Balance Score Card*” para el control de la meta propuesta referente a la creación de lealtad en el cliente. Como meta, se planteó como objetivo, lograr que un cliente compre por un promedio de 5 veces seguidas durante un periodo de 6 meses. El indicador de la matriz propuesta permite indicar el cumplimiento de la meta mediante los colores de un semáforo. Se medirá como cumplido o “de color verde” cuando se realicen, entre 4 a 5 pedidos, por cliente. El objetivo estará “en amarillo” si se realizan entre 2 a 3 pedidos por un mismo cliente, y se encontrará en peligro de no ser cumplido o “en rojo” si se realiza un solo pedido por cliente en el periodo antes establecido.

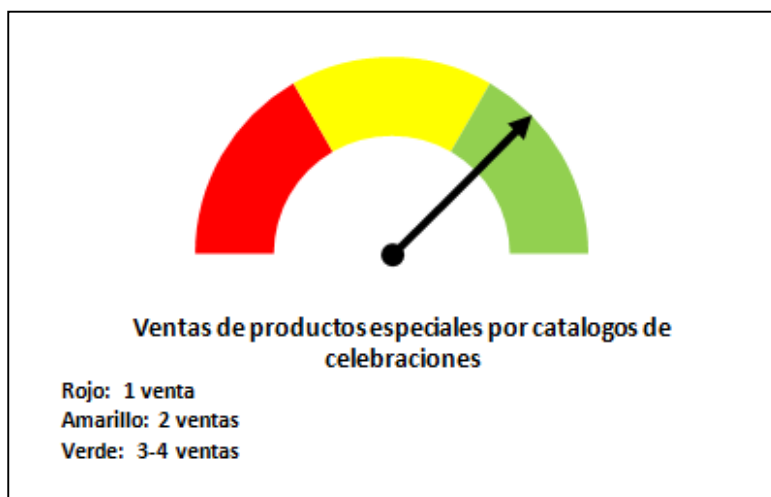
Gráfico 28 Meta sobre frecuencia de compra semestral

Elaboración: Autoras

Como estrategias para la consecución de la meta propuesta se propone realizar promociones y descuentos personalizados evaluando el nivel de compra de cada cliente y atender ágilmente cualquier reclamo que pueda llegar a efectuarse, de esta manera, se lograra crear satisfacción y lealtad a la marca en el cliente.

5.10.3 Análisis procesos claves

Para el análisis de los procesos claves se establecen dos parámetros a evaluar. La primera meta a evaluar es la venta de productos en catálogos especial. En las empresas como Yanbal, los catálogos se adaptan a la época del año, en la cual, la campaña es creada, es decir, campañas lanzadas por el mes de febrero, se presentaran con temática por el día de san Valentín, en marzo con temática referente al día de la mujer, etc., y junto con la temática, productos especiales para cada ocasión. La meta se basara en lograr la venta de 4 productos como mínimo en cada campaña de esta índole, y será medida de manera anual y dependiendo de la cantidad de catálogos creados de esta manera.

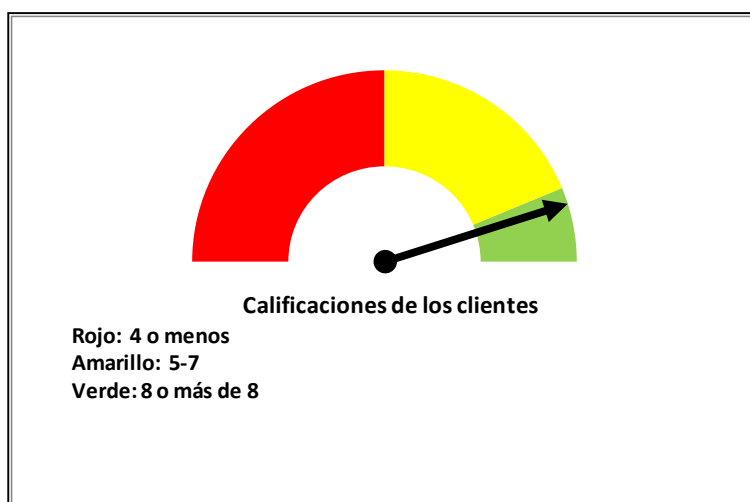
Gráfico 29 Meta referente a ventas en catálogos temáticos

