

MBA UNIACC



**Universidad de Artes Ciencias y Comunicación
Facultad de Administración
Carrera MBA**

ANALISIS DE VENTAS LEONISA S.A.

**Proyecto de Título para optar al Grado Académico de
MAGISTER MBA
GRADO ACADÉMICO Magíster en Administración de Empresas**

Profesor Guía: Ulises Bacho

**Estudiante
Jorge Zúñiga Berrios**

30 de noviembre 2020

RESUMEN	5
INTRODUCCION	6
Capítulo 1.....	8
1.1 Presentación de la Organización	8
1.2. Organigrama de la empresa Leonisa S.A.	9
Capítulo 2.....	10
Problema de Investigación	10
2.1 Problemas de decisión	10
2.2 Problema de Investigación.....	10
2.3 Preguntas de Investigación.....	10
2.4 Objetivo de la investigación.....	11
2.5 Objetivos específicos	11
Capítulo 3.....	12
Marco Conceptual	12
3.1 Mapa Conceptual	12
Figura 1.2.....	12
3.2. Concepto de Marketing	13
Marketing,	13
3.2.1 Definiciones de Diferentes Autores.....	13
3.2.2 Marketing Estratégico.....	14
3.2.3 Marketing Competitivo	15
3.2.4 Análisis del Mercado	16
3.3 Plan de Marketing.....	16
2.3.1. Plan de Marketing propiamente tal.	16
2.3.1. Análisis de Porter	17
3.3.2. Segmentación del mercado.....	18
3.3.3. Producto	19
3.3.4. Precio.....	20
3.3.5. Plaza	20
3.3.6. Promoción	20
3.3.7. Foda	20
Capítulo 4.....	22
4.1 Diseño de la Investigación	22
4.2 Tipo de Investigación	22
4.3 Método de Recolección de datos.....	23
4.3.1 Parte Cualitativa.....	23
4.3.1.1 Entrevistas en profundidad	23
4.3.2 Parte Cuantitativa	24
4.3.2.1 Entrevista directa	24
4.3.2.2 Vía Paginas sociales	24

4.3.2.3 Correos electrónicos.....	3.....	24
4.3.2.4 Consultas por mensaje de texto.....		25
4.3.2.5 Revisión de los datos de ventas de la empresa.....		25
4.4 Muestrario		25
4.4.1 Análisis de las muestras.....		25
4.4.2 Determinación de la muestra.....		26
4.5 Definición de Muestra:.....		26
4.5.1 Población y Muestra		27
4.5.1.1 Población.....		27
4.5.1.2 Técnicas e instrumentos de recolección de información		27
4.5.2.3 Técnicas de procesamiento		27
4.5.2.4 Representaciones gráficas.....		28
5.1 Resultados		28
5.1.1 Análisis de los datos Recopilados		28
5.3 Plan de Marketing		40
5.3.1 Introducción		40
5.3.2 Análisis de la empresa		40
5.3.3 Misión		41
5.3.4 Visión.....		41
5.3.5 Valores.....		41
5.3.6 Compromiso extremo con nuestros clientes.....		41
5.3.7 Honestidad		41
5.4. Estructura Organizacional		42
5.5 FODA		43
5.6 Análisis de Foda		43
5.6.1 Fortalezas		43
5.6.2 Debilidades		44
5.6.3 Oportunidades.....		44
5.6.4 Amenazas		44
5.6.5 Mercado		44
5.6.6 Fuerza de Ventas.....		45
5.6.7 Marketing Mix		45
5.6.8 Precio		46
5.6.9 Distribución		47
5.6.10 Promoción.....		47
5.6.11 Estrategias.....		48
5.6.12 Objetivo de la venta		48
5.6.13 Estrategias de Marketing.....		48
6.1 Plan Financiero		49
6.3 Análisis del VAN y la TIR:.....		51
7. CONCLUSIONES		54
7.1 Conclusión.....		54

7.2 Conclusión.....4.....	54
7.3 Conclusión.....	54
7.4 Conclusión.....	54
7.5 Conclusión.....	55
8. RECOMENDACIONES.....	56
8.1 Recomendación.....	56
8.2 Recomendación.....	56
8.3 Recomendación.....	56
8.4 Recomendación.....	56
8.5 Recomendación.....	57
8.6 Recomendación.....	57
8.7 Recomendación.....	57
8.8 Recomendación.....	57
Referencias.....	58

Leonisa S.A, es en la actualidad una de las grandes marcas de ropa interior del país. Durante muchos años, la compañía ha tenido serios problemas que se enmarcan en la disminución de ventas particularmente entre los meses de marzo y agosto de cada año calendario, lo que perjudica gravemente los procesos de inversión y mejoras que cualquier compañía de su envergadura debería tener.

El objetivo del presente trabajo, es poder incrementar las ventas en un periodo de 5 años, mediante métodos cuantitativos y cualitativos, como, por ejemplo; entrevistas; análisis de costos; análisis de inversión; muestrarios; Foda; encuestas de satisfacción a clientes externos e internos; a fin de poder obtener información objetiva y adecuada a fin de poder determinar cómo incrementar las ventas en este periodo ya individualizado. Con los resultados obtenidos, se logra determinar, que post venta de sus productos, asociado a un poco claridad en las políticas de ventas, ha producido un quiebre entre la empresa y sus colaboradores que se requiere urgentemente solucionar. Con métodos cuantitativos, de igual forma se logran determinar los resultados financieros con una proyección de mejoras en las ventas en el plazo de 5 años, obteniendo como resultado, que con un poco de inversión y con mejoras en las remuneraciones del personal, la rentabilidad del proyecto, se logra sin ningún tipo de problemas al primer año, logrando con esto, sostener que el negocio de las venta de ropa interior en los meses ya cuestionados, es sin duda una gran oportunidad para poder fortalecer y vislumbrar un gran futuro a la empresa analizada.

A pesar de los cambios que se producen cada día en la venta de vestimentas, una de aquellas que no cambia con el tiempo, es sin lugar a dudas la ropa interior femenina, los cuales solo sus modelos se han ido modificando con el tiempo, pero su necesidad en ningún caso.

La importancia de esta investigación, se encuentra radicada, principalmente en encontrar las variables que permitan a la compañía incrementar sus ventas entre los meses de marzo a agosto de cada año, considerando que en este tiempo sus ventas decrecen de forma sostenida a lo largo de casi todos sus años de existencia. Adicionalmente a este punto, podemos encontrar diferentes métodos de acciones conducentes a potenciar ciertas y determinadas formas de poder encaminar de forma objetiva, el aumento concreto y oportuno, a fin que los índices de ventas en el periodo indicado, puedan aumentar de forma sostenida en el tiempo.

Esta investigación consta de cuatro capítulos; el primero, se establece la presentación de la organización, donde se destacan su organigrama de empresa, como asimismo su historia en cuanto a la venta de sus productos en el país.

En el capítulo segundo, se incluye en planteamiento del problema, y su respectiva formulación, con sus respectivos alcances, sumado a ello, en este apartado también encontraremos objetivos generales y específicos, fundamentales para la presente investigación.

En el capítulo tercero, se bosqueja un determinado marco teórico, fundado principalmente en los estudios y autores, cuyas investigaciones y métodos nos servirán de base para determinar y enmarcar, nuestro problema de investigación.

En el capítulo cuarto, se desarrolla de forma muy amplia el diseño de investigación, cuyo sentido en otorgar un parámetro objetivo, que posibilitan de forma concreta, las diferentes variables analizadas, cuyos efectos, nos darán luces claras a las respuestas requeridas para la solución de nuestro problema de investigación. De forma adicional, encontraremos, los resultados obtenidos a los diferentes métodos aplicados a esta investigación, los cuales otorgan objetividad a la hora de poder entender la problemática que la empresa mantiene en la actualidad, y que sin duda, son causas que producen un importante efecto en sus resultados de venta.

Consecuencialmente a lo ya descrito, en este mismo capítulo, se encuentra el plan de marketing, y sus respectivos resultados, que guardan directa relación con el plan financiero que dispone esta investigación, para mejorar de forma radical nuestra problemática de ventas de los periodos investigados. Sus resultados financieros, como el VAN y el TIR, son aducen objetivos muy clarificadores, para poder lograr los incrementos de ventas necesarios, de nuestra investigación.

Finalmente se encuentran las conclusiones y recomendaciones destinadas a implementar métodos de trabajo y financieros para poder incrementar las ventas de la empresa investigada.

Capítulo 1

1.1 Presentación de la Organización

Empresa: Leonisa S.A.

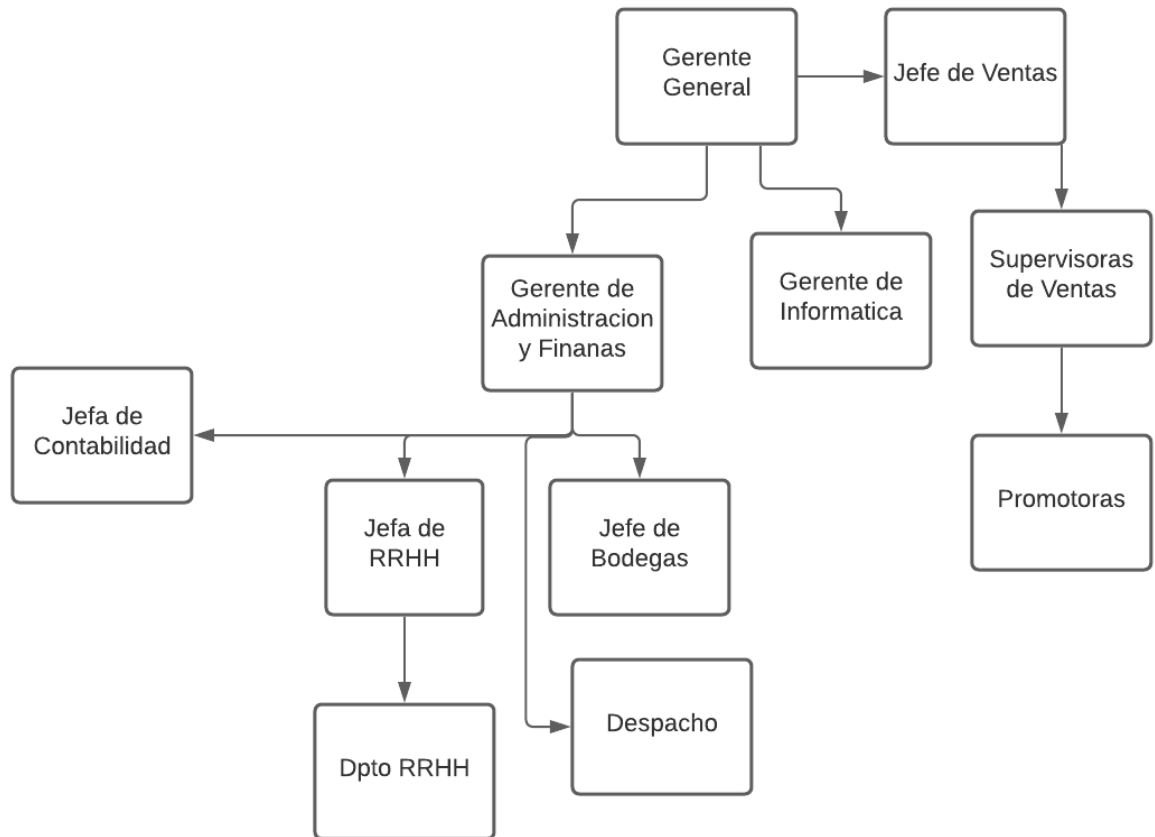
La empresa Leonisa S.A., es una compañía de origen colombiano de más de 30 años de existencia, dedicada exclusivamente al rubro de Ropa Interior. Sus tiendas de ventas se encuentran distribuidas a lo largo del país, siendo en regiones y especialmente en Santiago, las tiendas del Retail, su punto específico de ventas al por menor. A pesar de existir marcas sustitutas en este tipo de mercadería, la marca Leonisa, junto con sus productos se encuentran líderes en el mercado de ropa interior, especialmente entre los meses de agosto y febrero de cada año. El crecimiento de sus ventas aumenta considerablemente en estos meses, sin embargo, su crecimiento no se ha visto reflejado en números a lo largo de estos últimos dos años, sin embargo, cabe señalar que los accionistas de la compañía, se han mantenido optimistas en lo referente al aumento de sus ventas, por cuanto consideran a Chile, un fantástico cliente en lo que a números de ventas se refiere.

Sin perjuicio de lo anterior, la empresa en estos últimos meses ha decidido potenciar sus ventas en los meses de menor índice comercial, traduciendo de esta forma la necesidad de realizar un plan comercial, a fin de poder sustentar las decisiones de marketing y contratación de personal, y stock de mercadería acordes a los requerimientos que se obtengan de fundados argumentos, para lograr a lo menos aumentar su venta en un 30% en un periodo de 4 años.

Lograr descubrir las necesidades de los clientes finales, para así obtener los objetivos deseados, son sin lugar a dudas, la urgencia de este requerimiento, que pueden ser determinadas logrando averiguar las fortalezas; oportunidades; debilidades y amenazas, que cada análisis de plan comercial puede lograr.

1.2. Organigrama de la empresa Leonisa S.A.

Figura 1.1



Fuente: Elaboración propia

Capítulo 2

Problema de Investigación

2.1 Problemas de decisión

El problema de decisión se encuentra en la preocupación de la gerencia general, y particularmente de su gente comercial, en descubrir la forma que pueden aumentarse la comercialización de sus productos, en los meses de menor índice de ventas, vale decir, durante los meses de marzo y agosto de cada año calendario.

