



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”**

PROGRAMA DE ESTUDIOS EN MARKETING

**PLAN DE VENTAS Y ESTRATEGIAS COMERCIALES DE LA
EMPRESA “ÉL” EN LA CIUDAD DE LIMA - 2023**

Trabajo de aplicación para optar por el título Profesional Técnico en Marketing

**ALYSON ALEXANDRA RAMOS SANTOS
(0000-0002-5282-0874)**

**Lima – Perú
2023**

Dedicatoria

A Dios por ser mi luz en cada paso que doy en mi vida

*A mi familia, por ser mi impulso y fuerza para lograr
mis objetivos y metas.*

A mis profesores, en especial a Llallico Aringaño Kihara

*Mabila por su asesoramiento y guía en este avance
profesional.*

Índice General

Resumen Ejecutivo.....	7
Introducción.....	8
Capítulo I: Diagnóstico de la Empresa.....	9
Reseña de la Empresa.....	9
Reseña del Sector Comercial.....	9
Análisis de la Misión y Visión de la Empresa.....	10
<i>Análisis de la Misión.....</i>	<i>10</i>
<i>Análisis de la Visión.....</i>	<i>12</i>
Análisis de los Objetivos Corporativos de la Empresa	12
Análisis de las Unidades de Negocio	13
Identificación de Unidades de Negocio o Líneas de Negocio	15
Elementos del Macroentorno	16
Elementos del Macroentorno Empresarial	22
Capítulo II: Plan de Ventas	25
Definición del Público Objetivo.....	25
Fundamentos de Segmentación.....	28
Tipos de Segmentación	28
Segmentación por objetivos	31
Análisis de la Oferta y Demanda.....	34
Definición de los Objetivos del Plan de Ventas	35
La Proyección de Ventas	36
Desarrollo de los Escenarios	37
Análisis de los Costos del Proceso de Ventas.....	38
Plan de Costos	39

Los Indicadores de Gestión	40
Principales Indicadores en el Plan de Ventas	41
Análisis y Gestión de Territorios	42
<i>Gestión de Territorios</i>	42
<i>Diseño de la Estrategia Territorial</i>	43
Fundamentos de Canales de Distribución	44
Estrategias Push y Pull	45
Gestión de los Canales de Distribución.....	47
Capítulo III: Análisis de la FFVV.....	48
Perfil del Vendedor.....	48
Relaciones Interpersonales del Vendedor.....	50
Capacitación de la FFVV	52
Análisis del Tamaño de la FFVV	53
La Cartera de Cliente.....	56
Programa de Recompensas.....	57
Metas y Objetivos de la Fuerza de Ventas.....	58
Optimización de las Actividades de la Fuerza de Ventas	59
Capítulo IV: Planificación del Proceso Estratégico Comercial.....	60
Prospección y Calificación de Clientes	60
Preparación del Material a Utilizar	61
Argumentación y Manejo de Técnicas de Ventas.....	62
Cierre de Ventas.....	66
Estrategia de Embudo de Ventas	66
Diseño del Embudo de Ventas.....	67
Optimización del Embudo de Ventas	68

Segmentación de Cuentas e Indicadores de Rentabilidad	69
<i>Segmentación de Cuentas</i>	69
<i>Indicadores de Rentabilidad</i>	70
Conclusiones	72
Recomendaciones	75
Anexos	75
Referencias Bibliográficas	77

Índice de Tablas

Tabla 1 – Buyer Persona para Tiendas El	22
Tabla 2 – Proyeccion de ventas anuales	33
Tabla 3 – Lugares de posibles tiendas fisicas	40
Tabla 4 – Plan de costo para Tiendas El	42
Tabla 5 – Metodo Bant.....	64
Tabla 6 – Manejo de objeciones Resistencia Psicologica.....	68
Tabla 7 – Manejo de Objeciones Resistencia Logica	69
Tabla 8 – Segmentacion de Cuentas	75

Resumen Ejecutivo

La presente investigación se realiza en el entorno de tiendas Él y sus funcionamientos con respecto a las ventas. Primero se realiza un análisis de la empresa y sus conceptos básicos como corporación; luego, se analiza el plan de ventas actual con el cual dispone al mercado, en base a estrategias y objetivos; tercero, se analiza la fuerza de ventas, esta vez centrándose en la tienda que tienen ubicada en el centro comercial Jockey Plaza, donde veremos las estrategias y proyecciones que realizan; acto seguido, se realizan el planteamiento estratégico que tiene la tienda de manera comercial. Finalmente, luego de un análisis de cada elemento, se tiene como conclusión principal que tiendas Él maneja un fuerte accionar de ventas en sus tiendas, y sobre todo en situada en el Jockey Plaza en base a las estrategias que plantean en equipo para incrementar las ventas locales.

Introducción

Actualmente, las empresas deben establecer ciertos parámetros a seguir para mantener un sistema financiero interno saludable y que se derive de las acciones pertinentes. Una de estas es la venta de los bienes o servicios que ingresan al mercado.

Las ventas y sus estrategias son pilares para seguir en la organización, sin ellas, no habría sentido poder crear productos o servicios ni se tendría un control en los ingresos y egresos de la corporación. Es por ello que se deben plantear de antemano los mecanismos a trabajar a nivel corporativo para lograr dichos objetivos.

Tiendas Él, al ser una empresa grande u líder textil en el Perú, tiene muy en claro que estas ventas y sus proyecciones son cruciales para el posicionamiento y liderazgo de la marca. Es por ello que divide estas responsabilidades a cada sector, a cada grupo y a cada tienda física que tiene en el país.

De todas estas tiendas, hay una que sobresale por el resto de las otras: la tienda Él del centro comercial Jockey Plaza. Es una de las que más facturaciones tiene en cada temporada, por lo que es vital mantener esa tendencia de ventas y flujo de público por medio de planteamientos estratégicos y puntuales.

A continuación, estudiaremos el caso de esta tienda en base a la venta, su personal, las estrategias que realizan, proyecciones, entre otros; asimismo, se realizan planteamientos de mejora y análisis de la situación actual.

Capítulo I.

Diagnóstico de la Empresa

Reseña de la Empresa

Corporación Jeruth

Es una empresa iniciada en Perú la cual se conforma por 14 empresas distribuidas en diversos sectores del país como lo son confecciones, calzado, textil, retail, entre otros. Jeruth inició operaciones por el año 1971 gracias a la inauguración de su primera tienda “Él”, ubicada en el distrito de Miraflores, región Lima. Desde ese momento, la empresa y su marca crecieron a tal punto de contar actualmente con una operación a escala nacional, otorgando más de 1800 colaboradores.

Con respecto a las empresas que conforman este grupo, son las siguientes: Texcorp, Anelio, América, Barrio, Él, Panorama, Samitex, Adams, Él Oriente, Leathecorp, Global Sourcing, Llave en Mano y Sinercorp.

Reseña del Sector Comercial

El rubro comercial es uno de los más importantes para el desarrollo de un país, conforme principalmente a la estimulación de progreso y aumento económico que esta genera, a la vez el empuje competitivo que se promueve en el centro empresarial y que ayudado a las empresas a mantenerse vigentes y actualizadas.

La visión de calidad en el sector comercial investiga cubrir las necesidades de los consumidores a través de lineamientos experimentales de gestión o por medio de normas asociadas a realización de elementos corporativos o sistemas de calidad, la cual ha venido creciendo en el lapso como una herramienta importante que desarrolla la competencia entre las empresas más importantes del país y el mundo.

Tiendas Él

Es una empresa de capitales peruanos perteneciente al rubro de retail minorista textil, siendo parte de la Corporación Jeruth, cuenta con más de 50 años en el mercado. Inició sus operaciones en una pequeña tienda ubicada en el distrito de Miraflores, enfocándose desde un inicio en convertirse en la marca para caballeros más grande del país. Actualmente ofrece moda de todo tipo, en los estilos casual y formal, además de distribuir accesorios para hombres de diversas marcas (tipo tienda minorista y detallista).

Hoy en día la marca cuenta con 45 tiendas físicas a nivel nacional, distribuidas estratégicamente para llegar a su público, otorgando como aspecto diferenciador su asesoría personalizada, brindando los mejores productos para realzar la elegancia de los caballeros. De esta manera, reafirma su compromiso con este sector al centrarse en los gustos y necesidades masculinos.

Tiendas Él pertenece al canal retail moderno: cuenta con 45 establecimientos en todo el Perú, que se posicionan dentro de centros comerciales y Tiendas propias en los lugares más comerciales de las ciudades, tanto de Lima como en provincias. Se distribuyen ampliamente, estando presente en los puntos estratégicos y comerciales, donde se ubica su público objetivo, logrando posicionamiento en el mercado.

Análisis de la Misión y Visión de la Empresa

Análisis de la Misión

La misión fue edificada con el objetivo de identificar el principio de ser de una organización, institución o empresa, desarrollando sus cimientos internos. Se focaliza

en sus objetivos o metas a realizar en el presente. Debe estar definida de forma puntual y concisa para ser guía del equipo de trabajo en toda su realización.

Charles (1998, citado en Gutiérrez 2011) define que la misión expone el porqué de la existencia de la organización y el qué debe hacer. Las metas principales especifican lo que la organización espera cumplir de mediano a largo plazo. La mayoría de las organizaciones con ánimo de lucro operan con base en una jerarquía de metas en cuya cima se encuentra la maximización de la ganancia del accionista. Las metas secundarias son objetivos que la compañía juzga necesarios si pretende maximizar la ganancia del accionista.

Terreros (2022) menciona que la misión es aquel mensaje que especifica el sentir de la corporación, que tiene impacto en el público y que con ella se direccionan las metas a lograr. En otras palabras, las empresas siempre deben promulgar un solo ideal por el cual se evocan y salen al mercado, para que así el resto de objetivos a concretarse se direccionen correctamente; caso contrario, el no tener una misión bien definida, puede traer como consecuencias, malas decisiones corporativas y planteamientos sin fundamentos.

En el caso de tiendas El, la misión que promulga y que es parte del sentir de la empresa es la siguiente: Elevar la elegancia, distinción, personalidad de todos los caballeros a través de la moda elegante, formal y casual.

Análisis. Su misión está bien planteada, ya que la empresa toma en consideración los factores de la moda junto con la exclusividad para poder crear sus prendas; con ello busca que los hombres se sientan únicos con su vestimenta, logrando la satisfacción de sus clientes sin importar la ocasión por la que se estén comprando. Además, centran sus ideales en dos tipos de moda, formal y elegante, logrando con ello una mayor conectividad entre usuario y empresa.

Análisis de la Visión

La Visión es la aptitud de observar a futuro, en tiempo y espacio, es visibilizar y observar con la imaginación, en conclusión, de la respuesta final que se desea alcanzar, a la vez ves permite acceder a las metas que se tiene planeadas.

Williams Cueva, (2011) señala que la Visión es el sueño alcanzable a largo plazo, el futuro aspirado por la empresa, un sueño que representa su máxima aspiración. Proporciona la motivación y el entusiasmo para mirar hacia el futuro de forma positiva y caminar en esa dirección, además representa un marco para la toma de decisiones. Ante diferentes alternativas, el administrador podrá descartar todas aquellas que le alejen del camino de la visión declarada y tomar aquellas que sigan el trayecto marcado por ella.

Por su parte, Peiró (2016) indica que la visión es aquella meta en la cual la empresa quiere alcanzar en un futuro; es decir, es el escenario primordial para una corporación. Y del mismo modo, esta debe tener un panorama correcto con respecto a lo que la empresa quiere anhelar.

A continuación, mostramos la visión que nos comparte tiendas Él: **“Brindar a nuestros clientes la mejor experiencia de compra, asegurándonos de darle la tranquilidad y confianza de encontrar lo que necesita”**

Análisis. Su visión refleja el sentir de la marca al momento de la compra ya que el personal acompaña a sus potenciales clientes de manera asertiva y manteniendo la cordialidad que uno necesita, con ello se generan lazos de confianza y en consecuencia, una buena experiencia de compra. Este proceso genera una buena comunicación con el consumidor, conociendo sus gustos y costumbres.

Dichas acciones ayudan al crecimiento de la empresa.

Análisis de los Objetivos Corporativos de la Empresa

Estas vienen a ser el grupo de logros que un determinado corporativo desea conseguir a futuro; en otras palabras, es hacia donde la empresa se enfocará y debe saber cómo llegará hasta ese punto (Páez, 2021).

Estos conceptos definen un correcto panorama de la empresa y lo que realmente quiere ser con el pasar de los años, por lo que definirlos acertadamente tendrá un gran impacto empresarial, ya que su buena decisión y gestión se determinará el éxito de la compañía.

Por lo tanto, si nos referimos a tiendas Él tendremos los siguientes objetivos corporativos:

- Ingresar al mercado internacional partiendo por la región de Latinoamérica en los próximos cinco años.
- Incrementar las ventas nacionales en un 10%, en un periodo de doce meses, con respecto al año anterior.
- Incrementar en un 5% en espacio de tiendas físicas a nivel nacional, en un periodo de doce meses, con respecto al año anterior.

Análisis. Se observan que sus objetivos requieren de altos resultados corporativos ya que tienden a lograr un mejor posicionamiento de marca en el país y así poder realizar su incursión en el extranjero. Las expectativas son altas, pero para la empresa son alcanzables.

Análisis de las Unidades de Negocio

Tal como lo indica Pérez (2020) indica que las unidades de negocio son aquellos productos o servicios que se agrupan en una sola identidad (marca) para

poder ser mostrados al mercado. Con ello, se logra que las estrategias estén bien definidas para cada público que tendrá esta gama de bienes o servicios.