Elaboración: Autoras

La siguiente meta propuesta como proceso clave en el desarrollo del grupo de consultoras son, las calificaciones otorgadas por cada cliente, evaluando el desempeño de la vendedora, su conocimiento sobre los productos, su disponibilidad, su capacidad de resolución de cualquier anomalía que pueda perjudicar la venta, etc. Se propone como meta una calificación de 8 sobre 10 mínimo, en las evaluaciones que el cliente realice mediante el siguiente formulario:

FORMULARIO	
1) <i>Recibió la información necesaria sobre los productos:</i>	Si No
2) <i>Considera que la consultora contestó detalladamente todas sus dudas:</i>	Si No
3) <i>La consultora conocía los beneficios y aplicaciones de los productos que usted solicitaba:</i>	Amplio conocimiento Conocimiento suficiente Poco conocimiento Ningún conocimiento
4) <i>La consultora disponía de todas las muestras de los productos que usted solicitaba</i>	Si No

Gráfico 30 Meta sobre calificaciones de los clientes



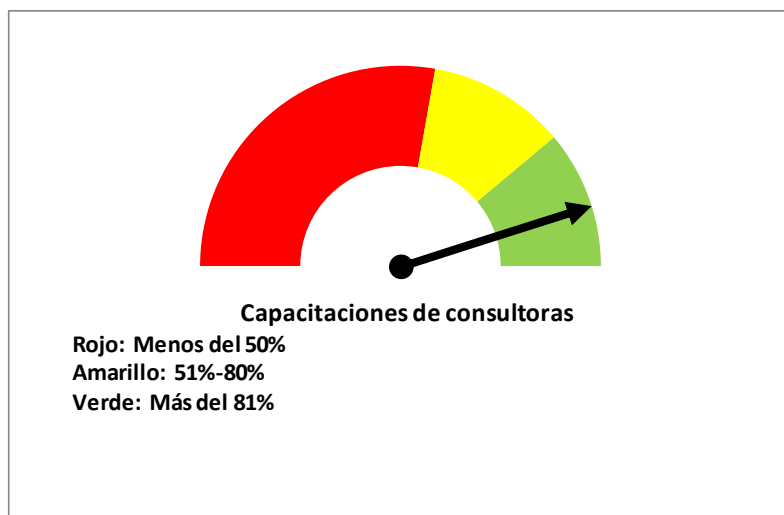
Elaboración: Autoras

Para el cumplimiento de esta meta se recomienda hacer un programa de innovación continua, desarrollar nuevos procesos que agilicen el servicio y realizar un sondeo de las respuestas de los clientes para poder recibir una retroalimentación.

5.10.4 Análisis aprendizaje y crecimiento

Se plantea una meta de asistencia a las capacitaciones propuesta de un mínimo del 80% de las consultoras para promover una mejora en el aprendizaje y el crecimiento profesional de las mismas. Se propone realizar un concurso de “Miss Consultora”, en el cual, se evalúa conocimiento, aplicación práctica de los productos de la marca Yanbal, asistencia a las capacitaciones, etc., donde se premie la excelencia en las consultoras otorgando premios, dependiendo el escenario en el cual se desarrolle el proyecto. Se podría otorgar premios de productos Yanbal valorados en 50 dólares si el proyecto se encuentra en el escenario pesimista, 80 dólares en el escenario conservador y 100 dólares en el escenario optimista.

Gráfico 31 Meta sobre capacitaciones de consultoras



Elaboración: Autoras

CONCLUSIONES

Con el presente trabajo se ha podido gracias a la implementación de un estudio de mercado, diagnosticar los niveles actuales de satisfacción de los consultores y directores de la empresa Yanbal en relación con los reconocimientos y remuneraciones percibidas; se puede establecer que el capital humano de la empresa en el sector sur de la ciudad de Guayaquil necesita un impulso que le permita explotar de mejor manera sus capacidades y contribuir con el desarrollo de la empresa.