Sin embargo, el respectivo gerente comercial, considera que estos meses, si bien, son meses esencialmente nulos en la venta, considera que la marca por sí misma, puede sin lugar a dudas poder potenciar los nuevos y actuales productos, en los meses en que las ventas disminuyen de forma muy considerable. Ignora a su vez, si las políticas de recursos humanos, y de gestiones de ventas pueden influir en el resultado negativo al respecto de estos meses ya descritos.

2.2 Problema de Investigación

El problema de investigación se encuentra en determinar las variables que permitan incrementar las ventas en la empresa Leonisa S.A.

2.3 Preguntas de Investigación

- 1) ¿Cuáles pueden ser los motivos objetivos y subjetivos, en mejorar el índice de ventas durante los meses de marzo a agosto de año?
- 2) ¿Cómo se pueden incrementar las ventas en dicho periodo?
- 3) ¿Cómo influyen las políticas de ventas en la baja productividad de la compañía durante los meses de marzo a agosto de cada año?

2.4 Objetivo de la investigación

El objetivo de la presente investigación es poder determinar los motivos y formas en las cuales pueden incrementarse el índice de ventas en el periodo marzo a agosto de cada año calendario.

2.5 Objetivos específicos

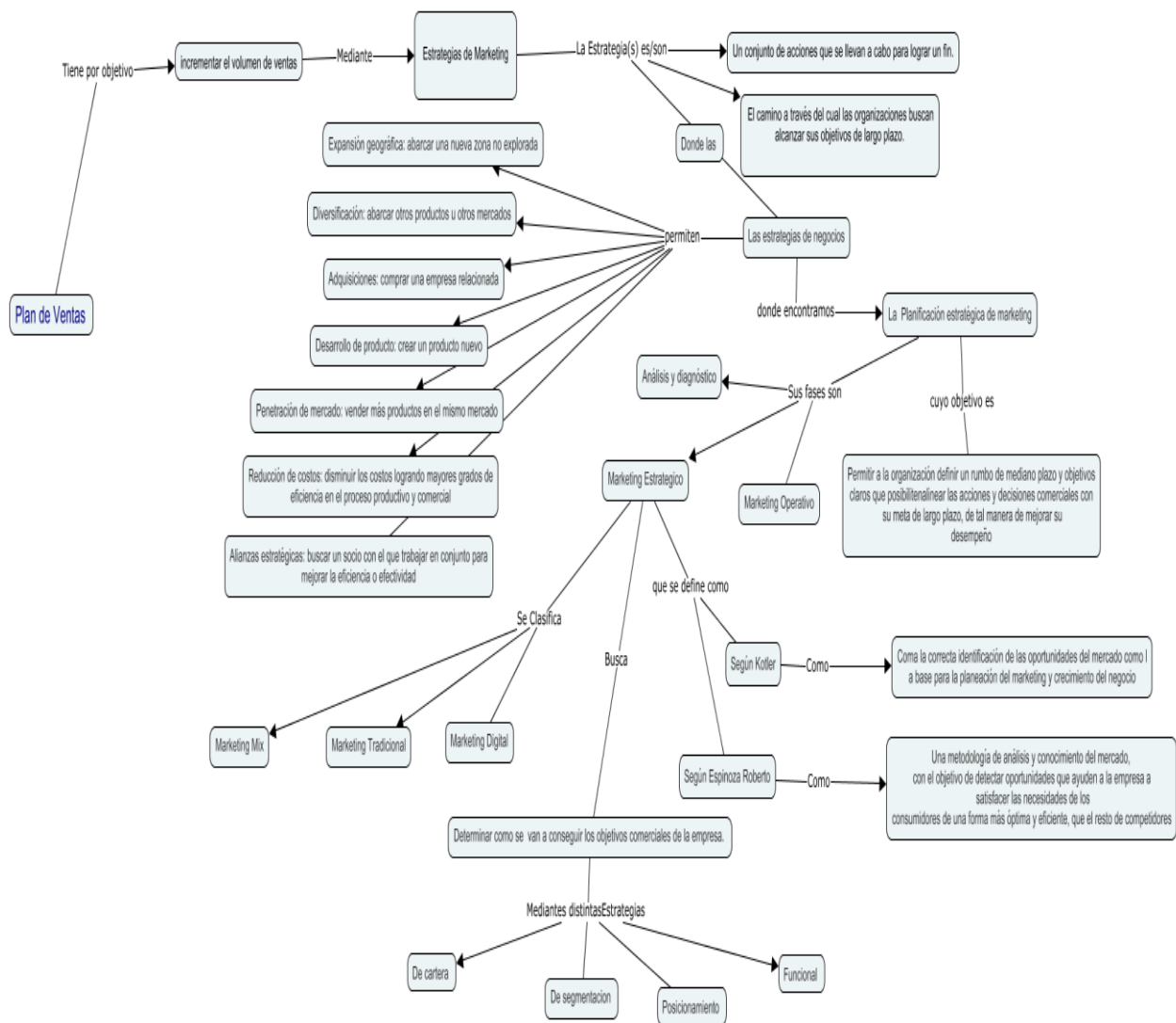
- 1) Estudiar el modelo actual de negocios de ventas.
- 2) Determinar las variables económicas y sociales para poder incrementar las ventas de los periodos ya individualizados.
- 3) Proponer un plan comercial a fin de poder incrementar las ventas del periodo que va entre marzo y agosto de cada año calendario.

Capítulo 3

Marco Conceptual

3.1 Mapa Conceptual

Figura 1.2



Fuente: Elaboración propia

3.2. Concepto de Marketing

Marketing,

Para comenzar el presente desarrollo, debemos hacer hincapié en los diferentes conceptos de Marketing que numerosos autores han descrito en la actualidad. Muchos quizás, operan desde puntos de vistas opuestos, en atención a las diferentes áreas de ventas en las cuales sus parámetros de desarrollan, sin embargo, a fin de poder emplazar un concepto claro y definido, podemos afirmar que, “El marketing o mercadeo es un proceso cuya principal función es la generación de valor, buscando la mejor forma de comunicarlo y llevarlo de manera eficiente y rentable con el precio justo a las manos del consumidor y de los clientes. El objetivo es conseguir clientes leales que compren y recomienden los productos, los servicios y las marcas. Creando marcas en la mente de los compradores, sellos de confianza que acompañan la vida de las personas y de las empresas.” (Carlos, Que es el Marketing, S/F)

3.2.1 Definiciones de Diferentes Autores

Por otro lado, Definición de marketing según la American Marketing Association (AMA), la mercadotecnia (marketing o mercadeo) es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. La creación de valor está en el centro de la definición, no solo para los consumidores, para los clientes en especial en el mundo b2b y algo muy importante para la sociedad en general. El marketing en sí tiene una función social, al crear, comunicar y entregar ofertas con elementos que realmente cumplan con satisfacer las necesidades de los consumidores y de la sociedad en general. (Carlos,

Sin perjuicio de lo anterior, la RAE, define al Marketing, como “Mercadotecnia” (RAE, Definicion de Marketing, S/F)

A su vez, y siguiendo el referido concepto anterior, la Mercadotecnia, es definida como, “Conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda” (RAE, Definicion de Mercadotecnia, S/F)

Ya descrito el concepto de Marketing, el cual podemos definirlo por un concepto propio, como aquel “conjunto de actos realizados por empresas y/o personas, con la finalidad de poder comunicar a un tercero denominado consumidor al respecto de un determinado producto, ya en su definición como tal; características y valor económico”

Según Philip Kotler, descifra en concepto de marketing como:

«El concepto de marketing sostiene que la clave para el logro de las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades y deseos de los mercados de destino y entregar los satisfactores deseados más eficaces y eficientes que tus competidores» (Roberto, S/F)

Siguiendo con el proceso de definiciones, podemos ahora abarcar el concepto de Marketing Estratégico.

3.2.2 Marketing Estratégico

Podemos definir como Marketing Estratégico, una metodología de análisis y conocimiento del mercado, con el objetivo de detectar oportunidades que ayuden a la empresa a satisfacer las necesidades de los consumidores de una forma más óptima y eficiente, que el resto de competidores. (Roberto, S/F)

Según el autor, los clientes por sí mismo, no esperan lo que las empresas ofrecen, sino que, todo lo contrario, ahora es el consumidor final, quien mediante diferentes vías de ofertas, requiere o satisface sus propias

necesidades a fin que estas empresas le oferten los productos que esté requiera. Con esta postura deja de existir el concepto en la cual solo las marcas ofertaban lo que sus diseñadores ofertaban, ahora es casi, por decirlo menos, lo que el cliente requiera.

Si analizamos este concepto, profundamente, quizás descubramos lo que a mi empresa le sucede en momentos en donde, esta última necesite vender muchos más sus productos, como a su vez, no ofrece en ningún caso, lo que el cliente requiere que además e s casi igual todos años, sino que repite de forma constante las revistas de productos, como si fuese una copia directa de sus ofertas y productos todas las temporadas.

Así mismo, el Marketing digital, buscara lo que sus clientes requieren para satisfacer sus necesidades, como, asimismo, desarrollar productos acordes con estas necesidades, y solventar dichos productos de conformidad un presupuesto establecido en el orden directamente financiero.

En cuanto a los diferentes métodos de estrategias de marketing, encontramos, a modo de ejemplo, las que a continuación se detallan:

- 1) Posicionamiento;
- 2) Segmentación, y;
- 3) Crecimiento.

Según Kotler, el Marketing Estratégico “la correcta identificación de las oportunidades del mercado como la base para la planeación del marketing y crecimiento del negocio” (Luisa, 2019)

3.2.3 Marketing Competitivo

Podemos afirmar que el Marketing Competitivo, forma parte del proceso de identificar a tus competidores y evaluar sus estrategias para determinar tus fortalezas y debilidades en relación con tu propio negocio, producto y servicio. El objetivo del análisis competitivo es reunir la inteligencia necesaria para encontrar una línea de ataque y desarrollar tu estrategia

3.2.4 Análisis del Mercado

En el análisis del mercado, encontramos que para Kotler, Bloom y Hayes, “consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización“ ¹

Naresh Malhotra, “clasifica al estudio de mercado como un tipo de investigación descriptiva (tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del mercado), así como lo son también: los estudios de participación, los estudios de análisis de ventas, los estudios de imagen.” (Malhorta, 2004)

Randall, define el estudio de mercado de la siguiente manera: "La recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing" (Geoffrey, 2017)

En este contexto, encontramos distintos medios en los cuales se puede clasificar el análisis del mercado, por ejemplo:

- a) Identificar la demanda, y oferta del mercado de Lencería
- b) Elementos básicos para estudiar un determinado mercado.
- c) Describir los conceptos de Marketing Estratégico
- d) Encuestas

3.3 Plan de Marketing

2.3.1. Plan de Marketing propiamente tal.

El plan de Marketing, se encuentra asociado según Kotler (2001), como parte de la planificación de la documentación estratégica de una empresa determinada, sirviendo este último para poder recoger los objetivos y estrategias, y las acciones para poder llevar a cabo estas tareas.

Marketing Mix, Por lo tanto, el Marketing Mix o mezcla de la mercadotecnia, consiste en el conjunto de actividades destinadas a la promoción y comercialización de la marca o el producto en el mercado. Siempre teniendo en cuenta las 4P's y con un objetivo claro: atraer y fidelizar al cliente gracias a la satisfacción de sus necesidades.

Philip Kotler, experto mundial en marketing, lo define muy bien en su libro: Marketing 4.0. Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital (LID Editorial): «El 'Marketing Mix' es una herramienta clásica para ayudar a planificar qué ofrecer a los consumidores y cómo ofrecérselo». (RAE, Definición de Marketing, S/F)

Las cuatro variables, son el producto, precio, plaza o lugar y promoción.

- a) Producto, es aquella cosa y/o producto (servicios) que se ofrece en el mercado.
- b) Precio, monto o valor económico que se le entrega a un determinado producto, con el objeto que de ese resultado se obtenga una rentabilidad determinada.
- c) Plaza, es aquel lugar en donde se realiza la venta del o de los determinados productos.
- d) Promoción, actividades de publicidad en la cual la compañía oferta el o los determinados productos.

2.3.1. Análisis de Porter

Es un modelo estratégico elaborado por Michael Porter, en 1979, los cuales se basan en los siguientes principios;

- Poder de Negociación de oferentes y clientes.

Esto se basa en necesidad de poder negociar los productos entre la compañía y los clientes., que estará determinada por ejemplo por mejores ofertas para el cliente; mejores posibilidades de Canales de distribución, o Retail; el precio.

- Poder de Negociación entre proveedores y vendedores.

Es aquella en la cual el proveedor, puede manejar el resultado de una operación mercantil, en la medida que sea su nivel de concentración del producto.

- Amenaza de nuevos oferentes

Se refiere a la entrada al mercado de nuevos oferentes el cual produzca en primera instancia la rebaja en la demanda de los determinados productos puestos en la oferta.

- Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos, son aquellos en los cuales entran al mercado nuevos productos de similares características a mejores precios o mejor calidad.

- Rivalidad entre competidores

Se refiere directamente al resultado de las cuatro alternativas anteriores, entre los competidores directos.

3.3.2. Segmentación del mercado

El mercado total para la mayoría de los productos no es muy variado, muy heterogéneo. Esta falta de uniformidad puede ser indicadora de que existen diferencias en los hábitos de compra, en la manera como se unas el

producto, en los motivos de su compra o en otros factores. La segmentación del mercado tiene en cuenta estas diferencias.

