

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Empresarial

“GESTIÓN DE PROCESOS DE VENTAS EN EL
POSICIONAMIENTO DE MARCA DE HEALTHY, BELLEZA Y
BIENESTAR EIRL TRUJILLO 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Ingeniera Empresarial

Autora:

Br. Kerly Edith Torrejon Mestanza

Asesor:

Ing. Mg. Juan Miguel Deza Castillo

Trujillo - Perú

2019



DEDICATORIA

En primer lugar, dedico esta investigación a Dios, por derramar sus bendiciones sobre el proceso tan largo de mi carrera universitaria y por brindarme fuerzas ante las adversidades que hubo en el transcurso.

En segundo lugar, dedico esta investigación a mis padres, por haberme permitido la vida y la gran oportunidad de formarme como profesional, y por el apoyo constante durante toda mi carrera universitaria.

Por último, a mi persona como un resultado más a mi constancia, esfuerzo y disciplina durante los cinco años de formación profesional, y como parte de una meta más dentro de mi proyecto de vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por todos los días llenos de energía y salud, lo cual me permitió seguir avanzando en mi camino académico y llegar hasta la última etapa profesional.

Consecuentemente, agradezco a mis padres por haberse sacrificado siempre con el objetivo de culminar mis estudios universitarios, y por el apoyo emocional en los buenos y malos momentos. Asimismo, a mis familiares y amistades que siempre creyeron en mi disciplina y dedicación.

En tercer lugar, agradezco al Ing. Juan Miguel Deza Castillo por el tiempo brindado en las asesorías, por el nivel de exigencia y por la buena labor como asesor de tesis.

Finalmente, agradezco a la Dra. Teresa Castillo La Rosa por haberme brindado la información requerida de su Centro de Medicina Estética durante el desarrollo de mi investigación

Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
RESUMEN.....	11
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	44
CAPÍTULO III. RESULTADOS	51
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	133
CAPITULO V: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	140
CAPITULO VI: ANEXOS.....	144

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Evaluación y selección de metodologías para el proceso de ventas de Healthy, Salud, Belleza y Bienestar EIRL.....	36
Tabla 2: Resultados de la evaluación de metodologías para el proceso de ventas de Healthy, Salud, Belleza y Bienestar EIRL.....	37
Tabla 3: Operacionalización de la variable independiente – Gestión de procesos de ventas.....	42
Tabla 4: Operacionalización de la variable dependiente – Posicionamiento de marca.....	43
Tabla 5: Diseño de técnicas e Instrumentos	46
Tabla 6: Respuestas sobre la Valoración de precios de la empresa	51
Tabla 7: Respuestas sobre el posicionamiento.....	52
Tabla 8: Respuestas sobre la Gestión del Centro Healthy	53
Tabla 9: Respuestas sobre la recomendación de los servicio	54
Tabla 10: Respuestas sobre la promoción en redes sociales.....	55
Tabla 11: Respuestas sobre el cumplimiento de servicios	56
Tabla 12: Nivel de cumplimiento del proceso de venta – Pre Test.....	57
Tabla 13: Satisfacción de los trabajadores – Pre Test.....	58
Tabla 14: Nivel de ventas – Pre Test	59
Tabla 15: Quejas registradas – Pre Test.....	60
Tabla 16: Cierres efectivos – Pre Test.....	61
Tabla 17: Valoración de precios – Pre Test	62
Tabla 18: Clientes fidelizados – Pre Test.....	63
Tabla 19: Clientes nuevos – Pre Test	64
Tabla 20: Cumplimiento de los servicios ofrecidos – Pre Test	65
Tabla 21: Satisfacción por los servicios realizados – Pre Test	66
Tabla 22: Matriz EFI	74
Tabla 23: Matriz EFE	76
Tabla 24: Matriz del perfil competitivo	78
Tabla 25: Matriz Foda.....	79

Tabla 26: Tipo de estrategia para el proceso de gestión de ventas	80
Tabla 27: Segmentación del mercado.....	81
Tabla 28: Clasificación de los clientes según nivel socioeconómico	85
Tabla 29: Priorización de procesos del Centro Healthy	90
<i>Tabla 30: Caracterización del proceso de Consulta</i>	<i>94</i>
<i>Tabla 31: Caracterización del proceso de Pre-Tratamiento.....</i>	<i>95</i>
<i>Tabla 32: Caracterización del proceso de Tratamiento</i>	<i>96</i>
<i>Tabla 33: Presupuesto de estrategias.....</i>	<i>109</i>
Tabla 34: Nivel de cumplimiento del proceso de venta – Post Test	110
<i>Tabla 35: Satisfacción de los trabajadores – Post Test</i>	<i>111</i>
Tabla 36: Nivel de ventas – Post Test.....	112
Tabla 37: Quejas registradas – Post Test.....	113
Tabla 38: Cierres efectivos – Post Test	114
Tabla 39: Valoración de precios – Post Test.....	115
Tabla 40: Clientes fidelizados – Post Test	116
Tabla 41: Clientes nuevos – Post Test.....	117
<i>Tabla 42: Cumplimiento de los servicios ofrecidos – Post Test.....</i>	<i>118</i>
<i>Tabla 43: Satisfacción de los servicios – Post Test</i>	<i>119</i>
Tabla 44: Presupuesto para la investigación	120
Tabla 45: Indicadores antes de la implementación de la gestión de procesos.....	121
Tabla 46: Ahorro proyectado por la investigación	121
Tabla 47: Proyección del flujo de caja.....	121
Tabla 48: Indicadores económicos de la investigación	122
Tabla 49: Tabla de ingreso de datos al programa IBM SPSS V22	123
Tabla 50: Prueba de normalidad en IBM SPSS V22	124
Tabla 51: Prueba de correlación para muestras emparejadas en IBM SPSS V22.....	126
Tabla 52: Prueba de t-Student para cambio de medias con muestras emparejadas en IBM SPSS V22	127
Tabla 53: Prueba de Wilcoxon no paramétrica para muestras relacionadas en IBM SPSS V22 ..	128

Tabla 54: Prueba de Wilcoxon no paramétrica para muestras relacionadas en IBM SPSS V22.. 129

Tabla 55: Prueba de Wilcoxon no paramétrica para muestras relacionadas en IBM SPSS V22.. 130

Tabla 56: Prueba de Wilcoxon no paramétrica para muestras relacionadas en IBM SPSS V22.. 131

Tabla 57: Prueba de Wilcoxon no paramétrica para muestras relacionadas en IBM SPSS V22.. 131

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de ventas	32
Figura 2: Etapas de la metodología de la venta consultiva.....	35
Figura 3: Etapas de la metodología del Ciclo Atrayente	36
Figura 4: Metodología para la implementación de la Gestión de procesos de venta	39
Figura 5: Fases para la gestión de procesos de venta	48
Figura 6: Respuestas sobre la Valoración de precios de la empresa.....	51
Figura 7: Respuestas sobre la Valoración de precios de la empresa.....	52
Figura 8: Respuestas sobre la Gestión del Centro Healthy	53
Figura 9: Respuestas sobre la recomendación de los servicio.....	54
Figura 10: Respuestas sobre la promoción en redes sociales	55
Figura 11: Respuestas sobre el cumplimiento de servicios	56
Figura 12: Nivel de cumplimiento del proceso de venta – Pre test.....	57
Figura 13: Satisfacción de los trabajadores – Pre Test	58
Figura 14: Nivel de ventas – Pre Test.....	59
Figura 15: Quejas registradas – Pre Test	60
Figura 16: Cierres efectivos – Pre Test.....	61
Figura 17: Valoración de precios – Pre Test.....	62
Figura 18: Clientes fidelizados – Pre Test.....	63
Figura 19: Clientes nuevos – Pre Test.....	64
Figura 20: Cumplimiento de los servicios ofrecidos – Pre Test	65
Figura 21: Satisfacción por los servicios ofrecidos – Pre Test.....	66
Figura 22: Diseño para el proceso de ventas, bajo el enfoque de la metodología de gestión por procesos	67
Figura 23: Consulta ruc de la empresa Healthy	68
Figura 24: Logo general de la empresa	68
Figura 25: Portafolio de servicios de la empresa	69
Figura 26: Organigrama funcional de la empresa.....	71

Figura 27: Análisis PESTEL	77
Figura 28: Propuesta de venta de los tratamientos	82
Figura 29: <i>Etapas de la metodología de la venta consultiva</i>	83
Figura 30: Publicidad de un taller realizado por el Centro Médico Healthy	84
Figura 31: Lanzamiento de tratamientos personalizados	86
Figura 32: Medios de pago para el cierre de ventas	87
Figura 33: Imagen referida a la conformidad del cliente	87
Figura 34: Seguimiento y fidelización de los clientes vía redes sociales.....	88
Figura 35: Mapa de procesos propuesto para el Centro Médico Healthy.....	89
Figura 36: Proceso de consulta.....	91
Figura 37: Proceso de Pre-Tratamiento	92
Figura 38: Proceso de tratamiento	93
Figura 39: Ventajas estratégicas	97
Figura 40: Estrategias de crecimiento.....	98
Figura 41: Las 7ps del Marketing Mix	98
Figura 42: Publicidad referencial para el posicionamiento empresarial.....	99
Figura 43: Pagina web empresarial.....	100
Figura 44: Servicios ofrecidos en la página web.....	100
Figura 45: Servicios ofrecidos en la página web.....	102
Figura 46: <i>Servicios ofrecidos en la página web</i>	102
Figura 47: Servicios ofrecidos en la página web.....	103
Figura 48: Tipo de tratamiento que ofrece la empresa	103
Figura 49: Ubicación geográfica de la empresa.....	105
Figura 50: Promociones realizadas	105
Figura 51: Ubicación propuesta para Banner de publicidad	106
Figura 52: Banner propuesto para su confección como propuesta de publicidad.....	107
Figura 53: Atención de pacientes.....	107
Figura 54: Nivel de cumplimiento del proceso de venta – Post Test	110
Figura 55: Satisfacción de los trabajadores – Post Test.....	111

Figura 56: Nivel de ventas – Post Test	112
Figura 57: Quejas registradas – Post Test.....	113
Figura 58: Cierres efectivos – Post Test	114
Figura 59: Valoración de precios – Post Test	115
Figura 60: Clientes fidelizados – Post Test.....	116
Figura 61: Clientes nuevos – Post Test	117
Figura 62: Cumplimiento de los servicios ofrecidos – Post Test.....	118
Figura 63: Satisfacción por los servicios ofrecidos – Post Test.....	119
Figura 64: Diagrama de Pareto, para el establecimiento de las principales causas	145

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión de procesos de ventas en el posicionamiento de marca del Centro Médico Healthy, Salud, Belleza y Bienestar EIRL Trujillo 2019. El diseño de la investigación es de tipo aplicado y de diseño pre-experimental, la población y muestra estuvo conformada por 88 pacientes, de entre 20 a 65 años. Los instrumentos utilizados fueron la guía de entrevista, el cuestionario y la ficha de recolección de datos. Los resultados encontrados, detectó inicialmente que el posicionamiento es relativamente bajo, ya que solo un 11% mencionaron, estar de totalmente de acuerdo con que sí recomendarían los servicios. En cuanto a los resultados de las variables a través de la t de Student, el indicador satisfacción del cliente tiene un $p=0.00$, para el indicador desarrollo promocional $p=0.00$, para el indicador herramientas necesarias para el área de venta un $p=0.13$, y para el indicador objetivos comerciales $p=0.38$, entonces, las medianas antes y después tuvieron diferencias significativas, dado que es diferente de 0; además, de que todos los indicadores son <0.05 rechazando así la hipótesis nula. Finalmente se obtuvo un VAN de S/. 15,236.58, un TIR del 50.39%, y un B/C 1.26.

Palabras claves: Posicionamiento, Procesos de ventas, Venta consultiva.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La belleza desde siglos atrás siempre ha sido un tema trascendental, que, en base a la globalización y a la tecnología, año tras año es visto como un concepto de necesidad prioritaria dentro de las clases sociales. En la actualidad existen cientos de clínicas estéticas que vienen operando con sustento a los requerimientos del paciente o simplemente para “mantenerse bello”. Actualmente, según (Society of Aesthetic Plastic Surgery , 2015), Estados Unidos es el país líder que ha logrado posicionar y fidelizar su marca como tal en toda su población, y en otros países, puesto que personas con alto nivel adquisitivo optan por operarse en un país norteamericano, y aprovechar el alto poder de tecnología que estos brindan en los procedimientos.

A nivel internacional en el investigación titulada “Estrategia de posicionamiento de la empresa Fairis C.A. en el mercado de la construcción y su impacto en el nivel de ventas Ecuador, realizada por (JIMENEZ PACHECO, 2017), indica que el sector de construcción es un gran sector el cual muestra competitividad y que es viable llevar a cabo la ejecución de una estrategia que mejore su posición como marca, la difusión y capacitación del personal como parte integral juegan un rol importante para liderar un posicionamiento dentro del mercado, además de la aplicación de un plan de marketing a través de campañas publicitarias y segmentación de mercado, estrategia online y propuesta de valor que le permitan a la empresa mejorar no solo su gestión de ventas, sino que esta influya en la posición de la marca sobre el mercado competidor.

Por otro lado, según BBC News (BBC, 2015) indica que en el mundo son los países de Latinoamérica donde el suplir la necesidad de mantenerse bello es más

barato; por ejemplo, las cirugías estéticas en Colombia tienen un precio inferior a la media según Ranking de países, es por ello, que este tipo de intervenciones quirúrgicas son las más populares en dicho país; siendo de tal modo, uno de los países latinos más favorito al momento de optar por una intervención quirúrgica estética. Asimismo, sus ventas se han incrementado hasta en un 70% durante la última década, según ha declarado en varias ocasiones. (Sociedad Colombiana de Cirugía Plástica Estética y Reconstructiva, 2017)

Actualmente, el Perú es una sociedad donde se cultiva la adoración por la belleza; por verse y sentirse bien, muchos peruanos gastan significantes suma de dinero por comprar productos de belleza considerables o por optar disfrutar del “después” de la intervención de un especialista con el fin de mejorar su imagen. (El Comercio, 2016). Es por ello, que, desde hace veinte años atrás aproximadamente se vive el “boom” de las cirugías plásticas y de los productos de belleza antienvjecimiento. Siendo así, que hoy en día esto se ha repercutido como el negocio del siglo XXI; puesto que, ya son más de miles de centros de medicina estética que operan en nuestro país, tanto formales como clandestinos, y siendo los jóvenes el segmento de clientes potenciales hacia este rubro.

Una tesis titulada “Las redes sociales y el posicionamiento de marca en los clientes de la clínica veterinaria San Miguel, Lima – Perú 2018”, dada por (Palá, 2018), detalla que el tema online actualmente es considerado aliado para el marketing en la era digital el cual posee un rol en el posicionamiento de marcas reconocidas mundialmente, y que en gran medida para pequeñas y medianas empresas. En esta investigación el objetivo principal objetivo fue realizar un análisis exhaustivo de la relación de las redes sociales como canal de ventas sobre el

posicionamiento de marca, frente al mercado competidor, además de estimar el grado de relación del canal de ventas sobre la otra variable. Los resultados arrojan que hay evidencia suficiente para decir que existe un nivel medio en cuanto al grado de asociación de las redes sociales sobre el posicionamiento de la marca de la clínica, además de ello es de suma importancia tomar en cuenta estrategias que permitan mejorar el posicionamiento como son: estrategias de marketing de contenidos, social media marketing y e-mail marketing, que permite alinear el posicionamiento con el marketing digital.

En la actualidad la tendencia de competitividad, es debido a las Tics, muchas empresas orientadas al sector belleza, establecen su marca mediante el uso de canales digitales con el fin de abarcar a más segmentos de mercado en todo el país, para mejorar su rentabilidad y consigo obtener mejoras continuas en sus procesos de la gestión de ventas.

Un informe periodístico del diario Gestión a través de una entrevista al autor (Chiu W., 2017), se habla que el primer peldaño para conocer al consumidor es llevar a cabo un análisis de segmentos, considerando variables críticas para tratar de hallar a los consumidores de mayor valor. Por ende, el posicionamiento concede a la empresa una imagen propia y única en la mente del consumidor, que le ayudará a diferenciarse y ser reconocida del resto de su competencia. Es así que, y de acuerdo con el autor, al crearse un plan de marketing en la empresa, este tuvo una incidencia favorable, que dio soporte a complementar estrategias de mejoras en los procesos de venta.

Consecuentemente una investigación local denominada: “Posicionamiento de marca y estrategias competitivas de la empresa ferretera Alejandra S.A.C. Trujillo –

2018”, de (De la cruz Alvarez, 2018), sostiene una investigación que como principal objetivo fue hallar la relación entre el posicionamiento de marca y las estrategias competitivas de la empresa, específicamente de ventas para el año 2018. Mediante un diseño correlacional tomando como muestra a 70 clientes de la empresa se halla que existe una relación entre el posicionamiento de la marca y las estrategias competitivas de ventas como: canales de distribución, precios, marketing digital. Por lo que recomienda además mejorar estas áreas para lograr una mejor cuota de mercado, frente a sus competidores.

Por otro lado, (Stanton & Walker, 2007) autores del libro "Fundamentos de Marketing", argumentan que los procesos de venta, mantienen una secuencia ordenada de manera lógica, con la búsqueda de que el vendedor, trate al comprador potencial de manera disuasiva con el objetivo de obtener una reacción deseada en el cliente que normalmente realiza la compra.

Partiendo de esta definición, se deduce que, para obtener ventas eficaces es necesario controlar los procesos realizados dentro del área de ventas a través de indicadores de medición, y dependiendo de cómo evolucionan estos, se verá reflejado la rentabilidad de la empresa, así como también el posicionamiento de la marca y el correcto manejo de procesos de la gestión de las ventas.

En Trujillo, departamento La Libertad, se encuentra ubicada Healthy, un centro de medicina estética y tratamientos corporales. La empresa cuenta con dos años de vigencia, en lo cual ha logrado captar una cartera de clientes gracias a la eficaz atención que brindan. No obstante, acorde con la entrevista realizada a la administración (Ver anexo 12) relacionado a los temas de mejora para un posicionamiento favorable, ésta enfatiza que aún carecen de una buena área de

marketing y publicidad , lo que lleva a una deficiencia en el proceso comercial, como falta de integración en los sistemas, falta de comunicación entre las distintas áreas de la empresa y carencia en la visibilidad de la información que trae como consecuencia una caída en el nivel de ventas e incumplimiento en las expectativas de ventas proyectadas. Consecuentemente, existen disconformidades entre las distintas áreas de la empresa, como no contar con personal capacitado para el área de marketing.

Esto trae consigo una caída no solo en el nivel de ventas de la empresa, sino también una disminución de la posición de marca en el mercado, además de pérdida de fidelidad de la cartera de clientes. Es entonces que, a partir del análisis de contexto de interés, se emprenden algunas medidas de solución para esta problemática. Es importante mencionar que esta investigación tiene como finalidad generar un mayor posicionamiento para el beneficio del centro médico Healthy en la ciudad de Trujillo, sin embargo, para dar soporte a las principales causas que originan el no posicionamiento de la empresa en el mercado, se optó por realizar el análisis de Ishikawa (Ver anexo 13), para ahondar más en el tema.

Justificación de la investigación

Para la presente investigación, el estudio se justifica ya que esta, al definir y estandarizar los procesos, estos contribuirán de forma positiva en la optimización de recursos materiales, utilizando además materiales e insumos que son eco amigables con el entorno medioambiental. Consecuentemente, las clínicas privadas se caracterizan por ofrecer servicios personalizados, cuidando la imagen empresarial y el carácter global de la calidad de servicio. Por ende, ante este entorno dinámico, las empresas referidas al sector salud deberían adoptar nuevas prácticas de gestión en lo

que concierne la imagen empresarial, ofreciendo servicios de calidad con precios competitivos en el mercado. Finalmente, los colaboradores de la empresa a través de la incorporación de la gestión de procesos de venta elevarán su nivel de conocimiento, lo cual les permite ser competitivos a nivel profesional aportando mayor valor a su perfil laboral y crecimiento al país.

Antecedentes

(Flores, Guerrero, & Gónzales, 2019) en el artículo denominado “Localización de empresas usando lógica difusa: Estrategia para su posicionamiento”, utilizaron la metodología dada por Brown y Gibson (1972), en el cual los autores realizaron una combinación de factores objetivos posibles, para poder cuantificar en conjunto con los factores subjetivos, la ubicación óptima de la empresa, esta última se dedica a la producción de derivados del aguacate. Adicionalmente como parte de la investigación, los realizaron un análisis en un ambiente de incertidumbre usando lógica difusa, cuyos resultados, son eficaces y eficientes, ya que logran obtener la ubicación óptima en la comunidad de San Juan Nuevo Parangaricutiro, para establecer la estrategia de posicionamiento recopila información valiosa para fortalecer la toma de decisiones y diseño e implantación de planes estratégicos de desarrollo empresarial. Se llegó a concluir que la localización óptima contribuye a que la empresa sea más competitiva en el mercado local, regional, nacional e internacional. Esta investigación nos brinda un aporte relevante, ya que nos permite visualizar estrategias de posicionamiento de empresas de distintos rubros, mediante lógica difusa y recolección de información en el mercado competitivo local e internacional para lograr una óptima localización de la empresa.

El artículo científico titulado “Estrategias de posicionamiento digital de empresas locales” de (Martínez, Sanjuán, & Videla, 2018), publicado por la Universidad da Coruña en España, los autores, mencionaron que las estrategias de comunicación viral, el advergaming y el uso de redes sociales, son en su mayoría difíciles de comprender al momento de poder realizar cuantificaciones de resultados, por lo que generalmente plantean lograr un mayor posicionamiento a través de mensajes corporativos mediante canales de comunicación de mayor frecuencia como el internet, es así que los autores establecen un estudio donde participan varias organizaciones de las cuales la empresa Estrella Galicia acepta realizar el estudio y comprobar experimentalmente la validez. Luego de la experimentación uno de los resultados fue se puede llegar al usuario mediante el entorno digital, además este si tiene una actitud favorable hacia la empresa, especialmente si se relaciona con ella a través de las redes sociales. La investigación nos brinda un gran aporte en cuanto a materia de poder utilizar una de las estrategias de comunicación, mediante canales especialmente digitales a fin de poder llevar a cabo una mejor relación con los clientes y entorno interno de la empresa.

En el siguiente artículo científico llamado “User Selection Mechanism for Precision Marketing based on Social Networks” de (Longhua & Chang, 2017), publicado por Temple University. Los autores expresaron que el entorno del marketing se ha vuelto más popular, debido a la gran importancia que este tiene en el nivel de ventas y por ende rentabilidad de las organizaciones, es por ello, que proponen como objetivo principal incrementar la cartera de clientes potenciales, mediante actividades interactivas en redes sociales a fin de poder lograr un consumo eficaz de estos hacia los productos que ofrece la empresa. En este artículo, se propone

utilizar el método enfocado a la inferencia, que es el más manejado e importante para el marketing basado en redes sociales. Los resultados del estudio muestran que el problema está enfocado en la información de interés que cada cliente tiene por realizar una compra por internet, además llegan a concluir que el enfoque de inferencia de interés en las redes sociales para construir un modelo económico se calcula a través de la intención de compra y el interés de cada cliente, y que este como tal debe ser calculado a través de herramientas estadísticas mediante muestreos estratificados más específicos. Este documento nos brinda importante información acerca de cómo puede llevarse a cabo estrategias de marketing digital a fin de poder incrementar la cartera de clientes potenciales y por ende lograr un mejor posicionamiento de la marca.

Por otro lado, en la tesis de grado de Magister que lleva por nombre “Posicionamiento de marca y su influencia en la decisión de compra” de (Valencia Pinzón, 2017), publicado por la Universidad de Manizales, Colombia. El autor realizó esta investigación con la finalidad de identificar cómo el posicionamiento de la marca influye en la decisión de compra del consumidor de ropa de marca de lujo en la ciudad de Pereira. A través de la investigación cuantitativa, usando el método estadístico descriptivo tomando una muestra de 625, los resultados revelan que las mujeres y los hombres perciben diferencias ropa de marca de lujo de la ropa de menos calidad, por lo tanto, para la ropa de lujo están dispuestos a pagar más, aunque la mayoría de los consumidores de este tipo marcas de lujo con reconocimiento desconocen el proceso de fabricación o el país de origen de la ropa. Se concluye que el posicionamiento de marca influye significativamente en la decisión de compra del consumidor de ropa de lujo en la ciudad de Pereira. Por lo tanto, Valencia mediante

su estudio realizado, recomienda a las empresas incluir el estudio de percepción de los consumidores dentro de sus procesos de marketing y venta, que nos permite entender la mente del consumidor y de cómo se podría lograr una mejor posición de la marca sin importar que sea económica o de alto precio. Esta investigación nos da un aporte en materia de poder establecer estrategias claras en procesos de marketing a fin de poder entender el comportamiento del consumidor y lograr una mejor posición de la marca al mejor precio posible, manteniendo metas constantes de ventas.

En el artículo de (Guzmán Silva, 2008) , el cual se denomina “Diseño y optimización del proceso de gestión y ejecución de la venta mayorista para una empresa tipo home improvement” , se lleva a cabo una propuesta que consistió en un diseño para un proceso de gestión y planificación de ventas masivas , con el fin de transformar al negocio y las empresas en generadoras de ofertas, no solo mejorando la calidad percibida por el público, sino contribuyendo al negocio y la sociedad a través de resultados de estrategias comerciales, con la finalidad de optimizar la rentabilidad, satisfacción y proceso de venta. Los resultados arrojaron que una asignación optima de visitas y retroalimentación hacia los clientes, ventas cruzadas, segmentación de clientes y modelos de optimización que maximicen la utilidad esperada, permite que lograr una venta masiva a todo nivel comercial de la empresa.

El autor (Rodríguez Rojas, 2012) , en su artículo llamado “Gestión de Ventas”, sostiene que actualmente los mercados locales, nacionales e internacionales son mercados inter e intra conectados a todo nivel que necesitan ser estudiados a profundidad a fin de que puedan implantarse herramientas y técnicas actuales a fin

de poder establecer estrategias de ventas que permitan un desempeño óptimo de las organizaciones que ofrecen bienes y servicios. En dicha investigación además se estableció un sistema de información que permite a las empresas poder definir los parámetros del mercado, la cuota de este, los sistemas de ventas, las tecnologías que que se usan y sus canales de venta que hoy en día se conocen como comercio electrónico. El autor concluye los clientes al igual que los mercados en generales deben ser siempre estudiados y retroalimentados, a través de las distintas etapas del proceso de ventas, desde el acercamiento de la fuerza de ventas, hasta el cierre de la venta y postventa, siempre en búsqueda de poder establecer nuevas estrategias debido a que el entorno comercial y del mercado está en constante cambio.

En la tesis profesional de grado de Magister que lleva por nombre “Análisis del posicionamiento de la marca de vinos Pomar en el mercado Caraqueño” de (Ianni & Romero, 2014), publicado por la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas. Dicha investigación los autores llevan a cabo un estudio de mercado exploratorio y de campo, bajo el apoyo de una revisión documental. Adicionalmente dicha investigación tuvo como objetivos: conocer los hábitos de los consumidores y medir el conocimiento y la percepción de los mismos sobre la marca de vinos mencionada. Así mismo, se realizó la recolección de datos y validación de estos en base a juicios de expertos en el área de vino, con lo cual el autor concluye que las Bodegas Pomar se posiciona sólidamente en el mercado como marca venezolana, y que a la vez es reconocida por su valor, tanto en calidad como en exquisito sabor. El aporte entonces sustancial es que para una empresa siempre es vital realizar el estudio de mercado respectivo y saber cómo es que el cliente cataloga a la marca, y, por consiguiente,

realizar las mejoras respectivas en el caso que lo requiera, sobre todo estar en constante innovación para mantener la fidelización del mercado.

En la tesis titulada “Gestión basada en procesos para mejorar las ventas en la empresa JB Engineers S.A.C.” de (Burgos & Orejón, 2018), publicado por la Universidad Privada del Norte, Lima. Se realizó un estudio donde se demostró que el planteamiento de una metodología basada en procesos ayuda a identificar los procesos críticos dentro del área de ventas para la toma de decisiones y definición de objetivos estratégicos. El autor concluye que, la reincorporación de nuevas formas de administrar y definir procesos en las ventas, contribuye a la organización a obtener grandes expectativas de ventas y mejor beneficio económico para la empresa. El aporte brindado es que el aumento de las ventas en una empresa puede lograrse en una mejora de la gestión de procesos que influye positivamente sobre el crecimiento comercial de dicha organización

En la tesis de titulación que lleva por nombre “Plan de marketing para promover el posicionamiento turístico de las MYPES gastronómicas de la ciudad de Caracora” de (Martínez Vega, 2018), publicado por la Universidad Privada del Norte, Lima. En donde la autora concluye que un plan de marketing contribuye a promover el posicionamiento de pequeñas empresas del rubro gastronomía. Dicha investigación se basó, en un estudio de tipo no experimental, descriptivo. Para ello, se hizo un estudio entre los clientes frecuentes de los restaurantes de dicha ciudad, y se utilizó técnicas de recolección de datos; lo cual conllevó a obtener resultados objetivos en los que se fundamenta la importancia del desarrollo de estrategias que promuevan la mejora continua de los servicios y a la vez calidad de servicio, para que de ese modo se obtengan potenciales ventas a futuro. La investigación contribuye a que las

empresas que venden servicios requieran ser orientadas bajo un diseño de plan de marketing, para así incrementar su posicionamiento en el mercado y en la mente de sus consumidores.