Definimos, la entidad de negocio asimismo conocida como unidad estratégica de negocio, se describe a la división de una empresa en una entidad responsable y autónoma de si misma, a su vez se mantiene relacionada directamente con la misión de la compañía principal. Siendo concretos es una empresa dentro de una empresa.

Si nos enfocamos en tiendas Él, sabemos de antemano que su público es el hombre del buen vestir; sin embargo, no todos tendrán los mismos gustos específicos, por lo que la empresa opta por tener grandes líneas de productos, los cuales mostramos a continuación.

Ropa Formal

Es la línea por excelencia de la empresa, se destacan las prendas más exclusivas y de alto precio. Abarcan productos como ternos, camisas, pantalones y corbatas.

Ropa Casual

Es la línea que tiene mayor cantidad de productos, se destina al público que netamente no desea utilizar prendas formales o sofisticadas, y que suelen usarse para momentos informales. Abarcan los siguientes productos: camisas, pantalones, jeans, joggers, sacos, polos, poleras, shorts, chompas y casacas.

Ropa Interior

Productos que se colocan debajo de otras prendas de vestir. En esta línea encontramos productos como bóxeres, bikinis, medias, camisetas y pañuelos. Tienen en los estilos formal y casual.

Calzado

Son los productos exclusivos para proteger los pies. En esta se encuentran productos como sandalias y zapatillas para la moda casual y zapatos para la vestimenta formal.

Accesorios

Prendas y/u objetos no indispensables que se utilizan para complementar la vestimenta. Encontramos artículos como correas, tirantes, billeteras, relojes, lentes, gemelos, entre otros. También se comercializan para los dos tipos de estilos en los que tiendas Él se centra.

Identificación de Unidades de Negocio o Líneas de Negocio

Llamamos líneas de negocio a cada uno de los caminos que toma una compañía para expandirse ofreciendo nuevos productos o servicios, ya sean complementarios o distintos a los que ofrecía desde el momento de su creación. Abrir varias líneas de negocio nos permite, dividir las inversiones en distintos mercados o en distintos públicos, a su vez penetrando en nuevos tipos de público, o generando nuevas necesidades en el que ya teníamos. (Cashlogy, 2022)

Esto quiere decir, que la empresa puede diversificarse en distintas líneas para poder crecer y llegar a su público objetivo, ayudando a crecer en el mercado competitivo.

Una vez analizado y observado, que efectivamente tiendas Él ha logrado diversificar su propuesta para hombres al posicionar sus productos en diversas categorías con el fin de que sus clientes logren comprar todo lo requerido en la marca sin tener que recurrir a una tercera, procedemos ahora a listar estas líneas de negocio identificadas en forma de resumen.

- ropa formal

- ropa casual
- ropa interior
- zapatos
- accesorios

Elementos del Macroentorno

Sandoval (2012) nos menciona que siempre uno debe tener presente aquellas condiciones que pueden alterar el flujo de un negocio, sobre todo si estas no pueden ser controladas; es decir, son agentes externos. Con ello podemos perfilar y analizar los posibles problemas que una corporación debe afrontar y, a su vez, detectar aquellas oportunidades que existen. En síntesis, el autor nos indica que estos agentes son vitales para poder posicionar correctamente a nuestra empresa en el mercado ya que conlleva a seguir características que son ajenas a su poder.

Mediante el análisis PESTEL podemos analizar un mejor enfoque para verificar las posibilidades de tener éxito, a la vez estar a la expectativa de los cambios de los distintos sectores económico e industrial, esto ayudara para poder ver reales amenazas y oportunidades que influyen en los proyectos de las empresas.

A continuación, se muestran aquellos elementos del macroentorno que involucran a tiendas Él.

Factor Político

Actualmente en Perú hay una estabilidad Política hasta el 2025 mediante la actual presidenta Dina Boluarte, el poder ejecutivo aprobó mediante decreto supremo

declarar el 2023 “Año de la Unidad la paz y el desarrollo” Decreto Supremo 004-2023-PCM.

El actual Gobierno favorece a la empresa privada a través de la legislación y fuerzas laborales, lo que ha beneficiado a las empresas como tiendas El del sector retail ya que, como empresa privada peruana, ha ayudado en su reactivación. Además, si cuenta con un Plan de Emergencia para la Reactivación del Sector Textil y Confecciones por el cual se tiene acceso a financiamiento, fortalecimiento de capacidades competitivas y productividad, esto bajo un previo análisis corporativo. Del mismo modo, el gobierno impulsa la transformación digital con equidad para las empresas, logrando mejores oportunidades de llegar a los usuarios. Este es un punto clave para tiendas El, ya que estamos en una era de digitalización donde los canales Ecommerce se han desarrollado y extendido, finalmente se cuentan con acuerdos comerciales con el mercado internacional como: CPTPP, conformado por 11 economías del Asia Pacífico, el conjunto está representado por el 15% de Comercio internacional, el 13% del PBI mundial y un mercado de 500 millones de consumidores, Acuerdo comercial entre el Perú y Reino Unido, Acuerdo libre Perú Australia, Acuerdo de facilitación del comercio de la OMC, entre otros.

Factor Económico

Actualmente el Banco Mundial, FMI, coinciden en un PIB Peruano en 2,4% en este 2023 (BCR estima un 2,6% de crecimiento), con una leve alza para el 2024 del 3% (BCR proyecta un similar crecimiento), si se efectúa el escenario ideal de una estabilidad política y el pare de las tensiones sociales. Así mismo la inflación en el 2022 fue del 8,5% y el FIM espera que se reduzca un 3% en 2023. En la actualidad salario mínimo actual en el Perú es de S/1025.00 soles.

Para el FMI a pesar de la inseguridad global, el Perú tiene soportes económico sólidos y grandes reservas internacionales, además su deuda pública es baja y existe un amplio acceso a los mercados internacionales. Cabe recalcar la excelente reputación y credibilidad del BCRP que ayudara a que la inflación vuelva a situarse dentro del rango meta del 2023.

Para tiendas El y comercio retail, genera una estabilidad tener una economía estable ya que ayuda a los empresarios para su reinversión y crecimiento comercial. También, se visualiza una recuperación y resiliencia de la demanda interna, en un escenario de vacunación masiva, control de la pandemia, reactivación del turismo e impulso del gasto privado, Asimismo, el sector de prendas de vestir creció un 13.5% en el primer bimestre del 2022. (Gerente de Estudios Económicos y Sociales IESS). Esto nos ayuda para el crecimiento comercial en el año 2022 y 2023, como dato adicional, se tiene un ciclo de económico de repunte posterior a la pandemia de la COVID-19 en un 3.5% en el 2022. Con respecto a los tipos de interés, este es variable y la financiación bancaria sí se dio por medio del programa de préstamos llamado Reactiva Perú.

Se estima que el 2023 habrá un progreso del sector retail en el mundo, Perú debería seguir esa inclinación, pero tenemos en contra la vacilación de la coyuntura política y económica, actualmente la presión entre los poderes del estado no ha tenido gran impacto en la recuperación del sector. Se tiene la incertidumbre en los siguientes meses.

Factor Social

El sector de la moda textil y retail pasan por la inclusión de personas que no se ajustaban a los antiguos modelos de belleza, la igualdad de género y la reivindicación

de luchas sociales. Estos aspectos han modernizado a la industria textil y es necesario estar en continua actualización y estudio constante del comportamiento social.

Esta industria se encuentra muy comprometida con la igualdad de género de la mano con el renacimiento de la moda unisex, que se divide en dos categorías.

Genderless. Moda sin género ni etiquetas; es decir, hombres y mujeres visten los mismo como, por ejemplo, una camisa a cuadros.

Genderfull (lleno de género). Las características de un género se aplican al género contrario con la finalidad de crear contraste.

Asimismo, las marcas se encuentran identificadas con el empoderamiento femenino, ejemplo: ropa con frases de empoderamiento, o publicidad en cosméticos. También podemos mencionar a marcas comprometidas con el activismo y las causas políticas como la lucha contra el racismo. Todos estos aspectos desarrollados influyen mucho en la tendencia y en próximos lanzamientos ya que se puede identificar el comportamiento del público objetivo.

Factor Tecnológico

De acuerdo a lo que vinimos desarrollando, el Perú es número uno latino en sostenibilidad, las prácticas de producción que desarrolla son amigables con el medioambiente y en desarrollo social. Así mismo se ha transformado en un buen proveedor textil, donde sus principales atributos en fibras naturales son: el algodón, algodón pima y de alpaca. Además, el país importa fibras artificiales como hilos de lycra, Spandex y poliésteres.

Actualmente, Perú es una potencia de producción de escala alta en el sector, con un crecimiento en relación con Chile, esto ayuda enormemente al sector textil; a pesar de ello, el país carece de una industria de marcas propias tanto en textil como en

otras áreas. Dichas marcas blancas son el principal motor de la digitalización y el comercio electrónico, que fueron detenidos por la falta de requerimiento local.

Después de dos años de crecimiento superando el 50%, el ecommerce en el Perú baja su crecimiento y regresa a los niveles de Prepandemia, según el informe Observatorio Ecommerce 2022-2023 de la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE).

El Proyecto de Ley número 1567 del 2021 ayudará a fortalecer la cadena de textil y confecciones, y traerá consigo un impacto positivo a nivel económico social, así es como lo destacó Juan José Córdova (presidente de Comité y Confecciones ADEX). Con ello se busca mejorar la competitividad e incrementar la tasa de exportación en el país.

Factor Ecológico

La moda sostenible es el actual reto que tienen las empresas en la industria textil a nivel nacional y mundial. En nuestro país la ecología es entendida como la factibilidad económica, social y medioambiental, además con el transcurso del tiempo y el crecimiento textil, se ha convertido y posicionado en una estrategia importante para el sector empresarial y textil. La industria de la moda es considerada la más contaminante, detrás del petróleo, este sumando esfuerzos para encaminar su línea de negocio hacia la sostenibilidad. En el Perú las empresas grandes, medianas y pequeñas buscan involucrarse en innovación sostenible. Para Juan Pepper, presidente de la Asociación Internacional de Alpaca (AIA) destaca que la lana de alpaca y otras fibras naturales se vienen abriendo paso en el mundo, pues sus productores buscan promover la sostenibilidad, existe una alianza entre los productores, criadores y la naturaleza, ya que conocen el momento idóneo de uso de pasto y la práctica del sistema extensivo de crianza de ganado. La fibra animal es una alternativa viable, el

Perú posee 70% de la población mundial de este camélido, lo cual ofrece una ventaja competitiva y comparativa para el desarrollo textil sostenible.

La empresa podría utilizar materiales eco amigables y soluciones para su fabricación como estrategia y cuidado del medio ambiente. Mencionaremos algunas técnicas innovadoras que Tiendas Él lograría utilizar en la fabricación de sus prendas y/o insumos.

CHT peruana, presenta su actual innovación en soluciones químicas textiles (Expo textil 2022). El grupo reconoce el impacto negativo que está generando la industria textil al medio ambiente, ha centrado sus esfuerzos en desarrollar aplicaciones o procesos innovadores sostenibles que contribuyan al bienestar de la población y el planeta. Cuenta con diversas soluciones sostenibles que cumplen con estándares de rendimiento y un impacto ambiental reducido tales como los siguientes.

Pigmentare By CHT. Técnica de teñido basado en pigmentos que es rápido y fácil y no requiere agua para jabonar y enjuagar.

BeSo Eco. Permite fabricar efectos textiles ecológicamente responsables para su uso en una variedad de materiales que dan como resultado tejido de alta calidad. Está aprobado por Bluesing y GOTS.

Bezaktiv GO. Colorantes reactivos para una tintura amigable con tiempo de proceso muy cortos, reduciendo el consumo de agua y energía, así como la cantidad de sal usada en nuestro sistema ecológico son cambios globales que deciden el futuro de las generaciones actuales y futuras.

Todas estas variedades benefician a la empresa para que puedan diversificar sus productos y obtener nuevas propuestas de solución y ayuda al medio ambiente, a la vez requiere reeducar a los consumidores, así como reducir la nefasta tendencia compra-descarte.

Factor Legal

Tiendas Él cuenta con todos los beneficios que el Perú ofrece para su comercialización ordenada y cumpliendo todo lo establecido, esto ayuda a todo el Grupo ya que su principal objetivo es el crecimiento empresarial. El Sistema Tributario Peruano en base al cobro del IGV promueve el 55% de los Recursos tributarios. Luego, se tiene el impuesto renta con un 30% de recaudación y un 15% para otros. Además, la Reforma del Sistema Tributario prevé un incremento de recaudación, registrando una reducción del déficit fiscal del 3% del Producto Bruto Interno.

Organizaciones Gubernamentales como Sunafil que regula los derechos del trabajador; Indecopi que regula los conocimientos del consumidor y Apdayc que regula el derecho del autor de las músicas que se emiten en las tiendas.

Elementos del Macroentorno Empresarial

Kotler y Armstrong (2013, citado en Muro 2017), El microentorno está formado por los actores cercanos a la organización y que afectan directa o indirectamente a su capacidad para dar un gran servicio a los usuarios: empresa, proveedores, intermediarios del marketing, mercado de clientes, competidores y público.

Indica que todos estos factores afectan de manera directa e indirectamente a la empresa y también que su estudio ayuda a tomar buenas decisiones.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Esta amenaza es de carácter bajo ya que influyen factores como la rápida masificación de la nueva marca y el poder de posicionamiento que tiendas Él tiene en el mercado.

Hablamos de masificación ya que el nuevo competidor debe tener un respaldo financiero para poder ingresar con agresividad al mercado y poder hacer conocida su marca (tener tiendas físicas en lugares estratégicos, plantear su ecommerce y contar con una logística de envíos), por lo que esto demanda una gran inversión. Mientras que el poder de posicionamiento es un factor clave en el consumidor peruano; sabiendo que tiendas Él tiene un alto poder de recordación y renombre, la nueva marca tendrá que luchar contra este aspecto para poder hacerse conocido en el mercado.