¿Qué es la segmentación de mercados?

El mercado total, heterogéneo, de un producto, se divide en varios segmentos, cada uno de los cuales tiende a ser homogéneo en todos sus aspectos significativos. Considera segmentos o partes cada una de ellas uniforme. La gerencia selecciona uno a uno de estos segmentos como el mercado meta y cada segmento desarrolla una mezcla de mercadotecnia por separado que significa determinar varios calendarios de demanda; uno por cada segmento de mercado. (Hernando, S.F.)

Selección del mercado meta

La planeación de mercadotecnia de la organización comienza con la decisión de sus metas de mercado. una vez que se establecen las metas, el siguiente paso en el proceso de planeación estratégica consiste en seleccionar y analizar los mercados metas de la organización. Un mercado meta es un grupo de clientes hacia el que la organización trata de orientar su esfuerzo de mercadotecnia. (Hernando, S.F.)

3.3.3. Producto

Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades.

Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo. (Belda, 2020)

3.3.4. Precio

Para Kerin, Berkowitz, Hartley y Rudelius, desde el punto de vista del marketing, el **precio** es el dinero u otras consideraciones (incluyendo otros bienes y servicios) (Pearson, 2002) que se intercambian por la propiedad o uso de un bien o servicio.

Según Stanton, Etzel y Walker el **precio** es la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto . (Bruce, 2004)

Para Lamb, Hair y McDaniel, el precio es aquello que es entregado a cambio para adquirir un bien o servicio. También puede ser el tiempo perdido mientras se espera para adquirirlos. (Lamb Charles, 2006)

3.3.5. Plaza

La Plaza o distribución es otra de las famosas P's de la mezcla de mercadeo y se refiere a los medios de distribución o canales adecuados por los cuales el cliente podrá tener acceso a los productos que se ofrecen. Esto incluye: Puntos de venta o de atención, almacenamiento, formas de distribución, intermediarios, todo aquello con lo que la empresa garantizará que el consumidor pueda tener posesión del producto. (German, 2015)

3.3.6. Promoción

Se trata de una serie de técnicas integradas en el plan de marketing, cuya finalidad consiste en alcanzar una serie de objetivos específicos a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y dirigidas a un target determinado. El objetivo de una promoción es ofrecer al consumidor un incentivo para la compra o adquisición de un producto o servicio a corto plazo, lo que se traduce en un incremento puntual de las ventas.

3.3.7. Foda

El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la empresa. (Autor, Analisis Foda, S/F)

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas. (Humberto, S/F)

Objetivos del FODA

- Conocer la realidad de una compañía en un momento determinado
- Tener una visión de una situación en todos sus aspectos visibles.
- Poder determinar políticas comerciales y/o de empresas para poder estructurar las fortalezas, para si enfrentar las debilidades, para así en su producto tener como resultado nuevas oportunidades en el ámbito encontrado.

Capítulo 4

4.1 Diseño de la Investigación

El diseño de Investigación, nos guiará a encontrar las formas en las cuales se pueden incrementar las ventas en la empresa Leonisa S.A., en los meses de marzo a agosto de un año calendario.

El precedente diseño, en un plan comercial, desarrolla el modelo que búsqueda que realizará la empresa, para dar respuesta a la pregunta de investigación, para alcanzar los objetivos propuestos de la compañía.

4.2 Tipo de Investigación

Dentro del tipo de investigación, este será determinado por el tipo exploratorio, que tiene por finalidad estudiar una situación desconocida en la compañía, que es el hecho de la razón por la cual las ventas decrecen de forma constante en un periodo de tiempo. Produciendo con este tipo de investigación, un amplio escenario en el cual se presentarán variables desconocidas con el desarrollo de estudios que se realizarán en el transcurso del plan comercial. En este mismo contexto, el proceso de estudios del tipo exploratorio, nos lleva a considerar aspectos metodológicos cuantitativos y cualitativos del negocio de la compañía.

Para el estudio se utilizó un diseño transversal simple al obtener información de una sola muestra de encuestados en un instante específico del tiempo. El Diseño de la Investigación No Experimental, nos indica no manipula las variables de forma deliberada, por ende, se observa el resultado, tal cual como resultan, por cuanto necesita la empresa saber la percepción del mercado en un periodo determinado, para identificar el problema de la investigación, que en este caso es, incrementar las ventas de ropa interior en un periodo determinado de tiempo.

Dentro de la clasificación de este tipo de diseño, encontraremos que será transversal, el cual se recolecta información en un determinado momento de tiempo, que en este caso será dentro de las primeras semanas del mes de marzo, junto con el inicio del periodo de otoño.

En lo que dice relación con las fuentes de información, y el tipo de cada una de ellas, que se de las fuentes de información y tipo, desarrolladas en esta investigación, se encuentran las que a continuación se detallan:

Figura 1.3

Fuente	Tipo de Fuente (primaria o secundaria)
Entrevista en profundidad	Primaria
Entrevista directa	Primaria
Encuesta en páginas sociales	Primaria
Emails por correo electrónico	Primaria
Consultas por mensaje de Texto	Primaria
Revisión de los datos de ventas de la empresa	Secundaria

Fuente: Elaboración propia

4.3 Método de Recolección de datos

4.3.1 Parte Cualitativa

4.3.1.1 Entrevistas en profundidad

La mirada de este tipo de entrevistas en profundidad, se realizan de forma de preguntas abiertas, en la cual se espera la respuesta del entrevistado, para identificar las variables que de producirán al respecto del objeto de la investigación, y para dar además con el mercado objetivo que debemos abarcar para poder crecer la venta en los meses ya descritos de análisis, sin perjuicio de lo anterior, es menester detallar que nos desarrolla una clara idea de cómo funciona el mercado de forma objetiva. Además, se pueden establecer preguntas cerradas que tienen por objeto determinar el mercado propiamente tal, que debemos abarcar en los meses de otoño invierno de cada año calendario. Se busca con este tipo de preguntas, darle un enfoque más cuantitativo. Por lo anterior, las preguntas cerradas y abiertas están determinadas en que la primera nos da las luces necesarias para desarrollar una investigación más al detalle en el plano netamente cuantitativo.

La búsqueda de los entrevistados, se desarrolló en estricto orden de clientes fidelizados a lo largo de 05 años hacia atrás, con compras generalmente en periodos investigados, y además

4.3.2 Parte Cuantitativa

4.3.2.1 Entrevista directa

En este proceso se observaron métodos cuantitativos claros, con preguntas realizadas de forma de entrevista pero más directa con los encuestados, por ejemplo, se establecieron preguntas relacionadas directamente con la marca; los productos que ellos conocían; cada cuanto tiempo adquirirían productos de marca y/o alternativos; que color de prenda vestían; si estaban casadas o solteras, considerando en este punto que la mujer soltera según algunas encuestas tienden a ocupar nuevas prendas de conformidad al estilo de vida que llevan en un margen etéreo de edad. En este caso, se establece un parámetro de edades de entre 18ª 25 años, y 25 a 38 años, están en calidad de solteras, y un estado civil de casadas, entre 23 a 45 años.

Los gerentes establecen que el nivel de entrevistados debería alcanzar al 75% por cuanto, el método de decisión de entrevistas cuantitativas, fue realizado directamente a las vendedoras de carácter mensual y estable que tiene la empresa en este rubro de ventas, y solo un 25% de muestra a aquellas personas no dedicadas el rubro de ropa interior. Se estableció este parámetro a fin de poder objetivizar de forma más estable el resultado de entrevistas, por cuanto se consideró que es mejor otorgar este tipo de análisis a mujeres que conozcan del producto, a fin de poder armonizar nuevos elementos o variables relacionadas con el resultado esperado.

4.3.2.2 Vía Paginas sociales

Se establece como un parámetro cuantitativo, las encuestas que se realizarán a mujeres en páginas sociales a fin de desarrollar una variable más subjetiva al respecto del conocimiento del producto en los meses investigados, por ejemplo, consultar si la ropa interior en los meses de marzo a agosto es utilizada o no, y adicionalmente si la ropa interior, en estos meses es el resultado de una nueva compra o no.

4.3.2.3 Correos electrónicos

Se establece el método de realizar un cuestionario a clientes que el algún momento hicieron compras vía web a fin de poder consultar las preguntas referidas en el punto anterior del presente desarrollo del trabajo ya descrito.

4.3.2.4 Consultas por mensaje de texto

Se establece el método de realizar un cuestionario a clientes que el algún momento hicieron compras vía web a fin de poder consultar las preguntas referidas en el punto anterior del presente desarrollo del trabajo ya descrito.

4.3.2.5 Revisión de los datos de ventas de la empresa

Se revisarán las ventas de los últimos dos años tributarios, con la finalidad de saber con exactitud las ventas que se han realizado en los meses de marzo a agosto de cada año. Se toma en consideración, que además se comprobará que la información se encuentre cuadrada con el balance de los años de revisión, a fin de no intervenir de forma involuntaria los datos exactos de la compañía.

4.4 Muestrario

4.4.1 Análisis de las muestras

En el presente análisis de muestra se determina que el modelo que debe operar en esta investigación es el muestreo por conveniencia, que según James H. McMillan y Sally Schumacher, definen el muestreo por conveniencia como un método no probabilístico de seleccionar sujetos que están accesibles o disponibles. (James H. McMillan, 2005)

Casal & Mateu, describen a este método como la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características, sean similares a las de la población objetivo. Este tipo de muestro, la representatividad la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método, ya que no puede cuantificar la representatividad de la muestra. De igual manera, presenta siempre sesgos y, por tanto, debe aplicarse únicamente cuando no exista alternativa. (Casal, 2003)

4.4.2 Determinación de la muestra

Con este método, y atención a las referencias precedentes, podemos afirmar que el muestreo significa:

Kerlinger (2002), establece que: “muestrear significa extraer una porción representativa del universo a estudiar”.

Respecto de la muestra, será necesario definirla

4.5 Definición de Muestra:

Es aquella en donde constan un conjunto de objetos y sujetos procedentes de una población; es decir un subgrupo de la población, cuando esta es definida como un conjunto de elementos que cumplen con unas determinadas especificaciones. De una población se pueden seleccionar diferentes muestras.”

En cuanto a los elementos a considerar en el proceso de definición de la muestra, se debe:

- a) Definir la población, tamaño y elementos que la compondrán.
- b) Proceder a la determinación de la unidad de observación de la muestra y sus características.
- c) Determinar la información necesaria para realizar la selección de la muestra.
- d) Definir el tamaño de la muestra.
- e) Definir el modo de selección de la muestra.
- f) Determinar o definir los procedimientos que deben adoptarse para la selección de la muestra.

Como se ha establecido, la muestra es no probabilística, por lo tanto, se deben tomar en consideración el criterio subjetivo del investigador, que en este caso será de la siguiente forma:

- De un universo de 2.000 clientes del año 2018, según el libro de ventas de ese periodo.
- Se tomará como muestra los primeros 500 clientes según el detalle de ventas que sea entregado.
- Por lo tanto, se tomará como muestra a estas 500 personas, solo porque eran las primeras 500 personas del listado de ventas de un año calendario.

4.5.1 Población y Muestra

4.5.1.1 Población

Por lo anterior, el tamaño de muestra será de 500 personas, considerando un universo de la población de 2.000 personas.

Figura 1.4

Cientes Año 2018	Muestra al Azar
2.000	500

Fuente: Elaboración propia

4.5.1.2 Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para lograr los objetivos propuestos es fundamental la recolección de datos, los que hace importante utilizar técnicas e instrumentos apropiados que permita recabar información y así obtener datos de manera exacta a la realidad.

Las principales técnicas que se utilizara en la investigación son:

Encuesta para medir el grado de insatisfacción de los clientes frente a los procesos de ventas que tiene establecido Leonisa S.A... Esto ayudara a conocer las marcas que prefieren, en precios y calidad de servicio, rotación de los productos y como nos miden en relación a la competencia.

Entrevista a profundidad para obtener información precisa sobre el tema que abarca el problema en el departamento de ventas, esta entrevista será únicamente para los Asesores Comerciales y se puntualizará temas sobre el proceso de venta, desempeño de funciones y carga asignada, incentivos y metas y capacitaciones.

4.5.2.3 Técnicas de procesamiento

Al momento de recoger la información los datos serán procesados a través de los siguientes pasos mencionados:

Elaboración de tablas por pregunta con la información recopilada.

La información se tabulará mediante tablas en Excel que nos ayuden a dividir los datos recopilados analizando pregunta por pregunta.

4.5.2.4 Representaciones gráficas

Con los datos generales de las tablas se elaborarán las representaciones gráficas utilizando el programa Excel, estos gráficos permitirán visualizar la situación general de cada uno de los aspectos investigados. Con esto podremos utilizar una representación gráfica para indicar preferencias y usos que tienen nuestros clientes al adquirir productos, servicios, precios, mediante que método busca la información y con qué frecuencia realiza la compra.

5.1 Resultados

Se contiene en este reporte los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas realizadas a las diferentes personas ya individualizadas en los números precedentes.

5.1.1 Análisis de los datos Recopilados

a) Encuesta para medir el grado de insatisfacción de los clientes frente a los procesos de ventas que tiene establecido Leonisa S.A... Esto ayudara a conocer las marcas que prefieren, en precios y calidad de servicio, rotación de los productos y como nos miden en relación a la competencia.

Con los datos que se desarrollaran durante el análisis podemos apreciar los datos con las propuestas de los datos relacionados, que están en directa relación con los objetivos planteados:

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Pregunta N° 1 ¿Qué marca importante de ropa interior conoce usted?