En la tesis titulada “Plan de mejora de gestión de las ventas al crédito y su incidencia en la situación financiera de la empresa Hardtech Solution S.A.C.” de (Azañero & Javier, 2016), publicado por la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. El autor describe la manera de cómo influye positivamente un plan de gestión de ventas mejorado al haberse realizado un estudio pre experimental, del cual se observa finalmente la pronta recuperación efectiva de cuentas por cobrar en los primeros meses de dicha empresa, con ello una eficiente área de cobranzas y la obtención de información oportuna para la toma de futuras decisiones dentro de la programación de ingresos y egresos. Finalmente concluye que la implementación de una buena administración de procesos de venta facilita los procesos de recuperación de créditos y refleja solvencia en la empresa hacia sus obligaciones. Por lo cual, este antecedente refuerza a la idea de que toda organización del rubro empresarial, por más pequeña que sea, principalmente requiere de una óptima gestión de sus procesos de venta; puesto que, con ello podrá alcanzar a su máximo potencial en número de ventas satisfechas, asimismo, mejorar la toma de decisiones desde una base objetiva.

En el artículo “Estrategias del marketing viral y el posicionamiento de marca en los restaurantes turísticos de la Región de Puno”, los autores (Carpio Maraza, Hanco Gomez, Cutipa Limache , & Flores Mamani, 2019) sostienen que, mediante la implementación del marketing viral se logró incrementar moderadamente el posicionamiento de marca de estas pymes en un 50%. Para ello, se recolectaron datos a través del análisis del contenido y observación estructurada del tráfico de los

usuarios en la nube, y se evidenció que la conectividad de personas en internet es una oportunidad fundamental para que estos negocios puedan crear estrategias de marketing online y con ello incrementar su posicionamiento de marca, y especialmente puedan resaltar su presencia en las redes sociales de más recurrencia. Es así que, los autores concluyen que, la presencia de herramientas digitales tales como: el motor de búsqueda Tripadvisor y la red social Foursquare, son elementales en los restaurantes turísticos de Puno para generar posicionamiento en el mercado físico y online, asimismo, contribuir la satisfacción de las expectativas del cliente respecto al servicio recibido. Por ende, es una estratégica clave para las pequeñas y medianas empresas la implementación de TICS en sus procesos de marketing, puesto que son, claves para la operación las actividades de un plan de marketing digital.

En la tesis profesional titulada “Plan de marketing y su impacto en las ventas de la empresa comercial C&C S.A.C.” de (Chávez Segura, 2016), publicado por la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. En base al estudio realizado se determinó que la calidad del producto y la excelente asesoría brindada, no lleva al éxito de una venta, cuando existe un alto grado de desconocimiento de la marca por el público objetivo. Para ello, con la necesidad de implementar un plan de marketing, se utilizaron herramientas de análisis interno y externo, planes de acción, y herramientas del marketing mix, con el fin de definir estrategias de posicionamiento y diferenciación. Lo que, en conclusión, se logró un impacto positivo en el incremento de las ventas de la empresa nombrada. Es por ello que, esta investigación brinda como conclusión importante que todo tipo de institución u empresa, con fines de lucro que deseen perdurar en el tiempo y crear fidelidad y reconociendo en sus clientes o consumidores, además de la importancia de contar con un plan de

marketing definido y bien estructurado, para así lograr el objetivo deseado, en términos monetarios y de posición en el mercado.

En la tesis profesional de titulación “Influencia de la gestión por procesos en el proceso de ventas de la empresa The Blessed S.A.C.” de (Vásquez Pacheco, 2016), publicado por la Universidad César Vallejo, Trujillo. La siguiente investigación fue realizada mediante el uso de parámetros de medición de tiempo y costo asignado en el proceso, el cual tuvo como población el tiempo de ventas, lo cual se sometió a una evaluación relativa de un pre test y un post test, en la que se evidenció una gran diferencia entre el uso de un software moderno en el proceso de venta y en el hecho de realizar las actividades sin este. Con lo que, se justificó que la implementación de la gestión por procesos dentro de las ventas, conlleva a la utilidad práctica y grande beneficios para esta área dentro de la empresa estudiada. En síntesis, la investigación aporta con conocimiento que reafirma que, las ventas pueden ser mejores siempre y cuando los procesos de están tengan una gestión eficiente y moderna, a la vez acompañada de un software administrativo de alta calidad.

En el siguiente artículo denominado “Imagen y posicionamiento de marcas en la industria de agroquímicos en Colombia”, el autor (Ortegón Cortazar, 2017), afirma que una de las principales funciones de la gestión y dirección estratégica es la investigación sobre la imagen y posicionamiento de marcas, independientemente del tamaño de la compañía, con el fin de maximizar la respuesta del mercado potencial. Así mismo, se investigó el mercado de las compañías de dichos productos en Colombia en relación a las variables de interés de este, en el cual se demostró que la presencia y acompañamiento de un equipo especializado en marketing puede ser tan favorable e importante, para una mejor comprensión del mercado y mejora de cada

marca presentada. Finalmente, el autor concluye que un profundo estudio de mercado aporta un entendimiento direccionado para cada compañía sobre el comportamiento del mercado, y, con ello favorecer y mejorar la gestión competitiva y comercial de la empresa; principalmente, se pudo diferenciar el posicionamiento y la imagen de marca por regiones en Colombia con atributos mejorados.

En la tesis profesional de titulación “Relación entre las estrategias de posicionamiento de las marcas trujillanas de calzado para caballeros y la lealtad de sus clientes” de (Montes, 2018), publicado por la Universidad Privada del Norte, Trujillo. En la siguiente investigación el autor busca encontrar la relación entre las estrategias de marca y el posicionamiento de marcas trujillanas de calzado, lo cual retracta que, al no existir el posicionamiento de una marca, no habría una lealtad de la misma. Para ello, mediante la utilización de instrumentos de recolección de datos y el uso de herramientas de ofimática, como el Microsoft Excel, concluye que, existe una relación positiva y a la vez significativa entre posicionamiento de marca y lealtad del cliente hacia estas; generando así, una mayor satisfacción y expectativas. Por ende, la investigación aporta con la conclusión de que es de vital hoy en día, la innovación constante para que una empresa obtenga posición en la competencia empresarial y que integren ágiles estrategias de posicionamiento que a la vez estas apoyen a la posición de la marca, ya que, el éxito de permanecer en el tiempo depende de lo que el consumidor piense y logre satisfacer su necesidad dentro de la comparación con otras marcas.

En la tesis profesional de titulación “Factores que condicionan el posicionamiento de la marca Coprosa” de (Caro & Caro, 2017), publicado por la Universidad Privada del Norte, Trujillo. En dicho estudio el autor busca determinar aquellos factores que

condicionan la posición de la marca de la empresa mencionada y pueda posicionarse en el mercado. Asimismo, la investigación se respaldó con bases teóricas de posicionamiento de la marca, planeación estratégica y marketing estratégico; para lo cual, en base a la metodología de la unidad de estudio de la empresa aplicada, se logró mejorar el producto y servicio. Por lo tanto, se reafirma que el posicionamiento de marca definido y planificado, influirá significativamente en la posición de una empresa en el mercado, trayendo consigo mejores resultados tanto monetarios y de valor para el cliente.

Bases Teóricas

Posicionamiento

A) Posicionamiento de Marca

La definición del posicionamiento de marca tiene origen en palabras de (Kotler, 2000), este se popularizó el termino, a pesar de que el concepto no estaba bien definido como tal, que de manera similar, (Stanton, Etzel , & Walter, 2004), marcan que el posicionamiento es el uso de una organización de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente de los consumidores una imagen particular en relación con los productos que ofrece el mercado además argumentan que el posicionamiento se define como la imagen del producto en relación con los productos competidores, así como con otros productos similares que venda la misma empresa. Según (Santesmases, Sánchez, & Valderrey, 2003), el posicionamiento se conceptúa como el lugar que mantiene un producto o marca de una empresa en las percepciones de los consumidores al momento de realizar una compra, donde estos lo consideran

al momento de tomar sus decisiones de consumo, en relación con otros productos competitivos. Complementariamente a ello, (Kotler, 2000) argumenta que el posicionamiento de un producto en el mercado consiste en hacer que este ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con lo que ofrece las empresas competidoras, todo esto esencialmente en las mentes de los consumidores meta. Llevar a cabo un posicionamiento competitivo para un producto y una mezcla de marketing detallada embarcan todas estas comprensiones del posicionamiento, que como se podrá notar fácilmente, tienen en común los términos “producto” y la “mente” de los consumidores, ya que mucho coinciden en que hablar del posicionamiento, producto y mente del consumidor, son los objetivos principales del posicionamiento de un producto o marca. De aquí se derivan una serie de toma de decisiones que abarcan: la estrategia de marca y de producto, de packaging y de precio, y por supuesto, la estrategia de comunicación, de medios, de distribución y, en general, de todos los aspectos del marketing (Liria, 1994), Adicionalmente argumenta que el posicionamiento, es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca de producto o servicio, sus atributos, las percepciones del usuario y sus recompensas. En general, el posicionamiento se asocia con el lugar, la situación y emplazamiento del producto donde se comercialice, o cualquier otra realidad susceptible de ser colocada respecto a otras con las que se compara. Así, encontramos que (Kotler, 2000), señala que el posicionamiento es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente del público objetivo. De forma similar, Stanton, (Stanton, Etzel , & Walter, 2004), marcaron que el posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos y recursos de marketing de que dispone para crear y mantener en la mente

del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia.

B) Dimensión Precio

El precio es el valor del producto o servicio que se expresa en términos monetarios, asimismo se determina en función de los objetivos que se fije en la empresa.

Objetivos del precio

La empresa podrá tener como objetivo en la determinación del precio la maximización de sus utilidades. En tal caso, y según la teoría económica, este ocurre cuando el ingreso marginal es igual al costo marginal, es decir, cuando el ingreso se obtiene por la venta de una unidad adicional del producto equivale al costo que representa.

Cuando la empresa determina el precio, puede obtener como objetivo el obtener una utilidad o meta o buscar maximizar las utilidades.

C) Dimensión Posicionamiento

Para alcanzar el posicionamiento hay que tener presente una serie de aspectos:

- Distinguirse de la competencia, siendo lo más originales posibles y evitando las similitudes
- Ser una imagen seria y a la vez lo más fiel posible a la naturaleza de la entidad y a las características únicas de sus artículos.
- Proporcionar ventajas para el usuario.
- Debe consistir en un proceso de perfeccionamiento, además de considerar un valor añadido.

- Con vistas a la rentabilidad es preferible que la estrategia de posicionamiento resulte medible.
- El posicionamiento no debe dañar la imagen de la compañía o al funcionamiento en el mercado.

D) Dimensión servicio

(Duque, 2015, pág. 64) define la dimensión al servicio como: “El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional”

La mayoría de los servicios son intangibles. Esto significa que muchos servicios no pueden ser verificados por el consumidor antes de su compra para asegurarse de su calidad, ni tampoco se pueden dar las especificaciones uniformes de calidad propias de los bienes. Por tanto, debido a su carácter intangible, una empresa de servicios suele tener dificultades para comprender cómo perciben sus clientes la calidad de los servicios que presta (Zeithaml, 2014)

E) Dimensión promoción

La promoción está enfocada a mejorar las condiciones de un producto o servicio, dando a conocer al público los cambios y las mejoras en los servicios documentales, mediante la promoción. Es la política del marketing más importante, muchas veces la única a la que el responsable de marketing puede prestar atención. (Andrade, 2015)

Este concepto comprende la publicidad y las relaciones públicas, aunque también la publicidad es una actividad más genérica que es la creación de atmósfera, es, decir, mediante los servicios de la biblioteca y las unidades informativo-documentales se

puede crear un entorno en el que se haga perceptible el servicio que se presta al público. Existen también un conjunto de métodos de promoción de bibliotecas y centros de documentación; la lista aborda los siguientes aspectos; la imagen de servicio de la biblioteca o centro informativo-documental, incluyendo edificios, muebles, tableros informativos, guías, descripciones de tareas y actitudes del personal; charlas a grupos locales y visitas a cargo del personal del centro, relaciones con otros departamentos municipales, instituciones académicas y empresas.

F) Procesos de venta

Teoría del proceso de Ventas

Según: (Johnson & Marshall, 2009), el proceso de ventas, también llamado proceso de la buena administración de la fuerza de ventas es un programa el cual lleva una serie de pasos los cuales son los siguientes:

Formulación:

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

Aplicación:

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

Evaluación:

Implica elaborar métodos para observar y evaluar Evaluación y control el desempeño de la fuerza de ventas. Cuando el desempeño no es satisfactorio, la evaluación y el control permiten hacer ajustes al programa de ventas o a su aplicación.

El modelo de la administración de ventas que se presenta en la siguiente figura N° 1 resume las actividades específicas que implican los tres procesos, así como las variables que influyen en ellos. El modelo sirve como mapa del proceso general de la administración de ventas: formulación, aplicación y evaluación.

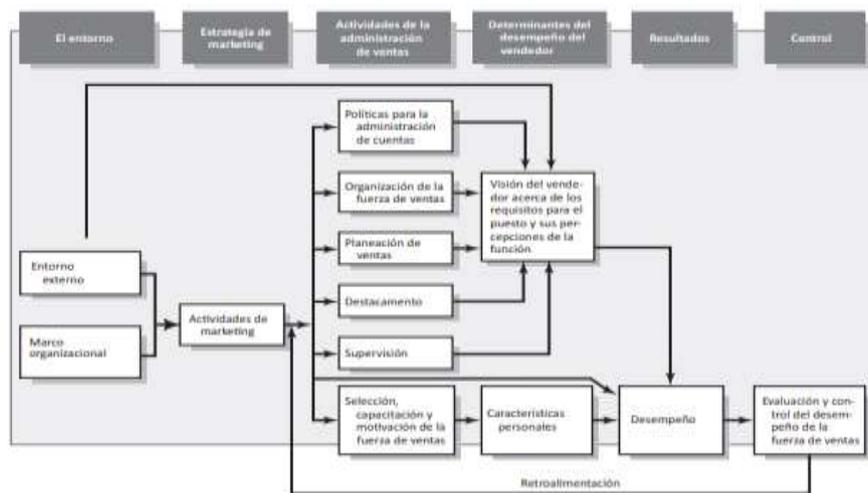


Figura 1: Proceso de ventas

Fuente: Modelos de administración en enfoque de procesos (Sagardúa, 2013)

En el ámbito organizacional, factores como recursos humanos y financieros, capacidad de producción, y experiencia en investigación y desarrollo de la empresa ayudan u obstaculizan la capacidad de la fuerza de ventas para conseguir clientes o expandir su participación de mercado.

Para tener éxito, los planes de marketing de la empresa deben adaptarse a las influencias y limitaciones que imponen los entornos corporativos externo e interno. Conforme cambien esos entornos, deben efectuarse los ajustes adecuados en la estrategia de marketing.

El programa de ventas es sólo una parte de una estrategia integrada de comunicación de marketing. A medida que se efectúan cambios en otras partes de la estrategia de marketing, el programa de ventas debe modificarse para que conserve su eficiencia. Además de la buena concepción de un programa de ventas, o de una buena integración a la estrategia general de marketing de una empresa, su aplicación depende de la disposición y capacidad de los miembros individuales de la fuerza de ventas para poner en práctica sus políticas y procedimientos. Por otro lado, los factores de los entornos externo y corporativo influyen directamente en las acciones de los vendedores en la calle, así como en la capacidad de los representantes para alcanzar el grado deseado de desempeño.

Las actividades de venta se han vuelto más complicadas; sobre todo, de empresa a empresa, una venta cualquiera puede implicar interacciones con diversos tipos de compradores, como un usuario final, un director financiero, un encargado de una unidad comercial, etc. Para enfrentar esto, se necesita que las fuerzas de ventas echen mano de los tipos correspondientes de vendedores, como un gerente de cuentas, un especialista Técnico y un analista financiero, entre otros. Este modelo de equipo de ventas es muy poderoso, pero presenta retos formidables en la coordinación de los participantes para evitar la duplicación de funciones o el hecho de dejar tareas sin realizar.

Las fuerzas de ventas de clase mundial que se comprometen en complejas ventas de equipo tienen cuidado de definir con toda claridad las funciones y responsabilidades de todos y cada uno de los miembros del equipo. Esta determinación sirve para asegurar que el tipo adecuado de vendedor satisfaga las necesidades de compra del cliente, de modo que proceda con su proceso de compra sin retrasos ni frustraciones.

También evita las fricciones internas entre los vendedores, lo cual permite que los ejecutivos de ventas administren en lugar de desempeñar el papel de árbitros.

Metodología para implementar la gestión de procesos de ventas

A) Metodología de Inbound sales

Inbound Sales es una metodología desarrollada por HubSpot que representa una evolución de su modelo de Inbound Marketing. Inbound Sales es un proceso que mejora los resultados comerciales por que transforma la forma de vender y se adapta a la manera en que la gente está comprando.

Esta metodología implica que una vez ha tenido lugar un proceso de Inbound marketing, que en esencia se trata de atraer tráfico a un blog mediante contenido de calidad relacionado (directa o indirectamente) con los productos, es necesario poner en marcha una estrategia comercial para lograr el objetivo final, que es conseguir el máximo número de ventas. En este sentido Las Ventas Inbound proporcionan resultados reales de negocio. La primera mejora es un aumento en las tasas de cierre. Porque el proceso está diseñado para que los clientes potenciales se sientan seguros.

B) Metodología de la venta consultiva

Esta metodología es el tipo de venta en la que el vendedor asesora al cliente de una forma personalizada para que este adquiera el producto o servicio adecuado a su necesidad, con el propósito de que se sienta satisfecho después de adquirirlo y, en consecuencia, vuelva a comprar o adquirir un servicio, por lo tanto, esta metodología que es una compra asesorada. En términos generales, la Venta Consultiva se diferencia de cualquier otra venta porque su esencia se basa en "asesorar al cliente", "ser consultor del cliente", y esto requiere de un estudio previo bastante exhaustivo

sobre el cliente y sus necesidades, sobre su mercado de actuación, su entorno, su competencia y los clientes de sus clientes; por lo tanto contratar un vendedor consultor para darle "prestigio" a la empresa esperando que este resuelva el objetivo de ventas en el inmediato plazo es un error. Las etapas de esta metodología se plasman en la siguiente figura N° 2



Figura 2: Etapas de la metodología de la venta consultiva

Fuente: Inmark Internacional INC

C) Metodología del ciclo atrayente

Esta metodología del ciclo Atrayente, se enfoca en crear contenido de calidad que atraiga a las personas hacia la empresa, con el fin de asegurar la compra por los productos o servicios ofrecidos. Esto se realiza mediante la entrega de contenido relevante que sea atractivo y útil al usuario, justo dónde y cuándo más lo necesite, por lo tanto, se dice que al alinear el contenido que se publica con los intereses del cliente, naturalmente se atrae el tráfico de clientes interesados que posteriormente ingresan al ciclo, donde entonces, puede convertir extraños en clientes potenciales, cerrar ventas y complacer constantemente. Cuando se habla de Ciclo Atrayente, hay

4 aspectos que son fundamentales: atraer, convertir, cerrar y complacer, tal y como se muestra en la figura N° 3 :



Figura 3: Etapas de la metodología del Ciclo Atrayente

Fuente: Ciclo atrayente

Elección de la metodología para el establecimiento de los procesos de venta

En acorde a las metodologías evaluadas anteriormente, e identificando las principales necesidades del Centro Médico Healthy, se establece la siguiente tabla para una evaluación más exhaustiva, con el objetivo de aplicar la metodología que guarde más relación con las necesidades identificadas.

Tabla 1:

Evaluación y selección de metodologías para el proceso de ventas de Healthy, Salud, Belleza y Bienestar EIRL

Evaluación y selección de Metodología			
Criterios de evaluación	Ventas	Venta consultiva	Ciclo
	Inbound		Atrayente

Adaptabilidad	8	9	7
Complejidad	5	3	4
Implementación	7	9	8
Integración del equipo de ventas	5	9	6
Ahorro de costos	6	8	5
Desarrollo de competencias	8	10	8
Total	39	48	38

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2:

Resultados de la evaluación de metodologías para el proceso de ventas de Healthy, Salud, Belleza y Bienestar EIRL

Resultados de la evaluación		
PUNTAJE	MEDIDA	DESCRIPCIÓN
1-6	BAJA	La metodología no tiene relación directa con el factor crítico y/o este le afecta indirectamente.
7-8	MEDIA	La metodología tiene relación intermedia con el factor crítico, pero este le afecta directamente.
9-10	ALTO	La metodología tiene relación directa con el factor crítico y le afecta directamente.

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente de hacer un análisis de las metodologías identificadas referidas a la gestión de procesos de ventas, se pudieron determinar a tres como los más prioritarios, de las cuales se ha elegido a la metodología de la venta consultiva, puesto que el Centro Médico busca es la generación de confianza y seguridad por parte los clientes en el mediano plazo.

Por otro lado, y para asegurar que la gestión del proceso de ventas esté garantizada, es importante desarrollar parte de la metodología de la gestión por procesos que establece la Secretaria de Gestión Pública del Perú, considerando que la gestión por procesos de ventas significa obtener una organización moderna y sujeta a la

satisfacción del cliente, con el fin de fidelización con la marca y asegurar el posicionamiento en el mercado; hecho que muchas empresas hoy en día desearían lograr en medio de mucha competencia. Es por ello que, una compañía que distribuye correctamente sus recursos, diseña sus procesos y define sus servicios, su resultado en la mente de los consumidores finales va a tener un impacto positivo ya que logrará satisfacer sus necesidades y expectativas.

La presente Metodología hace hincapié en los factores que son de mucha importancia para dar inicio y avance en el desarrollo de la implementación de procesos de ventas para la mejora continua de su correcta gestión. Asimismo, presenta orientaciones y pautas metodológicas para su ejecución, las cuales deben realizarse dependiendo a la naturaleza, características y nivel de grado de cada empresa.

En este sentido, según se presenta en la siguiente figura, la estrategia de trabajo usada para esta investigación se establece en tres grandes etapas: Preparatoria, diagnóstico e identificación de procesos y mejora de procesos, de tal manera que pueda garantizar el éxito de la implementación de la gestión de procesos de ventas en Healthy.

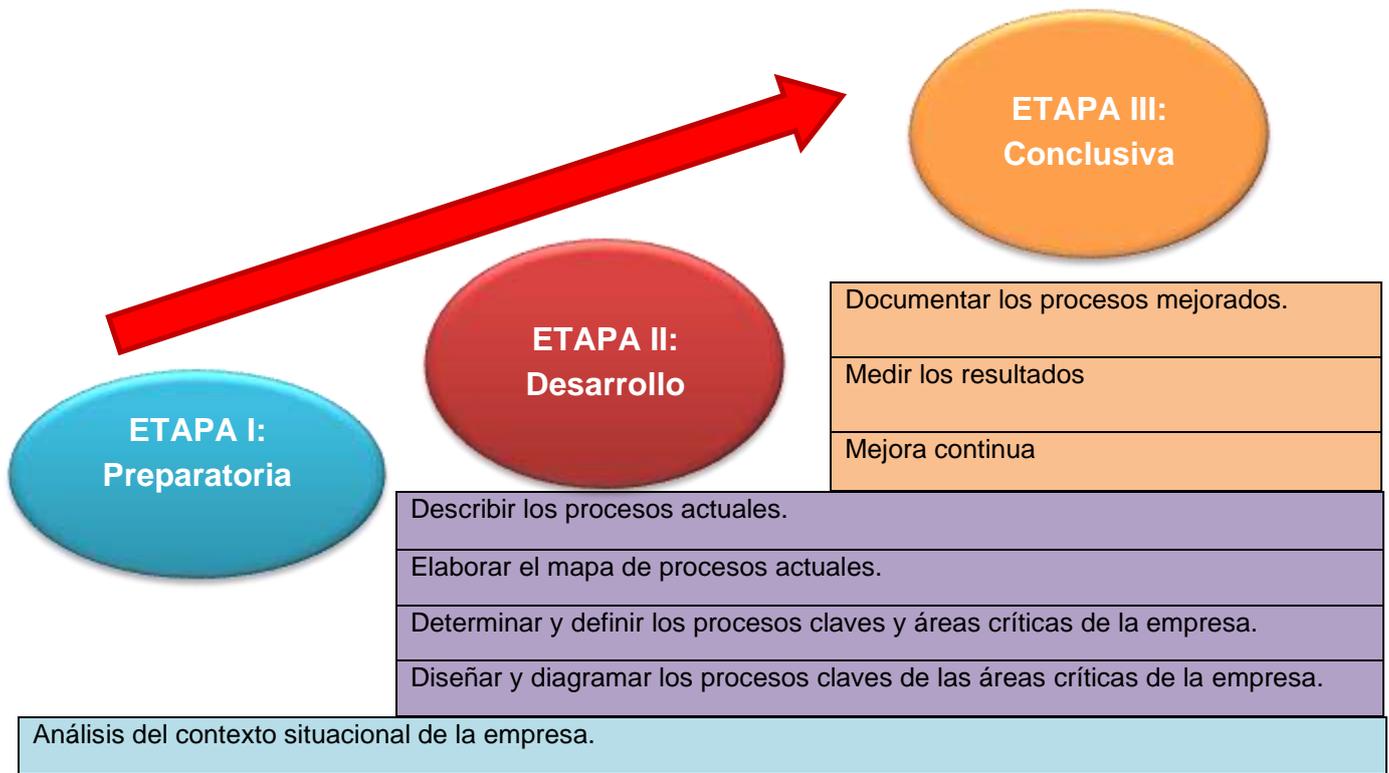


Figura 4: Metodología para la implementación de la Gestión de procesos de venta

Fuente: Secretaria de Gestión pública

Marco Normativo

Aprueban la Norma Técnica N° 001-2018- SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública.

Que, el literal del artículo 7 del Reglamento del sistema administrativo de Modernización de la Gestión Pública, aprobado mediante Decreto Supremo N.º 123-2018-PCM, señala que la gestión de procesos tiene como propósito organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de una entidad pública de manera transversal a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el logro de los objetivos institucionales. Comprende acciones conducentes a la determinación de los procesos

de la entidad, así como a su medición y análisis con el propósito de implementar mejoras en su desempeño, priorizando los procesos que contribuyan al logro de los objetivos de la entidad pública o aquello que puedan afectar dicho logro.

Definición de términos básicos

Cumplimiento de servicios ofrecidos:

Es la promesa que la empresa realiza a sus clientes, con el objetivo de alcanzar la satisfacción en ellos a través de sus servicios prestados.

Fidelización de clientes:

Es la lealtad de los clientes hacia la marca sobre un determinado producto y/o servicio, en donde recurren de manera continua o periódica.

Satisfacción de clientes:

Es la medida de como los servicios ofrecidos superan las expectativas de los clientes.

Satisfacción de los trabajadores:

Es el grado de conformidad de cada trabajador respecto a la realización de su trabajo en su entorno y en las condiciones dadas por la empresa.

Nivel de ventas:

Es la magnitud en términos monetarios que se adquieren a través de la venta de un producto y/o servicio de una empresa, con el objetivo de determinar si se está cumpliendo con el objetivo comercial planteado por la administración comercial.

Valoración de precios:

Es un registro contable el cual se enfoca en el ajuste de un precio en específico del servicio ofrecido y por el cual los clientes de acuerdo al nivel de satisfacción están dispuestos a pagar.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida la gestión de procesos de ventas influye en el posicionamiento de marca del Centro Médico Healthy, Salud, Belleza y Bienestar EIRL Trujillo 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la gestión de procesos de ventas en el posicionamiento de marca del Centro Médico Healthy, Salud, Belleza y Bienestar EIRL Trujillo 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar el posicionamiento de marca antes de la implementación del diseño procesos de venta en el Centro Médico.
- Diseñar procesos de venta para su gestión en la organización.
- Implementar la gestión de procesos de ventas en la organización.
- Medir los resultados de la variable posicionamiento de marca después de la implementación del diseño procesos de venta en el Centro Médico.
- Evaluar económicamente la implementación.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La gestión de procesos de ventas incide de manera positiva y significativa en el posicionamiento de marca del Centro Médico Healthy, Trujillo 2019.