Poder de negociación de los proveedores

Kotler y Armstrong (2013, citado en Muro 2017), Los proveedores son una pieza relevante del entorno global de entrega de importancia a todos los clientes de la organización. Así mismo esta entrega los recursos que la organización requiere con el fin de crear sus servicios y bienes. Se trata al máximo de evitar problemas con los proveedores. Es sumamente importante llevar una buena negociación con los proveedores, ya que son pieza clave para la organización y su comercialización. Tener altas relaciones con ellos juegan un papel importante en el desarrollo de las funciones empresariales.

Este poder es de carácter alto ya que tiendas Él trabaja de manera mixta con telas importadas y nacionales para la producción de sus prendas, recordando además que de toda su producción es local, realizadas en modernas plantas propias de la compañía. Sin embargo, sabemos por parte de la Sociedad de Comercio Exterior del

Perú que más del 70% de los textiles del mercado local son importados, por lo que la empresa debe manejar grandes lotes de textiles en una sola adquisición, lo que origina que las compras en general sean por temporadas; en consecuencia, los proveedores pueden manejar precios de acuerdo con las situaciones.

Poder de negociación de los clientes

La negociación es de carácter alta por el público objetivo que tiene (sectores socioeconómicos A y B), ya que en su mayoría siempre buscan aspectos como la exclusividad, calidad, tendencias, moda y costumbres de compra. Estos patrones hacen que los clientes no se conviertan en seguidores fieles de una marca, por lo que se termina afectando el porcentaje de ventas, no solo de la empresa, sino también del sector.

Amenaza de productos sustitutos

También se considera alta por el tema de las tendencias actualmente de vestimenta como abrigos largos que van al ras del suelo, trajes con detalles en la construcción, botones y las proporciones de pantalones anchos, sacos largos con asimetrías y aberturas inusuales; que en ocasiones puede irse a una moda casual esto es un panorama que cada vez se frecuenta tanto en empresas como en eventos, por lo que variar o migrar a esta moda trae como consecuencia una mayor exploración del mercado textil por conseguir una prenda.

Rivalidad entre los competidores

Existe una alta rivalidad por el simple hecho de tener un público objetivo que no es masificado y a su vez varias marcas divididas en una especie de duopolio. Por un lado, la Corporación Jeruth que agrupa a sus marcas John Holden, John y Donatelli en conjunto en sus tiendas ÉL, a la vez en su cadena Adams que es perteneciente a la

Corporación y en tiendas departamentales como Saga y Ripley; mientras que, por otro lado, tenemos al Grupo Yes que maneja marcas como Arrow, Spirit, Trial, Pal Zileri, Emporio Armani, Hugo Boss y Boz.

A pesar de tener una gran cantidad de marcas, observamos que muchas del Grupo Yes se enfocan al sector A, por lo que la cantidad de tiendas físicas es reducida, mientras que en la Corporación Jeruth, al ingresar a un sector A y B, tiene mayor flexibilidad en sus ubicaciones, esto logra un contraste entre las empresas por posicionar a sus marcas en el mercado.

Capítulo II.

Plan de Ventas

Definición del Público Objetivo

Tal como indica Muent (2018) el público objetivo es ese grupo humano cuya particularidad es que tienen en común ciertas tendencias generales con respecto a el consumo que realizan y, con ello, las necesidades mutuas que comparten, logrando satisfacerlas por un determinado producto o servicio. En efecto, tal como indica el autor, este conglomerado de personas tienen a seguir un mismo bien o servicio de una categoría en específica de acuerdo con lo que requieren, y es en este punto donde las empresas deben tener en claro hacia qué grupo quieren apuntar.

Ciertamente, iniciar un negocio sin tener en claro a quiénes se va a dirigir el producto o servicio a desarrollar es como dar un salto al vacío, sobre todo en este mundo globalizado y de constante cambio en las costumbres, ideales, necesidades, etc. de los consumidores; es por ello que se deben plantear métodos para analizar y definir a ese público ideal al cual podrá satisfacer su necesidad gracias a lo que se ofrece. Una de esas herramientas es el llamado Buyer Persona.

Según Bel (2022) un Buyer Persona es una interpretación medianamente inventada que se basa en plasmar al cliente ideal de un marca o empresa, representada por cualidades y características representativas que acercan a adquirir el producto o servicio. Efectivamente, tal cual menciona el autor, esta es una herramienta potente ya que podemos perfilar a nuestros clientes sobre uno ideal y, con ello, poder desarrollar con mejor precisión las estrategias para poder incentivar una compra en específico.

En síntesis, en base a lo explicado y sabiendo la dimensión de venta que genera la marca, se plantea al cliente ideal de la tienda Él del centro comercial Jockey Plaza por medio de la construcción del Buyer Persona que va dirigido al Público A y B.

Tabla 1

Buyer Persona para la tienda Él del centro comercial Jockey Plaza

Sobre la persona	Descripción
Nombre	George Pineda
Edad	35 años
Estado Civil	Casado
Lugar	La Molina
Profesión	Arquitecto
Trasfondo	"El arte de saber vestir finalmente está en sentirse cómodo y en entender la realidad de tu día a día. Es saber llevar y tomar los elementos que más te acomodan, los que más te van a servir y llevarlos a tu closet.
Estilo de vida	George, tiene una rutina poco monótona, pues sus constantes cambios de planes, reuniones, trabajos y relaciones interpersonales (familia, amigos, etc.) le demandan constante

	atención e interés. Viven de modo sofisticado.
Cita	“El atuendo es la carta de presentación. en el caso de una persona de negocios puede significar el primer paso para negocios puede significar el primer paso para negociar”.
Objetivos y Expectativas	Posicionar su empresa en el mercado nacional, con proyección a expandirse internacionalmente. En cuanto a moda, sus expectativas son altas, pues estaría dispuesto a pagar altos precios con el fin de obtener calidad más que cantidad.
¿Qué desea?	George, desea culminar su doctorado y desarrollar proyectos arquitectónicos para el beneficio y desarrollo del país, lograr alianzas estratégicas tanto con entidades públicas como privadas para que financie sus proyectos. También ansía ser un ejemplo en su entorno familiar y social.
¿Qué le duele?	Le frustra el tiempo que conlleva lograr sus metas, pero a la vez disfruta los resultados. Considera que la pandemia fue un retraso para sus planes, pero también una oportunidad para salir de su zona de confort. También considera que el país no contribuye con el avance para sacar adelante los proyectos que él y su entorno tenían.
Referencias e Influencias	Tecnología y tendencias, tiene redes sociales habituales tales como Instagram, Facebook, Twitter, Gmail, WhatsApp, LinkedIn.

Nota: Los datos aplicados al Buyer Person son referenciales a nuestro público objetivo.

Fundamentos de Segmentación

En el mercado, existen infinidad de características que determinan una compra en específico, incluso de una misma categoría de producto hay variaciones en las preferencias de los consumidores como, por ejemplo, al elegir agua algunos se inclinan por una marca en específico mientras que otro grupo prefiere una distinta. Así de fragmentado está el mercado con respecto a los gustos, necesidades y preferencias de los usuarios

Es allí donde entra una determinación que ayuda a dividir de manera organizada a los consumidores: la segmentación. Es así como Tirado (2013) indica que dicha segmentación es saber diferenciar el mercado global existente de un determinado bien o servicio en pequeños grupos que conllevan características similares y que se diferencian del resto. En efecto, lo que el autor indica es que gracias a poder segmentar al mercado es como uno puede posicionarse mejor en ese grupo específico, construyendo mejores estrategias.

Pero también se debe tener presente que existen ciertos criterios por los cuales las empresas deben segmentar a su grupo de mercado. Deben considerar estos aspectos para que el desarrollo de esta clasificación se realice óptimamente y no se llegue a recurrir a recursos mal utilizados.

Tipos de Segmentación

En sus propias palabras, Máñez (2018) afirma que el segmentar en distintas variables ayudará a que los objetivos de marketing se posicionen de una mejor manera, haciendo que las estrategias sean puntuales y direccionadas eficientemente. En líneas generales de acuerdo con lo expuesto por el autor, se reafirma el hecho de

que, la segmentación debe darse de manera gradual por medio de los tipos que existan, y estos deben amoldarse a los requerimientos de las empresas.

Para el caso de tiendas Él, es sabido de antemano que cada sector en donde se ubica cuenta con una segmentación de mercado en específico, logrando adaptar su oferta de acuerdo con los requerimientos de ese público; a su vez, direccionan mejor las estrategias de marketing, logrando una mejor conexión con los usuarios. Es por ello que, en este, caso, se procede a realizar un análisis de la segmentación del público para la tienda Él del centro comercial Jockey Plaza con el fin de identificar qué tiene en común y cómo se comportan con respecto a las compras en el rubro textil.

Segmentación Geográfica

En este tipo desarrollaremos aspectos geográficos. Para el público de tiendas Él del Jockey Plaza visualizamos a hombres que viven en los distritos de La Molina, Santiago de Surco y San Borja, todos estos distritos se ubican en la provincia de Lima, Región de Lima.

Segmentación Demográfica

Según Silva (2021) esta segmentación es importante para orientar campañas de marketing tomando la base de los factores demográficos y sociales por las cuales el público se caracteriza. De acuerdo con lo que menciona el autor, es una de las variables que parten por definir con mayor precisión el segmento al que voy dirigido.

En esta ocasión, el sexo del público es el masculino, con una edad que ronda entre los 30 a 40 años, cuentan con una pareja o son casados, tienen un hijo pequeño, son una familia nuclear con 3 a 4 integrantes en la familia. En el aspecto profesional, son personas que ya tienen cargos dirigenciales, pertenecen al nivel socioeconómico A

y B, con ingresos mensuales que superan los 5000 soles. Los estudios que tienen son carreras universitarias y maestría culminada o en curso.

Segmentación Psicográfica

Argudo (2017) indica que, si empleamos bien este segmento, se podrá determinar con mucha exactitud el tema del comportamiento de los consumidores en base a sus hábitos. En relación a lo explicado por el autor, es importante definir esta viable para poder iniciar procesos de comunicación efectiva que atraiga al grupo e invite a consumir de un bien o servicio en específico.

Con respecto a los clientes de Tiendas Él del Jockey Plaza, podemos definir que llevan un estilo de vida sofisticado, no escatiman en gastos, lo que más les interesa es la calidad y el buen vestir; en el ámbito personal, tienden a ser personas que piensan en sus objetivos a cada rato y no solo los corporativos o profesionales, sino también los sociales, amicales, familiares, entre otros. Suelen estar siempre en tendencia con la actualidad y el entorno nacional e internacional, por lo que es un usuario pleno del uso de la tecnología para sus actividades y para el desarrollo empresarial. Al ser una persona de altos cargos, el tiempo es valioso para él, por lo que siempre buscará hacer compras rápidas y en un solo local.

Segmentación Conductual

Es la forma en la cual distribuimos los grupos de mercado con respecto a sus hábitos y comportamientos de compra ya sea en lo físico como lo virtual (Zote, 2021). Tal como lo indica la autora, esta variable ya analiza en sí cómo es que el usuario realiza una acción determinada de compra, sobre qué se basa este proceso y en qué es lo que motiva a realizarlo. Si una empresa logra concretar oportunamente esta

información, tendrá el poder de direccionar las campañas en esos puntos que realizan con la finalidad de persuadir e influir en la compra.

Para el caso de estudio, el comportamiento de compra es de manera acelerada y ágil; es decir, gustan por que sean los primeros en ser atendidos y que su compra sea personalizada. Realizan la adquisición cuando requieren renovar su outfit por un tema netamente personal o porque asistirán a algún evento, donde requieran estar presentables. La frecuencia con la que hacen estas compras es quincenal o mensual, van de acuerdo con los requerimientos de vestimenta que tengan en base a las nuevas tendencias que hallen en el mercado nacional y extranjero. Por su parte, en el nivel de fidelidad, se determina que este es de término medio ya que, si bien es cierto buscan la marca Él por la percepción de calidad que tienen en sus productos y el servicio brindado, también es cierto de que, si no se cumplen las expectativas, pueden llegar a buscar lo que requerían en otras empresas.

Como se ha observado en esta sección de investigación, es importante poder determinar con la mejor precisión posible aquellos rasgos propios del público objetivo que frecuenta la tienda para poder direccionar mejor tanto el desarrollo de la publicidad, las estrategias de marketing, los métodos de llevar una venta por medio de los promotores, entre otros.

Segmentación por objetivos

Producto

Se basan en ofrecer elegancia, distinción, logrando así obtener una mejor percepción de la calidad en sus clientes, para ello está focalizado en diseños sofisticados, elegantes y en tendencia. A su vez, la calidad es uno de los factores más importantes utilizando 100% algodón pima peruano, lana y espadex, van de la mano

con acabados de primera como costura, hilos, botones entre otros. Las distintas categorías de producto en su oferta incluyen: ropa elegante, ropa casual, ropa interior y accesorios como relojes, gemelos, corbatas, correas, etc.

Tiendas Él ha sabido manejar estas líneas de productos para desarrollar estas líneas de productos para poder satisfacer de mejor manera a su segmento de mercado. En el caso de la tienda del Jockey Plaza, se realizan stocks cuidadosamente seleccionados de los productos que tienen mayor demanda entre sus clientes.

Precio

Se enfocan en los precios de ticket medio y alto de acuerdo al público que frecuenta esta zona comercial. Los precios se adaptan de acuerdo con datos históricos y poder de compra de los clientes. También analizan los precios de los competidores para poder estar en la misma línea de venta y así no ser relegados tanto con clientes nuevos que como los frecuentes.