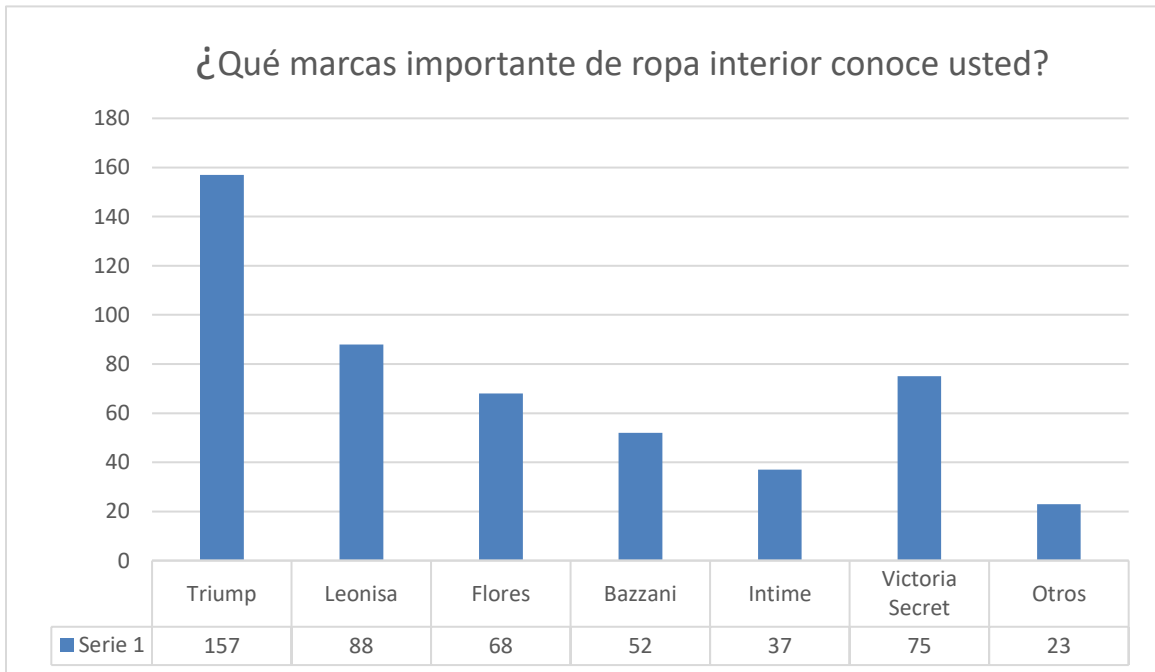
Figura N° 1.5

Marca de Ropa	Numero de Elección
Triump	157
Leonisa	88
Flores	68
Bazzani	52

Intime	37	29
Victoria Secret	75	
Otros	23	
Total	500	

Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Grafico N° 5.1



Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Análisis

Dentro del presente análisis, podemos destacar que las personas en las cuales se obtuvo el muestreo para poder identificar la marca Leonisa, dentro de las demás marcas de Ropa interior, alcanza a la suma de 88, lo que es equivalente al 17,6%, del total de las personas encuestadas. Esto indica que a pesar de haber adquirido y ser un cliente del año anterior, solo el porcentaje declarado, ubica solo en segundo lugar como marca importante dentro de las demás marcas de ropa interior expresadas en la encuesta.

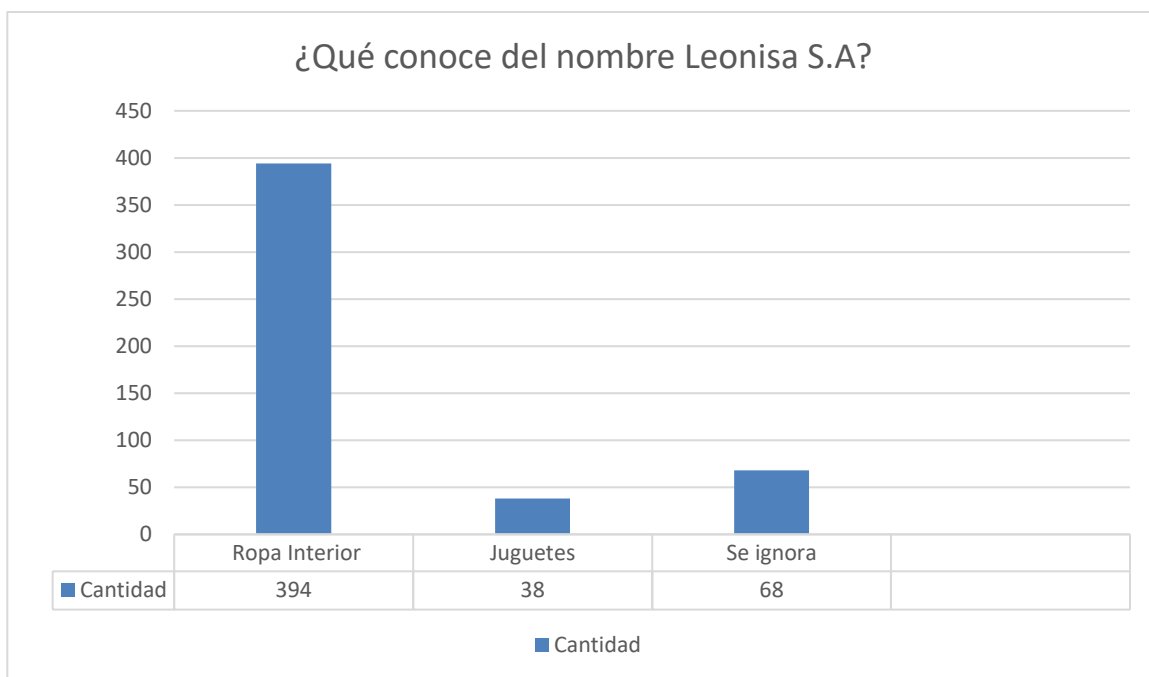
Pregunta N° 2 ¿Qué conoce del nombre Leonisa S.A.?

Figura 1.6

Motivo	Cantidad
Ropa interior	297
Venta de juguetes	38
Se ignora	68
Total	500

Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Grafico 5.2



Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Análisis

De forma satisfactoria, podemos conformar que 397 personas asocian el nombre Leonisa a una marca de ropa interior, lo que equivale al 79,4% del total de las personas encuestadas. Lo que indica de forma clara, y precisa, que la marca Leonisa, es asociada a la marca de ropa interior.

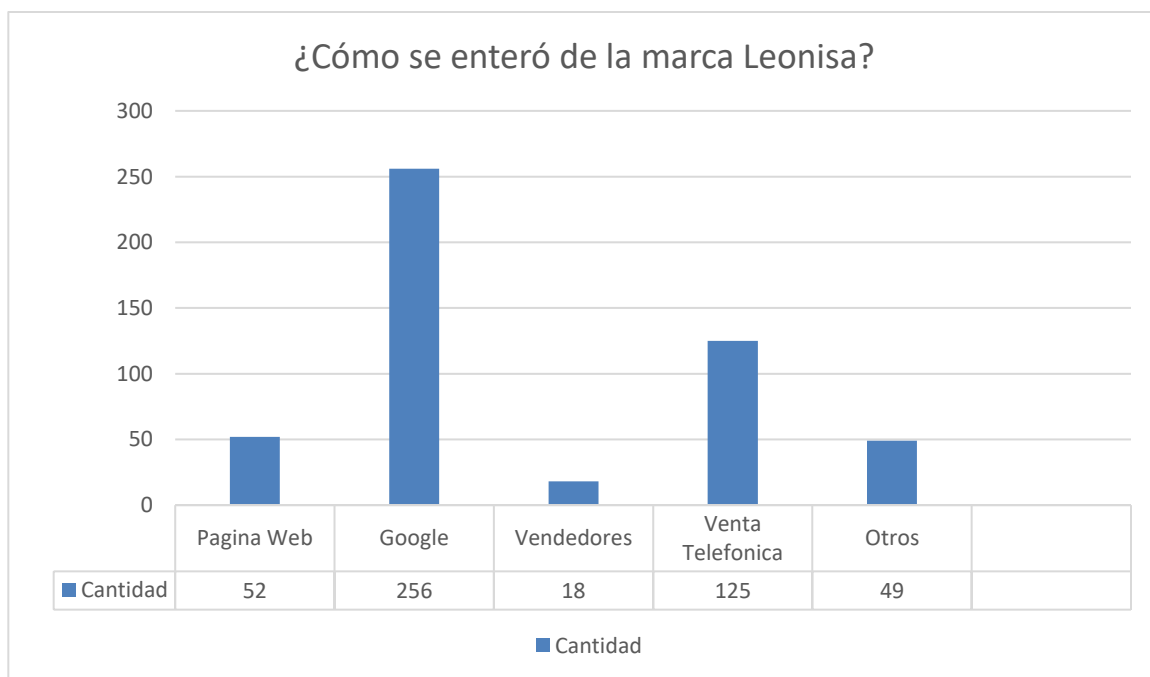
Pregunta N° 3 ¿Cómo se enteró de la marca Leonisa?

Figura 1.7

Causa	Cantidad
Página Web	52
Google	256
Vendedores	18
Venta telefónica	125
Otros	49
Total	500

Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Grafico 5.3



Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Análisis

En este grafico podemos determinar que la marca Leonisa se busca en una cantidad de 256 encuestados, en la página, www.google.com, lo que equivale al 51,2%, que en términos generales, es un porcentaje elevado en consideración a que las diferentes búsquedas de la

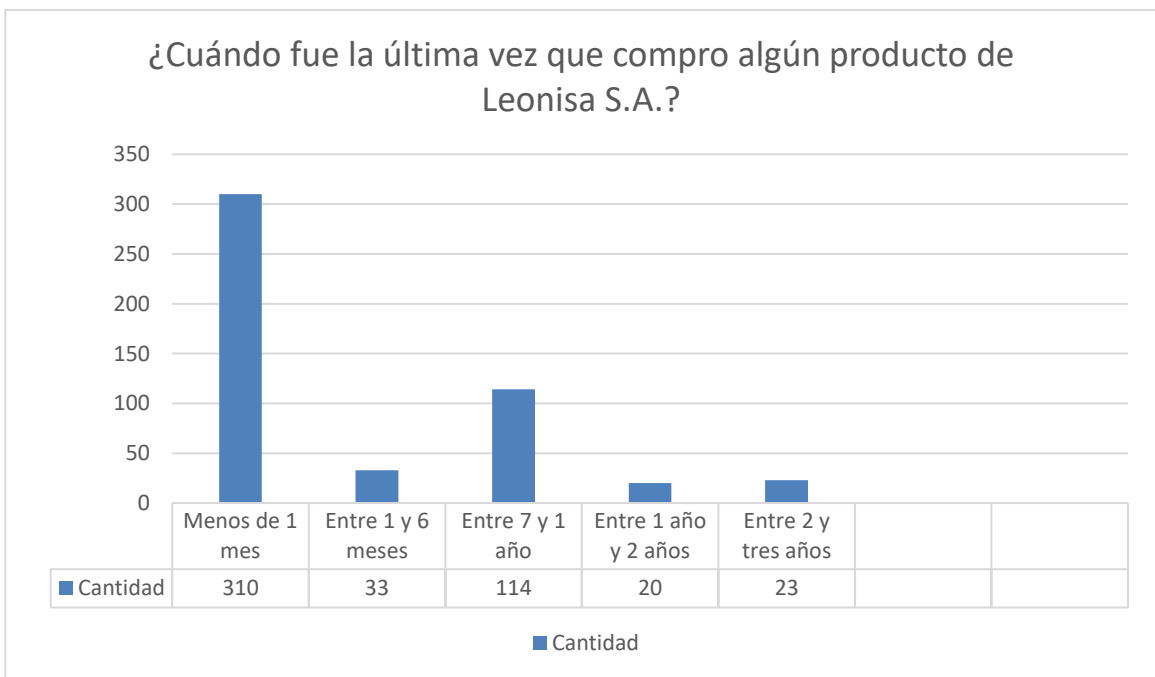
Pregunta N° 3 ¿Cuándo fue la última vez que compro algún producto de Leonisa S.A.?