Operacionalización de la variable independiente

Tabla 3:

Operacionalización de la variable independiente – Gestión de procesos de ventas

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FORMULA	Unidad de Medida
Gestión de Procesos de ventas	Es la sucesión de pasos que realizan las organizaciones desde la captación de la atención de los potenciales clientes, hasta llegar a acabo la transacción final, es decir hasta que se logra conseguir la venta efectiva, ya sea por el producto o servicio que se brinda (Pelález, 2016)	Son los pasos establecidos, que deben ser respetados mediante el orden asignado, para lograr el objetivo propuesto por la organización, de tal forma que se consiga el cierre de ventas, esta será medida a través de un cuestionario de escala, que permitirá medir el nivel de ventas, satisfacción laboral y cierre de ventas.	Cumplimiento del proceso	% de cumplimiento del proceso de ventas	$= \frac{\text{Tiempo estandar para la realización del proceso}}{\text{Tiempo real empleado en la realización del proceso}} * 100$	%
			Nivel de comunicación entre Gerencia y el equipo de ventas	% de satisfacción de los trabajadores	$= \frac{\text{Nº de trabajadores satisfechos}}{\text{Total de trabajadores}} * 100$	%
			Eficiencia de las ventas	%- ventas por los servicios realizados	$= \frac{\text{Nº de ventas realizadas por mes}}{\text{Nº de ventas proyectadas por mes}} * 100$	%
			Cierre de la Venta	% quejas post cierre de ventas	$= \frac{\text{Nº de quejas realizadas}}{\text{Total de servicios realizados}} * 100$	%
				% Cierres efectivos	$= \frac{\text{Nº de cierres efectivos}}{\text{Total de servicios realizados}} * 100$	%

Fuente: Elaboración propia

Operacionalización de la variable dependiente

Tabla 4:

Operacionalización de la variable dependiente – Posicionamiento de marca

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FORMULA	Unidad de Medida
Posicionamiento de Marca	Está enfocado al lugar que ocupa una determinada marca en la mente de los consumidores, en donde influyen los precios, además del posicionamiento en relación a la satisfacción que estos esperan por los productos y servicios demandados (Carrasco, 2017)	Es la manera en que ocupa la concepción del servicio ofrecido y la imagen de la empresa de modo que ocupe un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo, este será medido a través de un cuestionario de escala.	Demanda	% Nivel de Ventas	$= \frac{\text{N}^\circ \text{ de servicios vendidos en un mes}}{\text{N}^\circ \text{ Total de servicios vendidos}} * 100$	%
			Posicionamiento	% Clientes fidelizados	$= \frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes fidelizados}}{\text{Total de clientes}} * 100$	%
				% Clientes nuevos	$= \frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes nuevos}}{\text{Total de clientes}} * 100$	%
				% Cumplimiento de los servicios realizados	$= \frac{\text{N}^\circ \text{ de servicios realizados}}{\text{Total de horas trabajadas}} * 100$	%
Servicio	% Satisfacción por los servicios realizados	$= \frac{\text{N}^\circ \text{ de personas que calificaron el servicio en un rango de 9 a 10}}{\text{Total de servicios realizados}} * 100$	%			

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

Aplicada

La presente investigación corresponde a un tipo aplicado, que según (Fernández, Carlos, & Baptista, 2014) se refiere a estudios científicos orientados a resolver problemas de la vida cotidiana y a controlar situaciones prácticas. En este sentido se pretende solucionar a través de la incorporación de la gestión de procesos de ventas, todos aquellos aspectos que no han sido considerados para mejorar la calidad del servicio y por ende el posicionamiento de marca del Centro Médico Healthy, Salud, Belleza y Bienestar EIRL.

Diseño de investigación

El tipo de estudio corresponde a un diseño pre experimental, que según (Fernández, Carlos, & Baptista, 2014) tiene una consecuencia o manipulación de grado mínimo en la manipulación una de las variables en estudio. En este sentido se manipulará de manera intencional la variable posicionamiento de marca para ver el efecto del tratamiento incorporado (Gestión de procesos de ventas).

G: O1 X O2

Donde:

G: Es la Clínica Estética Healthy

O1: Manipulación de la variable dependiente antes del estímulo.

X: Tratamiento (Incorporación de la gestión de procesos de ventas)

O2: Manipulación de la variable dependiente después del estímulo

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Población

La población está conformada por las 88 clientes de entre 20 a 65 años que realizaron algún tipo de servicio en el Centro Médico Healthy en el periodo marzo-junio 2019.

Muestra

Para determinar la muestra se aplicó el tipo de Muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas dado que se conoce exactamente el número de la población de mujeres entre 20 a 65 años a más que asistieron a la clínica durante el mes de marzo del 2019 (88 clientes según el último reporte del Centro Healthy Medicina Estética), por lo tanto, es una población finita y se aplicara la siguiente fórmula, manteniendo un margen de error de muestreo del 5%.

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

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de Confianza. (1.96)

N = Población total. (88)

P = Proporción de aceptación. (50%)

Q = Proporción de rechazo. (50%)

E = Error de estimación máximo aceptado (5%)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 88}{0.05^2 (88 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 72$$

Se obtiene un resultado de 72, siendo este el número de cuestionarios que se aplicó para realizar la investigación.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Técnicas e Instrumentos

Tabla 5:
Diseño de técnicas e Instrumentos

Técnicas	Instrumentos	¿Por qué?
Entrevista	Guía de entrevista	Se utiliza para obtener datos de primera mano los cuales sirvan para el desarrollo del tema.
Encuesta	Cuestionario	Para conocer el grado de percepción específico de los clientes de Healthy respecto a la imagen empresarial.
Análisis Documental	Ficha de recolección de datos	Se utiliza para recopilar la información de los datos cuantitativos a medir, específicamente para los indicadores de ambas variables.

Fuente: Materiales y métodos de la investigación (Baptista, 2013)

Técnicas

Entrevista: Esta técnica permitirá recolectar la información de primera mano a través de preguntas abiertas que serán necesarias para identificar los aspectos más relevantes acerca del tema de investigación, que en este caso corresponde a las respuestas obtenidas acerca del posicionamiento del Centro Médico Healthy, es decir se basa en “una conversación para realizar preguntas y escuchar respuestas”. Como técnica de recogida de datos, está fuertemente influenciada por las características personales del entrevistador. (Vargas, 2012).

Encuesta: Esta técnica utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados para la investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra, población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir (Hernández Sampieri, 2014). En esta investigación se aplicará cuestionarios a todos

los clientes de la muestra para conseguir respuestas referentes a la percepción que tienen en cuanto al posicionamiento de marca de la empresa Healthy.

Análisis documental: Esta técnica es un conjunto de operaciones encaminadas a representar un documento y su contenido bajo una forma diferente de su forma original, con la finalidad posibilitar la información de manera ordenada, para darle un tratamiento específico del tema que se desea investigar. (Vargas, 2012). Para esta investigación se procederá a establecer formatos datos obtenidos de forma cuantitativa para la variable posicionamiento de marca.

Instrumentos

Guía de entrevista: Este instrumento es el derivado de la técnica entrevista, se caracteriza por que tiene como propósito obtener información en relación con el posicionamiento de la empresa, a través de las 5 preguntas para el Gerente del Centro Médico Healthy (Ver anexo 16).

Cuestionario: Este instrumento, está compuesto por 7 preguntas cerradas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos de la investigación; y que constituye el centro del problema de investigación, en este caso se han formulado preguntas dirigidas a los pacientes para poder determinar cómo está el posicionamiento en la mente de los principales clientes.

Ficha de recolección de datos: Este instrumento está plasmado a través de una hoja de verificación de datos, los cuales, están organizados de manera ordenada, para la formulación y medición de los indicadores plasmados en las 2 variables de estudio. (Ver anexo 7 y 8).

2.4. Procedimiento

2.4.1. Recolección de datos

Durante el proceso de investigación los pasos que se llevaron a cabo para poder recolectar los datos y cumplir con los objetivos de la investigación son:

- Búsqueda de información: sobre las bases teóricas de las variables en estudio bajo fuentes documentarias, bibliográficas.
- Construcción de instrumentos: cuestionarios y fichas de recolección de datos
- Validación de instrumentos

Inicialmente se aplicó un cuestionario para indicar como está el posicionamiento de la empresa antes de incorporar la gestión de procesos de ventas, luego se desarrolla las 3 fases en mención, en donde:



Figura 5: Fases para la gestión de procesos de venta

Fuente: Elaboración propia

La fase 1 o preparatoria consiste en identificar los aspectos más relevantes de la información proporcionada de la empresa, la cual es brindada a través del cuestionario, tanto por los clientes como por los colaboradores de la empresa.

La fase 2 que corresponde al desarrollo, consiste en establecer todo lo relevante al diseño de procesos de venta, en donde se ejecuta la identificación de procesos claves a través del mapa de procesos, la caracterización y diagramación de los mismos. La metodología utilizada en esta fase de implementación es la de venta consultiva. Esta

metodología es el tipo de venta en la que el vendedor asesora al cliente de una forma personalizada para que este adquiera el producto o servicio adecuado a su necesidad, con el propósito de que se sienta satisfecho después de adquirirlo y, en consecuencia, vuelva a comprar o adquirir un servicio; por lo tanto, esta metodología que es una compra asesorada. La misma que se basa en 7 etapas: prospección, contactar, entrevistar, demostrar, negociar, cerrar y finalmente entrega de póliza. Cabe recalcar, que fue propuesta inicialmente por (Rank, 1990).

Por último, la fase 3 o etapa conclusiva se detalla la comparación de los resultados medidos en un escenario previo versus un escenario posterior, para finalmente interpretar y recomendar acciones de mejora en la empresa. Asimismo, el estudio permitirá el desarrollo de nuevos enfoques en relación con la gestión de procesos de ventas de aquellas empresas que pertenezcan al sector salud.

Los hallazgos más importantes permitirán establecer indicadores para mejorar los servicios ofrecidos, de tal manera que se logre una mayor satisfacción en los clientes del centro médico Healthy, y así contribuir con el desarrollo estético y de salud de los clientes, habitantes de la ciudad de Trujillo.

2.4.2. Tratamiento y Análisis de datos

Para el tratamiento y análisis de datos, en primera instancia se realizó una validación del instrumento utilizado para la recolección de datos, (cuestionario), esto se hizo a través del Alfa de Cronbach, que es un coeficiente usado para saber cuál es la fiabilidad de una escala o test. Dicha alfa requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1; el valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0.7, que por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja. Posteriormente, se recurrió

a la estadística descriptiva a través del uso del programa Microsoft Excel para realizar tablas de frecuencia, cálculo de medidas de tendencia central y dispersión como media, moda, mediana y varianza. Adicionalmente, se realizaron gráficos estadísticos respectivos como diagrama de barras y gráficos circulares de los datos para una mejor interpretación de estos. Así mismo, se utilizó el programa estadístico de IBM SPSS V22 para inicialmente realizar la prueba de normalidad de los datos y establecer qué tipo de distribución siguen los datos (data paramétrica o no paramétrica), de acuerdo al número de observaciones que se tienen de la muestra, (en este caso como $n > 50$, se utilizará el test de Kolmogorov Smirnov). Luego de la validación de la información en base al estadístico calculado, se utilizará la prueba para la contrastación de hipótesis para diseños pre experimentales, mediante dos estadísticos principales: t-student para muestras dependientes (si los datos son paramétricos), mientras que se utilizará la prueba de Wilcoxon (si los datos son no paramétricos), para verificar el cambio significativo entre el pre test y post test.

Aspectos éticos

En consideración a los documentos encontrados, para dar soporte a esta investigación, es que se ha optado por referenciarlo de acuerdo al autor o autores bajo las norma APA para la fiabilidad de la información de los datos primarios, mientras que por el lado de los datos que la empresa proporcionara para el desarrollo se optara por emitir una carta de presentación la cual detalle que toda su información estará limitada a los criterios que ellos crean conveniente, asegurando así tanto la seguridad como la fiabilidad de la información.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1 Determinación del posicionamiento de marca antes de la implementación

Dimensión Precio

Pregunta 1: ¿Considera usted, que los precios establecidos para los distintos servicios ofrecidos por el Centro Healthy, son los razonables?

Tabla 6:

Respuestas sobre la Valoración de precios de la empresa

Respuestas	N° DE PERSONAS
Totalmente en desacuerdo	5
En desacuerdo	20
Medianamente de acuerdo	34
De acuerdo	13
Totalmente de acuerdo	0
Total	72

Fuente: Elaboración propia

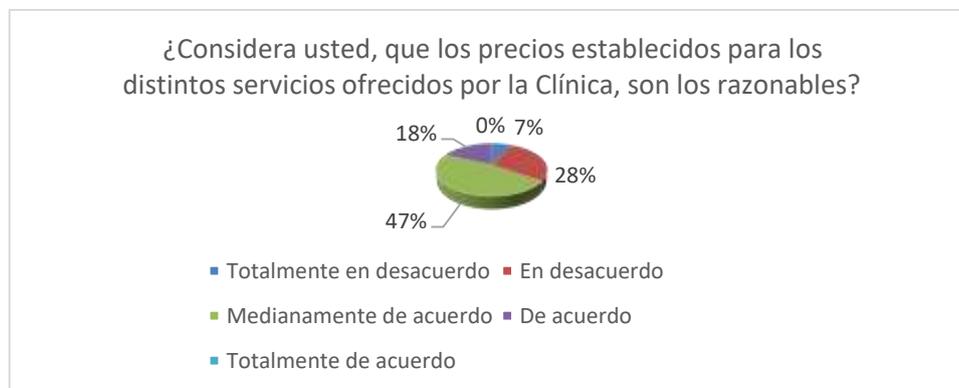


Figura 6: Respuestas sobre la Valoración de precios de la empresa

Fuente: Elaboración propia

De los 72 clientes del Centro Healthy, relacionado al posicionamiento de marca en la dimensión del precio, el 18% manifiestan estar de acuerdo con respecto al precio cobrado por los servicios utilizados, mientras que un 47% manifiesta estar medianamente de acuerdo, por lo que la empresa debería de aplicar estrategias y promociones para que los clientes, tengan una mejor percepción en relación al precio.

Dimensión Posicionamiento

Pregunta 2: ¿Usted, considera que se siente realmente satisfecho con los servicios ofrecidos por Healthy?

Tabla 7:

Respuestas sobre el posicionamiento

Respuestas	N° DE PERSONAS
Totalmente en desacuerdo	4
En desacuerdo	8
Medianamente de acuerdo	39
De acuerdo	21
Totalmente de acuerdo	0
Total	72

Fuente: Elaboración propia



Figura 7: Respuestas sobre la Valoración de precios de la empresa

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 7 se observa que, en la dimensión del posicionamiento, el 29% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo con respecto a la satisfacción esperada por los servicios ofrecidos, mientras que el 54% manifiesta estar medianamente de acuerdo, por lo que la empresa necesita poner énfasis en dichos resultados si quiere permanecer en el mercado.

Pregunta 3: ¿Considera usted que la gestión del centro le da confianza para seguir optando por los servicios ofrecidos?

Tabla 8:

Respuestas sobre la Gestión del Centro Healthy

Respuestas	N° DE PERSONAS
Totalmente en desacuerdo	4
En desacuerdo	12
Medianamente de acuerdo	26
De acuerdo	26
Totalmente de acuerdo	4
Total	72

Fuente: Elaboración propia

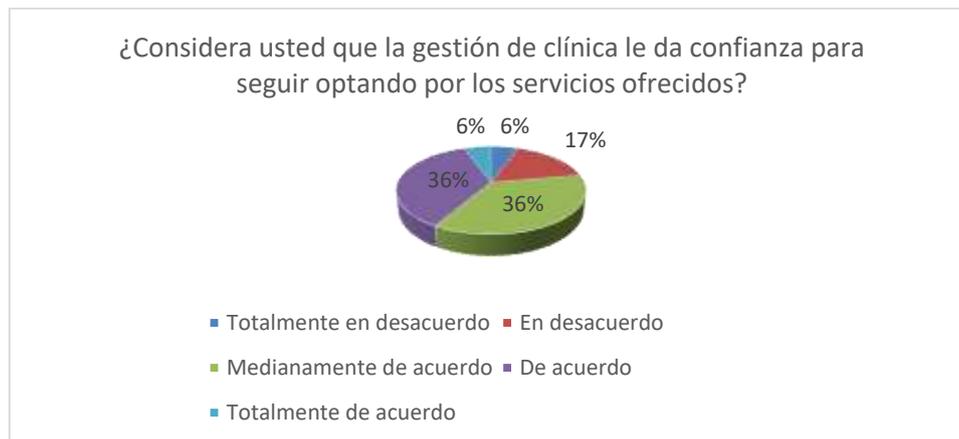


Figura 8: Respuestas sobre la Gestión del Centro Healthy

Fuente: Elaboración propia

La Figura 8 muestra las respuestas, respecto a la generación de confianza para seguir optando por los servicios que ofrece, el 6% manifiestan estar de totalmente de acuerdo con la gestión actual, mientras que un 36% manifiesta estar tanto de acuerdo como medianamente de acuerdo con la gestión actual, por lo que es importante construir una marca adecuada para lograr que la empresa logre tener mejor resultados, puesto que lo que se quiere es ser la primera opción.

Pregunta 4: ¿Recomendaría usted a amigos y/o familiares a que opten por los servicios que ofrece el Centro Healthy Medicina Estética?

Tabla 9:

Respuestas sobre la recomendación de los servicios

Respuestas	N° DE PERSONAS
Totalmente en desacuerdo	2
En desacuerdo	11
Medianamente de acuerdo	36
De acuerdo	15
Totalmente de acuerdo	8
Total	72

Fuente: Elaboración propia

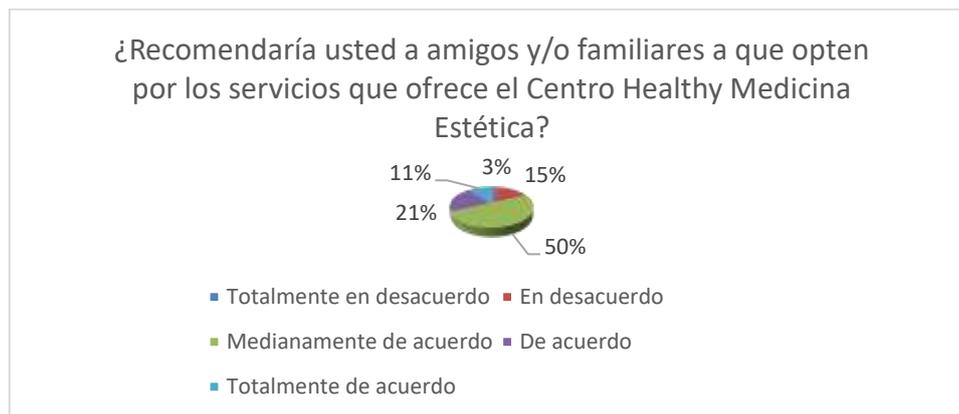


Figura 9: Respuestas sobre la recomendación de los servicio

Fuente: Elaboración propia

La Figura 9 muestra los resultados, respecto a si recomendaría al Centro por los servicios ofrecidos, del cual de los 72 encuestados solo el 11% manifiestan estar de totalmente de acuerdo con que, si recomendarían los servicios, mientras que el 21% estaría de acuerdo con recomendar, lo que indica que actualmente la empresa tiene un pequeño percance con la fidelización de sus clientes, y que tendría que tomar acciones inmediatas para mejorar esta situación.

Pregunta 5: ¿Considera usted, que el Centro debe desarrollar promociones a través de las redes sociales y de su página web para captar nuevos clientes de acuerdo a la tendencia del uso de la tecnología?

Tabla 10:

Respuestas sobre la promoción en redes sociales

Respuestas	N° DE PERSONAS
Totalmente en desacuerdo	4
En desacuerdo	6
Medianamente de acuerdo	36
De acuerdo	18
Totalmente de acuerdo	8
Total	72

Fuente: Elaboración propia

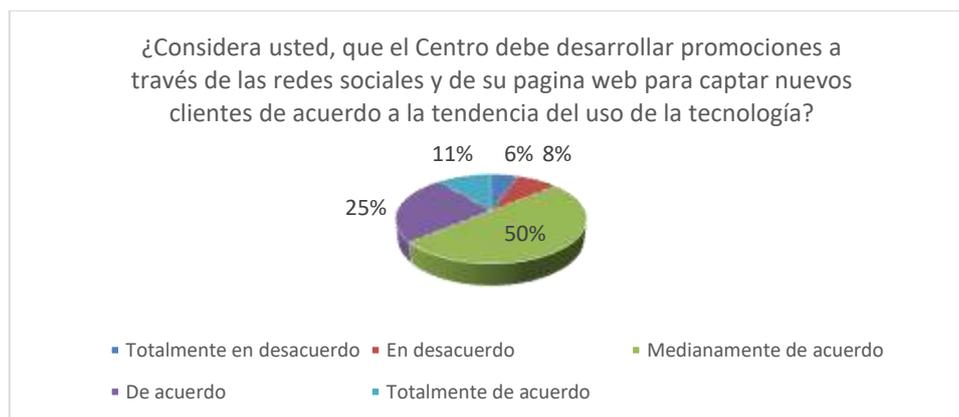


Figura 10: Respuestas sobre la promoción en redes sociales

Fuente: Elaboración propia

La Figura 10 muestra los resultados, respecto a si considera que la clínica debe desarrollar promociones a través de las redes sociales, del cual de los 72 encuestados, el 25% manifiestan estar de acuerdo, y así, se enteren de manera inmediata de las promociones que oferta la empresa, mientras que el 50% estaría medianamente de acuerdo; lo que indicaría que la empresa tiene que aprovechar las redes sociales para poder captar mayor atención de su público objetivo.

Dimensión Servicio

Pregunta 6: ¿Considera usted, que el cumplimiento de los servicios, son los esperados por su persona?

Tabla 11:

Respuestas sobre el cumplimiento de servicios

Respuestas	N° DE PERSONAS
Totalmente en desacuerdo	3
En desacuerdo	5
Medianamente de acuerdo	23
De acuerdo	30
Totalmente de acuerdo	11
Total	72

Fuente: Elaboración propia



Figura 11: Respuestas sobre el cumplimiento de servicios

Fuente: Elaboración propia

La Figura 11 muestra los resultados, respecto al cumplimiento de los servicios ofrecidos, del cual de los 72 encuestados, el 15% manifiestan estar totalmente acuerdo con que si considera un cumplimiento adecuado por parte de la clínica, mientras que un 42% estaría de acuerdo, lo que indicaría que la empresa está respondiendo de manera adecuada al cumplimiento de los servicios, sin embargo se puede mejorar dichos porcentajes, puesto que lo que requiere la empresa es mayor aceptación del público.

Resultados Pre Test de la Variable Gestión de procesos de venta

Indicador: Nivel de cumplimiento del proceso de ventas (Tiempo)

Tabla 12:

Nivel de cumplimiento del proceso de venta – Pre Test

Tipo de servicio	N° de servicios contratados en Marzo	N° de servicios contratados en Abril	N° de servicios contratados en Mayo	N° de servicios contratados en Junio	Total, de servicios de marzo a junio 2019	Tiempo estándar en la atención de los clientes (60 min)	Tiempo real utilizado en todos los servicios registrados	Diferencia
Estética facial	11	12	13	12	48	2880	3200	10.00%
Estética corporal	6	10	8	9	33	1980	2100	5.71%
Tratamiento celulitis	7	8	5	6	26	1560	1800	13.33%
Mesoterapia	8	9	7	8	32	1920	2100	8.57%
Presoterapia	9	6	8	10	33	1980	2200	10.00%
Eliminación de manchas	8	9	6	11	34	2040	2340	12.82%
Peeling	3	5	8	7	23	1380	1600	13.75%
Rellenos faciales	9	10	7	9	35	2100	2160	2.78%
Tensor facial	11	13	9	6	39	2340	2400	2.50%
Total, de servicios Contratados	72	82	71	78	303	18,180.00	19,900.00	8.64%

Fuente: Elaboración propia

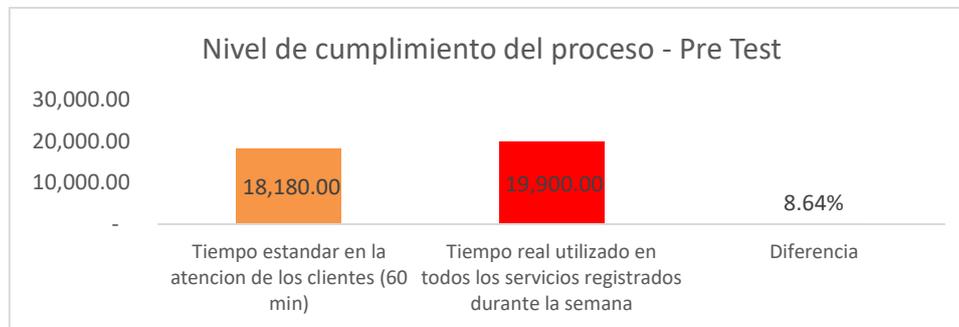


Figura 12: Nivel de cumplimiento del proceso de venta – Pre test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 12 muestra que, respecto al nivel de cumplimiento, en relación al tiempo destinado a las atenciones, según el tiempo estipulado en cada servicio (60 minutos), de las 303 atenciones que debieron realizar en 18,180 minutos, se realizaron en 19,900 minutos, es decir que sobrepasaron el tiempo estándar y tuvo un aumento del 8.64%, lo que implica que los clientes reclaman por la demora en ser atendidos.

Indicador: Satisfacción de los trabajadores – Pre Test

Tabla 13:

Satisfacción de los trabajadores – Pre Test

Mes	N° total de trabajadores	N° de trabajadores que se sienten satisfechos con el trabajo realizado	N° de trabajadores que se sienten satisfechos con el trabajo realizado	% de trabajadores que se sienten satisfechos con el trabajo realizado
Marzo del 2019	Colaborador 1		0.00	0.00%
	Colaborador 2		1.00	8.33%
	Colaborador 3		1.00	8.33%
	Colaborador 4		0.00	0.00%
	Colaborador 5	x	1.00	8.33%
	Colaborador 6		0.00	0.00%
	Colaborador 7	x	1.00	8.33%
	Colaborador 8		0.00	0.00%
	Colaborador 9	x	1.00	8.33%
	Colaborador 10		0.00	0.00%
	Colaborador 11	x	1.00	8.33%
	Colaborador 12		0.00	0.00%
	12	4	100.00%	33.33%

Fuente: Elaboración propia

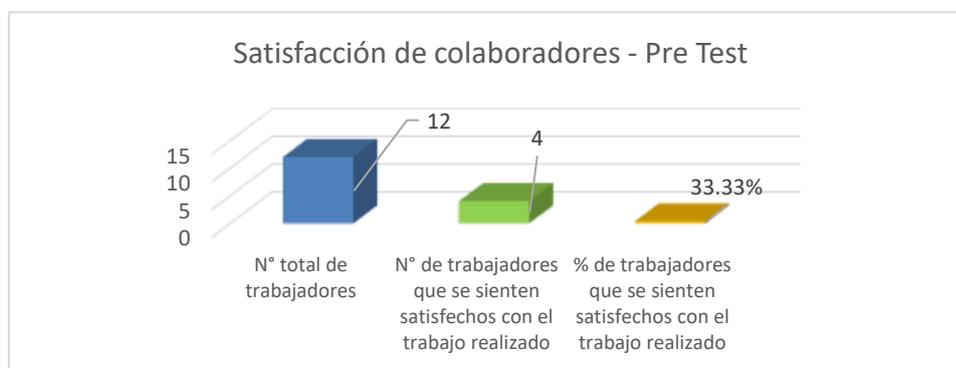


Figura 13: Satisfacción de los trabajadores – Pre Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 13 muestra que la satisfacción de los colaboradores hay un total de 12 trabajadores, en donde actualmente solo 4 de ellos se sienten cómodos, debido a la poca comunicación que se tiene en la gestión de ventas, asimismo representa un 33.33% de satisfacción laboral, por lo que la clínica tendría que manejar una política adecuada para mejorar este indicador, puesto que lo que se busca es la satisfacción total y el compromiso de cada trabajador.