No obstante, y como ocurre en sus demás locales, comercializan todo tipo de productos, incluyendo los de menor ticket, esto ya que, más allá de tener un segmento definido, es sabido que el centro comercial Jockey Plaza es uno de los lugares de encuentro retail con mayor afluencia de sectores ajenos a su público, por lo que algunas ventas de otros sectores se dan también en la tienda. Es por ello que en el precio no solo se determina por el público y competencia, sino también por los precios diferenciados que se pueden desarrollar de acuerdo al cliente y la frecuencia de compra en la tienda y marca.

Promoción

Realizan promociones en su punto de venta como vitrinas frontales en las cuales se muestran viniles o materias POP publicitando las ofertas de temporada o por

alguna fecha en específica. Estas se realizan de manera que se armonice con el layout de la tienda y pueda así despertar el interés de los usuarios. También se realizan estas promociones a través de banner y leds promocionales que se ubican en puntos estratégicos del centro comercial con la finalidad de incrementar el tráfico de público en la tienda. Se consideran espacios como el hall principal del mall o el patio de comidas. Todo ello puede ir acompañado de un visual imponente para que, de esta forma, se exhiban las novedades y/o promociones que cuenta en específico la tienda del Jockey Plaza. Sin embargo, se evidenció que estos métodos de publicidad estática en el centro comercial no las tenían activadas.

Con respecto al interior de la tienda, se utilizan publicidad POP para mostrar los descuentos y promociones, estos ubicados tanto en las góndolas como mesas de exhibición de la mercadería, además de las cajas para pagos.

Plaza

Tiendas Él, es una marca para caballeros peruana, su tienda ubicada en el C.C. Jockey Plaza se encuentra en el primer nivel, específicamente en el pasadizo que conecta la zona de la nave Central y Barrio Jockey. La tienda en mención tiene ya más de 10 años operando en el mismo establecimiento, lo que demuestra que es un punto caliente para la marca y sus objetivos de venta.

El diseño que la tienda refleja es elegancia masculina y su visual invita a los hombres a poder ingresar por su gama de colores, que transmiten sobriedad y exclusividad. Dentro de ella, del mismo modo, se mantiene esa esencia de masculinidad, algo que refleja el sentir del público y que transmite esa frescura al momento de las compras.

Análisis de la Oferta y Demanda

Según lo que indica Suárez (2023), la oferta son aquellas cantidades de un producto o servicio que se lanzan al mercado para que puedan ser adquiridos por los usuarios. En efecto, de acuerdo con lo comentado por la autora, estas cantidades que se lanzan deben ser medidas en base a proyecciones de compra en el mercado, además de tener presente los agentes externos tales como las leyes, inflación, conflictos sociales, entre otros. Una oferta que es demandada correctamente dice mucho de la empresa, ya que conlleva a analizar que, tanto su marca como sus productos tienen aceptación y consumo constante, por lo que tiende a un orgánico crecimiento empresarial.

En el caso de tiendas Él, ha logrado posicionarse en el mercado, por su marca que es reconocida llamada John Holden, esta se diferencia por ofrecer 100% algodón Pima, con acabados de alta calidad, que hace que su público demande correctamente los productos. Además, estas bondades van acompañadas de elegancia y tendencia en moda con una atención y asesoría personalizada a sus clientes; es decir, se combinan tanto los servicios como el producto en sí para crear una experiencia única y personalizada que es aceptadas por los usuarios. Es por ello que la empresa y la marca en sí saben proyectar correctamente sus prendas, las analizan en base a la temporada y evento que se avecine; difícilmente habrá sobre stocks de estos productos.

Por su parte, por el lado de la demanda, Azkue (2023) indica que es aquella cantidad de un bien o servicio por el cual los consumidores están dispuestos a invertir con tal de cubrir las necesidades requeridas. En efecto, esta cantidad es muy determinantes para poder colocar un producto en base a características como precio, ventajas, distribución, entre otras. Las empresas deben mapear correctamente este comportamiento para poder determinar acciones con sus productos o servicios.

Los consumidores saben que a la hora de comprar en Tiendas El, no solo compran moda, si no calidad y asesoría al mejor precio. Todos estos factores ayudan para que el Área de Producción, Diseñadores y Comercial ofrezcan la mejor calidad de algodón en sus diseños y una excelente experiencia de compra. Con esto se repotencia la demanda de los productos que maneja la empresa, logrando mejores proyecciones en sus nuevos lanzamientos.

Definición de los Objetivos del Plan de Ventas

Las empresas, lo que siempre querrán es generar más ventas con el fin de mantener la corporación financieramente estable, para ello, se tienen que organizar conceptos de cómo poder vender los productos, y es aquí donde se involucra el plan de ventas. Según la Cámara de Madrid (2021), este es un archivo en el cual se extrapolan las ventas que se realizarán en un periodo en específico, este está ligado a los planteamientos comerciales y de marketing para poder repotenciar las compras y así llegar a los resultados.

En base a lo explicado, se visualiza que las empresas deben tener en claro las proyecciones de ventas y cómo se ejecutarán las estrategias par alcanzarlas; sin embargo, antes de todo ello, este plan debe contar con objetivos específicos y alcanzables para poder tener un panorama claro. A continuación, se muestran los objetivos del plan de ventas de la tienda Él del centro comercial Jockey Plaza.

- Incrementar las transacciones en un 5% en los primeros 6 meses del 2023, comparándolo con los resultados del 2022.
- Destinar el 10% del presupuesto anual de la tienda del Jockey Plaza para la realización de acciones de publicidad dentro del centro comercial durante el año 2023.

- Optimizar la atención y el servicio al cliente para reducir los casos de incidencias con los productos en un periodo de los 6 primeros meses del año 2023.

La Proyección de Ventas

Buitrago (2022) nos afirma que una proyección de ventas es aquel resultado estimado de los ingresos que se realizarán por medio de la venta en un plazo determinado sustentándose de los resultados anteriores.

De acuerdo a lo mencionado por la expositora, las empresas tienden a realizar esta proyección para poder determinar las cantidades vendidas como los montos de ventas; de este modo, uno podrá manejar mejor las estrategias de ventas con el fin de alcanzar o superar esa cifra.

Si hablamos en general de tiendas Él, apreciamos que cada una de sus tiendas tienen en sí s proyección de ventas, más allá de que la corporación tenga un objetivo claro y marco frente a las ventas. Lo que se realiza es que, tanto en apoyo del gerente de tienda, como comercial del sector, analizan los resultados obtenidos en ese mismo periodo, pero del año pasado para así contrastar y perfilar mejor el nuevo volumen de ventas.

Pera el caso de la tienda del Jockey Plaza, las ventas anuales de la tienda en el año 2022 fueron de 4 millones de soles aproximadamente, estas tienen variaciones de acuerdo con los meses y las temporadas o campañas que haya en cada uno. Por lo tanto, para el 2023 vamos a realizar una proyección anual de ventas con un incremento del 10% a comparación del 2022.

Tabla 2

Proyección de ventas anuales para la tienda Él del centro comercial Jockey P.

Año	Venta en Soles
2022	4,000,000.00
2023	4,400,000.00

Nota. En la presente tabla se aprecia el incremento de las ventas en un 10% con respecto al periodo anterior.

Desarrollo de los Escenarios

Las empresas, a pesar de estar en un solo lugar, pueden analizar qué otros mercados se asemejan al actual que tienen para poder proyectarse en un posible arribo a ese lugar, es el caso de los escenarios, en donde cada corporación analiza previamente tanto el mercado, el público objetivo, la dinámica de compra del sector, los agentes externos, entre otros. De este modo, las empresas pueden tener una mayor visión sobre las posibles nuevas ubicaciones.

En el caso de tiendas ÉL, sabemos que la escala de penetración se da a nivel nacional con sus 45 tiendas; sin embargo, estas nunca son suficientes por el tema de que los públicos y las necesidades van cambiando entre cada uno, haciendo que el mercado se convierta en algo más dinámico.

Para esta parte, se analizan los posibles sectores donde la marca aún no tiene presencia, pero que el público objetivo tiene características que se asemejan a las que se presentan como usuarios de la tienda del Jockey Plaza; de este modo, se obtiene información que cuenta puede utilizar en base a proyecciones para, en un futuro, arribar con una tienda en la zona.

A continuación, se muestran los lugares donde pueden ingresar nuevas tiendas ÉL y cuyo público objetivo se asemeja al que tenemos en la tienda del Jockey Plaza.

Tabla 3

Lugares donde tiendas Él puede colocar una tienda física.

Ciudad	Zona	Proyección de Venta
Lima	San Isidro	S/ 2,000,000.00
	Jesús María	S/ 2,000,000.00
Arequipa	Yanahuara	S/ 1,500,000.00

Nota. En la presente tabla se aprecia la ubicación y proyección de venta de las futuras tiendas.

Análisis de los Costos del Proceso de Ventas

Pipedrive (2022), Determina que el costo de ventas es el valor que le cuesta a una empresa producir o adquirir los artículos o servicios que vende. Este costo se calcula por períodos. Los gastos que se incluyen en el costo de ventas son: la compra de materia prima y tecnología, el pago de salarios, los fletes, el suministro de servicios, etc. El área de compras debe tener todos los gastos que incluyen la realización de un producto antes de salir al mercado.

Ramírez, García, Pantoja (2010), Indica que los costos son importantes, así como el conocimiento es indispensable. Una entidad necesita saber cuánto cuesta elaborar un producto, calibrar todas las variables asociadas con su sistema de producción y decidir los volúmenes a producir, así como las oportunidades y demás condiciones particulares de su operación. Es necesario para las empresas poder saber los costos de producción, desde la compra de los insumos hasta la entrega del producto terminado al consumidor.

De acuerdo con los costos de producción entre otros, se podrá ver las oportunidades que hay en el mercado y evaluar los costos destinados a cada producto o servicio. Este es el proceso crucial que la empresa debe decidir con respecto a los

volúmenes de producción en coordinación con las demás áreas de producción y áreas contables.

J. Staton (2007), El proceso de ventas "es una secuencia lógica que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente usualmente la compra. Los vendedores tienen una función importante en el proceso de venta, ya que el objetivo principal es vender el producto y/o servicio, por consiguiente, también recibir una óptima atención.

Actualmente, la tienda Él del Jockey Plaza recibe el 10% de sus ventas anuales para uso interno. Si consideramos para este estudio el resultado que tuvieron en el 2022, esto corresponde a 400,000 soles para el 2023. En base a ello se genera y plantea el plan de costos. De este monto, se desglosan las cantidades para el proceso de ventas.

Plan de Costos

Ramírez, García, Pantoja (2010), Todos aquellos recursos que intervienen en la elaboración de los bienes materiales o en la prestación de sus servicios, los cuales tienen valores apreciables en dinero, afectan la estructura de inventario y patrimonial de la entidad y, por ende, repercuten en su contabilidad. Por ello es indispensable determinar un buen y adecuado costeo.

Ramírez, García, Pantoja (2010), Las adquisiciones de esos recursos y, en algunos casos, sus consumos generan impuestos, que demandan obligaciones tributarias a cargo del ente económico y a favor del Estado. Además de los estudios de mercado, las empresas para producir necesitan estar informadas acerca del comportamiento de la oferta, la demanda y la competencia relacionada con el mercado de sus productos; tienen que determinar el punto de equilibrio respectivo y conocer las

condiciones en que pueden producir con rentabilidad y, en tal sentido, deben ser cuidadosas en la planeación de sus ventas, producción, compras y utilidades.

Tabla 4

Plan de Costos para la tienda Él del centro comercial Jockey Plaza

Ítem	Monto
Publicidad en redes	120,00
Material POP	2500
Banner Publicitario	15000
Mejoramiento del layout de la tienda	20000
Capacitación del personal de ventas	6000
Acciones BTL	5000
Otros (Publicidad en C. Comercial)	60000
TOTAL	150500

Nota. En la presente tabla se observa el Plan de Costos de Publicidad para el Jockey Plaza.

Los Indicadores de Gestión

Salguero (2001, citado en Montero 2018), Como dijo Lord Kelvin “Lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre”

Kezner (2011, citado en Montero 2018), por su parte dijo que antes de continuar sería interesante establecer la diferencia entre los distintos conceptos relacionados con métricas e indicadores para evitar confusiones. Son varios los autores que establecen estas diferencias y posiciones.

También, tenemos presentes algunos conceptos claves que nos ayudarán a comprender mejor, tales como la medida, que es un número por el cual se plantea un valor directamente observable. Todas las medidas se componen de una numeración digitada por la cual se ofrece magnitud de la medida y una unidad de medida, con ello se le da un significado. Lo otro son los indicadores, que viene a ser como el factor o variable cuantitativa o cualitativa que llega a plantearse en un medio simple y fiable para medir un logro, también para ayudar a evaluar el rendimiento de un actor del desarrollo (OECD 2002).

Algo más específico es la métrica o medida o indicador de desempeño, cual se encarga de abarcar la base cuantitativa mediante el cual se establecen los objetivos y se evalúa el rendimiento establecido y concretado. También está el indicador clave de rendimiento, comúnmente denominado por sus siglas en inglés KPI5: Indicador seleccionado como clave para supervisar el rendimiento de un objetivo estratégico, resultado para el éxito de una actividad o el crecimiento de la organización en general.

Las empresas deben tener presentes estos parámetros con los cuales se miden los resultados (positivos o negativos). Para ello, desarrollaremos nuestros indicadores a partir de los objetivos planteados.