Figura 1.8

Variable	Cantidad
Menos de 01 mes	310
Entre uno y seis meses	33
Entre uno y tres años	114
Más de tres años	43
Total	500

Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Grafico 5.4



Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Análisis

En este gráfico, podemos determinar que las compras que han realizado los encuestados han sido un monto no menor de 310 personas, en el último mes calendario. Lo que equivale al 62%, sin embargo, es importante detallar que existen cantidades las cuales se evidencia que un 38% adquirió entre un mes y tres años

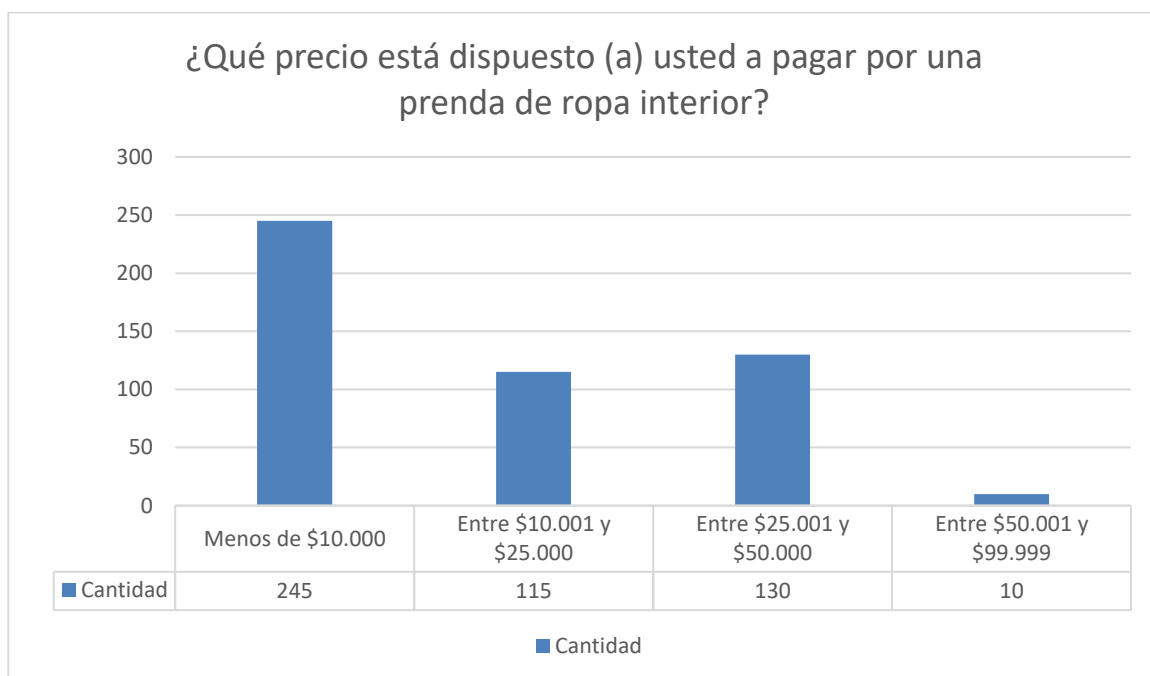
Pregunta N° 4 ¿Qué precio está dispuesto (a) usted a pagar por una prenda de ropa interior?

Figura 1.9

Precio	Cantidad
Menos de \$10.000	245
Entre \$10.000 y \$25.000	115
Entre \$25.001 y \$50.000	130
Entre \$50.001 y \$99.999	10
Total	500

Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Grafico 5.5



Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Análisis

Podemos destacar que, en el presente resultado, encontramos que 245 consultados, podrían realizar un gasto equivalente solo a la cantidad de \$10.000 para la compra de ropa interior, lo que es equivalente al 49%, resultado bastante elevado en consideración a que la marca Leonisa es una marca que se caracteriza que el costo de cada prenda bordea un valor de \$18.000 por prenda.

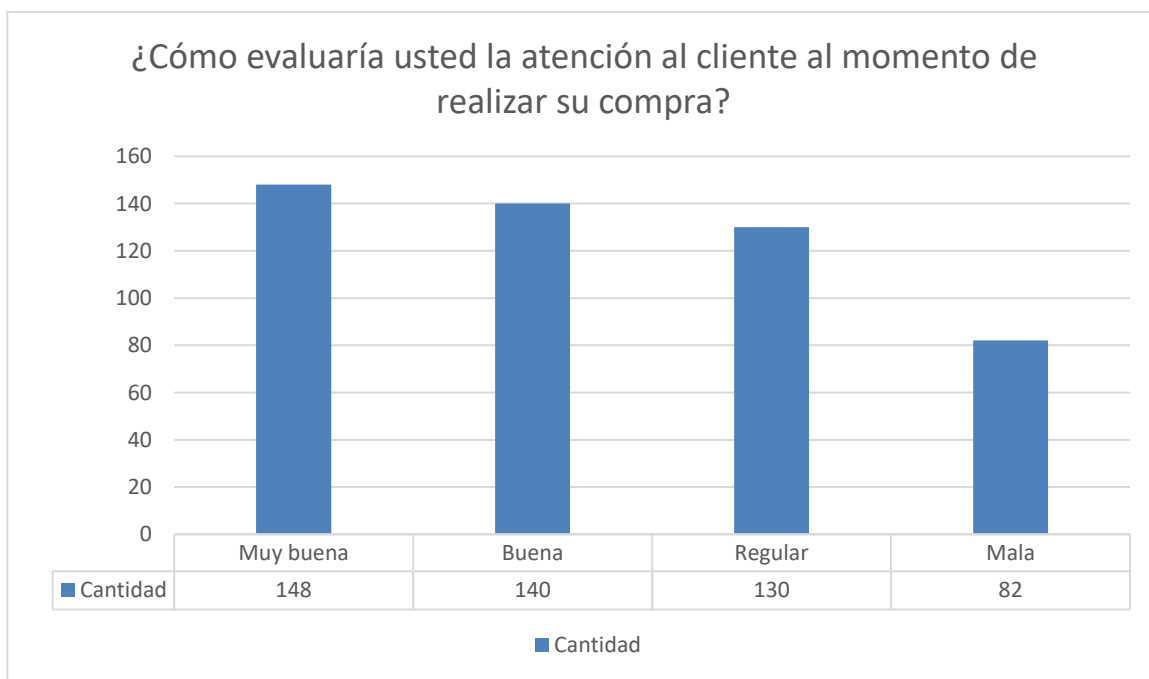
Pregunta N° 5 ¿Cómo evaluaría usted la atención al cliente al momento de realizar su compra?

Figura 1.10

Evaluación	Cantidad
Muy Buena	148
Buena	140
Regular	130
Mala	82
Total	500

Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Grafico 5.6



Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Análisis

El presente análisis logra visualizar que uno de los problemas en la venta, se concentra en la atención prestada por las promotoras de la empresa a los encuestados, logrando como resultado que 148 personas solo han evaluado de muy buena manera la respectiva atención recibida al momento de comprar. Sin perjuicio de lo anterior, es importante señalar que la entrega regular alcanza a la no despreciable cantidad de 130 personas. Lo que nos conduce

que solo 29,6% de los encuestados, encontraron que el servicio de venta había resultado muy bueno.

Pregunta N° 6

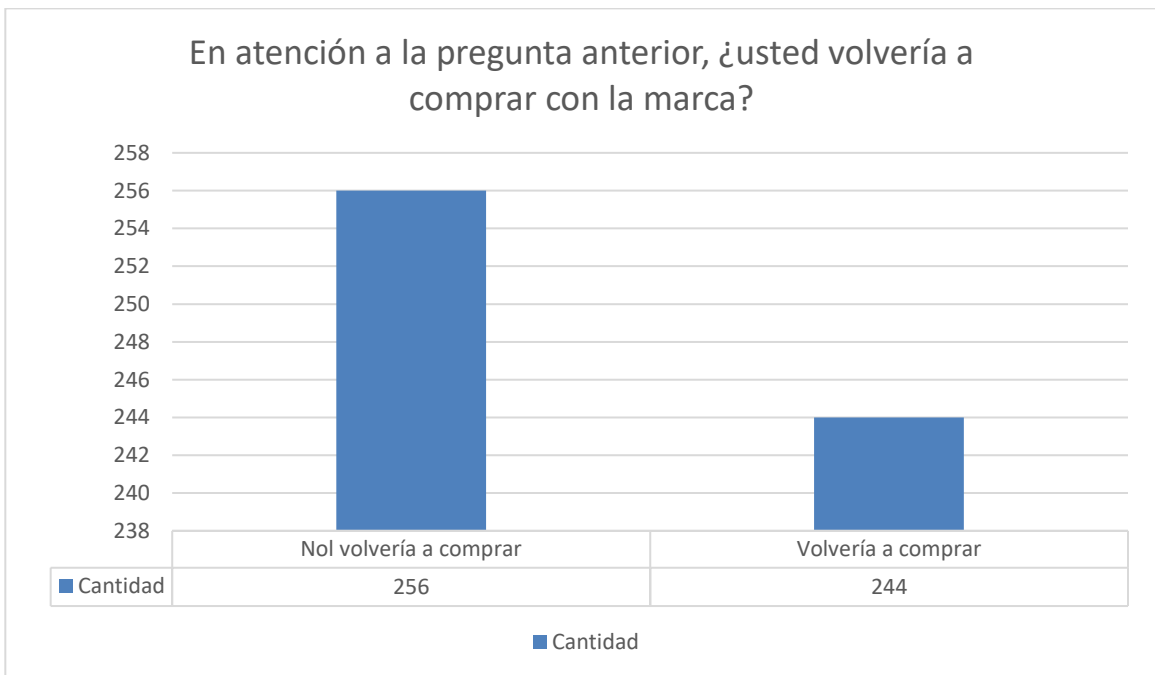
En atención a la pregunta anterior, ¿usted volvería a comprar con la marca?

Figura 1.11

Respuesta	Cantidad
No volvería a comprar	256
Volvería a comprar	244
Total	500

Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Grafico 5.7



Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Análisis

El resultado, es bastante abrumador, en este caso 256 personas no volverían a comprar por la marca Leonisa, por haber tenido una mala evaluación en la atención cliente en lo que dice relación con la venta del producto. Lo que equivale al 51,2% que, si volvería a comprar, pero el 48,8% no volvería a hacerlo.

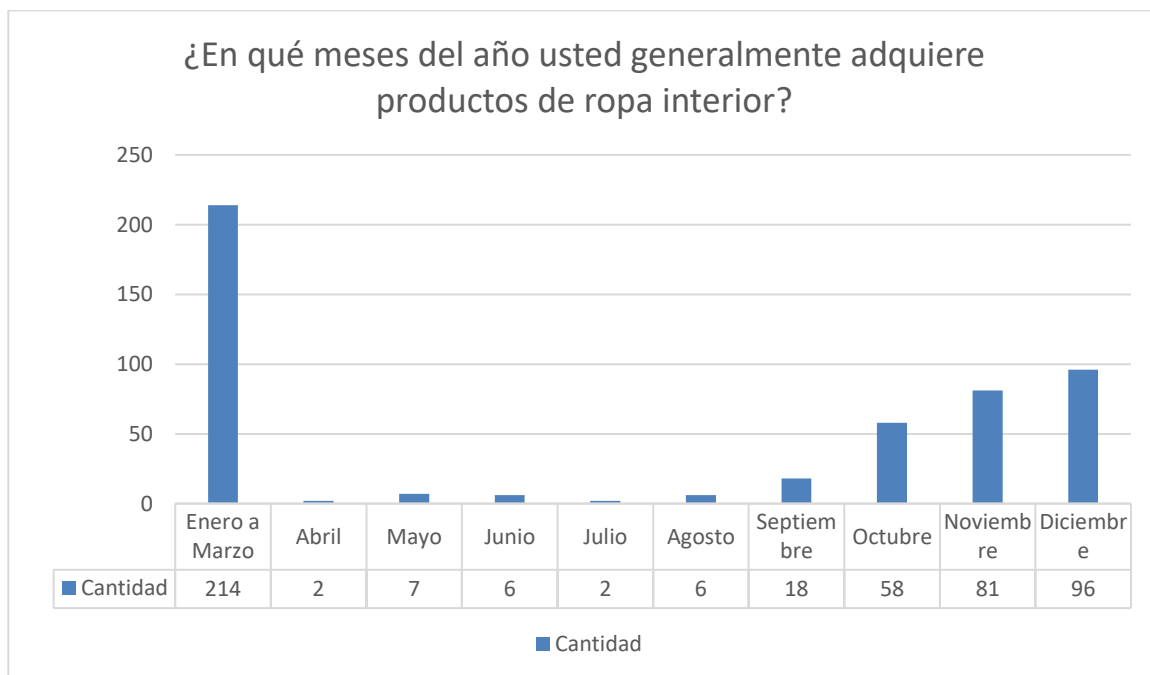
Pregunta 7 ¿En qué meses del año usted generalmente adquiere productos de ropa interior?

Figura 1.12

Meses	Cantidad
Enero a Marzo	214
Abril	12
Mayo	7
Junio	6
Julio	2
Agosto	6
Septiembre	18
Octubre	58
Noviembre	81
Diciembre	96
Total	500

Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Grafico 5.8



Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Análisis

El análisis que a continuación se detalla, revela el problema que en la actualidad mantiene la marca Leonisa, considerando que las ventas mayores se producen en los meses de octubre a marzo de cada año calendario.

b) **Entrevista a profundidad para obtener información precisa sobre el tema que abarca el problema en el departamento de ventas, esta entrevista será únicamente para los Asesores Comerciales y se puntualizará temas sobre el proceso de venta, desempeño de funciones y carga asignada, incentivos y metas y capacitaciones.**

En el presente análisis, y luego de entrevistar a la cantidad de asesores comerciales (promotoras), se analizaron los siguientes aspectos:

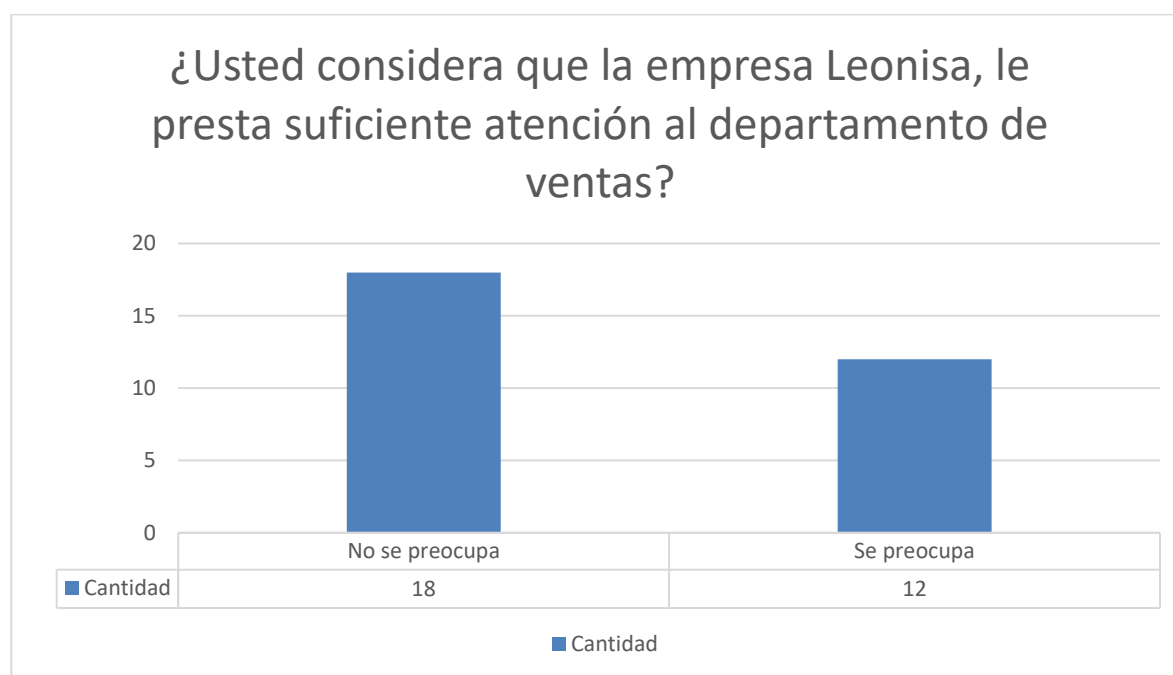
Pregunta 8, ¿Usted considera que la empresa Leonisa, le presta suficiente atención al departamento de ventas?