Indicador: Nivel de las ventas por los servicios realizados – Pre Test

Tabla 14:

Nivel de ventas – Pre Test

Año	Mes	Real	Proyección
2019	Marzo	35,200.00	36,000.00
	Abril	36,800.00	38,000.00
	Mayo	30,400.00	38,800.00
	Junio	42,000.00	40,800.00
Total		144,400.00	153,600.00

Fuente: Elaboración propia

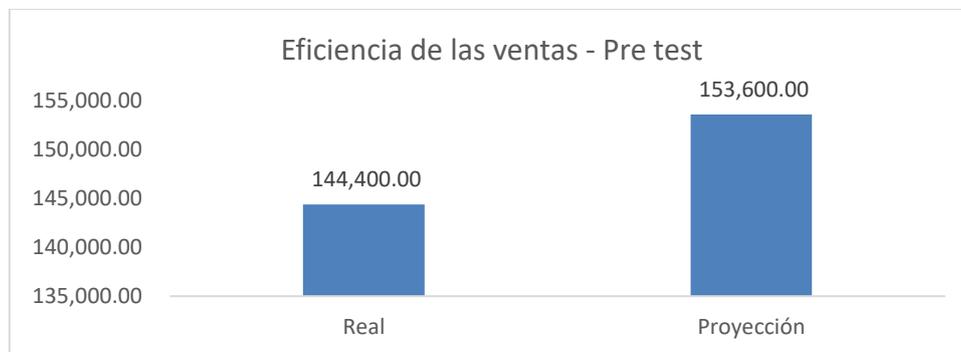


Figura 14: Nivel de ventas – Pre Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 14 muestra la eficiencia de las ventas, siendo el mes de junio, el único que supero la proyección establecida, puesto que según el objetivo comercial se tenía que llegar a la meta de S/. 40,800.00, sin embargo, la empresa supero dicho objetivo, con un monto total de S/. 42,000.00, Mientras que los otros 3 meses no se llegó a cumplir con el objetivo comercial propuesto, por lo que es importante generar mayores promociones para lograr tener una mejor cartera de clientes, y así satisfacer las necesidades de la administración del Centro médico.

Indicador: Quejas registradas – Pre Test

Tabla 15:

Quejas registradas – Pre Test

Tipo de servicio	N° de servicios contratados en Marzo	N° de servicios contratados en Abril	N° de servicios contratados en Mayo	N° de servicios contratados en Junio	Total, de servicios de marzo a junio 2019	Número de quejas registradas	% Porcentaje de quejas
Estética facial	11	12	13	12	48	10	21%
Estética corporal	6	10	8	9	33	5	15%
Tratamiento celulitis	7	8	5	6	26	7	27%
Mesoterapia	8	9	7	8	32	5	16%
Presoterapia	9	6	8	10	33	6	18%
Eliminación de manchas	8	9	6	11	34	9	26%
Peeling	3	5	8	7	23	3	13%
Rellenos faciales	9	10	7	9	35	8	23%
Tensor facial	11	13	9	6	39	11	28%
Total, de servicios Contratados	72	82	71	78	303	64	21%

Fuente: Elaboración propia

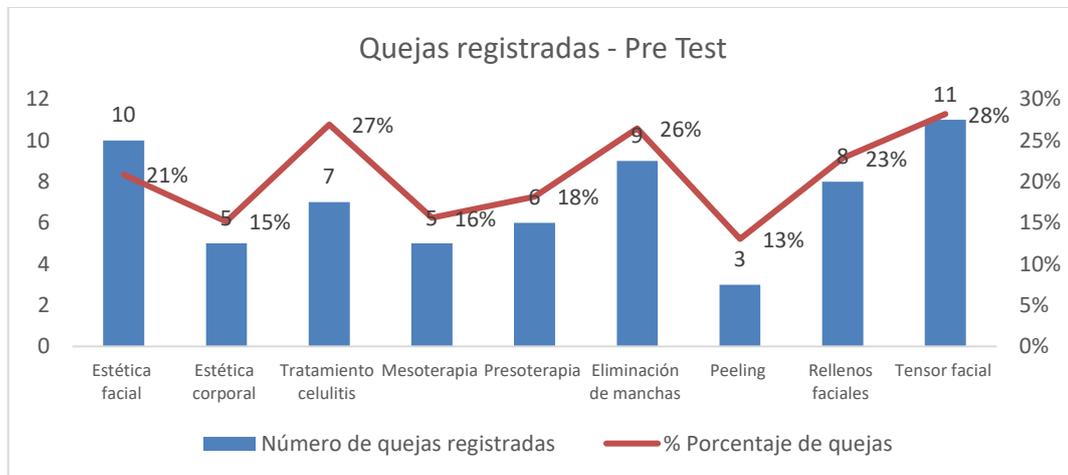


Figura 15: Quejas registradas – Pre Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 15, muestra que de los 303 servicios atendidos en los meses de marzo a junio se han registrado un total de 64 quejas por parte de los clientes de Healthy, que a su vez equivale a un 21% del total, esto como consecuencia que no se respetaron los servicios programados.

Indicador: Cierres efectivos – Pre Test

Tabla 16:

Cierres efectivos – Pre Test

Tipo de servicio	N° de servicios contratados en Marzo	N° de servicios contratados en Abril	N° de servicios contratados en Mayo	N° de servicios contratados en Junio	Total, de servicios de marzo a junio 2019	Número de quejas registradas	Número de cierres efectivos
Estética facial	11	12	13	12	48	10	38
Estética corporal	6	10	8	9	33	5	28
Tratamiento celulitis	7	8	5	6	26	7	19
Mesoterapia	8	9	7	8	32	5	27
Presoterapia	9	6	8	10	33	6	27
Eliminación de manchas	8	9	6	11	34	9	25
Peeling	3	5	8	7	23	3	20
Rellenos faciales	9	10	7	9	35	8	27
Tensor facial	11	13	9	6	39	11	28
Total, de servicios Contratados	72	82	71	78	303	64	239
					100%		78.88%

Fuente: Elaboración propia

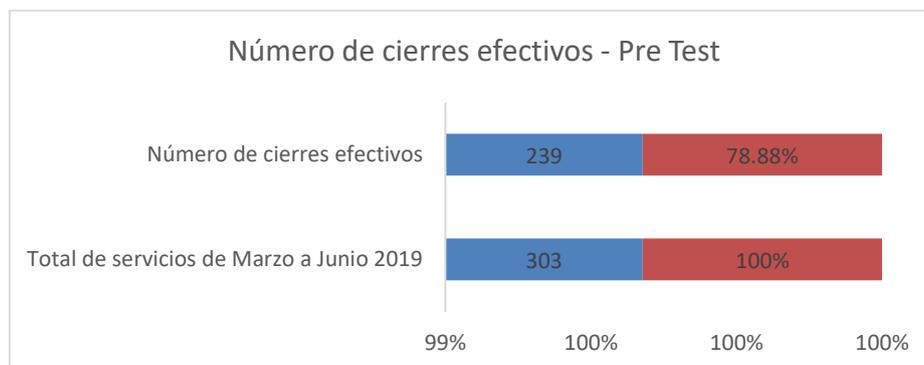


Figura 16: Cierres efectivos – Pre Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 16, muestra que de los 303 servicios atendidos en los meses de marzo a junio se han registrado un total de 239 cierres efectivos por parte de los clientes de Healthy, que a su vez equivale a un 78.88% del total, un porcentaje alto pero que se puede mejorar para lograr mayor satisfacción de los clientes.

Resultados Pre Test de la Variable Posicionamiento

Indicador: Valoración de precios

Tabla 17:

Valoración de precios – Pre Test

Tipo de servicio	N° de servicios contratados en Marzo	N° de servicios contratados en Abril	N° de servicios contratados en Mayo	N° de servicios contratados en Junio	Total, de servicios de marzo a junio 2019	Participación de los servicios por valoración de precios
Estética facial	11	12	13	12	48	15.84%
Estética corporal	6	10	8	9	33	10.89%
Tratamiento celulitis	7	8	5	6	26	8.58%
Mesoterapia	8	9	7	8	32	10.56%
Presoterapia	9	6	8	10	33	10.89%
Eliminación de manchas	8	9	6	11	34	11.22%
Peeling	3	5	8	7	23	7.59%
Rellenos faciales	9	10	7	9	35	11.55%
Tensor facial	11	13	9	6	39	12.87%
Total, de servicios Contratados	72	82	71	78	303	100.00%

Fuente: Elaboración propia

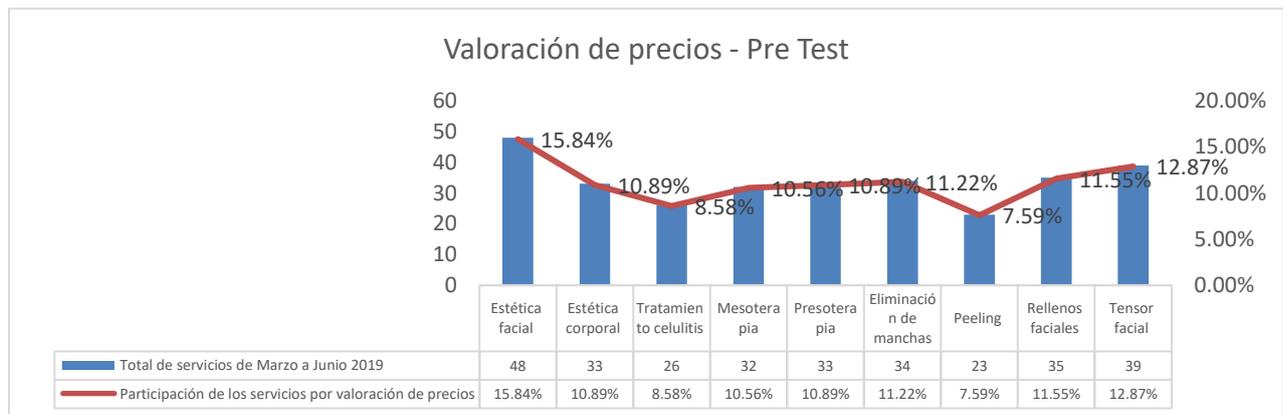


Figura 17: Valoración de precios – Pre Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 17 muestra que, de todos los servicios ofrecidos el 15.84% que equivale al servicio denominado estética facial, es el más demandado, puesto que tiene un precio accesible a diferencia de los demás, sin embargo, es importante recalcar que de acuerdo a la política de la empresa este servicio debió superar las 60 atenciones, mientras que el servicio de estética corporal debió superar las 40 atenciones.

Indicador: Clientes fidelizados

Tabla 18:

Clientes fidelizados – Pre Test

Año	Número de clientes atendidos	Número de clientes que retornaron	
2019	Número de clientes en Marzo	72	20
	Número de clientes en Abril	82	16
	Número de clientes en Mayo	71	12
	Número de clientes en Junio	78	16
	Número total de clientes	303	64
	100%	21.12%	

Fuente: Elaboración propia

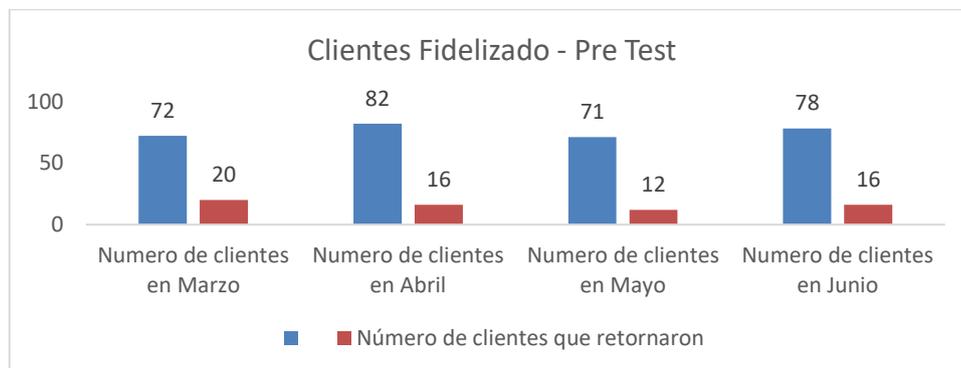


Figura 18: Clientes fidelizados – Pre Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 18 muestra que de los 303 clientes que optaron por los servicios ofrecidos por la clínica, han retornado un total de 64 clientes, para optar por otro tipo de servicio, lo que indica que dichos clientes se sienten satisfechos con lo ofrecido, por lo tanto, están fidelizados a la empresa. Lo que a su vez representa un retorno del 21.12% del 100%.

Indicador: Clientes nuevos

Tabla 19:

Clientes nuevos – Pre Test

Año	Número de clientes atendidos	Número de clientes Nuevos	
2019	Número de clientes en Marzo	72	72
	Número de clientes en Abril	82	52
	Número de clientes en Mayo	71	41
	Número de clientes en Junio	78	53
	Número total de clientes	303	218
	100%	71.95%	

Fuente: Elaboración propia

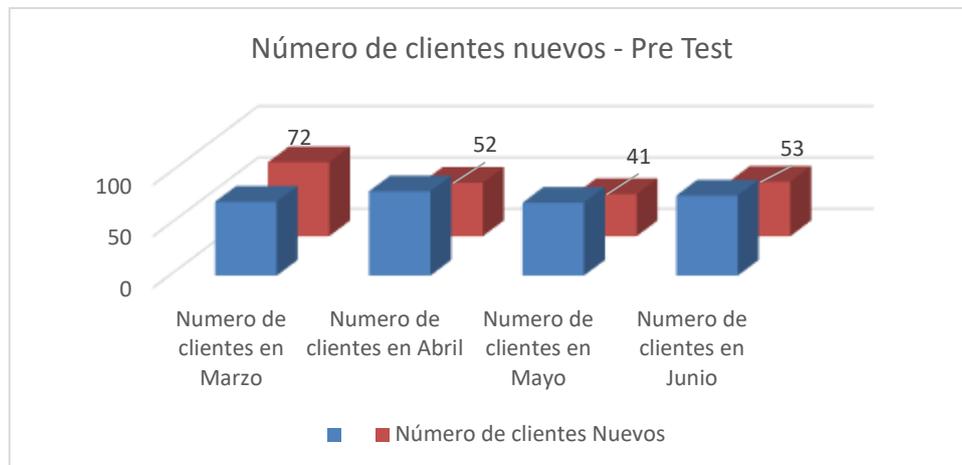


Figura 19: Clientes nuevos – Pre Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 19 muestra que de los 303 clientes que optaron por los servicios ofrecidos por el Centro médico de marzo a junio del 2019, se ha detectado que específicamente en el mes de marzo se tuvo la mayor acogida con 72 clientes nuevos, asimismo es importante mencionar que en la totalidad de clientes nuevos estos representan el 71.95%.

Indicador: Cumplimiento de los servicios ofrecidos

Tabla 20:

Cumplimiento de los servicios ofrecidos – Pre Test

Año	N° de servicios solicitados en Marzo	N° de servicios solicitados en Abril	N° de servicios solicitados en Mayo	N° de servicios solicitados en Junio	Número total de servicios solicitados de marzo a Junio	N° de servicios realizados en hora programada	N° de servicios realizados después de hora programada
2019	18	22	17	21	78	64	14
	20	15	15	18	68	58	10
	19	37	22	18	96	60	36
	15	8	17	21	61	43	18
Total	72	82	71	78	303	225	78
					100%	74.26%	

Fuente: Elaboración propia

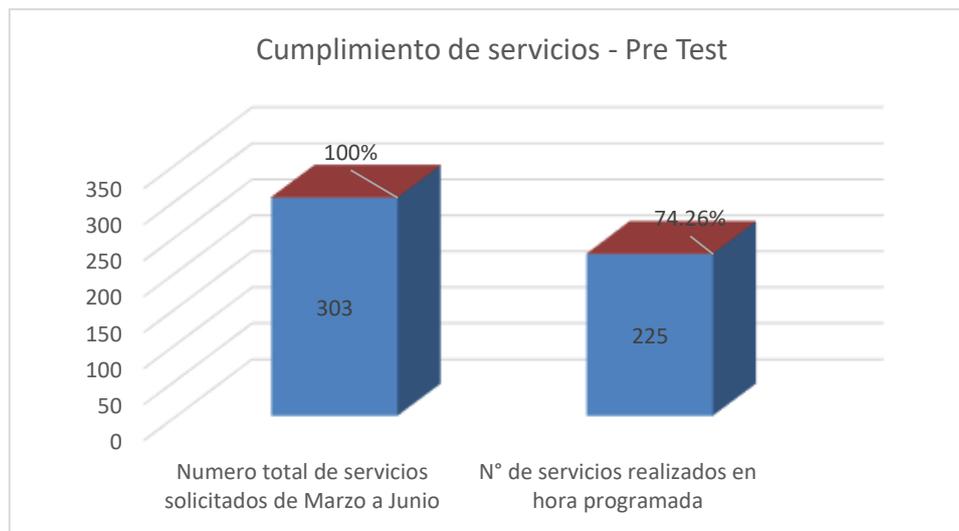


Figura 20: Cumplimiento de los servicios ofrecidos – Pre Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 20, muestra que de los 303 clientes que optaron por los servicios ofrecidos por el Centro Healthy en los meses de marzo a junio, existe un nivel de cumplimiento de dichos servicios por la programación de un 74.26%, que dicho sea de paso representan 225 atenciones, mientras que la diferencia (78) se han realizado después de la fecha pactada.

Indicador: Satisfacción por los servicios realizados

Tabla 21:

Satisfacción por los servicios realizados – Pre Test

Tipo de servicio	N° de servicios contratados en Marzo	N° de servicios contratados en Abril	N° de servicios contratados en Mayo	N° de servicios contratados en Junio	Total, de servicios de marzo a junio 2019	Clientes que manifestaron la satisfacción del servicio en el rango [10 - 9] PROMOTORES	Clientes que manifestaron la satisfacción del servicio en el rango [8 - 7] PASIVOS	Clientes que manifestaron la satisfacción del servicio en el rango [6 - menos] DETRACTORES
Estética facial	11	12	13	12	48	19	16	13
Estética corporal	6	10	8	9	33	14	8	11
Tratamiento celulitis	7	8	5	6	26	10	11	5
Mesoterapia	8	9	7	8	32	7	15	10
Presoterapia	9	6	8	10	33	17	6	10
Eliminación de manchas	8	9	6	11	34	13	14	7
Peeling	3	5	8	7	23	8	8	7
Rellenos faciales	9	10	7	9	35	16	8	11
Tensor facial	11	13	9	6	39	13	13	13
Total, de servicios Contratados	72	82	71	78	303	117	99	87

Fuente: Elaboración propia

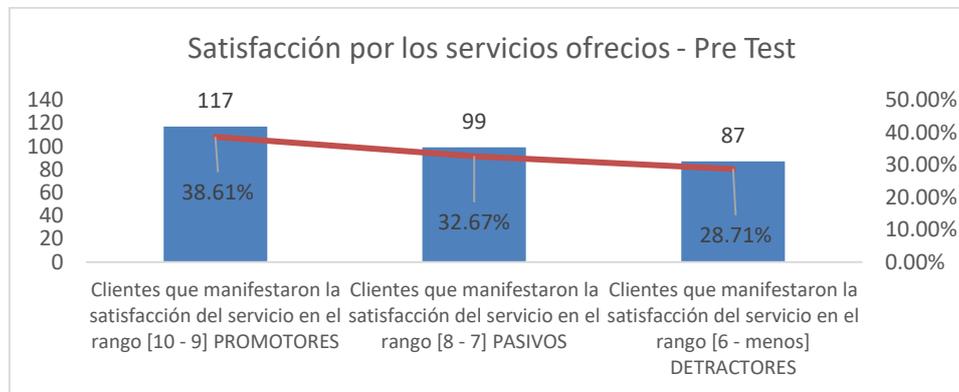


Figura 21: Satisfacción por los servicios ofrecidos – Pre Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 21, muestra que de los 303 clientes que optaron por los servicios ofrecidos en los meses de marzo a junio, existe un nivel pleno de satisfacción del 38.61%, ya que, de acuerdo al cuestionario aplicado para medir el grado de satisfacción, los clientes calificaron el servicio con un puntaje de 9 a 10, lo que implica nivel bajo de satisfacción.

3.2 Diseño del proceso de ventas para la gestión de la organización



Figura 22: Diseño para el proceso de ventas, bajo el enfoque de la metodología de gestión por procesos

Fuente: Elaboración propia

3.3 Implementación de los procesos de venta

Etapa Preparatoria

Diagnóstico Previo

Resultado de la Búsqueda	
RUC:	20501178991 - HEALTHY, SALUD, BELLEZA Y BIENESTAR E.I.R.L.
Tipo Contribuyente:	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESP. LTDA.
Nombre Comercial:	-
Fecha de Inscripción:	25/04/2016
Estado:	ACTIVO
Condición:	HABIDO
Domicilio Fiscal:	AV. ESPAÑA NRO. 906 CENTRO CIVICO (5TO PISO EN EDIFICIO SERVAT) LA LIBERTAD - TRUJILLO - TRUJILLO
Actividad(es) Económica(s):	Principal - CIU 93098 - OTRAS ACTIVIDADES DE TIPO SERVICIO NCF
Comprobantes de Pago / aut. de impresión (F. 805 u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA
Sistema de Emisión Electrónica:	-
Afiliado al PLE desde:	-
Padrones:	NINGUNO

Fecha consulta: 23/01/2018 9:34

Figura 23: Consulta ruc de la empresa Healthy

Fuente: Sunat, 2019

La Figura 23 muestra todo lo relacionado a la información específica de la empresa Healthy, en donde se tiene que la principal actividad económica con CIU 93098 pertenece a actividades de otro tipo hospitalarias, Asimismo, la denominación social corresponde a una Empresa Individual con Responsabilidad Limitada por sus siglas (EIRL).



Figura 24: Logo general de la empresa

Fuente: Empresa Healthy

Servicios y productos ofertados

En el Centro Healthy Medicina Estética cuentan con una vasta experiencia de 8 años en el campo de la medicina y 6 años en medicina estética.

Servicios Ofrecidos

El talento humano del Centro Healthy Medicina Estética, está integrado por personas altamente calificadas, dispuestas a brindar un servicio de calidad y especializado, para que los clientes se sientan totalmente satisfechos, puesto que el objetivo es lograr la mayor satisfacción posible para que el cliente se sienta fidelizado y recomiende a la empresa, dentro de los servicios más solicitados se tiene:

Servicios ofrecidos del Centro Healthy Medicina Estética

- Rejuvenecimiento facial: arrugas, manchas, lentigos, flacidez.
- Bioplastía
- Relleno de labios
- Toxina botulínica (BOTOX)
- Plasma rico en plaquetas
- Rinomodelación, entre otros

Figura 25: Portafolio de servicios de la empresa

Fuente: Empresa Healthy

Diagnóstico respecto a los servicios ofrecidos

“El Centro Healthy Medicina Estética” busca consolidarse como una empresa de confianza en temas de salud ofreciendo la mejor atención al servicio de los ciudadanos dentro de la ciudad de Trujillo. Por lo tanto, la empresa busca mejorar las relaciones con los clientes a través del desarrollo de un posicionamiento de marca el cual impacte en los procesos de venta, por lo que dicho desarrollo del posicionamiento de marca en el Centro permitirá atraer a nuevos pacientes y mejorar la comunicación con los pacientes existentes. Esto es especialmente importante teniendo en cuenta que los pacientes que están más involucrados en el cuidado de su propia salud y su apariencia física. Además, hará que sea más fácil para los profesionales de la salud a mejorar la gestión de las comunicaciones cuando se trata de pacientes derivados, tanto entre los médicos, como a especialistas, a otros departamentos o a estudios especiales.

Por otro lado, el posicionamiento apoyará a la empresa a aumentar la cantidad de servicios por concepto de actividades estéticas basada en ventas y atención al cliente, además de incrementar

- El número de clientes del Centro Healthy.
- La satisfacción de los pacientes.
- Los ingresos y el beneficio en las medidas absolutas por cliente atendido.

De tal manera que los clientes perciban un trato personalizado y en el menor tiempo posible, con el objetivo de fidelizar a los clientes para poder generar dicha confianza y asegurar el ganar-ganar por parte de la empresa y de los clientes, así como ganar nueva cuota de mercado a través del valor de la marca.

Organigrama

El Centro Healthy cuenta con la estructura organizacional detallada en la figura siguiente. En el primer nivel se encuentra la Junta de participacionistas, luego están la Gerencia general, seguido de Admisión, gerencia comercial, operaciones y la dirección médica.

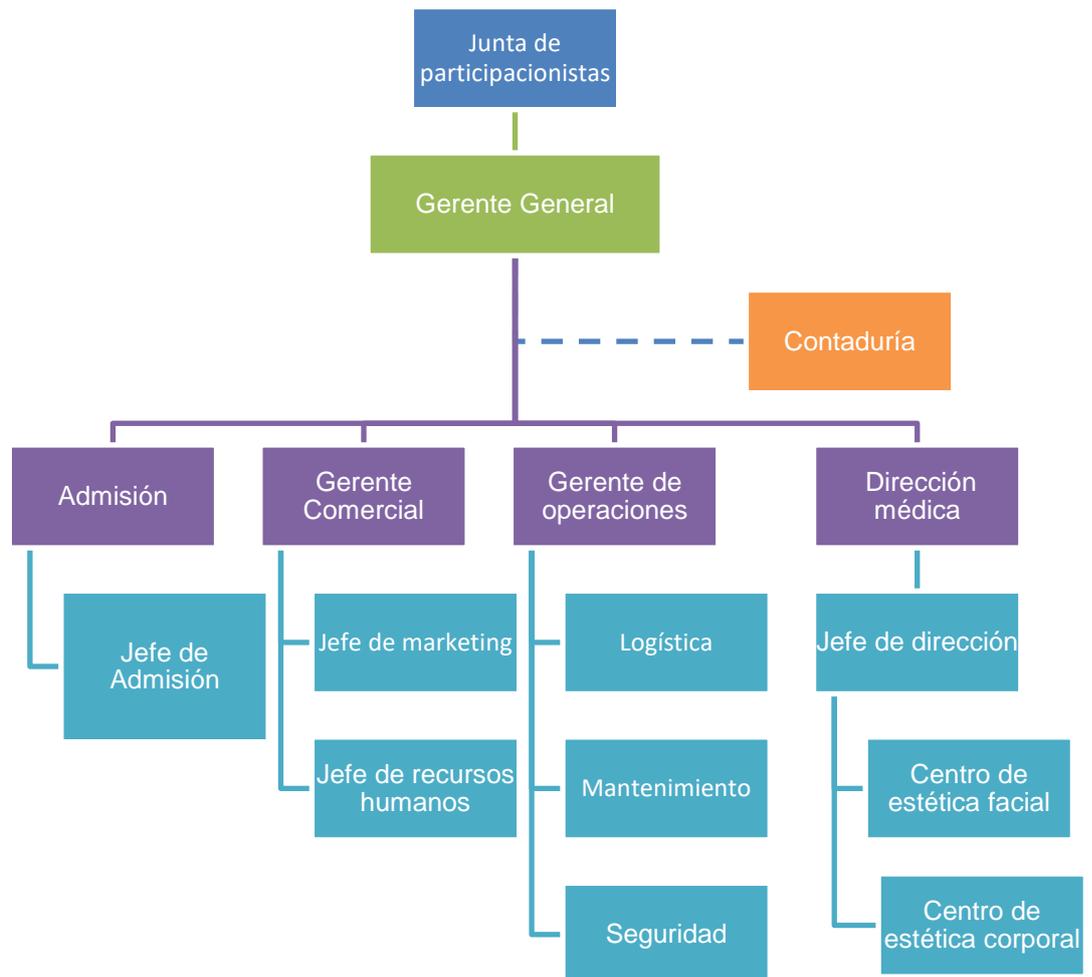


Figura 26: Organigrama funcional de la empresa

Fuente: Empresa Healthy

Análisis del micro entorno

Análisis interno

Es sumamente importante realizar el análisis de las fuerzas de Porter, puesto que revelara el origen de las diferentes sus causas y efectos, es decir brinda un mejor escenario para que la empresa se anticipe a la competencia y logre subsistir.

Poder de negociación de los proveedores

Productos farmacéuticos:

Los medicamentos utilizados por la clínica son adquiridos a través de laboratorios nacionales y extranjeros. En el Perú hay diversidad de laboratorios nacionales que desarrollan productos de patentes vencidas para poder venderlas a un mejor precio y tienen un bajo poder de negociación. No obstante, cuentan con algunos productos cuyas patentes no están vencidas y sus costos son altos, por lo que su poder de negociación alto.

Profesionales de la salud:

Los profesionales de la salud, es decir los médicos son el principal activo estratégico para que se brinde un servicio de alta calidad. En el país, si bien cada vez hay más profesionales médicos, la cantidad es aún insuficiente para cubrir la demanda del sector y, debido a que la demanda actual representa una ausencia de insatisfacción de la demanda de un 30% en el año 2014

Poder de negociación de los clientes

Los clientes particulares, que son las personas que optan por el cuidado de su salud y por verse cada día mejor son aquellas que pagan directamente al centro por el servicio de salud, tienen un alto poder de negociación debido a la competencia que existe entre las clínicas por captar más personas.