Principales Indicadores en el Plan de Ventas

Los indicadores son plasmados por medio de los llamados KPI. Porras (2017) afirma que estas son más que todo un conjunto de métricas que llegan a una conclusión o resultado en base a analizar la eficiencia o eficacia de algo medible. Lo dicho por el autor refuerza el hecho de que, dependiendo de los establecido por la empresa, uno puede llegar a medir resultados, ya sea por una campaña publicitaria, una inversión en internet, una activación en el punto de venta, entre otros. Se debe

tener la convicción real de qué se debe medir para poder determinar si, efectivamente, una acción realizada por un área determinada de una empresa resultará rentable y no necesariamente de manera económica, porque puede ser rentable al generar más prospectos o lead, por ejemplo.

Por lo general, los KPI son monitoreados y se reportan a través de cuadros de mando o informes de rendimiento. Para esta investigación se van a considerar los KPI que permitan supervisar el rendimiento de las áreas clave del proyecto y en base a los resultados que tienda Él tenga como principales activos a revisar y replantear en caso no sean favorables.

El KPI que usaremos será el de Crecimiento de volumen de ventas por mes; para ello, designamos a 2 promotores de ventas para que se especialicen en cada área de productos de la tienda, así la experiencia será más personalizada y con mejor conocimiento de los productos. Se espera que se tenga un crecimiento del 5% con respecto al mes anterior.

El siguiente KPI es el total de nuevos clientes por mes, se estima un crecimiento de 3% con respecto a cada mes del año anterior, el cual será desarrollado por los canales de redes sociales direccionadas con distintas promociones para la misma tienda; del mismo modo, una campaña para referidos en base a clientes que lo recomienden.

Análisis y Gestión de Territorios

Gestión de Territorios

Según Malloy (2022), los territorios nos ayudan a poder conectar con nuestro público pero que no está presente directamente en una zona determinada. Esto quiere decir que las empresas, actualmente y gracias a la internet, pueden conectar con

mayores zonas donde pueden estar presentes los públicos objetivos sin tener que estar de manera física con alguna tienda.

En lo que respecta a tiendas Él, maneja un sistema en base a su CRM y posibles leads que hayan mostrado interés por medio de las redes sociales o página web. Lo que realiza la empresa es manejar una estadística para analizar en qué zonas pueden concentrarse más de su público objetivo y lograr interacciones más intensas por medio de las redes sociales y lograr una venta.

Diseño de la Estrategia Territorial

En base a lo plantea, se gestiona la siguiente estrategia territorial.

Ubicaciones de la empresa. Esta es uno de los puntos de partida por donde tiendas Él maneja su estrategia. Se apoya primero en los lugares donde cuenta con presencia física para poder ir captando prospectos que no necesariamente recurren a la tienda o marca o que poco conocen de ella. Se realizan tareas de acercamiento del público para que, paso a paso, pueda interactuar con tiendas Él ya sea de manera virtual o física.

Potenciales en negociación. Tiendas Él, al ser un jugador grande en el rubro, tiene un alto potencial de negociación para poder acercar a los usuarios, estas estrategias van de la mano con ofertas o promociones que pueden ser atractivas para los usuarios. Estas se darán más que todo con acciones de remarketing por las redes sociales o banners en páginas web, con ello los usuarios potenciales se sentirán atraídos.

Tipos de clientes. Con respecto al análisis de los datos y leads obtenidos, se pueden ir filtrando y categorizando de acuerdo a los intereses en común para poder replantear una mejor estrategia de captación, está ya entra en detalles más

personalizados como el emails exclusivos e invitaciones a eventos, todo dependiendo del nivel del usuario con respecto a la adquisición de productos en el rubro textil.

Nivel de necesidad y adquisición de los productos. Los usuarios, en este nivel, están ya interesados y han tenido contacto con la marca en reiteradas veces, es el momento en donde la empresa debe gatillar la acción de compra dando a lucir la parte de los beneficios que contará el usuario si es parte de la compra en tiendas Él.

Construcción de relaciones. del mismo modo, sea presencial o virtual, el personal de tiendas Él debe manejar con objetividad y precisión las diversas técnicas para lograr que el usuario tenga un experiencia de compra agradable y plena.

Mayor retorno de la inversión. Realizar este seguimiento también cuenta con una inversión de por medio, y es por ello que se deben analizar qué tan positiva es este proyecto con el fin de mantener la rentabilidad en la empresa. En el caso de los canales físicos, la fuerza de ventas es crucial para poder obtener la mayor cantidad de ventas posibles con usuarios nuevos.

Mayor progreso de las ventas. Esta estrategia ayuda a potenciar la ventas en general de la empresa ya que, en un inicio, no se consideraban a estos grupos de mercado para poder comercializar los productos; sin embargo, si las acciones se realizan correctamente y hay un estudio y seguimiento serio, se pueden alcanzar nuevos objetivos de ventas.

Fundamentos de Canales de Distribución

Según Kotler, P. & Armstrong, G. (2008) indican que los canales de distribución son aquellos que son partícipes de los procesos en las cuales introducen un bien o servicio a favor del consumidor. Es decir, es la forma de hacer llegar nuestros bienes desde el origen (fábrica) hasta el cliente. Según lo indicado por los

autores, estos son unas acciones cruciales para la empresa ya que, de no tener una buena distribución de sus productos, no llegarán correctamente a las manos de los consumidores finales, trayendo como consecuencia las pérdidas empresariales.

Estrategias Push y Pull

Push

Book (2008 citado en Pérez 2014), Indica que el objetivo principal, es generar una cooperación voluntaria del distribuidor, ya que a través de un acuerdo la empresa se comprometa a ayudar con incentivos como; descuentos, promociones en las ventas, va a generar una alianza y como resultado, el empuje a que el producto tenga mayor impulso y visibilidad en el mercado.

Weinberger (2009, citado en Pérez 2014), Define que la Estrategia de empujó o de Push, por la cual el productor direcciona la promoción a los intermediarios, que son a la vez canales de distribución. Donde se desarrolla la exhibición de los productos, con el objetivo de impulsar y promover a los distribuidores para que promocionen los productos. EL fabricante invierte en publicidad para que sea promocionado los productos en los puntos de venta y de esta manera hay un impulso en las ventas. Estas acciones van de la mano con promociones que otorgan descuentos, regalos para motivar al público y generar una alianza con los distribuidores.

Objetivo de Push Estratégico

Recibir cooperación voluntaria por parte de la empresa, con esto se logrará empujar al equipo de ventas para obtener relaciones agradables y ayudarlos con los incentivos hará que las estrategias de presión incrementen, a la vez se beneficie la

confianza en ellos y se vean reflejadas en incrementar las ventas. También desarrollar una buena comunicación con el cliente, esto ayudara a sacar ventaja en la competencia.

Realizaremos capacitación dirigidas al personal de ventas como promotores y jefes de ventas 1 vez a la semana de manera interna, y 4 veces al año tercerizado en el cual se desarrollará eventos incentivos hacia los vendedores. Se generarán bonos en efectivo a los vendedores que lleguen a la cuota establecida por parte del departamento de Marketing.

Pull

Book (2008 citado en Pérez 2014), La estrategia “pull” orienta sus esfuerzos de comunicación en el comprador. Tiene como objetivo que el consumidor exija nuestros productos en el punto de venta para forzar al minorista a tener en existencias dicho producto o marca. A su vez el minorista lo solicita al mayorista y éste al fabricante. Como vemos se busca la cooperación de los distribuidores de una forma que consideramos cooperación a la fuerza. Si los distribuidores no quieren perder clientes deberán aprovisionarse y comprar la marca solicitada. El fabricante ve así reforzada su capacidad de negociación en el canal.

Weinberger (2008, citado en Pérez 2014), Estrategia de tirón o de Pull, a través de la cual el productor trata de “jalar” y atraer a los usuarios finales o consumidores. Aplicar esta estrategia de promoción, implica que el fabricante tenga un mayor contacto con el consumidor final. Esto lo puede hacer a través de cupones de descuento, regalos, muestras gratis, entre otros.

Objetivo de Pull Estratégico

De acuerdo con lo establecido, se desarrollará las diferentes acciones publicitarias como: layout, material POP, Visual, acciones BTL y publicidad digital para poder atraer al público requerido.

Gestión de los Canales de Distribución

La variable canal de distribución, es aquella vía que dirige el producto hacia cliente. Del mismo modo, es el intermediario o grupo de participantes que integran todo el proceso sistémico para que un producto o servicio esté disponible dentro del mercado.

Es crear un valor entre el fabricante y el consumidor. El canal de distribución representa una por una las etapas que comprende todo el recorrido del producto, desde la fábrica hasta el cliente.

Keneth (2019, citado en Antaurco 2022) lo define como aquel grupo de tareas que implica la colocación y el envío de un producto desde la empresa hacia un punto de venta con la finalidad de que sea puesta a disposición del cliente. Por lo que es una función muy importante dentro de una organización, ya que permite la accesibilidad y adquisición de un producto al cliente final.

Importancia del canal de Distribución

Radica en que mientras más largo sea el canal, tendrá mayor dificultad con referencia al control y flujo de información. Entonces, es muy importante que su aplicación en el proceso de distribución sea más subida en costo, lo cual repercute en el aumento del precio del producto que se ofrece al cliente.

Beneficio del canal de Distribución

Esto se genera cuando el canal de distribución trabaja de manera correcta y por lo tanto trae consigo resultados positivos para la empresa. Es decir, se puede obtener una buena eficacia dentro del desarrollo de distribución y trae consigo bajos costos en todo el traslado del producto al cliente. Para ello es indispensable que se pueda elegir un canal correcto, esto siempre en base a las posibilidades de la empresa, los desafíos logísticos de entrega por geografía de los lugares, los agentes externos como leyes o eventos sociales, entre otros.

Capítulo III.

Análisis de la FFVV

Perfil del Vendedor

Anderson, Hair y Bush (2011), Indican que las empresas reducen gastos en personal para mayores ganancias en la fabricación, sin embargo, diversas empresas están de acuerdo que se generan muchas ventajas al mejorar el desempeño de la fuerza de ventas, como el factor humano, las capacitaciones, ya que los resultados son positivos trayendo crecimiento en ventas. Por consiguiente, resulta fundamental que los gerentes de ventas comprendan los determinantes del desempeño de la fuerza de ventas.

Es con ello, según lo explicado por los autores, que la fuerza de ventas es crucial para poder mejorar los aspectos de ingresos de los negocios, y eso lo tienen claro los gerentes.

Una vez realizado y puedan desarrollar esta área, podrán tener diversos beneficios para el desarrollo y crecimiento de la empresa, dicha Área podría proponer diversos programas de control como; control de comportamiento y control de resultados. La dirección tiene un importante compromiso, lo que se deduce con un

mayor alcance en la supervisión, dirección y contactos entre vendedores y supervisores. Todo alineado a su fuerza humana.

Se espera que los vendedores cuenten con un nivel requerido de habilidades de comunicación e interacción con el consumidor y un compromiso en el logro de objetivos. Por lo tanto, es importante entender que los vendedores son una de las claves para el éxito de ventas de una empresa y que sin ellos la empresa en sí sería muy poco rentable.

El perfil del vendedor de Tiendas Él, es una persona aspiracional, orientada hacia los resultados, que sepa trabajar bajo indicadores de gestión (trabajo bajo presión). que tenga valores como.

- **Disciplina:** Para que pueda realizar seguimiento de indicadores, siempre llenando estas herramientas, además que sea puntual. Estos valores deben ser ya plasmados en el personal que se contrata.
- **Perseverancia:** Constante, que llegue a los resultados deseados. El personal siempre debe aspirar a lograr sus objetivos personales de ventas, generar mayores relaciones interpersonales con sus clientes y maximizar la fidelización de cada uno de los consumidores, además de generar empatía y mejorar la atención de aquellos clientes principales.
- **Motivación:** Que tenga una Inteligencia Emocional muy trabajada, siempre motivada a la atención al cliente y funciones, que esté lejos de distractores. El personal está en las condiciones de poder llevar una venta sin importar el tipo de clientes con el cual lidie, esto porque la moral juega un papel importante al momento de afrontar situaciones complicadas durante el proceso de venta en la tienda.

- Optimismo: Sacar el lado positivo de todo aprendizaje obtenido a lo largo de su carrera como vendedor. Con ello, el colaborador no solo contagia su ánimo con el resto del equipo, sino también lo transmite a los clientes, logrando mejores tratos y comunicaciones.
- Proactivo: el vendedor debe tener la capacidad para poder desarrollar múltiples labores y determinar acciones por su propia cuenta, siempre y cuando esté alineado a los protocolos de buenas prácticas de la empresa. Generar esa autonomía repercute en generación de resultados de manera eficaz y a largo plazo dependiendo de la situación.
- Paciente: se valora mucho el carácter con el cual un vendedor afronta el proceso de ventas. Este es un pilar fundamental ya que hay diversos tipos de clientes, diversos modos de sobrellevarlos, y en todos ellos la paciencia es algo fundamental para el proceso de ventas.
- Saber adelantarse a lo que el comprador indique: mientras más se forja el trabajo de vender, mejor será la lectura de los vendedores para predecir sobre cómo llevar la venta con un determinado cliente por las acciones que realice.

Relaciones Interpersonales del Vendedor

Definiendo el concepto, se dice que son aquellas acciones mutuas que se dan con una persona o un grupo, siendo primordial todo el proceso de información de acuerdo con normas o patrones establecidos por la sociedad (Castro, 2022). Podemos decir que, en todo momento, llevamos estas relaciones -incluso de manera inconsciente- al momento de entablar una comunicación; por ello, estas interacciones son vitales para el desarrollo como persona a lo largo de nuestras vidas.