Figura 1.13

Respuesta	Cantidad
No se preocupa	18
Se preocupa	12
Total	30

Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Grafico 5.9



Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Análisis

Se destaca en este punto que las 30 promotoras entrevistadas, 18 han descrito que la empresa no se preocupa del departamento de ventas de la compañía. Lo que es equivalente al 60% del total de promotoras.

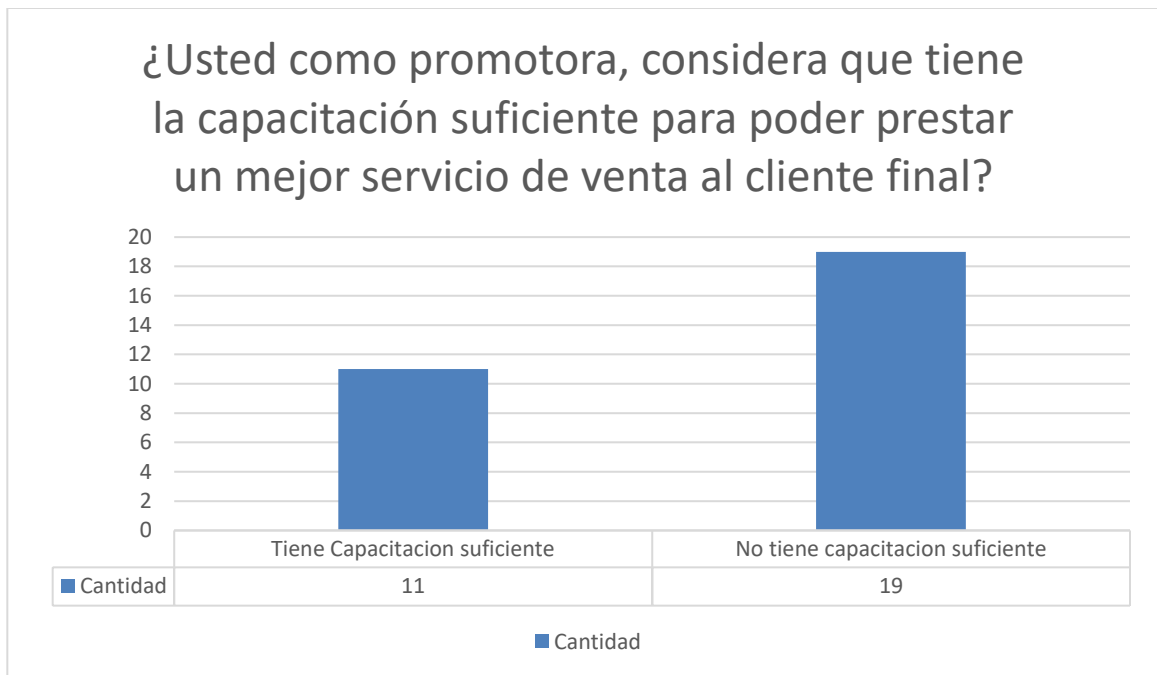
Pregunta N° 9, ¿Usted como promotora, considera que tiene la capacitación suficiente para poder prestar un mejor servicio de venta al cliente final?

Figura 1.14

Respuesta	Cantidad
Tiene Capacitación suficiente	11
No tiene Capacitación suficiente	19
Total	30

Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Grafico 5.10



Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Análisis

Se descubre que, en el presente análisis, que la fuerza de ventas de la empresa, responde que no tiene la capacitación suficiente para prestar mejor un mejor servicio en la atención cliente, lo que equivale a la no despreciable suma de 19 promotoras, equivalente al 63% del total de promotoras encuestadas.

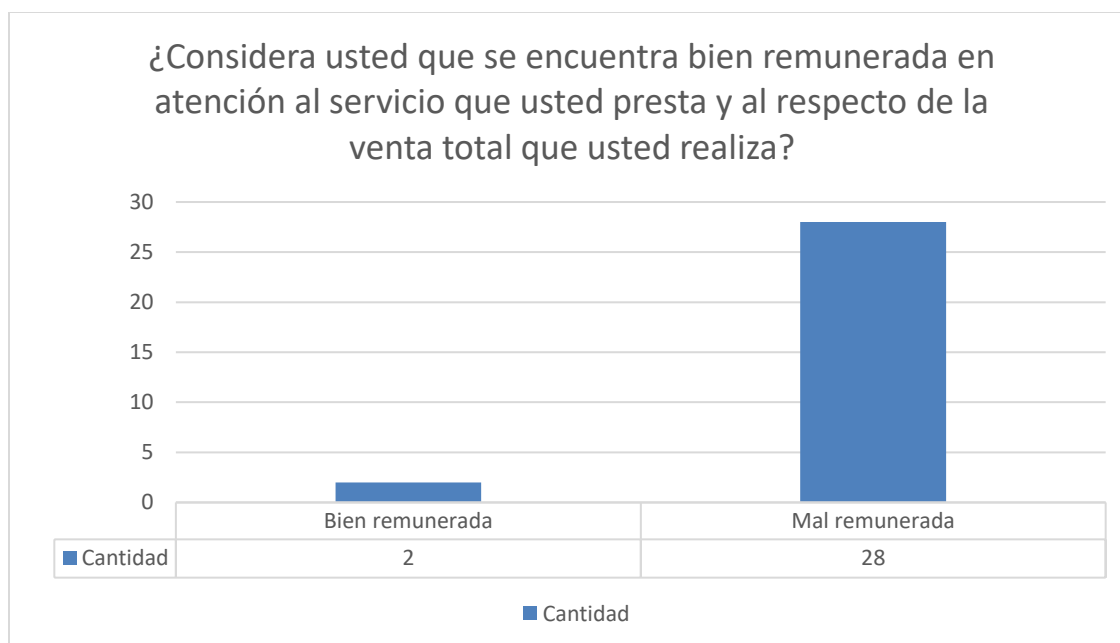
Pregunta 10, ¿Considera usted que se encuentra bien remunerada en atención al servicio que usted presta y al respecto de la venta total que usted realiza?

Figura 1.15

Respuesta	Cantidad
Bien remunerada	2
Mal Remunerada	28
Total	30

Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Gráfico 5.11



Fuente: Tabla de Elaboración Propia

Análisis

Los números indican lo el personal de venta encuentra que se encuentra casi en su totalidad mal remunerada en atención a la venta realizada, y con la atención cliente realizada en la venta hacia el cliente final, lo que no se condice directamente con la atención cliente descrita por los encuestados. El porcentaje de mal remuneradas equivalen al 93.3% del total de las promotoras o fuerzas de ventas.

5.3 Plan de Marketing

5.3.1 Introducción

En forma particular, las empresas deben sortear innumerables obstáculos para lograr subsistir y procurar mantenerse en el mercado por mucho tiempo. Encontrar un plan de marketing, para poder desarrollar un concreto crecimiento, para así aumentar sus ventas en los meses que van entre marzo y abril, y además mejorar satisfactoriamente la post venta, son los objetivos específicos para poder posicionar a la compañía, líder en ventas dentro del mercado de ropa interior.

El presente trabajo, intentará desarrollar una modificación en los procesos de ventas, y de sus departamentos, ya sea administrativos, y especialmente de ventas, modificando sus estrategias comerciales, que logren refundar las bases por las cuales la compañía, logro en pocos años ser líder en la venta y post venta de ropa interior en el mercado chileno.

El plan de marketing, tiene por finalidad aumentar la rentabilidad de la compañía, especialmente en aquellos procesos que involucran la venta, cuyas estrategias estarán encaminadas a satisfacer al cliente, que se basan en aquellos procesos que se tienen para ofertar nuestros productos; la fuerza de ventas, debe tener un papel preponderante en este mismo sentido, tratando de esta forma llegar a ciertos y determinados segmentos que en los meses más complicados fortalecerán más aún las ventas y particularmente de sus ingresos.

5.3.2 Análisis de la empresa

La empresa

Leonisa S.A., es una empresa dedicada al rubro de venta de ropa interior, cuyas ventas decrecen particularmente entre los meses entre marzo y agosto de cada año. Sin perjuicio de lo anterior, es importante destacar que los meses restantes, sus ventas, provocan un status quo entre las ventas anuales totales, sin embargo, el directorio de la compañía, entiende que se deben mejorar los procesos y particularmente se deben provocar cambios, en la venta de nuestros productos, para así incrementar la venta en los meses más delicados del año.

De acuerdo a los registros entregados, no existen seguimientos en la venta de nuestros clientes, particularmente en post venta, y no se provocan con estos hechos, una mínima fidelización del cliente, el cual provocaría dentro de una de sus consecuencias, incremente en ciertos de grados de

porcentaje las ventas, en los meses que se cuestionan en el presente trabajo. Adicionalmente, no existen incentivos por parte de la empresa, y más aún no existen capacitaciones que logren mejorar la post venta, y los productos no provocan en el cliente final, una necesidad que involucre un aumento sostenido en las ventas de la compañía. Un director de la empresa, describió, en la última reunión de directorio; ¿de qué nos sirve vender 6 Meses, si en la mitad del año no se vende siquiera el 30% del promedio de los últimos tres años?

Los productos que vende la compañía, son principalmente ropa interior; corsetería: pijamas; camisas de dormir, y en un cierto margen, ropa de niños y niñas, especialmente de dormir.

5.3.3 Misión

Leonisa S.A., es una empresa que vende productos de ropa interior, con una calidad sin igual, encaminada a lograr satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

5.3.4 Visión

Ser reconocida como una empresa líder en el mercado, ya sea en la venta de ropa interior, como asimismo en la atención de nuestros clientes, desarrollando diariamente nuevas técnicas para fortalecer dicho servicio, con los medios y personal necesario para cumplir con dichas perspectivas.

5.3.5 Valores

Entrega de nuestros mejores productos

Fomentar siempre la entrega de nuestro mejor producto.

5.3.6 Compromiso extremo con nuestros clientes

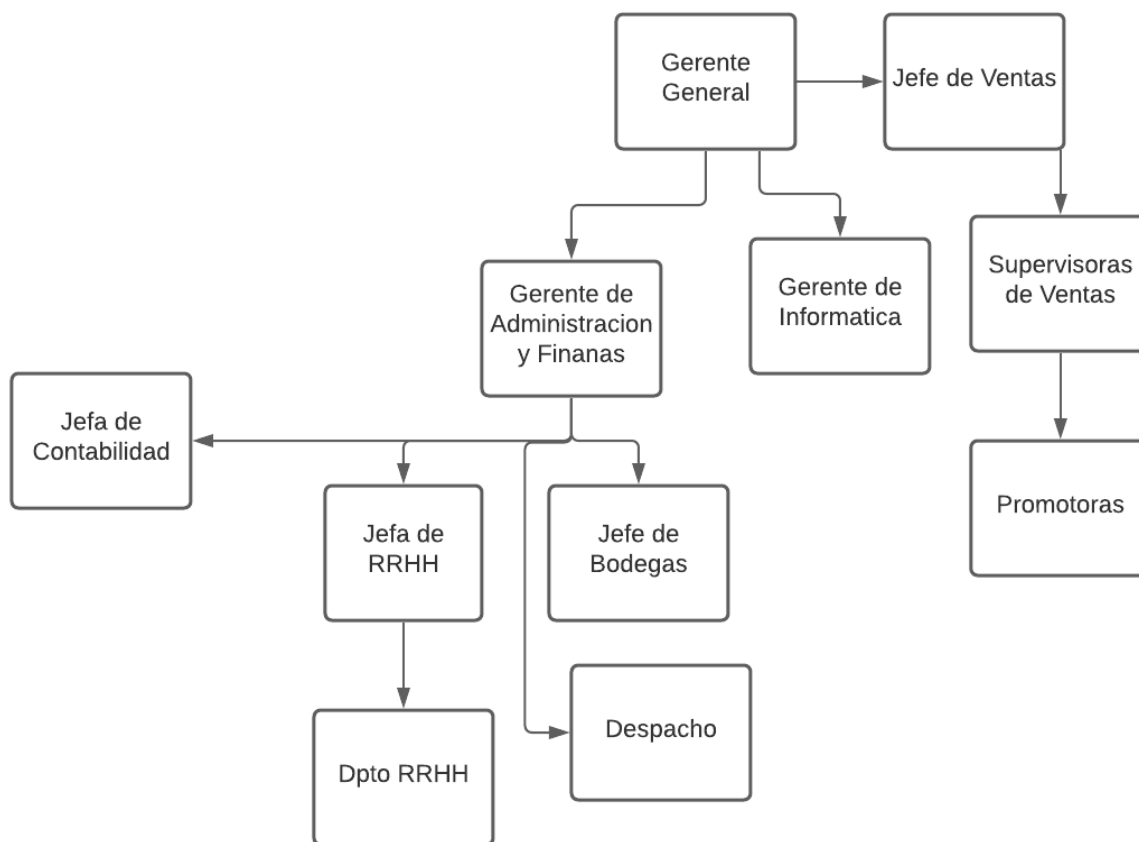
Lograr satisfacer en todo momento a nuestros nuevos y antiguos clientes.