Mediante las respectivas estrategias de comunicación se pudieron establecer mecanismos que servirían para incrementar la motivación existente entre los consultores y mejorar su capacidad para interactuar con el consumidor final y aumentar su productividad.

Así también, se establecieron programas de motivación y formación para los consultores en varios campos, esto ayudará a diferenciar a este sector de los demás existentes en la ciudad y aumentar el atractivo de pertenecer a un lugar donde el desarrollo no es solo económico, sino integral.

Finalmente, para poder mantener lo que se logre con los programas que la empresa ponga en marcha se optó por llevar un control que permita medir el desempeño de la empresa con el pasar del tiempo, lo que contribuirá a crecer en la dirección que la empresa crea conveniente.

RECOMENDACIONES

Con el objetivo de mejorar los programas de formación y motivación a efectuar, se deben analizar los resultados a obtener y buscar un constante mejoramiento en varios aspectos y para esto se presentan las siguientes recomendaciones:

- La alta posibilidad de generar un éxito a nivel local debe servir de impulso para que la propuesta pueda ser tomada por la empresa e iniciar un departamento que se encargue de mejorar las capacidades de sus colaboradoras.
- Efectuar de manera periódica análisis en distintas situaciones que den la posibilidad de tomar correctivos e implantar nuevos mecanismos que atiendan otros campos a requerir por los consultores o directores de la empresa.
- Promover entre los consultores la utilización de estos programas para que sean difundidos con sus clientes y lograr que estas prácticas sean conocidas por clientes potenciales que relacionen la productividad con los beneficios que brinda la empresa en respuesta a esta acción.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACKOFF R. (1981).

BARKER, J. A. (1995). *PARADIGMAS*.

BELMONT, F. (2010). *VISION DE YANBAL*.

BEST, R. J. (2007). *MARKETING ESTRATEGICO*. MADRID: PEARSON EDUCACION S.A.

Blanco, R. A. (2011). *Fusion perfecta NEUROMARKETING*. Madrid : PEARSON EDUCACION S.A.

El Universo. (8 de octubre de 2010). *Crecimiento duró poco para fábricas de cosméticos*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2009/10/08/1/1356/crecimiento-duro-poco-fabricas-cosmeticos.html>

Hernandez, R., Collado, C., & Bapista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill .

HOFFMAN, K. D. (2002). *FUNDAMENTOS DE MARKETING DE SERVICIOS*. I.T.P. LATIN AMERICA.

KOTLER, P. (2002). *FUNDAMENTOS DEL MARKETING*.

Pacheco, H. (2013). *Belleza & Estilo*. Santafé: D' Vinni Editorial Ltda.

Real Academia de la Lengua Española. (2013). *Definición de Semilla*. Obtenido de <http://rae.es/>

Thompson, I. (2012). *Definición de Marketing*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-marketing.htm>

Vera, J. M. (2006). *Marketing Personal*. Madrid: Business & Marketing School.

Word Reference. (2014). *Definición de palabras*. Obtenido de <http://www.wordreference.com/es/>

Yanbal. (2014). *Yanbal Unique*. Obtenido de www.yanbal.com

YANBAL ECUADOR S.A. . (2012). *Informe de sostenibilidad y responsabilidad corporativa ECUADOR 2010-2011*. Obtenido de www.yanbal.com

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta para consultores DE YANBAL S.A

Estimado/a, la presente encuesta va a ser de gran importancia para medir las necesidades de las consultoras del sur de la ciudad de Guayaquil

Sexo

Edad: _____

Masculino

Femenino

1. ¿CUANTAS VECES AL MES ES CONVOCADA PARA CAPACITACIONES POR PARTE DE LA DIRECTORA?

- a) 1 VEZ A LA SEMANA ()
- b) CADA 15 DÍAS ()
- c) 1 VEZ AL MES ()

2. ¿LA DIRECTORA DE YANBAL GENERA EN USTED MOTIVACIÓN?