Las relaciones interpersonales se dan en diversas situaciones tales como familiares, amicales, con compañeros de trabajo, en un proceso de venta, entre otros. Es en este último (ventas) donde recae un papel importante entre el vendedor y el potencial cliente ya que, se deben realizar las mejores interacciones para que el vendedor pueda entablar esa conexión con el cliente, por el cual se sentirá ameno, en confianza y, finalmente, se inclinará por comprar lo que le ofrecen.

Para el caso de tiendas “Él”, debe desarrollar estrategias por las cuales sus vendedores podrán lograr relaciones interpersonales con los clientes para que estos no solo compren una vez, sino se conviertan en clientes frecuentes (retención de clientes). Algunas de estas estrategias son las siguientes:

- Escucha activa. Una de las condiciones más importantes al momento de una venta. El vendedor debe ser consciente de todo lo que el cliente le indica, para así reforzar lo escuchado y que el cliente, finalmente, siente que lo escuchan de verdad. Esa es una gran diferencia al momento de realizar compras en tiendas Él, se maneja ese sistema en toda la marca.
- Comunicación verbal asertiva: del mismo modo, un vendedor debe tener bien definido y entrenado su vocabulario y dicción, para evitar confusiones en las pronunciaciones o tonos de voz bajos que no logran concretar una venta. Se realizan capacitaciones para mejorar ello.
- Comunicación no verbal asertiva: se basa en la información por medio mímica, gestos, señas, entre otros. Cuando se realizan estos, el usuario interpreta mejor lo que el vendedor quiere transmitir, logrando una mayor conexión entre los dos al momento de la compra.
- Dominio de información de los productos y servicios que tiendas “Él” dispone. Todo vendedor sin información no es vendedor. Lo que requiere es que el

personal esté capacitado con toda la información disponible, tanto de los productos como de los servicios que se brindan, para mostrar seguridad antes alguna consulta u objeción por parte del cliente.

- Planteamiento en el manejo de objeciones: el personal debe estar en la capacidad de poder enfrentar preguntas que puedan terminar por caer la venta. Para ello, se plantean tanto asesorías como consultas entre todo el equipo para poder analizar qué situaciones son las más problemáticas y armar una propuesta de respuesta asertiva.
- Conexión sentimental. Uno de los puntos a favor del vendedor es cuando puede conectar con los sentimientos del cliente por medio de las carencias que este tiene. Estrategias como que el cliente pueda visualizarse con la prenda de vestir en ese evento especial son de gran ayuda para cerrar una venta y terminarla con buenos lazos.
- Asertividad en la conexión de la conversación. Sabemos que los clientes no son iguales y que cada uno tiene un estilo distinto de cómo llevar su proceso de compra, es por este motivo que el personal debe conectar correctamente con el usuario, por medio del seguimiento de la historia (en caso sea un cliente locuaz) y logrando igualar el tono de voz para llegar a que la conversación se realice de manera amena y amical.

Capacitación de la FFVV

Orlando (2011), plantea que es importante verificar la realización del menor esfuerzo físico y el aumento de la eficiencia en el sistema de trabajo, ya que podrían traer consecuencias negativas en los colaboradores, es necesario generar un ambiente de bienestar físico y mental en los empleados, ya que esto ayudara a mejorar la comunicación y ámbito personal con compañeros, jefes y familias, esto ayudara a

mantener mayores niveles de energía para desempeñar otras actividades en el ámbito laboral, familiar y social.

Su capacitación se realiza mediante una Universidad Corporativa llamada Jeruth “UCJ” es una plataforma digital donde el área de capacitación (los coach) ingresan el contenido interactivo. De manera semanal todos los viernes hay un tema nuevo, todos los trabajadores tienen la posibilidad de poder entrar y descargar diferentes materiales de capacitación. Además, cada semana son evaluados con una puntuación, también cada 15 días son las capacitaciones presenciales que lleva a cargo cada Gerente de ventas de cada zona.

ESAN (2016), Indica que la capacitación de los vendedores es un proceso indispensable para la empresa, ya que traerá numerosos beneficios para la empresa. Es importante trabajar en la definición del perfil idóneo del vendedor que la organización requiere y que la selección de personal desarrolle un buen filtro para su elección. Determinado los perfiles idóneos y agrupada toda la información de los integrantes del equipo de ventas se puede diseñar un plan de capacitación para mejorar el trabajo en equipo y estudiando cada uno de los caracteres de cada individuo y que los resultados se reflejen en una óptima atención y números en ventas.

Con ello, se determina que la capacitación es un papel importante en el destino de una mejora en la atención del cliente y el abordamiento para la venta de los productos, además de que motiva a la misma fuerza de ventas a mejorar individual y colectivamente.

3.1 Análisis del Tamaño de la FFVV

Baldauf, Cravens y Grants (2002, citado en Varias y Zambora), Hacen un estudio sobre la dirección de ventas en control del comportamiento y control de los

resultados. Mencionan tres elementos que permitirán clasificar el control, en primera, mayor medida en control del comportamiento en la supervisión, dirección y comunicación entre vendedores y supervisores, seguido, la empresa pone una mayor importancia en el comportamiento de los trabajadores que en los resultados, debe ser intrínseco, donde podrá indagar en cómo es su forma de pensar, saber sus experiencias y juicios para realizar el control de la fuerza de ventas y finalmente toda esta implementación de control se relaciona con el sistema de remuneración, fijado en un salario puntual para el desarrollo de control del comportamiento.

En líneas generales, estos resultados y el comportamiento también se van a ver comprometidos de acuerdo con la fuerza de ventas y la capacidad que tiene esta de poder lograr la mayor cantidad de transacciones en un determinado periodo,

Para el caso de tiendas Él, la fuerza de ventas se determina desde el punto de contacto con el cliente, hasta la organización interna de la tienda, la zona y el sector. Siempre se tienen presentes estos ámbitos ya que la sinergia que se tiene es vital para un correcto desarrollo de las acciones de ventas en cada uno de los puntos, mejorando los resultados y superando las expectativas de cada directorio de los locales. A continuación, mostramos cómo es la composición de la tienda Él del Jockey Plaza, pero analizándola desde la parte más alta de la empresa con el fin de ver el desglose y distribución de los colaboradores.

Gerente General: (1 persona), se encarga de toda la operación de la cadena. Es el principal responsable de las acciones que se toman a nivel empresarial.

Gerente Comercial: (1 persona), reporta al Gerente general sobre los resultados de la utilidad de la compañía, encargado de analizar los resultados entregados por las zonificaciones establecidas en la empresa.

Gerente Zonal de ventas: (1 persona), se encarga de la Zona asignada, el control y supervisión de las tiendas asignadas. Este personal tiene a cargo un número de tiendas que en común están distribuidas en una misma zona geográfica. Ellos se encargan de inspeccionar los avances de cada tienda y coordinan las acciones con los gerentes de cada tienda.

Gerente de tienda: Se encarga de la gestión y lograr los objetivos que se propone de la tienda, a la vez trabajar con el equipo de venta. Esta persona se encarga de los temas tanto administrativos como de ventas con el contacto directo de los usuarios. Es muy versátil y puede estar en cualquiera de las áreas de la tienda.

Senior: (1 Persona) Cubre los descansos del Gerente de tienda, desarrolla la misma función. Es el suplente del gerente, vela las mismas funciones y puede hacerse cargo de la tienda sin ningún problema.

Vendedores: (8 personas), se encargan de la atención personalizada al cliente a quien se realizará la venta. Destinados y capacitados para abordar a los clientes frente a cualquier situación. Tienen la responsabilidad de generar rentabilidad en la tienda gracias a las compras que los usuarios concreten. Suelen tener diversas estrategias de ventas que se acomodan de acuerdo con el tipo de cliente y la situación.

Auxiliares: (2 personas), se encargan de la reposición de mercadería y limpieza de la tienda. Además de ello, y en función a prácticas internas, puede desempeñarse parcialmente a la atención al cliente ya sea en la caja o como vendedor. Estas acciones deben ser previamente aprobadas por el gerente de tienda o el senior de acuerdo al volumen de ventas, tráfico de personas y atenciones personalizadas que se pueden dar en un día en específico donde, lastimosamente, la fuerza de ventas no se da abasto.

Secretarias: (1 persona), se encarga de la caja y apoyo administrativo al Gerente de tienda. No tiene contacto directo en el proceso de venta, por lo que el apoyo en caja es indispensable; sin embargo, tiene que desarrollar algunas características para un correcto manejo del cierre de venta con el cliente.

Sastres: (2 personas), se encarga de los arreglos de sastrería de cada producto solicitado. Estas personas siempre están alertas a cualquier situación que los vendedores y los clientes necesiten.

La Cartera de Cliente

Palacios (2021) indica que es el conjunto de personas que están registradas en una base de datos por la cuales se pueden prospectar con el fin de generar nuevas ventas o ventas recurrentes. Lo mencionado por el autor reafirma el hecho de poder lograr una amplia gama de clientes segmentados en diversas escalas para poder ofrecerles nuestros productos de manera personalizada.

Existen diversos tipos de carteras de clientes, estas van de acuerdo al modelo de negocio y recolección de datos que la empresa puede hacer. Para el caso de tiendas Él, la cartera de clientes que maneja se da por dos medios. Uno que son las compras por tiendas físicas, en las cuales los clientes registran sus datos en las compras para poder hacer un seguimiento interno y poder mostrarle productos que son de su interés. Lo segundo son por medio de las compras virtuales, en las que la empresa recopila los datos no solo por la compra, sino también por interacciones con posibles compradores por medio de leads generados.

Este reporte se analiza internamente en apoyo de un CRM especializado para poder segmentar y filtrar a los usuarios, otorgándoles mejoras en general tales como vales de descuento con un porcentaje exclusivo y de tiempo limitados, ingresos a

eventos privados para que puedas ver las nuevas tendencias y lanzamientos de temporada antes que nadie, acceso a los servicios de sastrería completamente gratis, entre otros.

Base de datos mediante CRM - Aproximado de los visitantes de las tiendas, promedio de visitantes 1400 clientes a la semana, promedio de visita de cliente 5600 al mes, de los cuales compran el 50%. Con ello mostramos el gran impacto que tiene la cartera de tiendas Él con referencia a sus competidores y el rubro en sí. Se basan en reforzar estos lazos con tal de poder mejorar la experiencia del usuario, motivar una nueva compra, repotenciar los ingresos de la tienda y marca y, sobre todo, generar mayor posicionamiento.

Programa de Recompensas

Chiang y Birth (2011, citado en Rodríguez 2016) Indica que con la gran actividad de los mercados económicos mundiales y la creciente automatización del trabajo en el área laboral para desarrollar la productividad y beneficios de los empleados para aumentar la competitividad de la organización se ha impresionado en la vida laboral de los empleados, además ha generado que los Gerentes, Jefes y líderes de las organizaciones realicen cambios en las estructuras de las organizaciones y en los premios ofrecidos para que sean beneficiosos, atractivos y puedan atraer y conservar personal. De acuerdo con lo que indica el autor, es de suma importancia poder mostrar incentivos a la fuerza de venta con el objetivo de impulsar y motivar a que se generen mayores compras por parte del consumidor, esto debe estar alineado a un sistema base que la empresa maneja y que distribuye a cada sector y estos a los gerentes de tienda, de acuerdo a los montos acordados, se procede a mejorar estos incentivos que pueden ser de diversos tipos, todo irá en función del nivel de ventas que haya en cada tienda o sector. Inclusive, se sabe que los gerentes de tienda también

tienen estos incentivos por logros de ventas pactados a nivel de marca. Esto es un punto importante ya que se desarrollan estrategias puntuales en cada tienda para ver de qué manera se logran los objetivos de ventas pactados por la empresa.

Para el caso específico de Tiendas Él, desarrollan concursos internos de ventas, en determinadas fechas puntuales o momentos de descuentos en general de la marca. Los premios llegan a ser dinero en efectivo o vales de consumo o combinados. y los premios son en efectivo. A la vez genera convenios, en empresas corporativas como cines, vales de descuentos en alimentos y otras empresas.

También desarrollan un programa de mejor Gerente y Vendedor del año, el cual es premiado a nivel de toda la corporación y premiaciones mensuales. Con ello se realiza un evento de cierre de año de acuerdo a las ventas anuales de cada tienda y se evalúan con los ratios de ventas de cada uno.

Metas y Objetivos de la Fuerza de Ventas

Para obtener grandes logros en las ventas se requiere de un sistema complejo conformado por diversos elementos que pueden ir desde llevar conocimiento para obtener seguridad y veracidad, hasta alcanzar compromisos, tener organización y buen seguimiento. Estadísticamente, solo un minúsculo porcentaje de los habitantes presentan estas características que, en conjunto, elevan exponencialmente sus trabajos; eso sí, no todos los que se dedican a las ventas eficientes laboran del mismo modo.

Tal es así que Smith (2004) dijo que un grupo de ventas con verdadero renombre será aquel que tenga en claro cuáles son los logros y labores, y que estas se alinean en una sola dirección. Es por este motivo que en tiendas "Él" debe prevalecer

una clarificación de los objetivos y metas a conseguir en un periodo determinado. Es por ello que las tiendas en sí deben tener mapeado qué otros criterios para potenciar las ventas en general.

Tiendas Él maneja un sistema adecuado en base a los objetivos alcanzados en el periodo anterior, y con ello se realizan proyecciones para poder generar nuevos objetivos. Es así como las metas y objetivos se calculan respecto al histórico de un año anterior, calculando la utilidad, exonerando los gastos de la empresa.

Los resultados son analizados por medio de indicadores de gestión y también por medio del análisis mensual en el Estado de Resultados y la tendencia de mercado.