Amenaza de nuevos competidores

Actualmente en lo relacionado al sector privado de los centros de medicina estética es atractivo para la mayoría de profesionales los cuales se especializan y deciden optar por la constitución de sus propias negocios, debido principalmente al potencial de crecimiento del mercado, Asimismo en cuanto a las clientes es importante relacionarlo al crecimiento económico del país, pues este permite que las personas tengan un mayor nivel de ingresos, por lo que están dispuestas a invertir en su salud e incentiva a nuevos inversores a optar por la constitución de nuevas empresas.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

En el sector privado de salud, uno de los servicios sustitutos son clínicas clandestinas, así como lugares donde ofrecen medicina complementaria. Es decir que hay persona que acude a este tipo de clínicas por los precios bajos que ofrecen, sin embargo, ellas ofrecen un tratamiento alternativo con un mayor costo-beneficio y una atención no tan humanizada sustentada en la personalización del tratamiento.

Rivalidad entre los competidores existentes

En el sector privado de salud la competencia está dada por un grupo de clínicas que dominan el mercado. Si tomamos como referencia el mercado al cual se dirige al Centro Healthy, los principales competidores son aquellas clínicas que pertenecen a la misma red de los diferentes planes de salud que ofrecen diferenciar su servicio, asimismo el nivel de infraestructura, se encuentra complejo en cuanto a locales con buena ubicación.

Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Tabla 22:

Matriz EFI

FACTORES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR
FORTALEZAS			
1. Infraestructura física moderna	0.05	3	0.15
2. Ubicación geográfica	0.06	4	0.24
3. Alianza estratégica con gimnasios del centro de la ciudad de Trujillo	0.05	3	0.15
4. Diversidad de servicios dedicados a la belleza estética.	0.08	4	0.32
5. Compromiso en el cumplimiento de servicios	0.05	4	0.20
6. Personal altamente capacitado.	0.07	4	0.28
7. Buen clima laboral.	0.06	3	0.18
50%		SUBTOTAL	1.84
DEBILIDADES			
1. Deficiencia en el proceso de consulta	0.12	1	0.12
2. Subutilización de algunas áreas de la clínica	0.08	2	0.16
3. Falta de organización, identificación y control de los procesos claves	0.10	1	0.20
4. Falta de utilización de los recursos tecnológicos respecto a las redes sociales	0.15	1	0.30
5. Falta de control en la gestión comercial	0.15	2	0.30
50%		SUBTOTAL	1.08
TOTAL	100%	TOTAL	2.92

Fuente: Elaboración propia

4	Mayor Fortaleza
3	Menor Fortaleza
2	Menor Debilidad
1	Mayor Debilidad

(Estos puntajes fueron obtenidos a través de la guía de entrevista aplicada al área administrativa de la empresa).

En el análisis de la matriz EFI se evidencia que la empresa posee muy importantes fortalezas como Infraestructura física moderna, Diversidad de servicios dedicados a

la belleza estética., entre otros, teniendo así un subtotal de 1.84; mayor que las debilidades sin recalcar que en el aspecto de las debilidades lo que más resalta es la Falta de organización, identificación y control de los procesos claves. Este análisis da como valor ponderado un puntaje de 2.92, el cual hace referencia a que la empresa posea una posición interna débil en fortalezas.

Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

La siguiente matriz de evaluación de factores externos (matriz EFE), se realiza con la identificación de las oportunidades y amenazas relevantes. El resultado de esta matriz es de 2,76 sobre una escala del 1 al 4, lo cual indica que el Centro Healthy Medicina Estética tiene posibilidades favorables en su entorno y puede elaborar y capitalizar estrategias que permitan incrementar su posicionamiento aprovechando las oportunidades y minimizando las amenazas.

Tabla 23:

Matriz EFE

Factores determinantes del éxito	Peso del sector	Calificación de la Clínica Healthy	Peso ponderado
Oportunidades			
1 Innovación en la medicina y en la tecnología médica	10%	3	0,30
2 Tendencia creciente por el cuidado de la salud	10%	3	0,30
3 Incremento de ingresos de la población	10%	3	0,30
4 Estabilidad económica del país	10%	3	0,30
5 Tendencia por el cuidado de la salud facial	10%	3	0,30
	50%	SUBTOTAL	1,50
Amenazas			
1 Disponibilidad de médicos especializados	15%	2	0,30
2 Ingreso de nuevas clínicas respaldadas por fuertes grupos económicos	5%	2	0,10
3 Demora en autorización por parte de los municipios para la construcción de nuevas instalaciones	5%	3	0,15
4 Escasez de terrenos para construcción nuevas clínicas	8%	2	0,16
5 Retraso de nuevas tecnologías en el país.	10%	3	0,30
6 Desastres naturales y cambios climatológicos.	3%	2	0,06
7 Incremento de impuestos y tasas de interés para prestamos	4%	3	0,12
	50%	SUBTOTAL	1,28
TOTAL	100%	TOTAL	2,78

Fuente: Elaboración propia

El total ponderado de 2.78 indica que esta empresa está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir la estrategia que mejor le permita ganar nuevos clientes, y esto a punta a fortalecer la marca mediante las redes sociales puesto que la mayoría de personas opta por buscar nuevos productos y servicios por estos medios.

Análisis PESTEL

Consecuentemente, al análisis EFE y EFI, se presenta el esquema PESTEL, para realizar un estudio acerca de los factores tanto externos como internos que pueden afectar a la empresa, tanto en aspectos como: políticos, económicos, social, tecnológicos, ecológicos y legales, es por ello que en la presente figura se presenta dicho análisis:

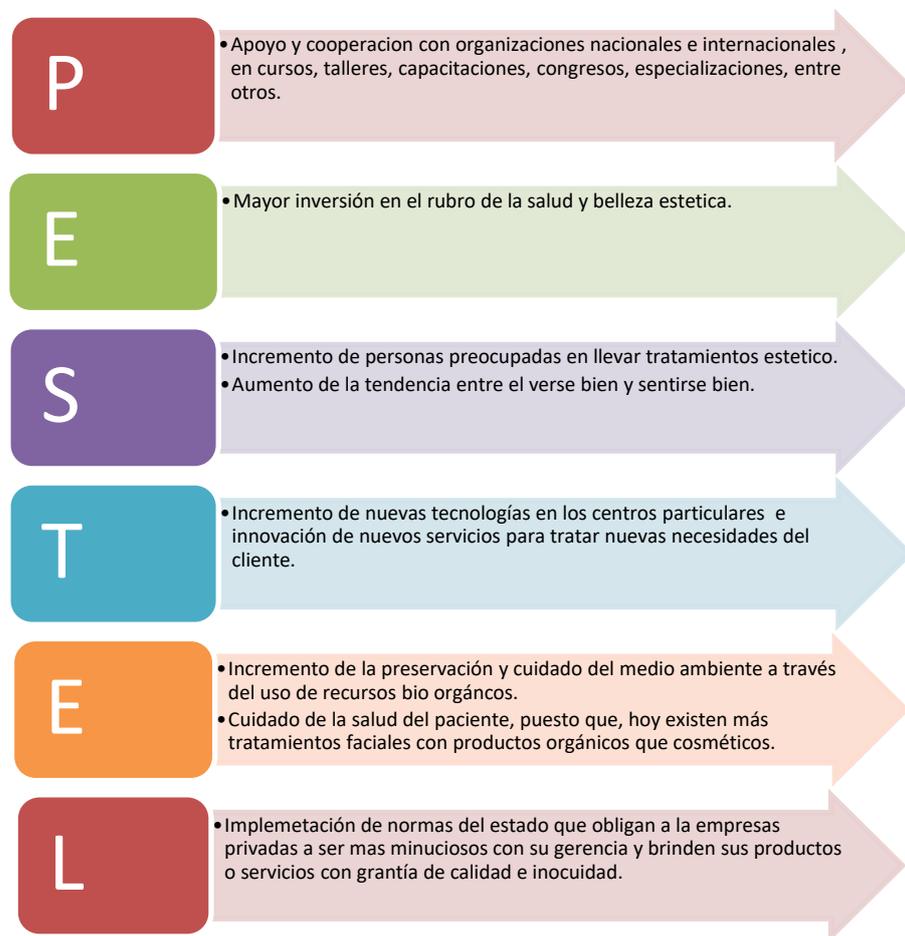


Figura 27: Análisis PESTEL

Fuente: Elaboración propia

Matriz del perfil competitivo

En la siguiente Tabla se evidencia que en cuanto a la identificación de aquellos factores determinantes de éxito solo la clínica Cirugía Plástica Matos se encuentra peldaños arriba del Centro Healthy; puesto que, tiene una mayor infraestructura, además de tener una imagen ya ganada dentro del sector de servicios de salud, por lo que la empresa debe desarrollar una mayor inversión en marketing, para lograr el posicionamiento de la marca deseado.

Tabla 24:

Matriz del perfil competitivo

Factores determinantes del éxito	Cirugía Plástica Matos		Centro Healthy		Lipocenter Trujillo		
	Peso	Calif.	Peso	Calif.	Peso	Calif.	
	ponderado		ponderado		ponderado		
Posicionamiento de marca	0,20	3	0,60	3	0,60	3	0,60
Tendencia creciente por el cuidado de la salud	0,20	3	0,60	3	0,60	3	0,60
Calidad de servicio	0,15	3	0,45	3	0,45	1	0,15
Oferta variada de servicios de alta especialización	0,20	3	0,60	2	0,40	3	0,60
Falta de profesionales médicos especializados	0,15	2	0,30	2	0,30	2	0,30
Falta de inversión en marketing	0,1	2	0,20	3	0,30	2	0,20
TOTAL	1		2,70		2,60		2,45

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25:

Matriz Foda

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES EXTERNOS		F01 Infraestructura física moderna	D01 Deficiencia en el proceso de consulta
		F02 Ubicación geográfica	D02 Subutilización de algunas áreas de la clínica
FACTORES INTERNOS		F03 Alianza estratégica con gimnasios del centro de la ciudad de Trujillo	D03 Falta de organización, identificación y control de los procesos estratégicos y operativos.
		F04 Diversidad de servicios dedicados a la belleza estética.	D04 Falta de utilización de los recursos tecnológicos respecto a las redes sociales
		F05 Compromiso en el cumplimiento de servicios	D05 Falta de control en la gestión comercial
		F06 Personal altamente capacitado.	
		E1: Implementar Inbound Marketing (Marketing de entrada). (F4, O7)	E3: Mejorar los procesos estratégicos y operativos de la empresa. (D01, D03, O02)
		E2: Ofrecer nuevas promociones, aprovechando la tendencia por el cuidado de la salud (F04, F05, F06 O03, O5)	E4: Ampliar la infraestructura de servicios ofrecidos por el Centro médico Healthy (D02, D04, D05 O05, O04)
OPORTUNIDADES	O01 Innovación en la medicina y en la tecnología médica. (Olga Mora, 2019)		
	O02 Posibilidad de entrar a nuevos mercados. (Gustavo Ocano Alex, 2018)		
	O03 Incremento de ingresos de la población. (Diario Gestión, 2019).		
	O04 Estabilidad económica del país. (Banco Mundial en Perú, 2019)		
	O05 Tendencia del sector cosmético en Perú. (Perú21, 2019)		
	O06 Crecimiento del comercio electrónico en Perú. (Andina, 2019)		
		E5: Proponer estrategia de precios variables y con enfoque insight (F01, F05 A01, A02)	E6: Crear publicidad digital atractiva que incremente las ventas del Centro médico Healthy (D04, A02)
AMENAZAS	A01 Carencia de sistemas de información para el área de ventas		
	A02 Ingreso de nuevas clínicas informales en el mercado peruano. (El Comercio, 2017)		
	A03 Demora en gestión de licencias y permisos de los municipios en Perú. (Gestión, 2015)		
	A04 Escasez de terrenos para construcción nuevas clínicas. (Urbana, 2015)		
	A05 Retraso de nuevas tecnologías en el país. (Gómez Morales Giancarlo, 2019)		
	A06 Desastres naturales y cambios climatológicos. (El peruano, 2019)		
	A07 Incremento de impuestos y tasas de interés en créditos financieros. (Gestión, 2019)		E7: Realizar estudios de riesgos (de riesgos no controlables, como los desastres naturales (A04, A06, D05))

Fuente: Elaboración propia

Tipos de Estrategia para el proceso de gestión de ventas

Tabla 26:

Tipo de estrategia para el proceso de gestión de ventas

Tipo de Estrategia	Descripción
Estrategia Insight	Se basa en un elemento clave de campaña de marketing, que permite la conexión entre la marca y los clientes. Por lo general es difícil encontrarlo y no es fácil de detectar, pues es la forma de sentir, pensar y accionar de las personas (o del público objetivo, en específico).
Estrategia Inbound sales	Inbound Sales es una metodología desarrollada que representa una revolución del modelo Inbound Marketing. Como tal es un proceso que mejora significativamente los resultados comerciales ya que cambia la forma de vender y se adapta a la manera en que la gente está comprando.
Precios Variables	el precio es negociado en cada transacción. Se suele utilizar para productos de precio alto y compra poco frecuente.

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 26 se observan los distintos tipos de estrategia planteados para el proceso de gestión de ventas del centro médico Healthy como referencia para poder mejorar este, es así que a través de una elección mediante la matriz FODA, en función a las oportunidades y fortalezas de la empresa, se elige como tal la estrategia de precios insight con la finalidad de mejorar el nivel de ventas de la empresa, y poder entablar una relación más fuerte con la cartera de clientes.

Segmentación de mercado

Los objetivos planteados para lograr el posicionamiento de marca de la empresa Centro Healthy y su influencia en los procesos de venta son los siguientes objetivos

- Identificar qué valoran los pacientes en cuanto al cuidado de la salud para que el Centro Healthy priorice en ello y pueda satisfacer de mejor manera la necesidad del paciente y diferenciarse de su competencia.

- Identificar los potenciales clientes que no se atienden en la clínica y que pertenecen a los niveles socioeconómicos A y B. En ellos se encuentran las personas progresistas según (Arellano R.), los cuales se preocupan por el cuidado de su imagen personal.

Segmentación y selección del mercado

VARIABLES clave que determinan el comportamiento del consumidor

Tabla 27:

Segmentación del mercado

VARIABLE	TIPO
Geográfica	Dirigido a la zona urbana de la ciudad de Trujillo
Demográfica	Mujeres mayores de edad de los niveles socioeconómicos A, B y C.
Psicográfica	Profesionales y/o personas las cuales se preocupan por el cuidado de su salud
Conductual	Profesionales y/o personas que asisten cada fin de mes a clínicas especializadas en imagen personal.
Nivel de ingreso	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel socioeconómico A (S/.4500) • Nivel socioeconómico B (S/.2400) • Nivel socioeconómico C (S/.1300)

Fuente: Elaboración propia

Desarrollo de la Metodología escogida (Ventas consultiva)

Mediante la evaluación de una matriz de selección, la metodología venta consultiva es elegida como guía para el personal encargado de la gestión de procesos de ventas que se implementará en la empresa; cabe resaltar que este marco metodológico ofrece un conjunto de técnicas y herramientas establecidas a través de etapas coordinadas

con los procesos de compra del cliente, las cuales llevan a un resultado final óptimo en el cierre de ventas y con un mínimo riesgo de pérdida de compra del cliente.

No obstante, esta metodología no se aplicará a las ventas que se realizan por impulso dentro de la empresa; en este caso, hacemos referencia a las ventas de productos de vitrina porque estos son vendidos con mayor frecuencia en el post tratamiento. Asimismo, cuando el cliente percibe ciertos riesgos y requiere de más información para que su compra sea confiable; en estos casos la Doctora encargada de turno del centro, sería la responsable de cerrar la venta.



Figura 28: Propuesta de venta de los tratamientos

Fuente: Centro Médico Healthy

A continuación, se indican las etapas a seguir dentro del ejemplo de metodología aplicada a la gestión de procesos de ventas del Centro Healthy.



Figura 29: Etapas de la metodología de la venta consultiva
Fuente: United Advisory

1. Prospección:

En esta fase la empresa se encuentra en buscar nuevas posibilidades de ventas, para ello tiene que iniciar por la captación de nuevos clientes prospectos, de los cuales algunos de ellos pasarán a ser sus futuros nuevos clientes; o en otras palabras obtener información para efectuar el pipeline. En Healthy, la ejecución de esta etapa se realizaría de la siguiente manera: campo físico; mediante activaciones en eventos sociales o alianzas con otras empresas y/o celebridades del rubro de la belleza, por otro lado, en el campo online, se trabajará más la imagen de la empresa para una participación habitual en las redes sociales, dentro de ellas se optará por Facebook ya que es una red social con mayor canal de personas a las que se puede llegar para finalmente generar el contacto y añadir en la base de datos de prospectos de la empresa.



Figura 30: Publicidad de un taller realizado por el Centro Médico Healthy

Fuente: Centro Médico Healthy

La finalidad principal es la presencia de nuevos invitados para futura prospección.

2. Contacto inicial:

En esta fase se requiere de mucha insistencia y persistencia con el prospecto desde su primera visita en la clínica hasta la presentación de lo que el Centro oferta como servicios; para que sea un contacto efectivo, previamente la asesora de ventas ha tenido que publicar nueva información sobre los tratamientos que se están ofertando, como promociones, información de pack y fecha de vigencia. Así se sabrá el motivo de visita del futuro cliente y la posible venta que se va a realizar.

3. Calificación de interés:

El lanzamiento de la venta de los productos y servicios de Healthy está basado en un estudio económico de renta por cliente, según las clases socioeconómicas que existe en la ciudad de Trujillo y sus principales distritos.

Tabla 28:

Clasificación de los clientes según nivel socioeconómico

CLASE	NIVEL	INGRESOS	DISTRITO
A	ALTA	Más de s/. 12,200	<ul style="list-style-type: none"> • Víctor Larco Herrera • Huanchaco
B	MEDIA	Entre s/. 2,300 y s/. 3,500	<ul style="list-style-type: none"> • Trujillo • La Esperanza • Salaverry •
C	BAJA	Menos de s/. 1,500	<ul style="list-style-type: none"> • El Porvenir • Florencia de Mora • Moche • Laredo

Fuente: Elaboración propia

4. Análisis de la necesidad:

En esta fase se mejorará los anuncios publicitarios a través de Facebook, en los cuales habrá contenido sobre lanzamientos de nuevos packs de tratamientos con un servicio personalizado, descuentos y la información a detalle para que el cliente pueda sentirse atraído por las ofertas. Asimismo, en caso de ser un tratamiento de mayor costo, brindar facilidades de pago con el fin de que la venta sea efectiva y ganar la confianza del cliente.

5. Propuesta:

Para llegar a más clientes se realizarán propuestas de servicios personalizados más allegados a las necesidades de los clientes. Para ello se realizarán afiches online publicitarios trabajados en programas de edición digital profesionales, para un mayor impacto visual.

6. Negociación:

En esta fase para cada temporada del año, la empresa presentará una carta de promociones sobre sus tratamientos más vendidos a sus clientes, y facilidades de pagos para aquellos clientes vip, es decir clientes fieles. De esta manera, se logrará una relación comercial a largo plazo.



Figura 31: Lanzamiento de tratamientos personalizados

Fuente: Centro Médico Healthy

7. Cierre:

Esta es la etapa más esperada e importante tanto para el vendedor como para la empresa, puesto que, la cartera de clientes se logra vendiendo una y otra vez a las mismas personas. Asimismo, el cierre tiene que ser lo más formal posible, para ello, la empresa tiene que estar a día con sus comprobantes de pago y los medios de pago, si es con efectivo, tarjeta o transacción financiera; de cualquier modo, debe lograrse el cierre de venta y el vendedor ver todas las posibilidades para que se dé por finalizada esta acción. En Healthy se puede incrementar, como un medio de pago las transacciones financieras vía banca telefónica, en caso que el cliente no cuente con efectivo o tarjeta de crédito.



Figura 32: Medios de pago para el cierre de ventas

Fuente: Visa net

8. Implementación:

Después de haberse efectuado la compra de algún servicio o producto ofrecido por la empresa, la asesora de ventas se encargará de realizar llamadas post ventas para cerciorarse de la conformidad o mejoría del cliente; del mismo modo, atender a las consultas hechas vía telefónica y solucionar cualquier duda o queja, siempre del apoyo de la doctora de turno.

Lo bonito de nuestro trabajo, es que con el paso del tiempo, más que pacientes son amigas, y nosotros aliados de tu bienestar.

Gracias por tu confia... Ver más



Figura 33: Imagen referida a la conformidad del cliente

Fuente: Centro Médico Healthy

9. Seguimiento:

Para esta etapa final, la asesora de ventas usará las redes sociales en este caso: Facebook y WhatsApp, para que no perder relación con el cliente y a la vez brindarle información sobre promociones, nuevos productos en venta o tratamientos; como también, para invitarles a algún futuro evento enfocado a la belleza.



Figura 34: Seguimiento y fidelización de los clientes vía redes sociales

Fuente: Centro Healthy

Etapa de identificación de procesos

Mapa de procesos

De acuerdo a la metodología planteada una vez definida la situación actual de la empresa, el segundo paso es la identificación de procesos, es por ello que la siguiente figura muestra el mapa de procesos del Centro Médico Healthy, en donde el pilar importante de acuerdo a la investigación es la identificación de los procesos de venta.

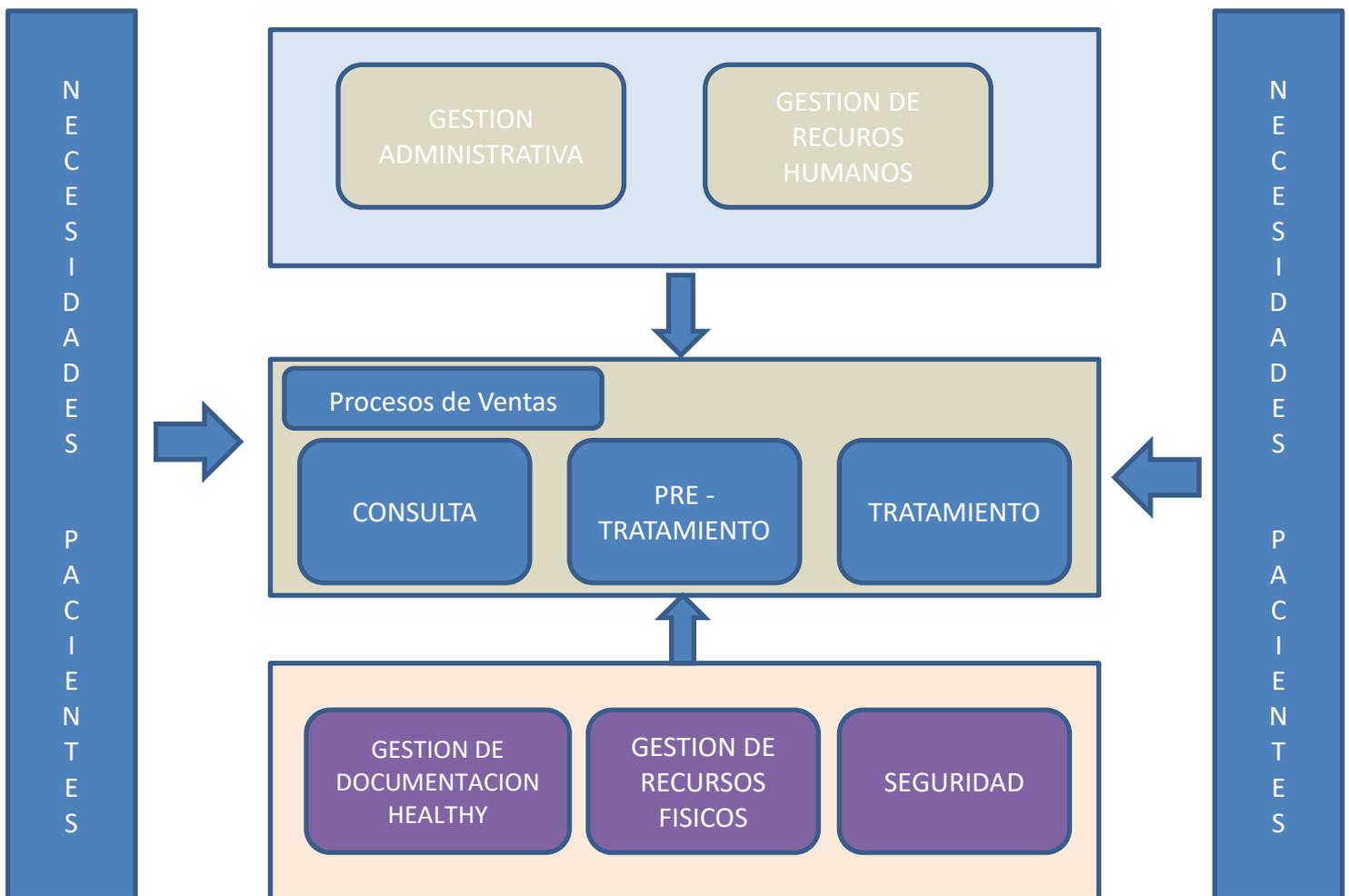


Figura 35: Mapa de procesos propuesto para el Centro Médico Healthy

Fuente: Elaboración propia

Priorización de procesos

En la siguiente Tabla se muestra el inventario de procesos de la empresa Centro Healthy Medicina Estética, de los cuales se pondrá énfasis a aquellos que respondan al proceso de venta (Consulta, Pre Tratamiento y Tratamiento).

Tabla 29:

Priorización de procesos del Centro Healthy

PROCESOS	NIVEL 1		
	CODIGO	PROCESO	PROCESO
ESTRATEGICOS	E01	Gestión Administrativa	
		Proceso de dirección	
	Proceso facturación		
	Proceso de control		
	Proceso de planificación		
	E02	Gestión de Recursos Humanos	
Proceso de reclutamiento			
Proceso de selección			
MISIONALES	M01	Proceso de capacitación	
		Consulta	
		Pre - Tratamiento	
SOPORTE	M02	Tratamiento	
		Gestión de documentación Healthy	
		Gestión de recursos Físicos	
SOPORTE	S01	Seguridad	
		Gestión de documentación Healthy	
		Gestión de recursos Físicos	
SOPORTE	S02	Seguridad	
		Gestión de documentación Healthy	
		Gestión de recursos Físicos	
SOPORTE	S03	Seguridad	
		Gestión de documentación Healthy	
		Gestión de recursos Físicos	

Fuente: Elaboración propia

Etapa de Mejora Continua

Descripción y diagramación de procesos de ventas

Diagramación del proceso de Consulta

El proceso de consulta se realiza mediante 2 actores, una parte es la del paciente y la otra parte es el encargado de la asesoría comercial, que en este caso es una secretaria capacitada en atender las principales inquietudes de los pacientes que llegan al centro médico, el proceso empieza con la atención oportuna, para luego dar pase a brindar toda la información necesaria del requerimiento del cliente, luego el cliente o paciente es quien toma la decisión de optar o no por el servicio, en caso de ser positiva su respuesta, el siguiente paso es el registro del paciente y programación de la cita correspondiente, finalmente se emitirá una orden del servicio en donde se especifica la fecha de atención, para luego que el cliente realice el pago y acabe el proceso de consulta médica.

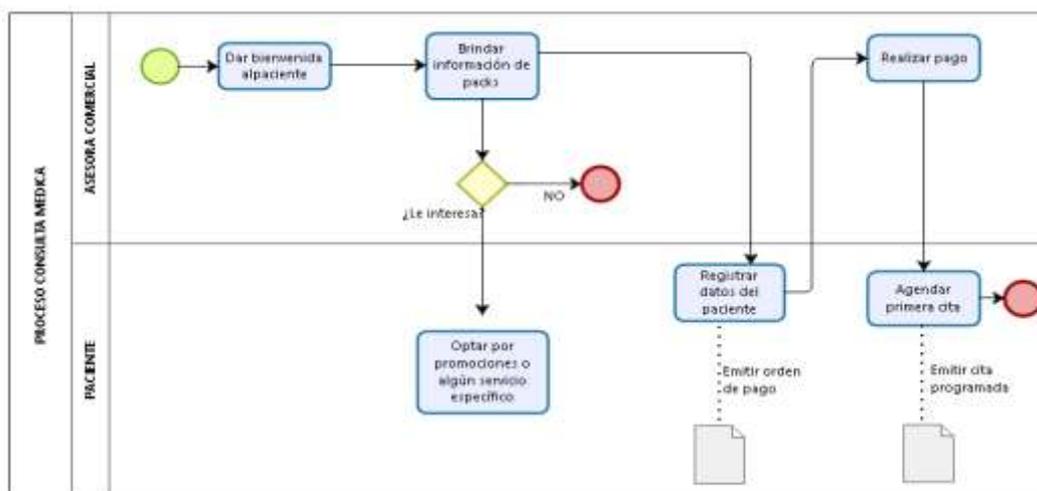


Figura 36: Proceso de consulta

Fuente: Elaboración propia

Diagramación del proceso de Pre – Tratamiento

En el proceso de consulta se hace presente solo un actor, en este caso es el paciente o cliente derivado de la asesora comercial del centro clínico con quien obtuvo una previa cita para ser evaluado por la doctora a cargo antes de iniciar cualquier tipo de tratamiento ofrecido por el lugar. El proceso inicia con la inspección o análisis del tratamiento que ha elegido el paciente, si este cuenta o no con la condición física requerida según las condiciones del paquete de servicio, se hace una evaluación clínica, y a través de ello obtener los datos del paciente, para que a continuación sea la doctora quien los evalúe y determine su método de trabajo con esa persona en especial, hay que en Healthy se caracterizan por brindar atención personalizada, con un antes y después bien notorio según las expectativas del cliente. Finalmente, ello, la asesora comercial quien cumple el papel de secretaria en la clínica, realiza el cronograma de citas en la agenda según hora y fecha de todo el tratamiento que el paciente va a tomar, de acuerdo con las especificaciones de la doctora a cargo.