- a) SI ()
- b) NO ()

3. ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA PEDIDOS DE PRODUCTOS EN YANBAL?

- 1 VEZ CADA SEMANA ()
- 1 VEZ CADA 2 SEMANAS ()
- 1 VEZ CADA 3 SEMANAS ()
- 1 VEZ CADA MES ()
- 1 VEZ CADA 3 MESES ()

4. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 5 SIENDO 5 LA ESCALA DE MAYOR PUNTAJE ¿COMÓ CALIFICA LA RELACIÓN CON SU DIRECTORA?

- a. EXCELENTE ()
- b. MUY BUENA()
- c. BUENA ()
- d. REGULAR()
- e. MALA()

5. ¿EN QUÉ ESCALA USTED SE SIENTE SATISFECHO CON LA REMUNERACIÓN QUE RECIBE POR PARTE DE YANBAL S.A?

- a) MUY SATISFECHA ()
- b) SATISFECHA ()
- c) REGULAR ()
- d) INSATISFECHA ()

6. ¿ESTA USTED DE ACUERDO CON LAS NUEVAS POLITICAS DE CRÉDITO DE YANBAL S.A?

- a) SI ()
- b) NO ()

7. ¿CONSIDERA USTED QUE EL EXTRANET LE AYUDA A AGILITAR SUS PEDIDOS PARA YANBAL S.A?

- a) SI ()
- b) NO ()

SI SU RESPUESTA FUE AFIRMATIVA RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS Y SI NO DE POR TERMINADA LA ENCUESTA.

8. ¿EL EXTRANET LE PERMITE CONSULTAR DE MANERA RAPIDA, SENCILLA LO QUE PERMITE DISPONER DE INFORMACIÓN OPORTUNA DE YANBAL S.A?

- a) NUNCA ()
- b) ALGUNAS VECES ()
- c) SIEMPRE ()

9. EN CASO DE NECESITAR INFORMACIÓN ¿A TRAVÉS DE QUE MEDIO SOLICITA?

- a) LLAMANDO AL 1700YANBAL ()
- b) OFICINAS DE YANBAL ()
- c) DIRECTORA ()
- d) NADIE ()

10. SUS SOLICITUDES DE INFORMACIÓN O ATENCIÓN A FALLAS SOBRE PEDIDOS ¿HAN SIDO ATENDIDAS DE MANERA EFICIENTE?

- a) 100% ()
- b) 75% ()
- c) 50% ()
- d) 25% ()

Anexo 2. Encuesta para directores de YANBAL S.A

Estimado/a, la presente encuesta va a ser de gran importancia para medir las necesidades de las directoras del sur de la ciudad de Guayaquil

Sexo**Edad:** _____

Masculino

Femenino

1. ¿CONSIDERA USTED QUE RECIBE UN JUSTO RECONOCIMIENTO POR PARTE DE LA EMPRESA YANBAL?

- a) SI ()
- b) NO ()

2. ¿CONSIDERA USTED QUE LA EMPRESA YANBAL S.A TIENE EN CUENTA LAS OPINIONES O SUGERENCIAS DE LOS DIRECTORES?

- a) SI ()
- b) NO ()

3. ¿CONSIDERA USTED QUE EL PORCENTAJE DE GANANCIA QUE OFRECE YANBAL S.A ES JUSTO EN REALACION A SU TRABAJO Y ESFUERZO?

- a) SI ()
- b) NO ()

4. ¿HA RECIBIDO USTED INCENTIVOS O RECONOCIMIENTOS, EN LOS ULTIMOS DOS AÑOS QUE SE HA DESEMPEÑADO COMO DIRECTOR DE YANBAL S.A?

- a) NINGUNO ()
- b) UNO ()
- c) MAS DE UNO ()

5. INDIQUE LA FRECUENCIA CON LA QUE USTED HA ASISTIDO A LAS CAPACITACIONES QUE OFRECE YANBAL S.A

- a. MENSUALMENTE ()
- b. CADA 3 MESES ()
- c. CADA 6 MESES ()

6. ¿ESTA USTED DE ACUERDO CON LAS NUEVAS POLITICAS DE CRÉDITO DE YANBAL?