Optimización de las Actividades de la Fuerza de Ventas

Es posible encontrar diferentes tipos de relaciones en el ámbito de la fuerza de ventas, siendo cada uno de estos tipos un posible factor generador de éxito si se gestiona adecuadamente.

Stein (2011) afirma sobre el trabajo en empresas de intangibles (servicios), los jefes de ventas tienen la gran tarea de gestionar los equipos de venta produciendo en ellos el compromiso, disciplina y buscando en nuevas oportunidades en el mercado. Es efectivo medir los resultados de venta como cumplir con los objetivos y KPI propuestos siempre en busca de los resultados de ventas.

Mediante checklist diarios se miden la productividad y gestión de la fuerza de venta, analizar indicadores de gestión, mientras más control se genere habrá mayores resultados.

Capítulo IV.

Planificación del Proceso Estratégico Comercial

Prospección y Calificación de Clientes

Instituir adecuadas estrategias de prospección va a depender de tener en claro quién es nuestro cliente ideal y cómo podrá ser calificado para poder proceder con la venta.

Douglas Da Silva (14 de octubre de 2020) indica que la prospección de clientes es vital, ya que nos dirigimos a personas nuevas que no conocemos y ofrecemos un servicio que muchas veces no lo requieren. Es por ello, que los vendedores necesitan estar capacitados y tener todas las herramientas necesarias para el cierre de la venta y a la vez estar capacitados en negativas.

Para ello, nos apoyaremos en el método BANT para filtrar a los clientes adecuados para proceder con la venta.

Tabla 5

Método BANT para la prospección de clientes de tienda Él del centro comercial

Jockey Plaza

Método	Pregunta	Respuesta	Sustento
B	¿Tiene un presupuesto asignado?	SÍ	Cuenta con un presupuesto asignado para compras personales
A	¿Tiene la	SÍ	La decisión de compra es

	autoridad para la compra?		netamente de él, no recurre a otras personas.
N	¿Tiene una necesidad que resolver?	SÍ	SI tiene la necesidad de siempre verse bien y estar a la vanguardia en moda, por el rubro en que se desenvuelve.
T	¿Ha definido el plazo de compra?	SÍ	Si en cuanto a camisas y corbatas lo hace mensual, en cuanto a ternos y calzado cada 2 a 3 meses.

Nota. En la siguiente tabla se observa el Método BANT para la prospección de clientes.

Preparación del Material a Utilizar

Sobre la preparación, se realiza la lista de las características cruciales respecto a los productos y los clientes.

Sobre el Cliente Potencial

Las cualidades más resaltantes son que deciden por ellos mismos, no escatiman por los precios de los productos, simplemente los compran; no les gusta esperar, tratan de tener los productos en el menor tiempo posible; prefieren una atención rápida y personalizada; normalmente, los productos son elegidos para algunas fechas o eventos puntuales (matrimonios, eventos ejecutivos, etc.).

Sobre los Productos

Por otro lado, con respecto a los productos tenemos situaciones claves tales como el conocimiento en calidades diferentes y durabilidad, sabiendo explicar sus bondades; conocimiento en las ventajas de la compra que le brinda la empresa que

representa -como garantía sobre el producto, servicio de sastrería-; cambios y devoluciones, promociones en alianzas con tarjetas y descuentos adicionales.

Luego de detectar estos puntos importantes, se procede a realizar la presentación del ejecutivo de ventas:

“Señor, buenas tardes (noches), bienvenido a tiendas Él, con nosotros usted podrá tener el terno y/o producto que requiere para ese evento especial. Nuestros productos tienen la garantía de gran durabilidad, confeccionados a partir de las mejores telas para su comodidad. Además, contamos con promociones en ropa de vestir, accesorios y ropa interior. Siéntase libre de poder armar su outfit ideal prenda con el cual sentirá la confianza de estar a la vanguardia.”

Argumentación y Manejo de Técnicas de Ventas

Fundación Universitaria del área Andina (2017) indica que las ventas han sido por años la principal fuente de ingresos en las empresas. Sin embargo, con el pasar de los años verificamos el crecimiento y cambios en el mercado, actualmente en la economía y en la forma de comercialización de los bienes y servicios, la venta es primordial y definitiva para alcanzar el éxito en una empresa u organización. Podemos afirmar que las ventas son importantes para el desarrollo y crecimiento de las empresas.

Retos del Vendedor Actual

Las empresas compiten entre ellas, en cualquier sector de la producción que se encuentren, ropa, calzado, muebles, alimentos, cosméticos, entre otros. La diferencia se desarrolla en la comunicación con el público y el manejo de clientes. Las empresas han desarrollado factores con los que se enfrentan al mercado, donde relevan mayor

importancia a los productos, el precio y la comunicación, los cuales son los más relevantes y ayudan a que las compañías puedan crecer y desarrollarse. Todas estas acciones respaldadas, mediante la publicidad, relaciones públicas, eventos de exposiciones y equipos de vendedores, son los que implantan y generan la diferencias entre la oferta de una empresa y su competencia.

Fundación Universitaria del área Andina (2017) indica que los vendedores tienen un papel importante en la venta, ya que, mediante una comunicación eficiente sobre los productos, podrá destacar los beneficios y ventajas, de acuerdo a los requerimientos del cliente y generando la diferencia con la competencia. EL vendedor juega un papel importante ya que es la carta de presentación de la empresa hacia el cliente, el tiene la tarea de mostrar todos los beneficios del producto o servicio, a la vez de generar un buen trato, comprensión y acercamiento con los clientes, donde muchas veces influye mucho su personalidad y presencia. Es el que tiene la capacidad de mostrar todo lo positivo, beneficioso y excelente del producto o servicio.

Con respecto a la argumentación, se da resaltar aquellos valores adicionales que cuenta la empresa y sus productos:

“Una de las ventajas que nos caracteriza, le ofrecemos servicio de sastrería para poder realizar cualquier entalle que necesite a su gusto y contamos con una garantía en nuestra línea de sastres de un año, en donde cualquier inconveniente que tenga con nuestras prendas va a poder solicitar el cambio.”

Con respecto al manejo de técnicas de ventas, nos apoyamos con la herramienta de manejo de objeciones para saber cómo actuar ante distintos escenarios que el cliente plantee, dividida en 2 tipos.

Tabla 6

Manejo de objeciones del tipo resistencia psicológica para los clientes de la tienda Él del centro comercial Jockey Plaza.

Categoría	Objeción	Respuesta
La interferencia	¿Me está atendiendo a mí o está con otro cliente? Mejor termine con el señor y sigue conmigo.	Si Sr disculpe, lo que sucede es que mi compañero está en su horario de refrigerio, pero tiene razón, terminaré con usted y continuaré con el Sr.
La preferencia por fuentes de suministro establecidas o por ciertas marcas.	Anteriormente he comprado ternos de marcas reconocidas, ¿por qué tendría que elegirlos? ¿Qué me ofrecen de diferente?	Nosotros muy aparte de calidad, moda y descuentos, todos nuestros productos cuentan con garantía, es decir si se le malogran por defectos de la prenda, se le hace el cambio.
La apatía	El cliente pierde el interés y motivación de la prenda que está buscando.	Se le preguntará para qué evento necesita su prenda, de acuerdo a ello, le voy a sacar opciones que podrían identificarse con usted.
La renuencia a abandonar algo	Cuando el cliente pasa por todo el proceso de compra; sin embargo, no se siente 100% seguro de finalizar	Sr, recuerde que el descuento es solo por hoy, le recomiendo que lo aproveche, además, como está a bajo precio, las tallas escasean.
Asociaciones desagradables	A pesar de ser una talla grande, me gusta el	Si Sr básicamente le ofrezco este taller, ya que el material al ser

creadas por el representante de ventas	Slim fit, no el talle clásico que usted me ofrece.	100% lana, no va a tener la elasticidad y no le va a generar la caída elegante.
--	--	---

Nota. Observamos el análisis de resistencia psicológica de los clientes

Tabla 7

Manejo de objeciones del tipo resistencia lógica para los clientes de la tienda Él del centro comercial Jockey Plaza.

Categoría	Objeción	Respuesta
Precio	¿A qué se debe el cambio de precio de esta prenda si se parecen?	Lo que sucede es la calidad de la tela, ya que el más elevado tiene 90% lana, eso le da ese plus, claro que el anterior también es lindo y tiene buen entalle.
Horarios de entrega	¿Por qué se demoran tanto en la entrega del producto si el entalle es simple?	Lo que sucede es que están en orden correlativo, pero no se preocupe voy a conversar con el sastre, a ver si se puede hacer una excepción.
Características del producto	Me gusta el terno, pero no me convence el pañuelo que lleva en el bolsillo del pecho.	Si Sr es la nueva tendencia que está ingresando en moda, pero no hay problema podemos hacer que se le retire y va a quedar bien.

Nota. Desarrollo de manejo de objeciones de resistencia lógica.

Cierre de Ventas

Carmen Moreira (2012) establece que el principal objetivo de cualquier visita comercial es vender el producto o servicio que se está ofertando. Todas las técnicas y beneficios que ofrece el vendedor son para poder generar el cierre de la venta. Poder efectuar la venta, o una separación formal, después de haber dado todas las ventajas y beneficios del producto o servicio, para que la aprobación del cliente sea positiva y pueda evidenciar las ventajas de este.

A continuación, se muestran dos ejemplos de relatos de acuerdo con la finalización de la venta:

Relato feliz

Excelente elección, Sr., usted más que nadie sabrá los beneficios de su terno con la que tiendas Él se compromete con su buen vestir y sus requerimientos, no dude en que quedará satisfecho. Muchas gracias por confiar en nosotros, no se arrepentirá.

Relato triste

Sr qué lástima que no pasó el canje de puntos, le quedaba muy bien, era para usted, pero no se preocupe, déjeme sus datos, apenas tengamos de nuevo promociones con BBVA le enviare un mensaje, porque siempre tenemos variedad en prendas.

Muchas gracias.

Estrategia de Embudo de Ventas

Según Blanco (2022), el embudo de ventas es una interpretación en las cuales se analizan cada fase por la cual un cliente pasa durante el proceso de venta. Esto, lo indicado por la autora, da a entender de que en todo este viaje de compra del cliente hay momentos cruciales para los cuales se plantean nuevas estrategias con el fin de que el usuario siga en el transcurso de la venta y esta no se caiga, es por ello que tiene

el apelativo de embudo porque parte de un ambiente amplio y general y que pasa a uno reducido que es la venta final del producto o servicio en mención.

También tener en cuenta que todo aspecto está direccionado de acuerdo al modelo de negocio de las empresas, el rubro donde se encuentre, el tipo de usuario que tienen y los métodos de persuasión que debe tener para poder captar el interés de los potenciales clientes.

Básicamente seguir Indicadores de Gestión KPI

Ticket promedio 300 soles para arriba - Cantidad de Tickets entre la venta total,

Ratio de venta complementario - Unidad por ticket,

La conversión - A cuantos clientes atiendes y a cuantos les vendes

Diseño del Embudo de Ventas

Actualmente, tiendas ÉL no maneja un sistema de embudo de ventas como tal, pero lo que sí realizan es generar una recompra por medio de los clientes que al menos una vez han comprado en sus instalaciones, esto debido a que se maneja una data interna de los clientes que compran y, con ella, se generan las conexiones necesarias para volver a captar una compra por parte de estos usuarios.

Para la fase de atracción, tiendas Él debe enfocarse en segmentar a sus clientes priorizando el ticket de consumo de cada uno; en base a ello, podrá gestionar diversas estrategias comunicacionales con las cuales despierte ese interés. Algunas de estas herramientas son los emails o mensajes vía WhatsApp Business personalizados donde se explique que la empresa se preocupa por su cliente y que le tiene un descuento u oferta solo para él e invitaciones vías telefónicas a eventos exclusivos como nuevos modelos de adelantos de temporadas.

En la fase de interés, el cliente, ya habiendo asistido al evento o con intención de usar algún descuento proporcionado, es ayudado por un personal el cual acompañará en la compra del producto de manera presencial. Aquí es donde la fuerza de ventas gestiona diversas estrategias con el fin de que el cliente se dé cuenta de que, efectivamente, requiere comprar alguna prenda.

Ya para la fase de deseo el vendedor repotencia el interés invitando al usuario a que se pruebe la vestimenta, logrando que se proyecte con el atuendo y pueda verse reflejado en alguna situación que quiera usarlo.

Una vez que el deseo se vuelve pleno y es convincente, el cliente llegará a la fase de compra en la que se inicia el proceso de pago del artículo.

Finalmente, este proceso se repite gracias a la fase de fidelización donde, la empresa, sigue manejando estrategias para retener al cliente y que este vuelva a genera una compra.

Optimización del Embudo de Ventas

Una vez determinado el diseño que tiendas Él puede manejar en su embudo de ventas, es preciso repotenciar algunos aspectos para que los resultados sean mucho mejores. Algunas pautas son las siguientes.

Mejorar la capacitación del personal de ventas

Esto para que puedan abordar de mejor manera a los clientes en base a una rápida lectura del comportamiento de cada consumidor. Con ello, se repotenciará el análisis de los usuarios.

Mejora en los registros y data

Siempre deben actualizarse los datos de cada usuario -sobre todo cuando nuevamente compra-. Los encargados de las transacciones deben tener en claro esto.

Proponer lo más personalizado posible

Una característica que importa mucho a los clientes es cuando detectan que se le está brindando un servicio o atención en particular, esto de acuerdo con información relevante que el usuario pueda mostrar. Se pueden realizar cruces de información para mostrar mensajes más acertados a lo que el cliente necesita.

Rapidez en las transacciones

No queremos que las ventas terminen cayéndose por una situación como la es el lento proceso de pago. Tiendas Él debe priorizar esta área en sus tiendas para que sea dinámica y eficiente.