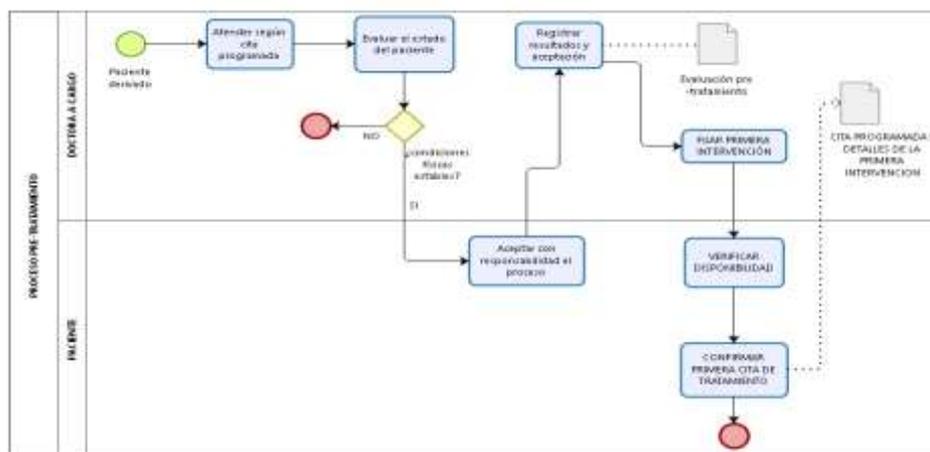


Figura 37: Proceso de Pre-Tratamiento

Fuente: Elaboración propia

Diagramación del proceso de Tratamiento

En el proceso general que se realizan los tratamientos se hace presente solo un actor, en este caso es el paciente o cliente derivado del proceso anterior, ya que en el pre – tratamiento, se definió el método a seguir con el cliente a través de la obtención de sus datos. En este caso, como de costumbre, luego de haber realizado la llamada respectiva al centro Healthy para agendar con anticipación una cita, el paciente pasa una breve consulta con la doctora, esta actividad da paso a una evaluación pre a la intervención que es necesario para conocimientos de la doctora y del paciente sobre su condición física, y no sucedan sorpresas repentinas durante el procedimiento del servicio elegido; una vez realizado ello, la doctora da la orden de preparar cierta cámara, o mejor dicho una habitación adecuada con el equipo tecnológico para el paquete escogido, donde asigna a una especialista encargada de preparar y hasta atender a la persona en casos de aglomeración. Finalmente, se espera unos minutos para que el paciente se pueda recuperar, cambiar y dar por terminado el servicio.

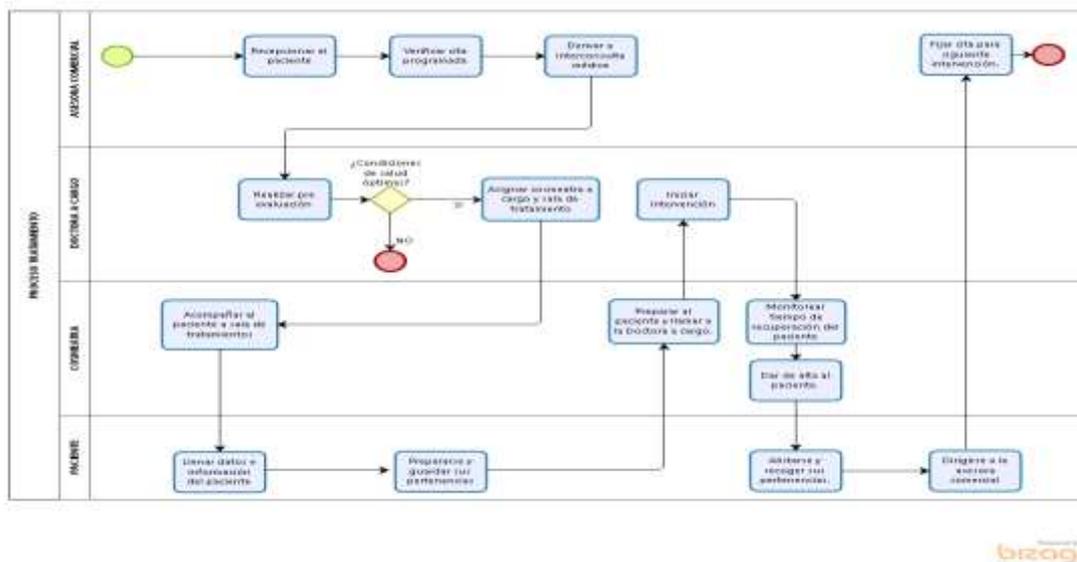


Figura 38: Proceso de tratamiento

Fuente: Elaboración propia

Caracterización de los procesos de ventas

Ficha del Procesos Misionales Nivel 0 - Consulta

Tabla 30:

Caracterización del proceso de Consulta

Código	M01	Clasificación/Tipo	Estratégico /Nivel 0		
Nombre	Consulta				
Objetivo	Brindar a los potenciales clientes una atención médica oportuna y con calidad, logrando así satisfacer los requerimientos solicitados en cuestión de salud con la mejor disposición y humanización posible.				
Responsable	Asistente comercial				
Base Legal	Política y directiva interna Ley N° 26842 – Ley general de Salud (DIGEMID)				
Alcance	Inicia: Desde la asignación de la cita Termina: La entrega de recetas e indicaciones médicas del paciente				
Referencias	ISO 9001 (4.2 Entendiendo las necesidades y expectativas de las partes interesadas) ISO 14001 (8.1 Planificación y control) ISO 45001 (9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño)				
Proveedores	Entrada/Insumos	Actividades	Responsable del Proceso Nivel 0	Salidas	Usuarios/Clientes
Coordinador de consulta interna (Asistente comercial)	Listado de necesidades de los servicios o especialidades a contratar Cronograma mensual de especialistas, insumos y equipos de oficina Órdenes y autorizaciones del paciente	Presentación de las necesidades para la coordinación de especialistas Realizar proyección de las agendas mensuales de especialistas Asignar cita de forma personalizada o por vía telefónica	Asistente comercial	Informe detallado para la coordinación de especialista Informe de la proyección de los futuros servicios a atender Cita asignada con fecha y especialidad	Especialista derivado Gerencia General Paciente
Indicador	N° de clientes que visitan la clínica / N° de clientes que realizaron consulta				
Elaborado por: - Torrejón Mestanza, Kerly		Revisado por: Gerente General		Fecha: 09/10/2019	

Fuente: Elaboración propia

Ficha del Procesos Misionales Nivel 0 – Pre Tratamiento

Tabla 31:
Caracterización del proceso de Pre-Tratamiento

Código	M02	Clasificación/Tipo	Estratégico / Nivel 0		
Nombre	Pre Tratamiento				
Objetivo	Brindar a los pacientes la atención oportuna y especializada de acuerdo a la cita programada				
Responsable	Especialista asignado				
Base Legal	Política y directiva interna Ley N° 26842 – Ley general de Salud (DIGEMID)				
Alcance	Inicia: La programación del servicio Termina: La agenda para el proceso del tratamiento				
Referencias	ISO 9001 (4.2 Entendiendo las necesidades y expectativas de las partes interesadas) ISO 9001 (8.1 Roles, responsabilidad y autoridad) ISO 21001 (7.3 Toma de conciencia y formación)				
Proveedores	Entrada/Insumos	Actividades	Responsable del Proceso Nivel 0	Salidas	Usuarios/Clientes
Coordinador de consulta interna (Asistente comercial)	Órdenes y autorizaciones del paciente	Asignar cita de forma personalizada o por vía telefónica	Especialista asignado	Cita asignada con fecha y especialidad	Especialista asignado
	Información de datos del paciente	Llenado del formato de acuerdo al tipo de especialidad requerido		Informe complementario para la prestación del servicio	Paciente
	Historia clínica	Revisión previa del paciente		Diagnóstico previo al tratamiento	
Indicador	N° atenciones realizadas / N° de clientes que realizaron consulta				
Elaborado por: - Torrejón Mestanza, Kerly		Revisado por: Gerente General		Fecha: 09/10/2019	

Fuente: Elaboración propia

Ficha del Procesos Misionales Nivel 0 – Tratamiento

Tabla 32:
Caracterización del proceso de Tratamiento

Código	M03	Clasificación/Tipo	Estratégico / Nivel 0		
Nombre	Tratamiento				
Objetivo	Satisfacer a los pacientes con la atención y cuidado oportuno por parte de cada uno de los especialistas asignados a los diferentes tratamientos				
Responsable	Especialista asignado				
Base Legal	Política y directiva interna Ley N° 26842 – Ley general de Salud (DIGEMID)				
Alcance	Inicia: Desde la atención del paciente Termina: La programación de la próxima cita				
Referencias	ISO 9001 (8.1 Planificación y control operacional) ISO 21001 (8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente) ISO 45001 (6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades)				
Proveedores	Entrada/Insumos	Actividades	Responsable del Proceso Nivel 0	Salidas	Usuarios/Clientes
Coordinador de consulta interna (Asistente comercial)	Guía de referencia asistencial	Revisión de acuerdo a la guía de referencia asistencial	Especialista asignado	Informe clínico de la revisión	Especialista derivado
	Hoja con criterios de derivación e interconsulta	Evaluación de los criterios de derivación e interconsulta		Informe de cada criterio evaluado	Paciente
	Plan de cuidados de enfermería	Realización de un meta-análisis de ensayos de acuerdo al cuidado especificado		Informe final del meta-análisis	
Indicador	N° de pacientes atendidos en fecha programada / N° de tratamientos programados				
Elaborado por: - Torrejón Mestanza, Kerly		Revisado por: Gerente General		Fecha: 09/10/2019	

Fuente: Elaboración propia

Diseño del Plan de Marketing

Posicionamiento

El posicionamiento del Centro Healthy Medicina Estética se basará en mejorar la imagen corporativa en relación a la competencia ya posicionada, en otras palabras, se tratará de mejorar el concepto que tienen los clientes sobre la empresa.

Por lo que el posicionamiento debe ser único, debido a que es el elemento que sirve para diferenciar a la marca empresarial del resto, por otro lado, también dicho posicionamiento debe ser claro, debido a los distintos servicios que ofrece la empresa en el tema de cuidado de la piel. Por último, para lograr dicho posicionamiento los servicios ofrecidos deben estar de acuerdo a lo que se desea alcanzar, por lo que se plantea tomar una estrategia genérica.

Estrategia competitiva

Dentro de las estrategias genéricas desarrolladas por Michael Porter, por medio de las cuales las empresas pueden desempeñarse en un escenario competitivo y conseguir una ventaja sostenible que permita superar a la competencia sobre el mismo sector, se optara por la estrategia de diferenciación.

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estrategia competitiva	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Figura 39: Ventajas estratégicas

Fuente: (Porter, 2013)

Estrategia de crecimiento

Esta matriz, es la herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de Healthy, por tanto, solamente, puesto que se ha fijado objetivos de crecimiento.



Figura 40: Estrategias de crecimiento

Fuente: Ansoff, 2010

La mezcla de marketing

Healthy es una empresa que ofrece servicios complementarios sobre el cuidado de la salud basado en tratamiento de la piel, por lo que el marketing mix se basará en las 7 p (producto, precio, plaza, promoción, personas, procesos y physical environment).



Figura 41: Las 7ps del Marketing Mix

Fuente: Kotler, 2013

Implementación

del plan de marketing

Desarrollo del Posicionamiento

El posicionamiento del Centro Healthy Medicina Estética se basa en los servicios médicos de alta especialización, es decir que gracias a los servicios especializados se ha logrado en la contribución de fortalecer la imagen de la empresa, por lo que, para permitir diferenciarse de la competencia, por lo que se pretende dar mayor soporte a dicha imagen a través de un nuevo concepto de colores relacionados al logo de Healthy.



Figura 42: Publicidad referencial para el posicionamiento empresarial

Fuente: Centro Médico Healthy

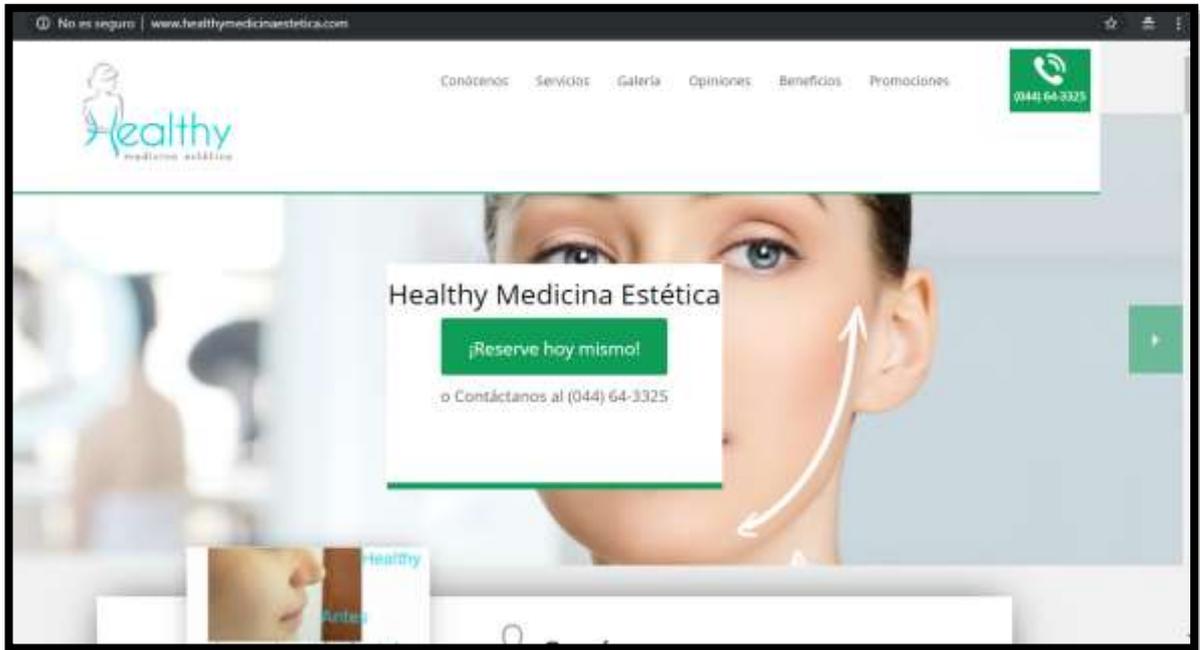


Figura 44: Pagina web empresarial

Fuente: Clínica Healthy

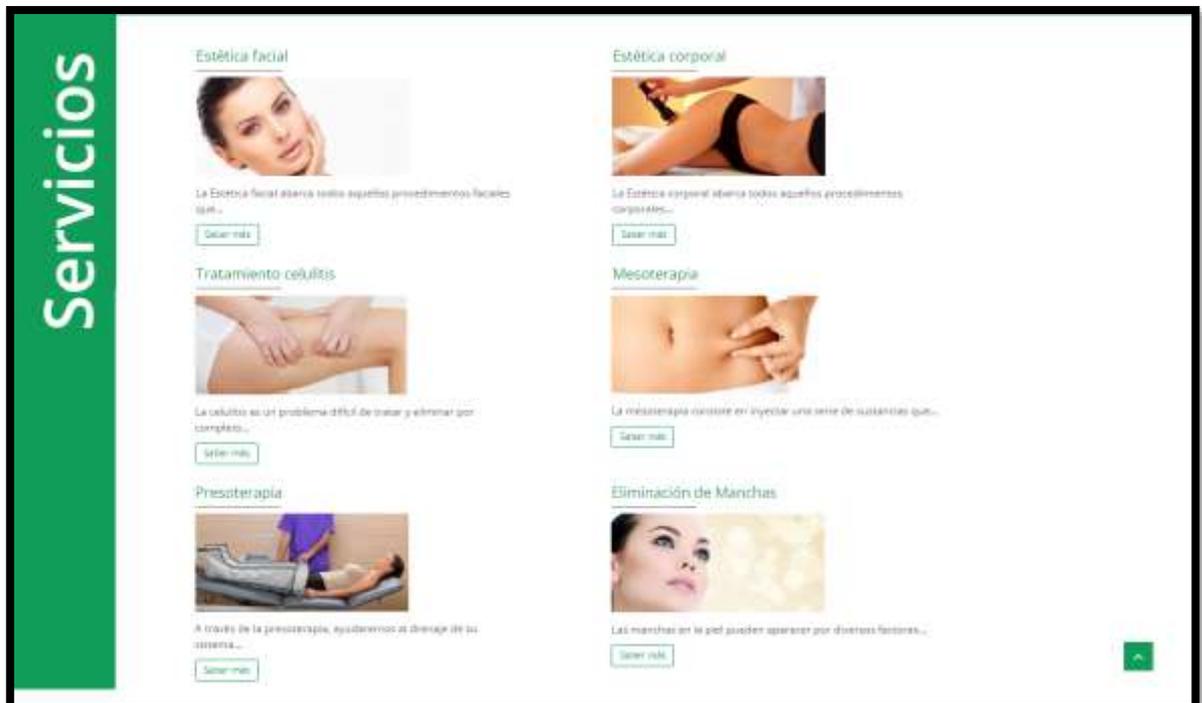


Figura 43: Servicios ofrecidos en la página web

Fuente: Centro Healthy

Desarrollo de la Estrategia competitiva

La estrategia elegida para manejar una ventaja competitiva frente a la competencia es la “estrategia basada en la diferenciación”, puesto que está basada en la elección del capital humano de médicos altamente calificados, debido a la atención personalizada que se les brinda a los clientes, así como en los procesos de atención especializada de acuerdo al servicio requerido en temas del cuidado de la piel, así como los servicios de alta complejidad. Por otro lado, el Centro Healthy en cuanto a la estrategia de marketing utiliza la estrategia de defensa, la cual radica en la defensa de los competidores que buscan innovar en la imagen empresarial para dar mayor confianza a sus clientes, por tanto, la clínica aparte de utilizar la innovación en sus servicios además hace el uso de la alta tecnología, ya que pretende lograr un posicionamiento con un enfoque de éxito dentro de las principales clínicas de la ciudad de Trujillo.

Desarrollo de la Estrategia de crecimiento

El Centro Healthy Medicina Estética tendrá que optar por la estrategia de penetración de mercado propuesta por (Ansoff, 1968), la cual está más orientada, puesto que se requiere asegurar un crecimiento, así como a mejorar la calidad del servicio prestado, dentro del mercado Trujillano, por tanto, lo que se busca es lograr una mayor posición en la mente de los clientes a través de una mayor publicidad y promoción, mediante publicaciones de marketing , sorteos y campañas de publicidad, semanas o días de descuento para clientes selectos, brochure que permitan mostrar todos los servicios que ofrece la empresa, estos se harán en conjunto con el área administrativa, marketing y publicidad. Las campañas publicitarias estarán realizadas mediante eventos promocionales donde se realicen sorteos y cupos de descuento.

Adicionalmente la empresa ofrecerá descuentos y promociones en su semana de aniversario a fin de reforzar los lazos con su cartera de clientes.

Por tanto, dentro de las acciones más urgentes está en desarrollar una promoción de los servicios que ofrece la empresa, pero con la incorporación de diferentes promociones para captar a nuevos y potenciales clientes, por lo que a continuación se muestra algunas promociones que se tiene que incorporar de manera inmediata.

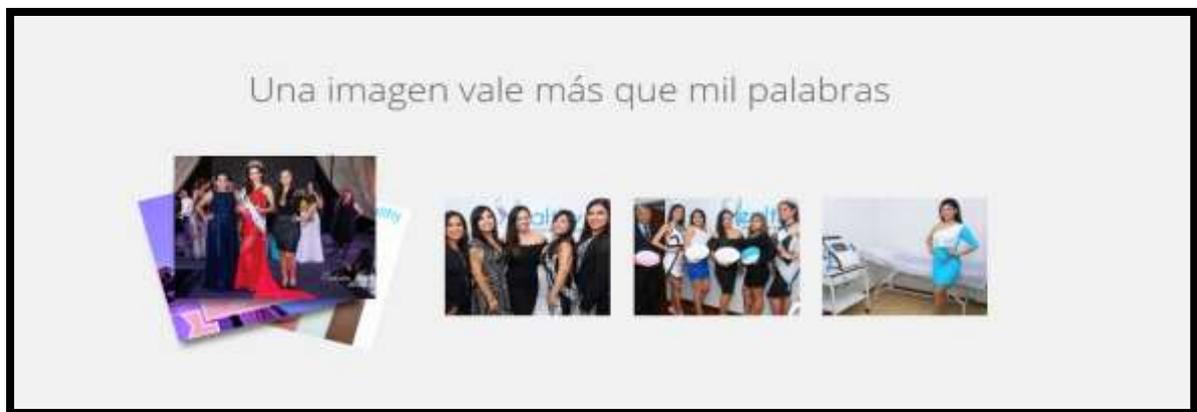


Figura 45: Servicios ofrecidos en la página web

Fuente: Centro Healthy



Figura 46: Servicios ofrecidos en la página web

Fuente: Centro Healthy



Figura 47: Servicios ofrecidos en la página web

Fuente: Centro Healthy

En las imágenes mostradas se puede observar los distintos mecanismos que utiliza la empresa para poderse acercar con sus clientes, a través de concursos, blog de opiniones, como también ofertas mediante descuentos y packs de servicios.

Desarrollo de la mezcla de marketing Servicio

El Centro Healthy Medicina Estética es una empresa dedicada a la prestación de servicios de salud, los servicios se clasifican en:

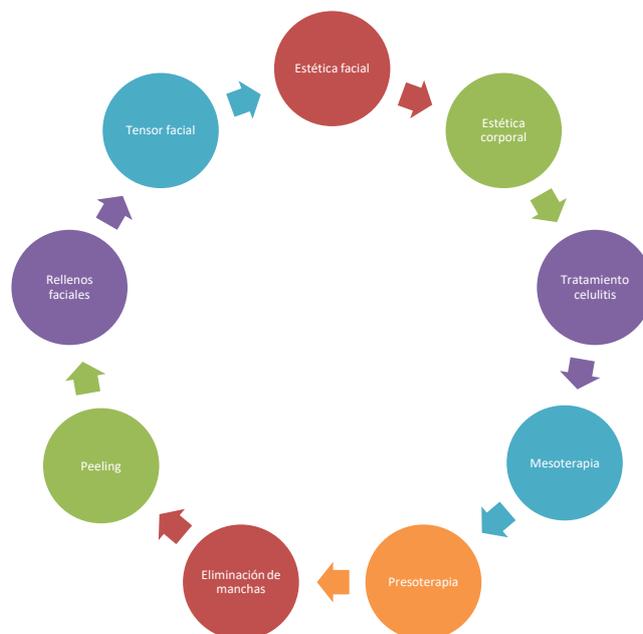


Figura 48: Tipo de tratamiento que ofrece la empresa

Fuente: Centro Healthy

El objetivo de cada servicio es:

- Fidelizar al cliente a través de atenciones personalizadas.
- Promoción de la marca a través de la comunicación.
- Líder en el proceso de atenciones solicitadas por los clientes.

Mientras que de acuerdo al ciclo de vida del servicio de Kotler y Amstrong; del Centro Healthy, se determina que se encuentra en la etapa de crecimiento, como consecuencia del aumento de sus ventas por los servicios prestados, puesto que cada vez son más las personas que se deciden por ser atendidas en dicha organización.

Precio

En relación a los precios por los servicios prestados por el Centro Healthy, son establecidos mediante una tarifa única, de acuerdo a los costos incurridos en cada tratamiento, mientras que se ha establecido una política comercial, en donde si son clientes fidelizados, los cuales retornar en más de 5 oportunidades, se les asignará un cupón de descuento del 15% por cada tipo de servicio.

Plaza

Respecto a la ubicación de Healthy, está se encuentra ubicada en un lugar céntrico de la ciudad de Trujillo, la cual es muy concurrida. Ubicado en la Av. España

Promoción

La promoción de las ventas se usará para incentivar la compra del servicio a través de los descuentos, obsequios (Merchandising), por lo tanto, Healthy deberá impulsar este tipo de promoción a través de las distintas campañas publicitarias: Packs de servicios, cupos de descuentos, eventos de belleza, sorteos, que se deben de realizar

en el mismo Centro o a través de concursos mediante la fan Page, con el fin de atraer nuevos clientes potenciales.



Figura 49: Ubicación geográfica de la empresa

Fuente: Google Maps



Figura 50: Promociones realizadas

Fuente: Centro Healthy

En la Figura 50 se observa una de las campañas publicitarias en el año 2019 con respecto a la imagen izquierda se muestra uno de los productos más solicitados en el verano del año que consistía en un pack de oferta que permitía a nuestros clientes cuidarse del sol, mientras que en el lado derecho se observa a las ganadoras de múltiples sorteos de productos de nuestro centro médico Healthy.

Publicidad

La estrategia que debe de adoptar el Centro Healthy es a través de realizar mayores inversiones en paneles publicitarios, en sitios estratégicos, como se muestra en la siguiente figura, además de utilizar la publicidad televisiva, y la publicidad escrita (en revistas especializadas de salud).



Figura 51: Ubicación propuesta para Banner de publicidad

Fuente: elaboración propia

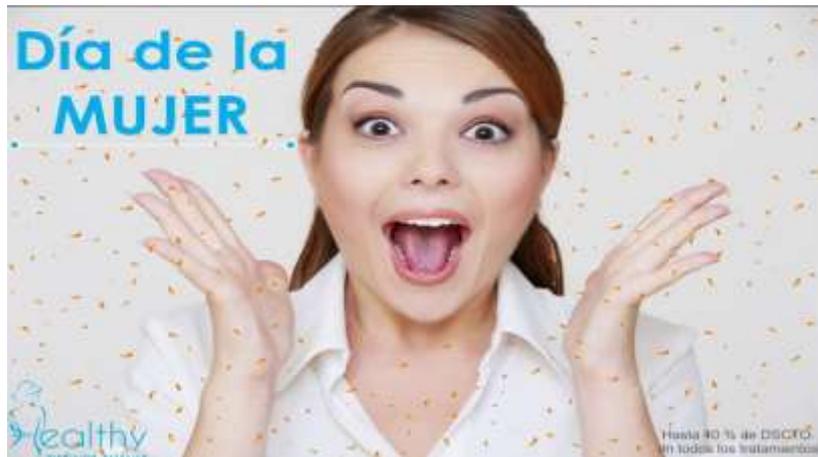


Figura 52: Banner propuesto para su confección como propuesta de publicidad

Fuente: Centro Médico Healthy

Personas

Dentro de este concepto, la empresa es consciente que los clientes son el punto clave dentro del marketing de servicios, por lo que para satisfacer las necesidades de los clientes, se deberá de reforzar las políticas en relación a la atención al cliente, puesto que al recibir una adecuada atención, estos mismos harán llegar la recomendación a sus familiares o amigos el cual será bien visto (face to face), por lo que para lograr dicho cometido es imprescindible capacitar a todo el personal para lograr servicio de calidad.



Figura 53: Atención de pacientes

Fuente: Centro Médico Healthy

Physical evidence (evidencia física)

La evidencia física para el Centro Healthy será la percepción de los clientes, es decir que la empresa tendrá que tratar de incorporar equipos sofisticados que den una buena percepción ante los clientes con el objetivo que ellos, perciban una adecuada infraestructura, además de mejorar la relación con los clientes mediante el fan page en donde se requiere mayor atención, puesto que la tendencia de la mayoría de las personas es la utilización de redes sociales, debido a que se ha vuelto común realizar consultas con mensajes instantáneos de manera rápida y sencilla, además la empresa debe aprovechar esta herramienta a costo cero para fomentar la cultura de la organización con la finalidad de tener una buena imagen.