5.3.7 Honestidad

Satisfacer con un producto de primer nivel, la necesidad de nuestros clientes externo e interno.

5.4. Estructura Organizacional

Figura 1.16



Fuente: Elaboración propia

5.5 FODA

Figura 1.17

Fortalezas	Debilidades
1. Fuerza de Ventas muy comprometidas 2. Posicionamiento del producto	1. Poca preocupación por parte de la empresa en la capacitación de las promotoras. 2. Preocupación por las bajas en las remuneraciones del personal de ventas.
Oportunidades	Amenazas
1. Posicionamiento del segundo lugar, entre marcas de ropa de interior. 2. Cartera de clientes en bases de datos	1. Nuevos competidores en el mercado 2. Escasa publicidad, y poca variedad de oficinas de ventas para la oferta de productos

Fuente: Elaboración propia

5.6 Análisis de Foda

5.6.1 Fortalezas

Nos encontramos con una fuerza de ventas que a pesar de las desavenencias pueden sin ningún problema, adquirir nuevos compromisos en la mejora de la venta, solo con la condición de ser capacitadas en procedimientos de post venta, como, asimismo, verificar el aumento de sus remuneraciones al respecto de la venta realizada, por cuanto consideran que es muy exigua.

El producto Leonisa, como marca de ropa interior, es uno de los líderes del mercado, su alto costo, se encuentra segmentado en clientes ABC1, los cuales en su mayoría son los clientes que adquieren estos productos, especialmente en los meses de septiembre a febrero de cada año.

5.6.2 Debilidades

La empresa no está acorde con las necesidades que las pro motoras necesitan en cuanto a su capacitación, como asimismo de sus remuneraciones, lo que influye directamente en la atención de post venta, que es sin duda, un nicho de venta que no ha sido potenciado, logrando así que las ventas en los meses de marzo a agosto bajen de forma muy considerable.

5.6.3 Oportunidades

El posicionamiento del segundo lugar entre las marcas de roa interior, sin lugar a dudas, posicionan en un mejor sentido las ventas que Leonisa, pueda realizar y potenciar en los meses en que la venta baja de forma considerable, sin embargo, la sola marca, es sin duda el gran activo que la compañía mantiene en la actualidad, y se entiende que se debe aprovechar mejor, considerando el producto que se está ofertando a nuestros clientes.

En cuanto, a las bases de datos, existen miles de clientes que año a año, adquieren productos Leonisa, los cuales, y a pesar de lo anterior, no han sido explotados como proceso de pos venta, el cual, desenfoca del objetivo, el rol más que importante tiene el cliente final y secundario en este proceso de venta.

5.6.4 Amenazas

Una de las amenazas más sostenidas en el último tiempo, ha sido el nacimiento de nuevas marcas, que se encuentran asociadas a marcas chinas de menor calidad, pero más económicas, los cuales y con mucha cautela, producen efectos a considerar en el evento de nuevos procesos de marketing, y que se deben considerar a la hora de la toma de decisiones.

5.6.5 Mercado

En mercado de productos de ropa interior, se amplía a cada año, las importaciones de ropa de baja calidad, producen efectos que el mercado informal fomenta a que la venta propiamente tal, disminuya de forma considerable, y no solo en la merca analizada, sino que en todas ellas, su venta ha disminuido de forma sostenida a lo largo de los años. Lo que en rigor se traduce en una menor calidad de productos, pero a menor precio. El precio adquisitivo supera con creces la posibilidad de duración y calidad de la marca.

Triumph, Flores; Leonisa; Intime, son marcas que a lo largo de su existencia se han sostenido en el

tiempo a pesar de las adversidades, sin embargo, las ventas de productos de menor calidad, han hecho que se deban ajustar los incrementos en los costos, a fin de no desbalancear los efectos nocivos, que este tipo de nicho de productos, produce en cada una de las marcas, ya mencionadas.

5.6.6 Fuerza de Ventas

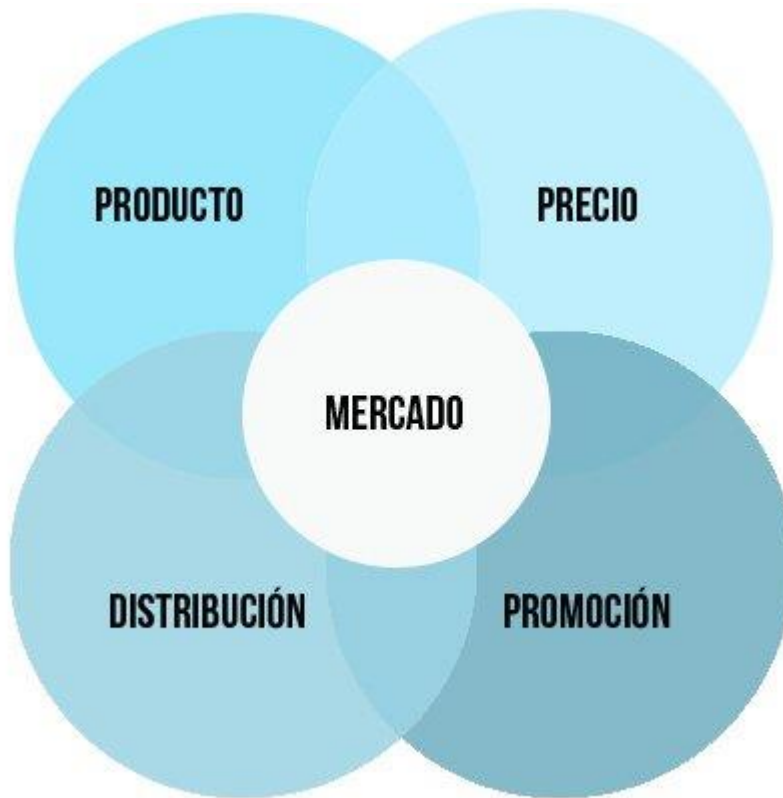
La fuerza de ventas de Leonisa, está determinada por mujeres entre 18 y 65 años, los cuales, al momento de ingresar a la compañía, pasan por un proceso de capacitación mínima del producto, y con bajas cualidades de empatía, requisitos necesarios para poder enfrentar aun cliente exigente, que busca un producto costoso y especialmente determinado para eventos muy especiales.

Existe en la actualidad un desajuste en la relación laboral, entre los sindicatos de Leonisa, y la empresa, por los cuales ambas partes se han comprometido de forma consensuada a enfrentar los problemas en las ventas a fin de poder tener un crecimiento del 15% de ventas sostenido entre los meses de marzo y agosto de cada año.

5.6.7 Marketing Mix

El marketing Mix, es un proceso de análisis de estrategia de aspectos internos y desarrollada comúnmente por las empresas, que tienen en consideración las siguientes variables:

Figura 1.18



Fuente: Elaboración: Marketing Social

5.6.8 Precio

Se analiza en este proceso el precio que los productos de Leonisa tienen en el mercado, por cuanto, es un elemento básico al momento de la venta del producto. No debemos olvidar que un porcentaje no menor está dispuesto a adquirir un producto de ripa interior por un precio menor a \$10.000.- (diez mil pesos)

El precio está determinado, principalmente por el costo de producción de dichos elementos, como asimismo los costos asociados a la venta propiamente tal, lo que se traduce en que el producto final, es muy elevado para la mayoría de los clientes, que adquieren a pesar de este problema, principalmente por su excelente calidad.

Por otro lado, el precio elevado en el mercado, se enmarca dentro de los siguientes fundamentos:

- a) Aumentar las utilidades
- b) Fortalecer el posicionamiento de la marca, como aquella no económica.

c) Los costos asociados a la venta, son elevadísimos, por cuanto, se debe tener en consideración, su costo de importación; traslado; arriendo de local; costos de remuneraciones y además costos generales como luz; agua y gastos comunes de espacios arrendados.

d) La oferta y demanda de los productos fluctúa generalmente dentro de los mismos precios de todas las empresas asociadas al giro de la venta de ropa interior.

Precios de Productos Leonisa S.A.

Figura 1.19

Producto	Precio
Brasier	29.990
Pantaleta	16.990
Calzon	11.990
Camiseta	19.990
Cinturilla	26.990
Body	26.990
Bikini	16.990

Fuente: Elaboración propia

5.6.9 Distribución

La venta de productos Leonisa, se vende principalmente en Mall de Centros comerciales de grandes ciudades de Chile, por ejemplo; Calama; Antofagasta; Rancagua; Osorno; Talca; Santiago: Puerto Montt.

No existen locales propios arrendado, solo arriendos de espacios dentro de los centros comerciales, los cuales son contratos a largo plazo, con las distintas marcas de Retail, como, por ejemplo; Falabella; Paris, y Ripley.

Los productos que vienen importados, se distribuyen a estas grandes marcas de Retail, mediante stock asociado a la venta de los diferentes productos, los cuales son abastecidos mientras queden stock mínimo en cada una de las grandes tiendas. La venta esta supervisada por jedas de ventas, y a cargo directo del Gerente General de la empresa.

5.6.10 Promoción

La dirección de ventas, ha presentado que la promoción de estos productos será por diferentes medios;

- a) Publicidad en diarios y revistas de índole femenino.
- b) Facebook
- c) Revistas propias de ropa interior.
- d) Publicidad en canales de televisión.

5.6.11 Estrategias

Se tiene como principal objetivo, potenciar las capacitaciones del producto, y además mejorar las perspectivas remuneraciones del personal de ventas, como asimismo presentar una mejora en la oferta del producto, considerando arrendar nuevas instalaciones de carácter propio, a fin de poder incrementar el mercado y posicionar de mejor forma la marca. Además, se contratará mayor personal, y más capacitado, con experiencia, rebajando la posibilidad de contratar personal con escasa preparación.

5.6.12 Objetivo de la venta

- 1) Incrementar la venta en los meses de marzo a agosto de cada año;
- 2) Mejorar el posicionamiento de la marca en segmentos ms bajos del mercado.

5.6.13 Estrategias de Marketing

Dentro de las estrategias que serán desarrolladas, se ha decidido que buscar la fidelización del cliente, es el paso más adecuado a fin de poder lograr los objetivos propuestos en la estrategia general de ventas, es importante señalar, que la gran base de datos de clientes que la empresa mantiene en la actualidad, es el gran activo fijo, que se cree tiene la compañía, para revertir los resultados en venta de los meses en que la empresa tiene serios problemas en su gestión de ventas.

Fidelizar al cliente con regalos, en su día de cumpleaños, o regalar trimestralmente cenas para sus parejas, son ideas que tienen por finalidad potenciar que el cliente que muy poco satisfecho que se encuentre, desee volver adquirir productos de mejor calidad a pesar del precio de mercado. A esto se suma, rebajas sustanciales en los productos que se tiene mayo rentabilidad, a fin de lograr que en lo futuro el cliente final, termine aceptando como marca de ropa interior, la marca Leonisa.

6.1 Plan Financiero

Para la implementación de los requerimientos para incrementar la venta de nuestros productos, se estimó que la inversión y de puesta en marcha se requiere un presupuesto inicial de \$116.600.000.- (ciento dieciséis millones seiscientos mil pesos), aumentado en un 10% de reajuste a 5 años conceptos de:

- 1) Arriendos: \$30.000.000.-
- 2) Mercadería: 20% del valor de venta neta
- 3) Gastos de Administración 5% de la venta neta
- 4) Plan de Marketing \$10.000.000.-
- 5) Remuneraciones \$36.600.000.-

Que se encuentran detalladas en el siguiente detalle;

Figura 1.20

Crecimiento de remuneraciones							
Reajuste				3%	3%	4%	4,50%
Personal	Empleados	Renta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	1	6.000.000	6.000.000	6.180.000	6.365.400	6.620.016	6.917.917
Gerente de Adm y Finanzas	1	4.000.000	4.000.000	4.120.000	4.243.600	4.413.344	4.611.944
Jefa de Ventas	1	2.000.000	2.000.000	2.060.000	2.121.800	2.206.672	2.305.972
Gerente de Informatica	1	2.000.000	2.000.000	2.060.000	2.121.800	2.206.672	2.305.972
Supervisores de Venta	4	1.500.000	1.500.000	1.545.000	1.591.350	1.655.004	1.729.479
Jefa de RRHH	1	1.500.000	1.500.000	1.545.000	1.591.350	1.655.004	1.729.479
Promotoras	30	15.000.000	15.000.000	15.450.000	15.913.500	16.550.040	17.294.792
Jefe de Bodega	1	1.500.000	1.500.000	1.545.000	1.591.350	1.655.004	1.729.479
Dpto RRHH	2	800.000	800.000	824.000	848.720	882.669	922.389
Despacho	2	800.000	800.000	824.000	848.720	882.669	922.389
Jefa de Contabilidad	1	1.500.000	1.500.000	1.545.000	1.591.350	1.655.004	1.729.479
Totales		36.600.000	36.600.000	37.698.000	38.828.940	40.382.098	42.199.292

Fuente: Elaboración propia

Gastos

Los gastos de administración serán del 5% de las ventas netas

Se estima el costo de mercadería en la suma del 20% de la venta neta.