Segmentación de Cuentas e Indicadores de Rentabilidad

Segmentación de Cuentas

La segmentación de cuentas involucra clasificar a los clientes por sector, ubicación, ingresos, tamaño de la cuenta y número de empleados para revelar dónde se encuentran los peligros y las oportunidades.

Corrales (2020) afirma que la segmentación de clientes es el proceso que ayuda y clasifica a los clientes en diferentes grupos, que respondan a las características como: demográfica, geográfica, conductual, económico entre otros. Dichos datos ayudan a conocer las costumbres, lugares que les gusta frecuentar no dejando de lado la economía. De acuerdo con lo mencionado por el autor, las empresas logran adaptar sus productos o servicios a cada uno de estos grupos, con el objetivo de hacerlos comerciales, efectivos y rentables al consumidor.

Tabla 8

Segmentación de Cuentas

<i>Sector</i>	<i>Ubicación</i>	<i>Ingresos</i>	<i>Tamaño</i>	<i>Número de empleados</i>
<i>A</i>	<i>Jockey Plaza</i>	<i>15,000</i>	<i>60%</i>	<i>15</i>
<i>B</i>	<i>Jockey Plaza</i>	<i>5,000</i>	<i>40%</i>	<i>15</i>

Nota. Observamos la segmentación de clientes asociado con los ingresos, tamaño y número de empleados.

Indicadores de Rentabilidad

García (2014, como se citó en Murrieta y Vásquez, 2019) indica que la rentabilidad tiene una relación con la facultad de generar ganancias ya sea por la venta de bienes o servicios, esto indica que los ingresos generados deben ser mayores a los gastos, con un resultado positivo se puede evidenciar que los bienes de la empresa generan rentabilidad, con dichos resultados genera que el mercado lo observe a futuro en una inversión, esto ayuda a que la empresa sea calificada como una inversión sustentable a futuro y le genere una estabilidad económica.

Según Mires (2018, como se citó en Saray et al., 2020) mencionó que la rentabilidad es un indicativo de crecimiento para una empresa o persona, tanto en el aspecto financiero como el económico, en la cual apoya a muchos empresarios e inversionistas al momento que deciden generar una inversión, primero se debe de realizar un análisis de tendencia, esto va a permitir en minimizar los riesgos de pérdida y maximizar las ganancias. Mediante la rentabilidad se puede medir la gestión administrativa de una organización, y mejorar la toma de decisiones que generan

beneficios económicos y financieros, lo cual permite el desarrollo de la empresa permitiendo su crecimiento.

Siempre una empresa debe tener en cuenta estos indicadores para poder saber la situación financiera de una determinada acción, ya sea por producción, de campaña publicitaria o de marketing, entre otros.

Ejemplo: En el mes de febrero, según los ingresos la tienda del Jockey Plaza, se facturaron 500,000.00 soles y sus gastos fueron 350,00.00 soles. Según la fórmula aplicada genera un 43% de utilidad.

$$\text{SUMA}(500000-350000)/\text{SUMA}(350000) = 43\%$$

Conclusiones

Se comprueba el hecho de que tiendas Él maneja un fuerte accionar de ventas en sus tiendas, y sobre todo en situada en el Jockey Plaza en base a las estrategias que plantean en equipo para incrementar las ventas locales.

En resumen, el servicio personalizado y agradable es una labor que saben realizar eficientemente la fuerza de venta, logrando que el usuario entre en confianza y proceda a concretar una compra.

Como se ha podido observar, el perfil del vendedor de tiendas El, es una persona que está orientada a resultados y que sepa trabajar bajo indicadores de gestión y presión a resultados, Los cuales van direccionados a valores como la disciplina, perseverancia, motivación, entre otros.

De esta manera se identifica que en las relaciones interpersonales para tiendas El, es necesario que el vendedor desarrolle estrategias, ya que la comunicación con el cliente es directa, aplicando cada una de ellas como la escucha activa, comunicación verbal asertiva, la no verbal, así como el dominio de la información de los productos, son un eje fundamental para poder concretar la venta y la fidelización del cliente.

Se ha podido observa que la capacitación que llevan los vendedores, es a través de la Universidad Corporativa Jeruth, que es una plataforma por la cual dictan cursos, también gran contenido interactivo e informativo de acuerdo a la venta y moda de manera semanal.

De todo lo anterior se desprende, que la fuerza de ventas está bien estructurada desde el Gerente Comercial, Gerentes Zonales, Gerente de tiendas, vendedores, secretarias, sastres y auxiliares. A la vez su cartera de clientes es apoyada con un CRM y de esta forma segmentan a los usuarios y dando beneficios a los clientes.

De esta manera cuentan con un programa de recompensas, establecen cuotas de venta y de acuerdo a ello los premios monetarios o vales de alimentos, a la vez establecen anualmente concursos como el mejor vendedor del año y gerente del año, donde se evalúa los ratios de venta de cada uno, que más allá del premio monetario, hay un reconocimiento a cada uno por su esfuerzo, logrando la valoración laboral y humana de cada uno.

De esta manera, podemos resaltar, que la preparación de material a utilizar, es necesario conocer al público objetivo, ya que son clientes que no escatiman en precios, no les gusta esperar, les gusta una atención rápida y personalizada. Sobre los productos es necesario que haya información acerca de la tela, su calidad, durabilidad, los servicios de garantía que ofrece, sastrería, cambios, devoluciones y promociones, como alianzas con tarjetas, canje de puntos, entre otros. Todos estos factores acompañados de una efectiva atención, como abordarlos dándoles la bienvenida, conocerlos de cerca sin invadir su privacidad, ayudándolos en todo el proceso de su compra.

Por consiguiente, podemos evidenciar como, la interferencia, cuando se trabaja con dos clientes a la vez, dar una solución y una respuesta correcta sin que el cliente se vea perjudicado, así como la apatía, la comparación con otras marcas, el abandono de la compra, ser muy perspicaces para poder generar una solución idónea sin verse abrumados en la compra.

En base a lo expuesto anteriormente, se puede ver en el manejo de objeciones que es necesario dar respuestas correctas ante; el cambio de precio, horarios de entrega, características del producto siempre brindando una solución y opciones para mejorar la compra y se lleve una buena experiencia de compra.

En resumen, se observa que tiendas El por el modelo de negocio no cuenta con un embudo de ventas, pero genera una recompra por los clientes que han comprado en la tienda,

donde ellos cuentan con su base de datos de acuerdo a su ticket generado, podrán realizar distintas estrategias de venta por medio email, WhatsApp, donde ofrecen descuentos entre otras ofertas, eventos exclusivos, etc. Todas estas acciones para poder atraer a los clientes, mostrando su interés, atrayendo su deseo hacia la compra.

En virtud de lo analizado, se observa que, en la segmentación de cuentas, se dirigen al público del NSE A y B está clasificado por sector, donde se observa sus ingresos, ya que dichos datos ayudan a conocer las costumbres conductuales, demográficas, psicográficas, etc.

Para terminar, concluimos que más allá de que el público que llega a la tienda El del Jockey Plaza es variado y de varios sectores, la fuerza de venta tiene en claro al público en específico que tiende a ser muy selectivo, por lo que es determinante que la fuerza de venta tenga un gran estudio de sus usuarios para elaborar la mejor estrategia en el proceso de venta.

Recomendaciones

Las recompensas a la fuerza de ventas pueden ser más atractiva, e incluso proyectarla a un concurso entre todas las tiendas de acuerdo al ratio de ventas, de esta manera mejorará la posición de los vendedores en el proceso de ventas.

El layout de la tienda puede ser remodelada en su totalidad para que así tanto los clientes como el personal de la tienda puedan tener de mejor manera el sentir de la marca, logrando con ello una mejora en la experiencia de compra y trabajo.

La tienda podría trabajar con mayor interés con el área general de marketing y publicidad de la empresa para poder acordar eventos o brandeos distintos a otras tiendas con la finalidad de diferenciarse y tener un aspecto de exclusividad y así generar un mayor tráfico de público.

Se recomienda desarrollar convenios con el Centro comercial, para que se pueda realizar campañas de publicidad que ayudaría para reposicionar la marca en el consumidor, acompañadas de promociones y outfits en tendencia, a la vez apoyaría a una mejor competencia con sus principales adversarios en la industria de la moda masculina.

Finalmente se recomienda generar diversas Campañas acompañadas de diferentes acciones en tendencia como; asesoría de Styling y/o exponentes de la moda masculina, Giftcard de descuentos, para clientes exclusivos, a la vez sean válidas para clientes nuevos, de esta forma se podría aprovechar las ventajas que ofrece el mercado, a la vez mejorando la propuesta de valor.

Anexos

Anexo 1

Ubicación de la tienda Él en el centro comercial Jockey Plaza.



Anexo 2

Fachada de la tienda Él en el centro comercial Jockey Plaza.



Referencias Bibliográficas

- Argudo, C. (2017, septiembre 13). *¿Qué es la segmentación psicográfica?* Emprendepyme. <https://emprendepyme.net/que-es-la-segmentacion-psicografica.html>
- Azkue, I. (22 de febrero de 2023). *Demanda*. Enciclopedia Humanidades. <https://humanidades.com/demanda/>
- Bel, O. (14 de junio de 2022). *Buyer persona: qué es, tipos y cómo definirlo + plantilla*. Inboundcycle. <https://www.inboundcycle.com/buyer-persona#item-0>
- Buitrago, T. (14 de diciembre de 2022). *¿Piensa en invertir en grande? Haga antes una proyección de ventas*. Pymas. <https://www.pymas.com.co/ideas-para-crecer/mercadeo-y-ventas/que-es-y-como-hacer-proyeccion-de-ventas>
- Cámara de Madrid (25 de agosto de 2021). *Qué es un plan de ventas, para qué sirve y pasos para elaborarlo*. Cámara de Madrid. https://www.mba-madrid.com/marketing/plan-ventas/#%C2%BFEn_que_consiste_un_Plan_de_Ventas
- Castro, S. (16 de febrero de 2022). *“Relaciones interpersonales. mejor o peor, pero ¡relacionémonos!”* Instituto Europeo de Psicología Positiva. <http://www.iepp.es/relaciones-interpersonales/>
- Laos, D. (2021). *Análisis financiero y rentabilidad en colaboradores de empresas industriales de lima metropolitana, 2021* [tesis para optar título de Contador Público, Universidad Peruana De Las Américas]. Repositorio institucional. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1587/TEISIS%20-%202021-12-17T161318.724.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Máñez, R. (15 de mayo de 2018). *Estrategias y Tipos de segmentación de Mercado*. Rubén Máñez. <https://rubenmanez.com/segmentacion-de-mercado/>

- Moreira, C. (2012). La Comunicación Comercial en el Cierre de Ventas [tesis para optar título de licenciada, Universidad de San Carlos de Guatemala]. Repositorio institucional. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_1021.pdf
- Muente, G. (3 de octubre de 2018). *Público objetivo: ¿qué es, para qué sirve y cómo crear uno?* Rockcontent. <https://rockcontent.com/es/blog/publico-objetivo/>
- Páez, L. (11 de diciembre de 2021). *¿Cómo establecer objetivos de una empresa para asegurar el éxito de tu negocio?* Crehana. <https://www.crehana.com/blog/negocios/objetivos-de-una-empresa/>
- Peiro, A. (14 de julio de 2016). *Visión de una empresa*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/vision-de-una-empresa.html>
- Pérez, A. (24 de febrero de 2020). *Unidad de negocio estratégica: cuándo definirla y usarla*. OBS. <https://www.obsbusiness.school/blog/unidad-de-negocio-estrategica-cuando-definirla-y-usarla>
- Porras, M. (29 de septiembre de 2017). *KPI's ¿Qué son, para qué sirven y por qué y cómo utilizarlos?* Logicalis. <https://blog.es.logicalis.com/analytics/kpis-qu%C3%A9-son-para-qu%C3%A9-sirven-y-por-qu%C3%A9-y-c%C3%B3mo-utilizarlos>
- Ramos (2017). Fundación Universitaria del Área. Técnicas de Ventas. <https://core.ac.uk/download/pdf/326425109.pdf>
- Sandoval, R. (2012). *Importación de productos equinos: VetFarm Ecuador* [tesis de licenciado, Universidad San Francisco de Quito]. Repositorio de la Universidad San Francisco de Quito. <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2185/1/106073.pdf>
- Silva, D. (14 de octubre de 2020). *Qué es prospección de clientes y 5 claves para implementar su estrategia*. Blog de Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-prospeccion-clientes/>

- Silva, D. (11 de marzo de 2021). Segmentación demográfica: ¿cómo conocer a tus clientes y llegar a ellos? Blog de Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/segmentacion-demografica/>
- Suárez, M. (16 de enero de 2023). *Oferta*. Guía del Empresario. <https://guiadelempresario.com/administracion/oferta/#Ley-de-la-oferta>
- Terreros, D. (27 de julio de 2022). *20 ejemplos inspiradores de misión, visión y valores de empresas*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/mision-vision-valores-ejemplos>
- Torres, J. (2016). El impacto de las recompensas psicológicas y externas en la motivación y satisfacción laboral de los empleados [tesis de maestría, Universidad Autónoma De Nuevo León, México]. Repositorio institucional. <http://eprints.uanl.mx/13874/1/1080238917.pdf>
- Varias, M. y Zambora, F. (2018). El control del comportamiento de la fuerza de ventas y su relación en la intención de rotación de personal de seguros la positiva – región norte 2017 [tesis para optar el título de licenciado en administración de empresas, Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo de Chiclayo]. Repositorio institucional. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1961/1/TL_VariasRamosMarcela_ZamboraQuevedoFreddy.pdf