Presupuesto de estrategias

Tabla 33:

Presupuesto de estrategias

Presupuesto de las estrategias a realizar en el Plan de Marketing		
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	PRECIO
Manejar la información a través de una gestión por redes sociales	Mejorar la actual página web Actualizar el fan page (quincenalmente)	S/. 7500.00
Realización de Brochure	En papel couchet, tamaño A4 full color 1 millar	S/. 3600.00
Spot de video	4 spots de vídeo de 50 segundos. (Por mês)	S/. 2800.00
Contratación de un comunicador organizacional	Diseño y elaboración del spot publicitario.	S/. 10,000.00
Diseño Pagina web	Costo de mantenimiento y actualizaciones de la página semestral	S/. 500.00
Impulsadoras encargadas de la publicidad en la clínica	2 señoritas expertas en anfitriónaje (por día)	S/.5000.00
Uniformes para las impulsadoras.	4 uniformes con el diseño de nuestro producto.	S/. 400.00
Panel publicitario	Alquiler de 4 espacios para la publicidad del producto	S/. 8000.00
Diseño del panel e impresión	A computadora y 4 impresiones a full color con nuestro logotipo.	S/. 2000.00
Volantes	En papel couchet 1 millar	S/. 2500.00
Distribuidores de los volantes	4 personas para la distribución de volantes	S/.2000.00
TOTAL, DEL PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING		S/. 44,300

Fuente: Elaboración propia

3.4 Medición de los resultados después de la implementación de los procesos de venta

Indicador: Nivel de cumplimiento del proceso de ventas (Tiempo)

Tabla 34:

Nivel de cumplimiento del proceso de venta – Post Test

Tipo de servicio	N° de servicios contratados en agosto con 15% de dcto	N° de servicios contratados en Setiembre con 15% de dcto	N° de servicios contratados en octubre con 15% de dcto	Total, de servicios contratados en agosto a noviembre con 15% de dcto	Tiempo estándar en la atención de los clientes (60 min)	Tiempo real utilizado en todos los servicios registrados durante la semana	Diferencia
Estética facial	20	23	18	81	4860	4500	-7.41%
Estética corporal	9	13	12	44	2640	2350	-10.98%
Tratamiento celulitis	10	11	9	44	2640	2410	-8.71%
Mesoterapia	11	10	13	50	3000	2850	-5.00%
Presoterapia	6	5	9	30	1800	1800	0.00%
Eliminación de manchas	15	10	11	48	2880	2800	-2.78%
Peeling	13	17	14	57	3420	3200	-6.43%
Rellenos faciales	17	19	15	67	4020	3800	-5.47%
Tensor facial	11	15	14	50	3000	2910	-3.00%
Total, de servicios Contratados	112	123	115	471	28,260.00	26,620.00	-5.80%

Fuente: Elaboración propia

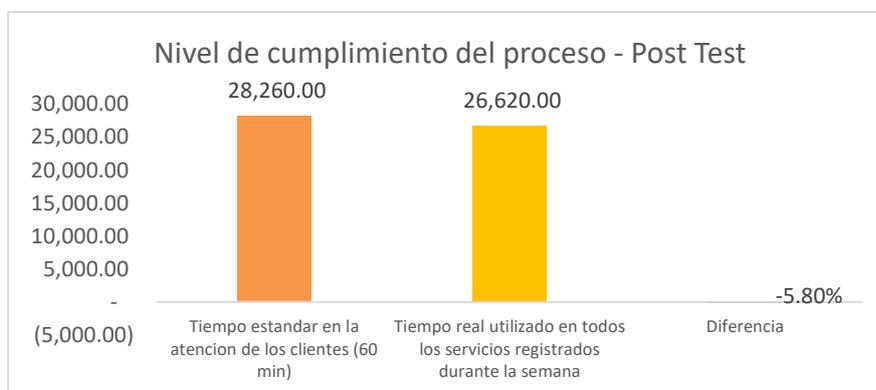


Figura 54: *Nivel de cumplimiento del proceso de venta – Post Test*

Fuente: Elaboración propia

La Figura 54 muestra que, el nivel de cumplimiento en relación al tiempo destinado a las atenciones, en esta segunda medición después de aplicar la gestión de procesos de ventas de las 471 atenciones que debieron realizar en 28,260 minutos, estas se realizaron ahora en un menor tiempo de 26,620 minutos, es decir que el diseño de procesos, fue positivo y se disminuyó el tiempo en atenciones en – 5.80%.

Indicador: Satisfacción de los trabajadores – Post Test

Tabla 35:

Satisfacción de los trabajadores – Post Test

Mes	N° total de trabajadores	N° de trabajadores que se sienten satisfechos con el trabajo realizado	N° de trabajadores que se sienten satisfechos con el trabajo realizado	% de trabajadores que se sienten satisfechos con el trabajo realizado
Agosto a noviembre del 2019	Colaborador 1	x	0.00	0.00%
	Colaborador 2	x	1.00	8.33%
	Colaborador 3	x	1.00	8.33%
	Colaborador 4		0.00	0.00%
	Colaborador 5		1.00	8.33%
	Colaborador 6	x	0.00	0.00%
	Colaborador 7	x	1.00	8.33%
	Colaborador 8		0.00	0.00%
	Colaborador 9	x	1.00	8.33%
	Colaborador 10		0.00	0.00%
	Colaborador 11	x	1.00	8.33%
	Colaborador 12		0.00	0.00%
	12	7	100.00%	58.33%

Fuente: Elaboración propia

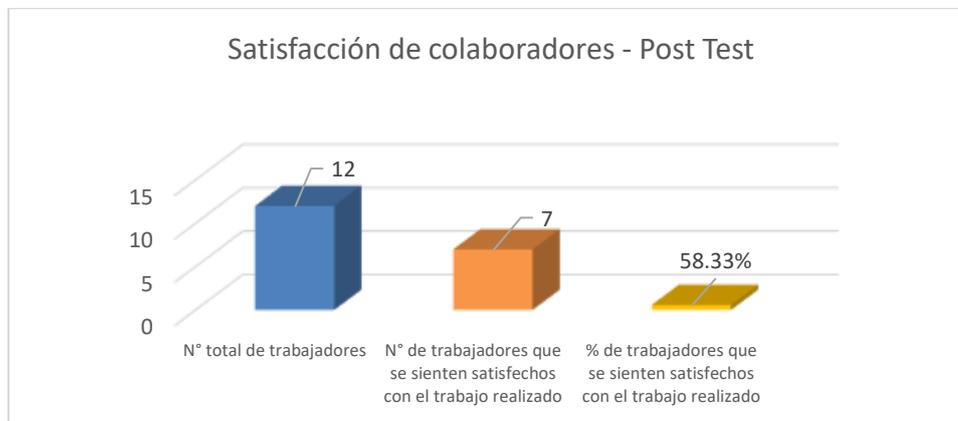


Figura 55: Satisfacción de los trabajadores – Post Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 55 muestra la satisfacción de los colaboradores, en donde de los 12 trabajadores, ahora 7 de ellos se sienten cómodos, a comparación de los 4 trabajadores que manifestaron sentirse cómodos antes de la incorporación de la gestión por procesos de ventas, asimismo ahora representa un 58.33% de satisfacción laboral, por lo que se evidencia una clara mejoría una vez definidos los procesos.

Indicador: Nivel de las ventas por los servicios realizados – Post Test

Tabla 36:

Nivel de ventas – Post Test

Año	Mes	Real	Proyección
2019	Agosto	45,600.00	40,000.00
	Setiembre	43,200.00	40,000.00
	Octubre	48,000.00	42,000.00
	Noviembre	39,200.00	42,000.00
Total		176,000.00	164,000.00

Fuente: Elaboración propia



Figura 56: Nivel de ventas – Post Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 56 muestra la eficiencia de las ventas, para el periodo agosto-noviembre, en donde después de aplicar la gestión de procesos y el plan de marketing, se nota un claro aumento de las ventas para el Centro Médico Healthy, asimismo se evidencia que la proyección de los 4 meses ascendió a S/. 164,000.00, mientras que lo conseguido por la empresa en términos monetarios es de S/. 176,000.00 superando claramente a la proyección establecida.

Indicador: Quejas registradas – Post Test

Tabla 37:

Quejas registradas – Post Test

Tipo de servicio	N° de servicios contratados en agosto con 15% de dcto	N° de servicios contratados en Setiembre con 15% de dcto	N° de servicios contratados en octubre con 15% de dcto	N° de servicios contratados en noviembre con 15% de dcto	Total, de servicios contratados en agosto a noviembre con 15% de dcto	Número de quejas registradas	% Porcentaje de quejas
Estética facial	20	23	18	20	81	7	9%
Estética corporal	9	13	12	10	44	2	5%
Tratamiento celulitis	10	11	9	14	44	3	7%
Mesoterapia	11	10	13	16	50	4	8%
Presoterapia	6	5	9	10	30	1	3%
Eliminación de manchas	15	10	11	12	48	4	8%
Peeling	13	17	14	13	57	4	7%
Rellenos faciales	17	19	15	16	67	6	9%
Tensor facial	11	15	14	10	50	4	8%
Total, de servicios Contratados	112	123	115	121	471	35	7%

Fuente: Elaboración propia

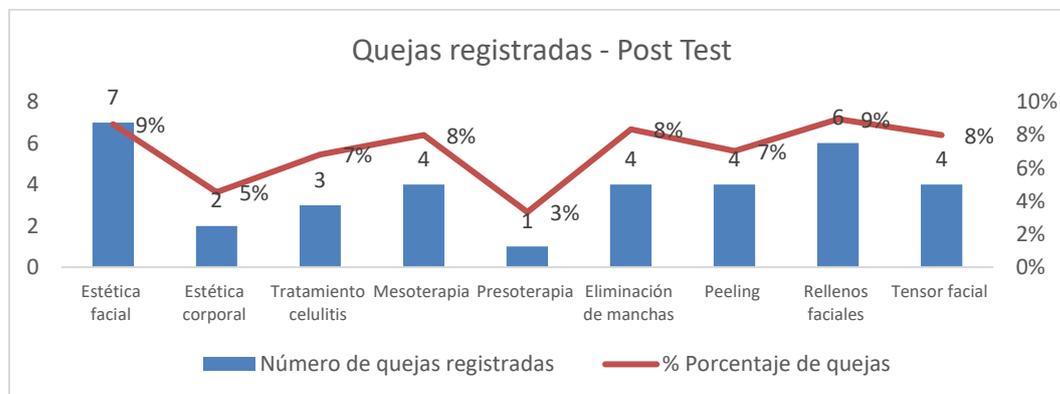


Figura 57: Quejas registradas – Post Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 57, muestra que, de los 471 servicios atendidos en los meses de agosto a noviembre, las quejas han disminuido y pasaron de 64 quejas a solo 35, que a su vez equivale a un 7% del total, esto como consecuencia que se mejoró los tiempos de atención.

Indicador: Cierres efectivos – Post Test

Tabla 38:

Cierres efectivos – Post Test

Tipo de servicio	N° de servicios contratados en agosto con 15% de dcto	N° de servicios contratados en Setiembre con 15% de dcto	N° de servicios contratados en octubre con 15% de dcto	N° de servicios contratados en noviembre con 15% de dcto	Total, de servicios contratados en agosto a noviembre con 15% de dcto	Número de quejas registradas	Número de cierres efectivos
Estética facial	20	23	18	20	81	7	74
Estética corporal	9	13	12	10	44	2	42
Tratamiento celulitis	10	11	9	14	44	3	41
Mesoterapia	11	10	13	16	50	4	46
Presoterapia	6	5	9	10	30	1	29
Eliminación de manchas	15	10	11	12	48	4	44
Peeling	13	17	14	13	57	4	53
Rellenos faciales	17	19	15	16	67	6	61
Tensor facial	11	15	14	10	50	4	46
Total, de servicios Contratados	112	123	115	121	471	35	436
					100%		92.57%

Fuente: Elaboración propia

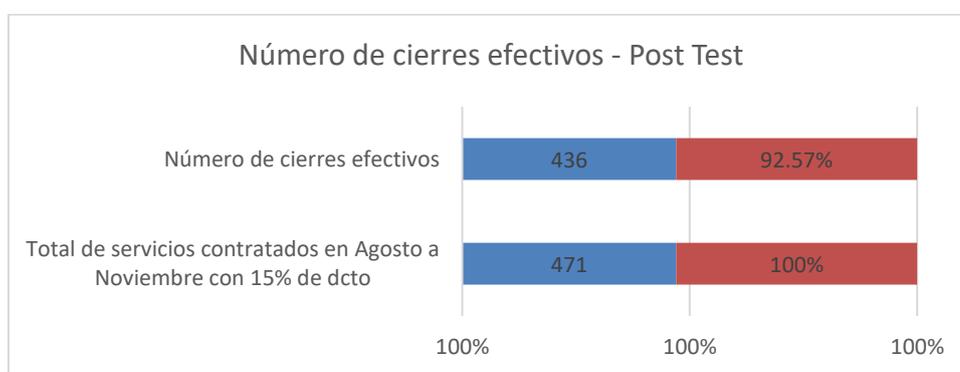


Figura 58: Cierres efectivos – Post Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 58, muestra que de los 471 servicios atendidos en los meses de agosto a noviembre se han registrado un total de 436 cierres efectivos por parte de los clientes de Healthy, que a su vez equivale a un 92.57% del total, como consecuencia de las herramientas incorporadas dentro de la gestión de procesos de ventas.

Resultados Post Test de la Variable Posicionamiento

Indicador: Valoración de precios – Post Test

Tabla 39:

Valoración de precios – Post Test

Tipo de servicio	N° de servicios contratados en agosto con 15% de dcto	N° de servicios contratados en Setiembre con 15% de dcto	N° de servicios contratados en octubre con 15% de dcto	N° de servicios contratados en noviembre con 15% de dcto	Total, de servicios contratados en agosto a noviembre con 15% de dcto	Participación de los servicios por valoración de precios
Estética facial	20	23	18	20	81	17.20%
Estética corporal	9	13	12	10	44	9.34%
Tratamiento celulitis	10	11	9	14	44	9.34%
Mesoterapia	11	10	13	16	50	10.62%
Presoterapia	6	5	9	10	30	6.37%
Eliminación de manchas	15	10	11	12	48	10.19%
Peeling	13	17	14	13	57	12.10%
Rellenos faciales	17	19	15	16	67	14.23%
Tensor facial	11	15	14	10	50	10.62%
Total, de servicios Contratados	112	123	115	121	471	100.00%

Fuente: Elaboración propia

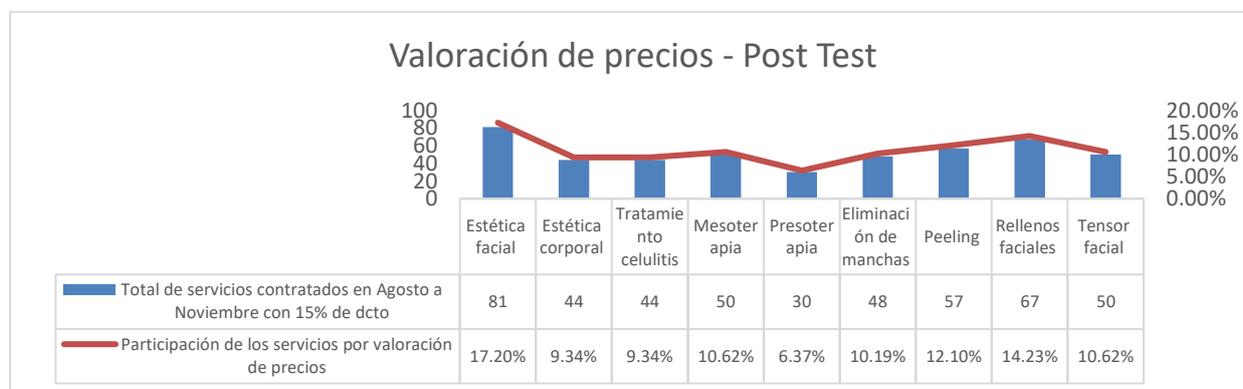


Figura 59: Valoración de precios – Post Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 59 muestra que, de todos los servicios ofrecidos por el centro médico, después de la incorporación del plan de marketing ahora el servicio denominado estética facial, es el más demandado por los clientes con un 17.20% frente al 15.80% registrado con anterioridad, debido a que tiene un precio accesible y tiene promociones, asimismo supero el índice de 60 atenciones con 81 atenciones.

Indicador: Clientes fidelizados – Post Test

Tabla 40:

Clientes fidelizados – Post Test

Año	Número de clientes atendidos	Número de clientes que retornaron	
2019	Número de clientes en Agosto	112	24
	Número de clientes en Setiembre	123	36
	Número de clientes en Octubre	115	28
	Número de clientes en Noviembre	121	24
	Número total de clientes	471	112
	100%	23.78%	

Fuente: Elaboración propia

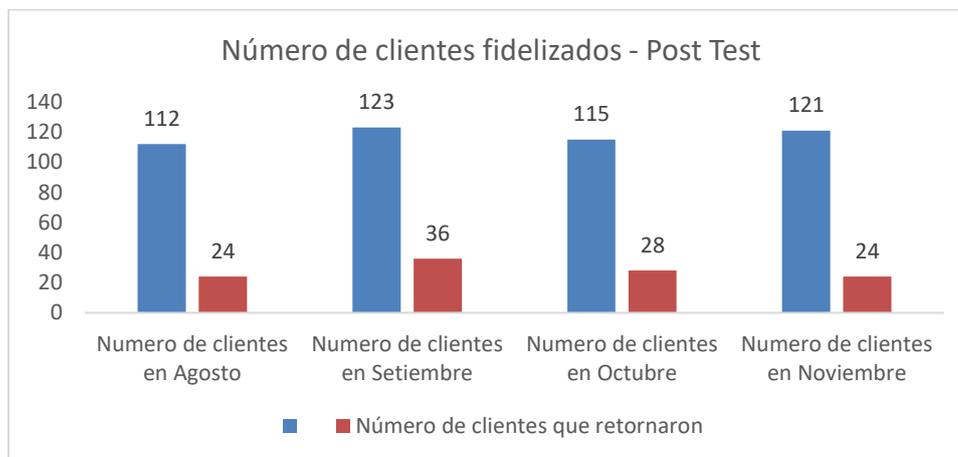


Figura 60: Clientes fidelizados – Post Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 60 muestra que de los 471 clientes que optaron por los servicios ofrecidos por la clínica, después de incorporar la gestión de procesos de ventas, ahora han retornado un total de 112 clientes a comparación de los 64 clientes, para optar por otro tipo de servicio, lo que indica que dichos clientes se sienten satisfechos con lo ofrecido, por lo tanto, están fidelizados a la empresa. Lo que a su vez representa un retorno del 23.78%.

Indicador: Clientes nuevos – Post Test

Tabla 41:

Clientes nuevos – Post Test

Año	Número de clientes atendidos	Número de clientes Nuevos	
2019	Número de clientes en Agosto	112	100
	Número de clientes en Setiembre	123	72
	Número de clientes en Octubre	115	88
	Número de clientes en Noviembre	121	112
	Número total de clientes	471	372
	100%	78.98%	

Fuente: Elaboración propia

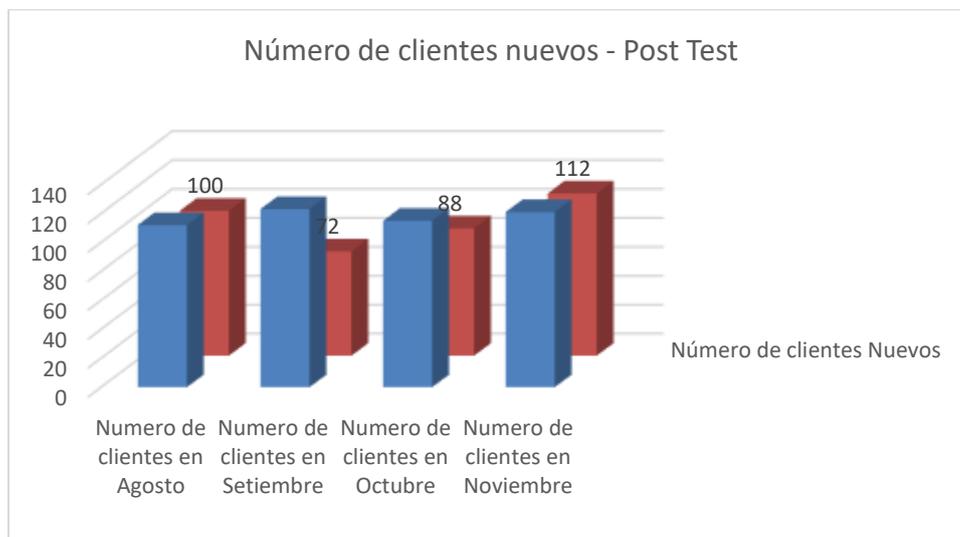


Figura 61: Clientes nuevos – Post Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 61 muestra que de los 471 clientes que optaron por los servicios ofrecidos por el Centro médico de agosto a noviembre del 2019, se nota un aumento notorio por concepto de clientes nuevos con un número de 372, lo mismo que representa un 78.98% frente al 71.95% registrado anteriormente esto como consecuencia del plan de marketing establecido.

Indicador: Cumplimiento de los servicios ofrecidos – Post Test

Tabla 42:

Cumplimiento de los servicios ofrecidos – Post Test

Año	N° de servicios solicitados en Agosto	N° de servicios solicitados en Setiembre	N° de servicios solicitados en Octubre	N° de servicios solicitados en Noviembre	Número total de servicios solicitados de marzo a Junio	N° de servicios realizados en hora programada	N° de servicios realizados después de hora programada
2019	21	24	23	26	94	78	16
	29	26	24	25	104	87	17
	27	33	32	33	125	121	4
	35	40	36	37	148	143	5
Total	112	123	115	121	471	429	42
					100%	91.08%	

Fuente: Elaboración propia

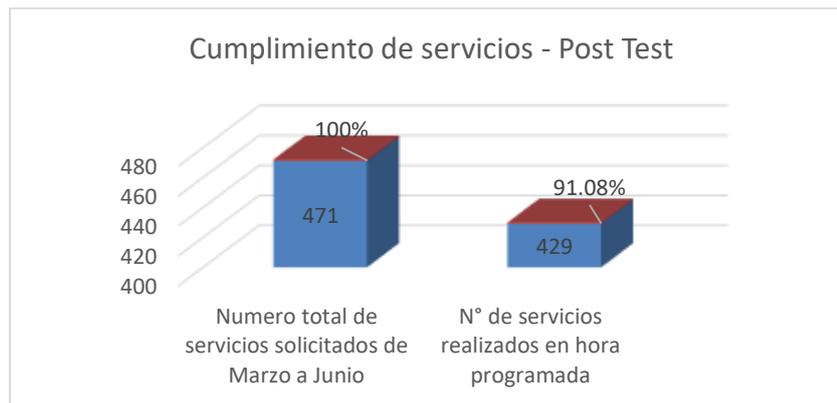


Figura 62: Cumplimiento de los servicios ofrecidos – Post Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 62, muestra que de los 471 clientes que optaron por los servicios ofrecidos por el Centro Healthy en los meses de agosto a noviembre, existe un nivel de cumplimiento de dichos servicios por la programación de un 91.08% frente al 74.26%, obtenido anteriormente, lo que indicaría que gracias a las herramientas utilizadas (caracterización y diagramación de procesos) el cumplimiento de los servicios ha mejorado considerablemente.

Indicador: Satisfacción por los servicios – Post Test

Tabla 43:

Satisfacción de los servicios – Post Test

Tipo de servicio	N° de servicios contratados en agosto con 15% de dcto	N° de servicios contratados en Setiembre con 15% de dcto	N° de servicios contratados en octubre con 15% de dcto	N° de servicios contratados en noviembre con 15% de dcto	Total, de servicios contratados en agosto a noviembre con 15% de dcto	Cientes que manifestaron la satisfacción del servicio en el rango [10 - 9] PROMOTORES	Cientes que manifestaron la satisfacción del servicio en el rango [8 - 7] PASIVOS	Cientes que manifestaron la satisfacción del servicio en el rango [6 - menos] DETRACTORES
Estética facial	20	23	18	20	81	53	18	10
Estética corporal	9	13	12	10	44	35	6	3
Tratamiento celulitis	10	11	9	14	44	33	10	1
Mesoterapia	11	10	13	16	50	42	7	1
Presoterapia	6	5	9	10	30	19	11	0
Eliminación de manchas	15	10	11	12	48	44	2	2
Peeling	13	17	14	13	57	53	3	1
Rellenos faciales	17	19	15	16	67	56	10	1
Tensor facial	11	15	14	10	50	41	6	3
Total, de servicios Contratados	112	123	115	121	471	376	73	22

Fuente: Elaboración propia



Figura 63: Satisfacción por los servicios ofrecidos – Post Test

Fuente: Elaboración propia

La Figura 63, muestra que de los 376 clientes que optaron por los servicios ofrecidos en los meses de agosto a noviembre, ahora después de la incorporación del proceso de ventas existe un nivel pleno de satisfacción del 79.83%, puesto que, de acuerdo al cuestionario aplicado para medir el grado de satisfacción, los clientes calificaron el servicio con un puntaje de 9 a 10.

3.5 Evaluación del análisis económico

La tabla 44 muestra el resumen del presupuesto asignado para el desarrollo de la presente investigación, los cuales han sido considerados para 5 años.

Tabla 44:

Presupuesto para la investigación

	AÑO: 2019	AÑO: 2020	AÑO: 2021	AÑO: 2022	AÑO: 2023	AÑO: 2024
INVERSIÓN DE ACTIVOS						
TANGIBLES						
UTILES DE ESCRITORIO						
Hoja bond A4	S/. 54.00	S/. 54.00	S/. 54.00	S/. 54.00	S/. 54.00	S/. 54.00
Lapiceros	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 10.00
USB	S/. 35.00	S/. 60.00				
Archivadores	S/. 15.00	S/. 15.00	S/. 15.00	S/. 15.00	S/. 15.00	S/. 15.00
CDS regrabables						
Perforador	S/. 11.00	S/. 11.00	S/. 11.00	S/. 11.00	S/. 11.00	S/. 11.00
Folder A4	S/. 15.00	S/. 15.00	S/. 15.00	S/. 15.00	S/. 15.00	S/. 15.00
Engrapador						
EQUIPOS DE OFICINA						
Computadora	S/. 2,500.00					
Impresora Multifuncional	S/. 650.00					
Tóner de impresora	S/. 50.00					
Escritorio	S/. 300.00					
Silla de escritorio	S/. 150.00					
Depreciación		S/. 725.00				
EQUIPOS DE COMUNICACIÓN						
Celulares	S/. 1,200.00					
EQUIPO PARA TOMA DE TIEMPOS						
Cronometro	S/. 30.00					
Depreciación		S/. 3.00				
OTROS GASTOS						
Alimentación	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00
Movilidad	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00
Investigador	S/. 800.00	S/. 800.00	S/. 800.00	S/. 800.00	S/. 800.00	S/. 800.00
Asesor	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00
TOTAL DE GASTOS	S/. 10,620.00	S/. 6,493.00				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45:

Indicadores antes de la implementación de la gestión de procesos

INDICADORES	ANTES	DESPUES	INDICADORES	ANTES	AHORRO	DESPUES
Implementación de la gestión de Procesos de Ventas	S/. 0	S/. 12,000.00	Utilidad marginal	S/. 0	12,000.00	12,000.00
ANUAL						

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46:

Ahorro proyectado por la investigación

AHORRO PROYECTADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	S/. 12,000	12,504	13,029	13,576	14,147

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47:

Proyección del flujo de caja

FLUJO DE CAJA LIBRE INCREMENTAL						
DESCRIPCION	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ingresos		12,000.00	12,504.00	13,029.17	13,576.39	14,146.60
Costos		6,493.00	6,493.00	6,493.00	6,493.00	6,493.00
UTILIDAD BRUTA		5,507.00	6,011.00	6,536.17	7,083.39	7,653.60
Gasto de Administración y Venta						
UTILIDAD O PERDIDA OPERATIVA		5,507.00	6,011.00	6,536.17	7,083.39	7,653.60
Impuesto a la Renta						
Inversiones	10,620.00					
Activo Fijo	10,620.00					
Intangible						
Capital de Trabajo						
FLUJO DE CAJA LIBRE	-10620.00	5,507.00	6,011.00	6,536.17	7,083.39	7,653.60

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48:

Indicadores económicos de la investigación

Resultados de los indicadores económicos	
Ke	8.00%
VALOR ACTUAL NETO	15,236.58
TASA INTERNA DE RETORNO	50.39%
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	2.26

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la evaluación económica son los siguientes:

- La tasa de descuento (Ke) es la tasa mínima que exige el inversionista para poder hacer la investigación, la cual se estimó bajo la metodología CAPM.
- El valor presente de los flujos traídos al periodo 0, asciende a S/. 24,000.18, que son los beneficios monetarios a lo largo de los 5 años de estimación.
- El valor actual neto, asciende a S/. 15,236.58, que son los beneficios que se obtendrán por la realización de la investigación.
- La tasa a la cual retornara la inversión es de 50.39%, la cual al ser mayor que el Ke (8.00%), esta aceptara la realización del proyecto.
- El índice de rentabilidad, indica que por cada sol invertido en el proyecto este genera 1.26 de retorno, respecto a la inversión realizada.