- c) SI ()
- d) NO ()

7. ¿CONSIDERA USTED QUE EL EXTRANET LE AYUDA A AGILITAR SUS PEDIDOS PARA YANBAL S.A?

- c) SI ()
- d) NO ()

SI SU RESPUESTA FUE AFIRMATIVA RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTASY SI NO DE POR TERMINADA LA ENCUESTA.

8. ¿EL EXTRANET LE PERMITE CONSULTAR DE MANERA RAPIDA, SENCILLA LO QUE PERMITE DISPONER DE INFORMACIÓN OPORTUNA DE YANBAL S.A ?

- a) NUNCA ()
- b) ALGUNAS VECES ()
- c) SIEMPRE ()

9. EN CASO DE NECESITAR INFORMACIÓN ¿A TRAVÉS DE QUE MEDIO SOLICITA?

- a) LLAMANDO AL 1700YANBAL ()
- b) OFICINAS DE YANBAL ()
- c) NADIE ()

10. SUS SOLICITUDES DE INFORMACION O ATENCIÓN A FALLAS SOBRE PEDIDOS ¿HAN SIDO ATENDIDAS DE MANERA EFICIENTE?

- a) 100% ()
- b) 75% ()
- c) 50% ()
- d) 25% ()

Anexo 3. Aprobación de formato de encuesta

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema de Tesis: Plan de gestión estratégica en ventas para los directores y consultores de YANBAL en el sur de la ciudad de Guayaquil
Autor: Javina Nuñez Menendez – Cristhina Carrasco
Nombre del Instrumento de recolección de datos: Cuestionario dirigido a las consultoras de Yanbal S.A.

Objetivos General:

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento O P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
10	/		/				/		

DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: <i>Oswaldo Narváez</i>	Firma: <i>[Firma]</i>
	Profesión: <i>Ingeniero</i>	
	Cargo: <i>Docente</i>	
	Fecha: <i>14/12/2014</i>	

Observaciones Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema de Tesis: Plan de gestión estratégica en ventas para los directores y consultores de YANBAL en el sur de la ciudad de Guayaquil

Autor: Javina Nuñez Menendez – Cristhina Carrasco

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Cuestionario dirigido a las consultoras de Yanbal S.A.

Objetivos General:

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrument		B) Calidad técnica y representativa				C) Lenguaje		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	✓		✓				✓		
2	✓		✓				✓		
3	✓		✓				✓		
4	✓		✓				✓		
5	✓		✓				✓		
6	✓		✓				✓		
7	✓		✓				✓		
8	✓		✓				✓		
9	✓		✓				✓		
10	✓		✓				✓		

DATOS DEL EVALUADOR	Nombres:	<i>Bauda Pinor</i>	Firma: <i>H. [Firma]</i>
	Profesión:	<i>Ingeniera</i>	
	Cargo:	<i>Docente</i>	
	Fecha:	<i>19/12/2014</i>	
		C.I.	<i>091587748-4</i>

Observaciones
Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema de Tesis: Plan de gestión estratégica en ventas para los directores y consultores de YANBAL en el sur de la ciudad de Guayaquil

Autor: Javina Nuñez Menendez – Cristhina Carrasco

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Cuestionario dirigido a las consultoras de Yanbal S.A.

Objetivos General:

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrument o P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I = Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	/		/				/		
2	/		/				/		
3	/		/				/		
4	/		/				/		
5	/		/				/		
6	/		/				/		
7	/		/				/		
8	/		/				/		
9	/		/				/		
10	/		/				/		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: <i>Francisco Herrera</i> Profesión: <i>Ingeniero Comercial</i> Cargo: <i>Docente</i> Fecha: <i>17/12/2014</i>					Firma: <i>[Firma]</i> C.I. <i>0913523023</i>			

Observaciones
Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

Anexo 4. Fotografías del levantamiento de información a Consultores







Anexo 5. Fotografías del levantamiento de información a Directores