Proyección de ventas

Se proyecta una venta considerando los meses en los cuales la venta entre los meses promedio de marzo y agosto de los últimos cinco años es de \$22.000 por producto, considerando la siguiente tabla de ingresos de venta por mes, proyectada a 5 años, considerando un aumento porcentual según detalle:

Figura 1.21

Estimacion de la Demanda							
Crecimiento de Ventas							
Reajuste				10%	15%	15%	20,00%
Personal	Empleados	Venta Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Marzo	1	50.000.000	50.000.000	55.000.000	63.250.000	72.737.500	87.285.000
Abril	1	60.000.000	60.000.000	66.000.000	75.900.000	87.285.000	104.742.000
Mayo	1	60.000.000	60.000.000	66.000.000	75.900.000	87.285.000	104.742.000
Junio	1	50.000.000	50.000.000	55.000.000	63.250.000	72.737.500	87.285.000
Julio	4	45.000.000	45.000.000	49.500.000	56.925.000	65.463.750	78.556.500
Agosto	1	40.000.000	40.000.000	44.000.000	50.600.000	58.190.000	69.828.000
Totales		305.000.000	305.000.000	335.500.000	385.825.000	443.698.750	532.438.500

Fuente: Elaboración propia

Figura 1.22

Estado de Resultados

Estado de Resultados							51
		Venta Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Puesta en Marcha	116.600.000						
Ingresos por Venta		305.000.000	305.000.000	335.500.000	385.825.000	443.698.750	532.438.500
Costos Directos			61.000.000	67.100.000	77.165.000	88.739.750	106.487.700
Margen Bruto			244.000.000	268.400.000	308.660.000	354.959.000	425.950.800
Gastos de Administracion			36.600.000	37.698.000	38.828.940	40.382.098	42.199.292
Gastos Generales			15.250.000	16.775.000	19.291.250	22.184.938	26.621.925
Plan de Marketing			11.111.111	12.345.679	13.717.421	15.241.579	16.935.088
Arriendos			33.333.333	37.037.037	41.152.263	45.724.737	50.805.263
Total Egresos			96.294.444	103.855.716	112.989.874	123.533.351	136.561.568
Resultado antes de Impuesto			147.705.556	164.544.284	195.670.126	231.425.649	289.389.232
Impuesto 25%			36.926.389	41.136.071	48.917.531	57.856.412	72.347.308
Resultado despues de Impuestos			110.779.167	123.408.213	146.752.594	173.569.237	217.041.924

Fuente Elaboración propia

6.3 Análisis del VAN y la TIR:

VAN

Figura 1.23

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

Figura 1.24

Flujo Efectivo

Flujo Efectivo							52
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos			305.000.000	335.500.000	385.825.000	443.698.750	532.438.500
Egresos			157.294.444	170.955.716	190.154.874	212.273.101	243.049.268
Total			147.705.556	164.544.284	195.670.126	231.425.649	289.389.232

Fuente Elaboración propia

Figura 1.25

Datos

Datos	
Flujo f1	147.705.556
Flujo f2	164.544.284
Flujo f3	195.670.126
Flujo f4	231.425.649
Flujo f5	289.389.232
n	5 años
Tasa de Interes (0,10)	10%
Inversion Inicial	116.600.000

Fuente Elaboración propia

Aplicación de Formula

$$VAN = \frac{(147.705.556)}{(1+0.10)} + \frac{(164.544.284)}{(1+0.10)^2} + \frac{(195.670.126)}{(1+0.10)^3} + \frac{(231.425.649)}{(1+0.10)^4} + \frac{(289.389.232)}{(1+0.10)^5} - 116.600.000$$

$$VAN = \$ 638.429.427.-$$

TIR

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

Formula

$$0 = \frac{-116.600.000}{(1+TIR)} + \frac{(147.705.556)}{(1+TIR)^2} + \frac{(164.544.284)}{(1+TIR)^3} + \frac{(195.670.126)}{(1+TIR)^4} + \frac{(231.425.649)}{(1+TIR)^5} + \frac{(289.389.232)}{(1+TIR)^5}$$

$$0 = -116.600.000 + (147.705.556 \cdot (1+TIR) + (164.544.284 \cdot (1+TIR)^2 + (164.544.284 \cdot (1+TIR)^3 + (164.544.284 \cdot (1+TIR)^4 + (164.544.284 \cdot (1+TIR)^5$$

TIR=138%

En el modelo anterior, al año N° 1 se recupera la inversión.

7.1 Conclusión

Internamente la empresa posee grandes fortalezas como un departamento de ventas formado por promotoras con experiencia en la venta de ropa interior. Sin perjuicio de lo anterior, dicho departamento se encuentra en una posición bastante complicada por cuanto, entienden que los beneficios por los cuales deben tener retribución, son inexistentes, lo que en su apreciación por este punto alcanza a un 93.3%.

7.2 Conclusión

En atención al punto anterior, podemos determinar que la fuerza de ventas, se encuentra pendiente de ser capacitada a fin de poder mejorar y fortalecer de mejor manera su trabajo en la venta de los productos de la compañía. Lo adicional a este punto, y cuyos resultados arrojan directamente de estos antecedentes, es la nula preocupación por parte de la empresa en el departamento de ventas, según la apreciación de la totalidad de las promotoras.

7.3 Conclusión

La compañía posee una cartera muy grande de clientes a los cuales, y sin más inconveniente que la comunicación que puedan tener con estos últimos, nos permite razonar que existen herramientas necesarias para poder fidelizar a los clientes, sobretudo en el corto plazo, y además en los meses previos a la baja sostenida de esos clientes en los meses en los cuales se realiza la presente investigación. No podemos dejar de lado, que existe una clara competencia entre las marcas de ropa interior, pero debemos entender que a pesar de lo anterior, la compañía es la segunda marca, más reconocida por las personas encuestadas. De una forma u otra la baja productividad en los meses descritos durante el presente trabajo, nos indica que una de las causales graves y perjudiciales, es la pésima atención por parte de las promotoras, lo que incide en que los meses posteriores a las ventas de periodos con mayores de ventas, los siguientes disminuyan de forma más que sustancial, entendiendo en este punto que casi un 48.8% de aquellos clientes que habían adquirido un producto, no volverían a comprar un nuevo producto, debido a la mala, buena, o regular atención de cliente.

7.4 Conclusión

En lo referente a esta conclusión, podemos indicar que las ventas de un mes que alcanza a la suma del 62%, lo que es un valor bastante alto, en comparación a los restantes meses del año. Lo que sin duda es un elemento a considerar como conclusión, es el hecho que un 49% compraron productos por un valor no mayor a los \$10.000.- (diez mil pesos), lo que es un elemento bastante importante a la hora de determinar las mejoras a adoptar.

7.5 Conclusión

Se determina que durante la investigación se cumplió con el objetivo de buscar las respuestas necesarias a como incrementar las ventas durante los meses de marzo a agosto de cada año calendario. En atención a lo anterior, podemos afirmar que;

Los clientes:

1. Reconocen a la compañía como la segunda mejor marca del mercado en productos de ropa interior.
2. Que existe un trabajo bastante importante a desarrollar en la atención de clientes.
3. Que se requiere de forma urgente mejorar las remuneraciones y además reconocer como parte importante del proceso de ventas al departamento de ventas propiamente tal.
4. Que existen a lo menos tres meses en los cuales la venta de productos de ropa interior, se mantiene por sobre el promedio de ventas de un año normal calendario.

Sin perjuicio de lo anterior, es importante detallar, que la fidelidad del cliente se encuentra mermada de forma considerable por la mala atención de clientes, lo que influye sustancialmente en las ventas de los productos de ropa interior. Por lo anterior, y en clara alusión al plan de marketing, que se piensa desarrollar, se puede obtener un incremento considerable en las ventas, entre los meses de marzo y agosto de cada año calendario. Sin dejar de lado, la capacitación e importancia que se debe tener al departamento de ventas. No se puede dejar de mencionar que, mientras no se procesen y desarrollen los nuevos procesos para incrementar las ventas, no se puede dejar de lado, que sigan los clientes aumentando su rechazo a futuras ventas de los productos de la compañía.

8.1 Recomendación

Es de suma importancia, proponer a los clientes, cuáles pueden ser las mejoras que sean necesarias desarrollar a fin de poder mejorar la venta y post venta de los productos de la compañía. Lo anterior, debe ir de la mano de forma consecucional, de estrictos protocolos de atención, y además tener un numero de Call Center de atención de post venta a fin de poder mejorar dicha atención. Adicionalmente con esto, se logra a corto plazo, fidelizar aún más al cliente son los meses en los cuales se requiere que dicho incremento se desarrolle sin problemas. En este caso, se pueden regalar productos para los días de cumpleaños, de las nuevas clientes, actos, que avalarán ante cualquier circunstancia, un mayor incremento en las ventas.

8.2 Recomendación

Se debe desarrollar un procedimiento mancomunado entre la compañía y las colaboradoras o sus representantes, a fin de poder desarrollar un plan de compensación y beneficios, en el desarrollo laboral de cada una de las promotoras o colaboradoras.

8.3 Recomendación

Se deben realizar descuentos en los meses de baja venta, en aquellos productos que alcancen con dicho descuento a la suma de \$10.000.- a fin de poder orientar dicha venta a la compra y encuesta descrita por los clientes al respecto del gasto que realizarían en los productos de ropa interior.

8.4 Recomendación

Se deben de forma urgente, dividir sectores de venta y procurar que cada sector se encuentre atendido por un colaborador jefe, y que cada cliente se encuentre al tanto, a quien debe recurrir en el caso de requerir un producto de la compañía, logrando con esto, que el cliente no tenga que salir de su domicilio, sino que busque de forma directa y sea atendido por un encargado directamente y que logre coincidir en sus requerimientos de forma inmediata. Con esto se fideliza de mayor forma al cliente antiguo y por sobretodo el que recién se incorpora. Creo necesario, enumerar a los clientes, y enviarle promociones en atención a las preferencias en las compras que realizan, con esto, se pueden realizar campañas vía email, a fin de dar a conocer los nuevos productos que tiene la marca, en los meses en que la venta recae, pero especialmente en aquellos productos en donde el cliente ya haya decidido como sus preferencias.

8.5 Recomendación

57

Es recomendable hacer siempre un análisis de ventas antes, durante y después de la aplicación de actividades de marketing.

8.6 Recomendación

Se deben desarrollar reuniones informales de trabajo, a fin de poder fidelizar a nuestro cliente interno, y que de esta manera, donde el crecimiento de la firma vaya de la mano con el crecimiento de este colaborador.

8.7 Recomendación

Se deben realizar campañas de productos que hayan quedado en stock, para poder vender a menor valor en los meses en donde se ve disminuida la venta, y con esto, se incrementará la venta en los meses ya descritos.

8.8 Recomendación

Se recomienda ir mejorando el plan de ventas de forma continua.

- Autor, S. (S/F). Analisis Foda. *Analisis de Foda*.
- Autor, S. (S/F). Marketing Digital. *Marketing Digital*.
- Autor, S. (S/F). Que es el Marketing Estrategico. *Postgrado en Marketing*.
- Belda, L. M. (2020). Marketing en el Siglo 21. <https://www.marketing-xxi.com/concepto-de-producto-34.htm>, 1.
- Bruce, E. M. (2004). Fundamentos de Marketing. En E. M. Bruce, *Fundamentos de Marketing* (pág. 353). Madrid: McGraw Hill.
- Carlos, R. G. (s/f). Que es el Marketing. *Fundamentos del Marketing*.
- Carlos, R. G. (S/F). Que es el Marketing. *Fundamentos del Marketing*.
- Casal, J. &. (2003). Tipos de Muestreo. *Rev. Epidem. Med. Prev I*, 3 -7 .
- Geoffrey, R. (2017). *Principios del Marketing*. Mexico: Pearson.
- German, V. (2015). *Puro Marketing*. Lima: <https://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/estrategias-de-distribucion-plaza-en-la.html>.
- Hernando, R. (S.F.). Segmentacion de Mercados.
<https://www.gestiopolis.com/segmentacion-de-mercados-y-estrategias-del-mercado-meta/>, 1.
- Humberto, P. T. (S/F). Contribuciones a la Economia. *Revista Academica*.
- James H. McMillan, S. S. (2005). *Investigación educativa*. Madrid: Pearson Addison Wesley
- Lamb Charles, H. J. (2006). Marketing. En H. J. Lamb Charles, *Marketing* (pág. 586). Madrid: Pearson.
- Luisa, O. S. (2019). Marketing Estrategico. *Marketing Estrategico*.
- Malhorta, N. K. (2004). *Investigacion de Mercados*. Mexico: Pearson.
- Pearson, K. P. (2002). *Dirección de Marketing*. Madrid: Pearson.
- RAE. (S/F). Definicion de Marketing. *Diccionario Real Academia Española*.
- RAE. (S/F). Definicion de Mercadotecnia. *Diccionario Real Academia Española*.
- Roberto, E. (S/F). Marketing Estrategico. *Marketing Estrategico Concepto Funciones y Ejemplos*.