Validación de hipótesis

Análisis estadístico de los resultados mediante IBM SPSS V22

Luego de la implementación del método de venta consultiva para mejorar el proceso de la gestión de ventas del centro Médico Healthy se procedió a realizar un análisis post-test con la finalidad de evaluar el cambio significativo en el posicionamiento de la marca en el año 2019. Para ello se realizó el ingreso de los resultados de los cuestionarios aplicados en el programa estadístico IBM SPSS V22 y posteriormente se realizó un análisis de normalidad mediante el test de Kolmogorov Smirnov para determinar si estos poseían una distribución normal o no.

Ingreso de datos

La Tabla 49 muestra la codificación de las preguntas según el tipo y etapa del muestreo (pre o post), además de considerar la etiqueta de esta, donde los valores tomados para estas variables cualitativas ordinales son: 1= Totalmente desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3=Medianamente de acuerdo, 4=De acuerdo, 5= Totalmente de acuerdo.

Tabla 49:

Tabla de ingreso de datos al programa IBM SPSS V22

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta
P1_PRECIO_PRE	Númerico	8	2	¿Considera usted, que los precios establecidos para los distintos servicios ofrecidos por la Clínica, son los razonables?
P2_POSICIONAMIENTO_PRE	Númerico	8	2	¿Usted, considera que se siente realmente satisfecho con los servicios ofrecidos por la clínica?
P3_POSICIONAMIENTO_PRE	Númerico	8	2	¿Considera usted que la gestión de clínica le da confianza para seguir optando por los servicios ofrecidos?
P4_POSICIONAMIENTO_PRE	Númerico	8	2	¿Recomendaría usted a amigos y/o familiares a que opten por los servicios que ofrece la Clínica Estética Healthy?
P5_POSICIONAMIENTO_PRE	Númerico	8	2	¿Considera usted, que la clínica debe desarrollar promociones a través de las redes sociales y de su pagina web para captar ...
P6_SERVICIO_PRE	Númerico	8	2	¿Considera usted, que el cumplimiento de los servicios, son los esperados por su persona?
P1_PRECIO_POST	Númerico	8	2	¿Considera usted, que los precios establecidos para los distintos servicios ofrecidos por la Clínica, son los razonables?
P2_POSICIONAMIENTO_POST	Númerico	8	2	¿Usted, considera que se siente realmente satisfecho con los servicios ofrecidos por la clínica?
P3_POSICIONAMIENTO_POST	Númerico	8	2	¿Considera usted que la gestión de clínica le da confianza para seguir optando por los servicios ofrecidos?
P4_POSICIONAMIENTO_POST	Númerico	8	2	¿Recomendaría usted a amigos y/o familiares a que opten por los servicios que ofrece la Clínica Estética Healthy?
P5_POSICIONAMIENTO_POST	Númerico	8	2	¿Considera usted, que la clínica debe desarrollar promociones a través de las redes sociales y de su pagina web para captar ...
P6_SERVICIO_POST	Númerico	8	2	¿Considera usted, que el cumplimiento de los servicios, son los esperados por su persona?
P1_CLASIFICIENTE_PRE	Númerico	8	2	¿La clínica Healthy brinda las herramientas necesaria al área de ventas para lograr una clasificación de los clientes de acuerd...
P2_COMUNICACIONVENTAS_PRE	Númerico	8	2	¿Usted se siente contento con el clima laboral que la empresa ofrece?
P3_EFICIENCIAVENTAS_PRE	Númerico	8	2	¿La empresa fija objetivos comerciales respecto a la cantidad de servicios a cumplir de manera mensual?
P1_CLASIFICIENTE_POST	Númerico	8	2	¿La clínica Healthy brinda las herramientas necesaria al área de ventas para lograr una clasificación de los clientes de acuerd...
P2_COMUNICACIONVENTAS_P	Númerico	8	2	¿Usted se siente contento con el clima laboral que la empresa ofrece?
P3_EFICIENCIAVENTAS_POST	Númerico	8	2	¿La empresa fija objetivos comerciales respecto a la cantidad de servicios a cumplir de manera mensual?

Fuente: Elaboración propia en base a IBM SPSS V22

Prueba de normalidad mediante el test de Kolmogorov-Smirnov

Tabla 50:

Prueba de normalidad en IBM SPSS V22

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
¿Considera usted, que los precios establecidos para los distintos servicios ofrecidos por la Clínica, son los razonables?	,230	12	,080	,900	12	,160
¿Usted, considera que se siente realmente satisfecho con los servicios ofrecidos por la clínica?	,257	12	,028	,807	12	,011
¿Considera usted que la gestión de clínica le da confianza para seguir optando por los servicios ofrecidos?	,209	12	,153	,824	12	,018
¿Recomendaría usted a amigos y/o familiares a que opten por los servicios que ofrece la Clínica Estética Healthy?	,209	12	,153	,824	12	,018
¿Considera usted, que la clínica debe desarrollar promociones a través de las redes sociales y de su página web para captar nuevos clientes de acuerdo a la tendencia del uso de la tecnología?	,323	12	,001	,780	12	,006
¿Considera usted, que el cumplimiento de los servicios, son los esperados por su persona?	,304	12	,003	,777	12	,005
¿La clínica Healthy brinda las herramientas necesarias al área de ventas para lograr una clasificación de los clientes de acuerdo a los niveles socioeconómicos?	,396	12	,000	,746	12	,002
¿Usted se siente contento con el clima laboral que la empresa ofrece?	,258	12	,027	,802	12	,010
¿La empresa fija objetivos comerciales respecto a la cantidad de servicios a cumplir de manera mensual?	,408	12	,000	,640	12	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia en base a IBM SPSS V22

En la Tabla 50 se observa el cálculo del estadístico de Kolmogorov Smirnov para la prueba de normalidad de las variables puestas en estudio en la cual , se puede observar que la dimensión Demanda posee una distribución normal ya que el p-valor $0.08 > 0.05$ por lo que se distribuye normalmente, mientras que en la dimensión Posicionamiento la pregunta 3 y 4 se distribuyen normalmente ya que se acepta la $H_0 =$ existe normalidad , siendo sus p-valor 0.153 y 0.153 ambos mayores a 0.05 por lo que se acepta la hipótesis de normalidad.

Finalmente, mientras que para la pregunta 2 y 5 de la dimensión de Posicionamiento no se distribuyen normalmente ya que p-valor 0.02 y 0.001 son menores a 0.05, por lo que se acepta la $H_1 =$ no existe normalidad. Además de ello en los datos encontrados como respuesta del cuestionario aplicado a los colaboradores, observamos que los datos, no están distribuidos normalmente y que sus valores están por debajo del nivel crítico 0.05.

Prueba de Correlación para muestras emparejadas

Tabla 51:

Prueba de correlación para muestras emparejadas en IBM SPSS V22

		Correlaciones de muestras emparejadas		
		N	Correlación	Sig.
Par 1	¿Considera usted, que los precios establecidos para los distintos servicios ofrecidos por la Clínica, son los razonables? & ¿Considera usted, que los precios establecidos para los distintos servicios ofrecidos por la Clínica, son los razonables?	72	,370	,001
Par 2	¿Considera usted que la gestión de clínica le da confianza para seguir optando por los servicios ofrecidos? & ¿Considera usted que la gestión de clínica le da confianza para seguir optando por los servicios ofrecidos?	72	,286	,015
Par 3	¿Recomendaría usted a amigos y/o familiares a que opten por los servicios que ofrece la Clínica Estética Healthy? & ¿Recomendaría usted a amigos y/o familiares a que opten por los servicios que ofrece la Clínica Estética Healthy?	72	,404	,000

Fuente: Elaboración propia en base a IBM SPSS V22

En la Tabla 51 se observa el grado de correlaciones emparejadas por tipo de muestra entre los datos obtenidos de la etapa pre y post , para las variables que poseen una distribución paramétrica (distribución normal), y que estos valores son positivos de 0.370, para el indicador de precio (proceso de gestión de ventas) entre la etapa pre y post , 0.286 para el indicador de confianza (posicionamiento) entre la etapa pre y

post, finalmente 0.404 para la pregunta 3 en la etapa pre y post, por lo que se concluye que existe una correlación positiva y directa en los resultados mostrados en la etapa pre y post, lo que muestra que los clientes se muestran más satisfechos con la gestión de procesos de ventas del Centro Médico Healthy.

Prueba de T-Student para diferencia de medias de muestras relacionadas

Tabla 52:

Prueba de t-Student para cambio de medias con muestras emparejadas en IBM SPSS V22

Prueba de muestras emparejadas					
		Diferencias emparejadas	t	gl	Sig. (bilateral)
		Media			
Par 1	¿Considera usted, que los precios establecidos para los distintos servicios ofrecidos por la Clínica, son los razonables? - ¿Considera usted, que los precios establecidos para los distintos servicios ofrecidos por la Clínica, son los razonables?	-,66667	-5,867	71	,000
Par 2	¿Considera usted que la gestión de clínica le da confianza para seguir optando por los servicios ofrecidos? - ¿Considera usted que la gestión de clínica le da confianza para seguir optando por los servicios ofrecidos?	-,51389	-3,962	71	,000
Par 3	¿Recomendaría usted a amigos y/o familiares a que opten por los servicios que ofrece la Clínica Estética Healthy? - ¿Recomendaría usted a amigos y/o familiares a que opten por los servicios que ofrece la Clínica Estética Healthy?	-,59722	-4,987	71	,000

Fuente: Elaboración propia en base a IBM SPSS V22

En la Tabla 52 muestra la prueba t-student para de diferencia de medias con muestras relacionadas (Etapa pre – post), dichas pruebas se aplicaron solo a las variables que mostraron una distribución normal (paramétricas), donde la $H_0 = u_1 - u_2 = 0$, contra la $H_1 = u_1 - u_2 \leq 0$, a un nivel del 95% nivel de confianza, observa que la variable de la dimensión de demanda y posicionamiento muestran una diferencia entre sus medias en la etapa pre y post, mostrándose una diferencia negativa , en precio de -0.67 , y en posicionamiento -0.51 y -0.59 , por lo que se observa que las medias con respecto a la dimensión de precio y posicionamiento, han mostrado un cambio positivo:

Precio

$$u_1 + 0.67 = u_2$$

Posicionamiento

$$u_1 + 0.51 = u_2$$

$$u_1 + 0.59 = u_2$$

Esto indica que ha existido una mejora del proceso de gestión del proceso de ventas y posicionamiento de marca del Centro Médico Healthy.

Prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas

Tabla 53:

Prueba de Wilcoxon no paramétrica para muestras relacionadas en IBM SPSS V22

Resumen de contrastes de hipótesis				
	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	La mediana de las diferencias entre ¿Usted, considera que se siente realmente satisfecho con los servicios ofrecidos por la clínica? y ¿Usted, considera que se siente realmente satisfecho con los servicios ofrecidos por la clínica? es igual a 0.	Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo para muestras relacionadas	,000	Rechace la hipótesis nula.

Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

Fuente: Elaboración propia en base a IBM SPSS V22

En la Tabla 53 se muestra el contraste de hipótesis para la dimensión de posicionamiento en el cual la distribución de datos no son normales (no paramétricas), a través de la prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas, se observa que en $H_0 =$ la mediana entre el indicador de satisfacción (posicionamiento) de la etapa pre y post es igual a 0 , contra la $H_1 =$ la mediana entre la satisfacción en la etapa pre y post es diferente de cero , a un nivel de confianza del 95% , se rechaza la hipótesis nula, por lo que existe un cambio significativo en la dimensión de satisfacción del cliente (posicionamiento).

Tabla 54:

Prueba de Wilcoxon no paramétrica para muestras relacionadas en IBM SPSS V22

Resumen de contrastes de hipótesis			
Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1 La mediana de las diferencias entre ¿Considera usted, que la clínica debe desarrollar promociones a través de las redes sociales y de su página web para captar nuevos clientes de acuerdo a la tendencia del uso de la teconología? y ¿Considera usted, que la clínica debe desarrollar promociones a través de las redes sociales y de su página web para captar nuevos clientes de acuerdo a la tendencia del uso de la teconología? es igual a 0.	Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo para muestras relacionadas	,000	Rechace la hipótesis nula.

Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

Fuente: Elaboración propia en base a IBM SPSS V22

En la Tabla 54 se muestra el contraste de hipótesis para la dimensión de posicionamiento en el cual la distribución de datos no son normales (no paramétricas), a través de la prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas, se observa que en $H_0 =$ la mediana entre el indicador de desarrollo promocional a través de tics (posicionamiento) de la etapa pre y post es igual a 0 , contra la $H_1 =$ la mediana entre el indicador de desarrollo promocional a través de tics (posicionamiento) en la etapa pre y post es diferente de $\neq 0$, a un nivel de confianza del 95% , se rechaza la

hipótesis nula, por lo que existe un cambio significativo en el indicador de desarrollo promocional.

Tabla 55:

Prueba de Wilcoxon no paramétrica para muestras relacionadas en IBM SPSS V22

Resumen de contrastes de hipótesis			
Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1 La mediana de las diferencias entre ¿La clínica Healthy brinda las herramientas necesaria al área de ventas para lograr una clasificación de los clientes de acuerdo a los niveles socioeconómicos? y ¿La clínica Healthy brinda las herramientas necesaria al área de ventas para lograr una clasificación de los clientes de acuerdo a los niveles socioeconómicos? es igual a 0.	Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo para muestras relacionadas	,013	Rechaza la hipótesis nula.

Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

Fuente: Elaboración propia en base a IBM SPSS V22

En la Tabla 55 se muestra el contraste de hipótesis para la dimensión de posicionamiento en el cual la distribución de datos no son normales (no paramétricas), a través de la prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas, se observa que en $H_0 =$ la mediana entre el indicador de herramientas necesarias para el área de venta (posicionamiento) de la etapa pre y post es igual a 0 , contra la $H_1 =$ la mediana entre el indicador de herramientas necesarias para el área de venta en la etapa pre y post es diferente de $\neq 0$, a un nivel de confianza del 95% , se rechaza la hipótesis nula, por lo que existe un cambio significativo en la dimensión de satisfacción del cliente (posicionamiento).

Tabla 56:

Prueba de Wilcoxon no paramétrica para muestras relacionadas en IBM SPSS V22

Resumen de contrastes de hipótesis

	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	La mediana de las diferencias entre ¿Usted se siente contento con el clima laboral que la empresa ofrece? y ¿Usted se siente contento con el clima laboral que empresa ofrece? es igual a 0.	Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo para muestras relacionadas	,046	Rechace la hipótesis nula.

Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

Fuente: Elaboración propia en base a IBM SPSS V22

La Tabla 56 muestra el contraste de hipótesis para la dimensión de posicionamiento en el cual la distribución de datos no son normales (no paramétricas), a través de la prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas, se observa que en $H_0 =$ la mediana entre el indicador de clima laboral (posicionamiento) de la etapa pre y post es igual a 0, contra la $H_1 =$ la mediana entre la satisfacción en la etapa pre y post es diferente de 0, a un nivel de confianza del 95%, se rechaza la hipótesis nula, por lo que existe un cambio significativo en el indicador de clima laboral de satisfacción del cliente (posicionamiento)

Tabla 57:

Prueba de Wilcoxon no paramétrica para muestras relacionadas en IBM SPSS V22

Resumen de contrastes de hipótesis

	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	La mediana de las diferencias entre ¿La empresa fija objetivos comerciales respecto a la cantidad de servicios a cumplir de manera mensual? y ¿La empresa fija objetivos comerciales respecto a la cantidad de servicios a cumplir de manera mensual? es igual a 0.	Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo para muestras relacionadas	,038	Rechace la hipótesis nula.

Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

Fuente: Elaboración propia en base a IBM SPSS V22

En la Tabla 57 se muestra el contraste de hipótesis para la dimensión de posicionamiento en el cual la distribución de datos no son normales (no paramétricas), a través de la prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas, se observa que en $H_0 =$ la mediana entre el indicador de objetivos comerciales (posicionamiento) de la etapa pre y post es igual a 0 , contra la $H_1 =$ la mediana entre el indicador de objetivos comerciales en la etapa pre y post es diferente de $\neq 0$, a un nivel de confianza del 95% , se rechaza la hipótesis nula, por lo que existe un cambio significativo en la dimensión del indicador de objetivos comerciales.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

El presente trabajo tiene como limitación en los procesos de venta, ya que estos se diseñaron tal cual el giro del negocio del centro médico Healthy, Salud, Belleza y Bienestar EIRL, con el fin de mejorar su posicionamiento de marca y tener mejores resultados comerciales con mayor posición en Trujillo. Sin embargo, este modelo de gestión de procesos de venta implementado solo puede servir como instrumento de guía para la gestión de ventas de otros centros o clínicas del rubro belleza y estética; puesto que cada empresa lleva sus actividades o procedimientos comerciales de manera similar o totalmente distinta. Gracias a la propuesta, se pudo establecer y ordenar los principales procesos relacionados a la atención de pacientes.

Asimismo, otra de las limitaciones, es que, esta investigación se desarrolló en el marco de una participación comercial distinta, direccionada a la salud de la belleza; diferente a otros tipos de negocio como: minimarkets, restaurantes, tiendas de ropa, entre otros. Por lo que, los resultados según los indicadores respecto al posicionamiento de marca, en Healthy, no aseguran tener el mismo éxito para otros negocios, pero sí podrían ser considerados como un punto de partida para mejorar sus procesos y lograr posicionamiento de marca.

Al realizar el desarrollo de la gestión de procesos de ventas permite confirmar la hipótesis de investigación, la cual sostiene que esta influye significativamente en el posicionamiento de marca del Centro Médico Healthy, Trujillo 2019 como

consecuencia de los resultados obtenidos a través del test de t-student, para el indicador satisfacción del cliente se tiene un $p=0.00$, para el indicador desarrollo promocional de $p=0.00$, para el indicador herramientas necesarias para el área de venta se tiene un $p=0.013$, para el indicador clima laboral $p=0.046$ y para el indicador objetivos comerciales $p=0.038$, por lo tanto, las medianas antes y después tuvieron diferencias significativas, dado que es diferente de 0, además de que todos los indicadores son <0.05 rechazando así la hipótesis nula.

En la investigación de (Burgos & Orejón, 2018), el cual menciona que la reincorporación de nuevas formas de administrar y definir procesos en las ventas, contribuye a la organización a obtener grandes expectativas de ventas y mejor beneficio económico para la empresa, los resultados logrados fue un aumento en las ventas del 9,4 % y que el proceso tiene un cumplimiento del 100% sobre los pedidos solicitados, lo cual respalda su teoría afirmada; que una gestión basada en procesos influye positivamente en el crecimiento comercial de dicha organización.

En contraste a ello, los resultados obtenidos en la presente investigación en la variable de la gestión de procesos de ventas, es que sí hay una significancia importante en el indicador de nivel de cumplimiento del proceso de venta realizado, ya que inicialmente se registraron 19,900.00 minutos en las 303 atenciones, lo que representa un retraso de tiempos de (8.64%) respecto a los tiempos estándares establecidos por el Centro Healthy. Mientras que, para la segunda medición de 471 atenciones, se registraron un total de 26,620.00 minutos, lo que representa que hubo una mejora de -5.80% es decir que dicho recurso fue mejor empleado.

Del mismo modo, existe una significancia importante en el indicador satisfacción de los trabajadores, lo que en un inicio solo 4 trabajadores manifestaron

sentirse cómodos, luego de la implementación, aumentaron a 7, logrando un 58.33% de satisfacción laboral. Esta comunicación mejoró notablemente después de haberse definido bien los procesos de venta.

No obstante, se logró un cambio significativo en el indicador ventas por los servicios realizados, para agosto-noviembre, luego de haberse aplicado la gestión de procesos y el plan de marketing, se logró un ascenso en ventas sobre la proyección de S/. 164,000.00 a S/. 176,000.00 en términos monetarios. Lo cual indica, que se logró una mejor eficiencia en ventas gracias a la identificación, y caracterización de los procesos claves de ventas. Asimismo, contrastando la postura del autor, en el indicador cierres efectivos si hubo significancia, puesto que, en los meses de la etapa post, de agosto a noviembre, hubo 436 cierres efectivos de 471 clientes atendidos, lo cual equivale a un 92.57% del total de efectividad en cierre de venta.

Por ende, es clave el pertinente desarrollo de la gestión de procesos de venta implementado, asimismo, se recomienda a la empresa poner énfasis y revisar constantemente que los colaboradores realicen su trabajo en base al nuevo modelo y se encarguen que los procesos en esta área funcionen adecuadamente.

Por último, en la variable de posicionamiento de marca según (Martínez Vega, 2018), se obtuvo resultados objetivos en los que se fundamenta la importancia del desarrollo de estrategias que promuevan la mejora continua de los servicios y a la vez calidad de ellos, para que de ese modo se obtengan potenciales ventas a futuro. En este sentido de acuerdo al uso de las herramientas basadas en redes sociales, tuvo una repercusión positiva en las ventas obtenidas registrando unas ventas promedio de S/. 217,000.00 y luego de aplicar las redes obtuvo S/. 232,000.00.

En base a ello, al contrastar lo expuesto por este autor, se hizo una comparación del escenario pre y post; en la primera medición la proyección realizada del periodo marzo-junio fue de S/. 153,600.00, y se logró un registro real de S/. 144,400.00, lo cual fue preocupante para la empresa. Mientras que, en la segunda medición de agosto-noviembre, la cual se proyectó a S/. 164,000.00, los resultados pasaron la meta, el Centro Healthy hizo un recaudo total de S/. 176,000.00. Cabe recalcar que, esto fue en consecuencia a la incorporación y buen manejo de las redes sociales.

Así mismo, existe un valor significativo en el indicador clientes nuevos, se evidencia un aumento en el periodo agosto-noviembre del 78.98%, frente al periodo marzo-junio el cual solo llegó al 71.95% frente a la escala del 100%; esto como resultado del plan de marketing establecido basándose en herramientas digitales.

Por lo tanto, cabe decir que, los resultados de los indicadores de la variable posicionamiento de marca fueron positivos, destacando así la pertinencia del uso de las redes sociales, tal como el autor Martínez también lo demuestra y recomienda en su investigación. Por lo que, es recomendable que la empresa ponga siempre énfasis en el desarrollo constante de nuevas estrategias digitales en el transcurso del tiempo y como la competencia de la era digital lo demande.

Por el lado de las implicancias, esta investigación, solucionó varios aspectos relacionados al posicionamiento e imagen empresarial del Centro Médico Healthy, a través de la mejora en la gestión de los procesos de venta. Esto como consecuencia de la correcta implementación de procesos estratégicos tales como: consulta, pre

consulta y tratamiento; lo que se logró un mejor posicionamiento bajo la premisa de costos bajos sin descuidar la generación de valor.

Asimismo, al establecer los tiempos estándar en la atención de los servicios ofrecidos, se logró mejorar el aspecto comunicacional y de confianza con los pacientes, así se obtuvo una mayor fidelización y una mejor satisfacción; además de, mejorar la comunicación entre gerencia y colaborador, y de elevar el potencial profesional de los colaboradores, al regirse en el cumplimiento de indicadores, respetando el orden de los procesos a cumplir y buen uso de recursos. Por lo tanto, se espera que esta investigación sirva como antecedente para futuras investigaciones que se interesen en alcanzar o mejorar el posicionamiento de marca de una empresa de servicios relacionados al rubro de la belleza y salud estética.

4.2 Conclusiones

- Se determinó que si hubo una influencia significativa de haber implementado la gestión de procesos de venta en el posicionamiento, ya que los resultados de la prueba estadística así lo demuestra, puesto que para el indicador satisfacción del cliente se tiene un $p=0.00$, para el indicador desarrollo promocional de $p=0.00$, para el indicador herramientas necesarias para el área de venta se tiene un $p=0.013$, para el indicador clima laboral $p=0.046$ y para el indicador objetivos comerciales $p=0.038$, por lo tanto, las medianas antes y después tuvieron diferencias significativas, dado que es diferente de 0, además de que todos los indicadores son <0.05 rechazando así la hipótesis nula.

- Se determinó que el posicionamiento de marca antes de la implementación de la gestión de los procesos de ventas, es relativamente bajo, como consecuencia de los resultados encontrados en la encuesta aplicada a los clientes quienes manifiestan con un 11% estar totalmente de acuerdo con que sí recomendarían los servicios, mientras que el 21% estaría de acuerdo con recomendar, lo que indica que actualmente el centro Médico Healthy tiene que mejorar la gestión para lograr un mayor posicionamiento.
- Se diseñó los procesos claves del centro Médico Healthy, que permitieron establecer una relación directa con las variables estudiadas, puesto que al tener identificados cada uno de los procesos, estos mejorarán significativamente el posicionamiento de marca, así lo demuestra el resultado obtenido en relación a las quejas, puesto que, disminuyeron de 21% a 7%, logrando así una reducción en la variación porcentual significativa del -64.82%; además, de haberse superado el tiempo promedio de la atención fijada en 60 minutos. Al inicio de esta evaluación, los colaboradores de atención se notaron ajenos al nuevo cambio, sin embargo, después de charla que se tuvo con la administradora, ellos se sintieron más comprometidos en poner en práctica la mejora propuesta.
- Se implementó los principales procesos: consulta, pre consulta y tratamiento; para mejorar la atención del paciente, debido a que, durante el análisis del contexto situacional, no se tuvo ningún proceso diseñado relacionado a las ventas por lo que se le considera 0% al indicador evaluado; sin embargo,

luego de la implementación de los procesos ya mencionados, ahora se considera el 100% de mejoría.

- Se midió al posicionamiento de marca luego de implementar la propuesta establecida, y los resultados demuestran que han retornado un total de 112 clientes; a comparación de los 64 clientes registrados inicialmente, para optar por otro tipo de servicio. Esto indica que, dichos clientes se sienten satisfechos con lo ofrecido, lo que a su vez representa un retorno del 23.78%, esto como consecuencia del plan de marketing mix implementado, así como de la gestión de procesos claves: consulta, pre consulta y tratamiento del centro Médico Healthy. Asimismo, se llevó un mejor control de las actividades a realizar en cada uno de los procesos identificados, puesto que, se obtuvo una reducción de tiempos en el indicador referido al cumplimiento del proceso de atención, logrando una variación porcentual significativa del 5.80% en dicho indicador, reduciendo así la demora en la atención de clientes.
- Se evaluó económicamente y resultó ser viable para la implementación de la gestión de procesos de venta, puesto que se obtuvo un VAN de S/. 15,236.58, que son los beneficios que se obtendrán por la realización de la investigación, una TIR del 50.39%, la cual al ser mayor que el Ke (8.00%). Esta acepta su viabilidad y finalmente se tiene un B/C del 1.26, que indica que por cada sol invertido en el proyecto este genera 0.26 de beneficio.

REFERENCIAS

- Alcantara, P. (18 de Marzo de 2019). *Economía simple.net*. Obtenido de Definición del posicionamiento: <https://www.economiasimple.net/glosario/posicionamiento>
- Amazon;. (Enero de 2007). *Fundamentos de Marketing*. Obtenido de Amazon.es: www.amazon.com
- Andina. (13 de Febrero de 2019). Crece la demanda del comercio electrónico en la micro y pequeña empresa. *Andina*.
- Andrade, C. (2015). Estrategias de marketing promocional. *Revista de ciencias sociales*, 68-79.
- Banco Mundial en Perú. (2019). Perú Panorama General. *Banco Mundial*.
- BBC. (2015). Estos son los países de América Latina donde "mantenerse bello" es más barato. *News Mundo*.
- Carpio Maraza, A., Hanco Gomez, S., Cutipa Limache , A., & Flores Mamani, E. (2019). Estrategias del marketing viral y el posicionamiento de marca en los restaurantes turísticos de la Región de Puno. *Scielo*.
- Chiu W., A. (Julio de 2017). Como implementar una estrategia digital para la organización. *Gestión*, págs. 13-14.
- De la cruz Alvarez, G. D. (2018). *Posicionamiento de marca y estrategias competitivas de la empresa ferretera Alejandra S.A.C.* Trujillo.
- Diario Gestión. (2019). Incremento del PBI del Perú es el más alto de la región en el año 2019. *Gestión*.
- Duque, E. (2015). Calidad de servicio y modelos de medición. *Revista de ciencias administrativas y sociales*, 64.

El Comercio. (27 de 06 de 2016). Cirugía estética: Adolescentes son el nuevo gran mercado.

ELCOMERCIO.PE.

El Comercio. (02 de septiembre de 2017). Susalud sanciona clínicas de estética y anuncia más inspecciones hasta fin de año. *El Comercio.*

El peruano. (19 de 02 de 2019). El Perú y el cambio climático. *El Peruano.*

Flores, M., Guerrero, C., & Gónzales, F. (2019). *"Localización de empresas usando lógica difusa: Estrategia para su posicionamiento"*.

Flores, M., Guerrero, C., & Gónzales, F. (2019). *Localización de empresas usando lógica difusa: Estrategia para su posicionamiento*. México: Instituto Iberoamericano de Desarrollo Empresarial.

Gestión. (2015). Licencias y permisos siguen trabando avance de Perú en el Doing Business 2015. *GESTIÓN.PE.*

Gestión. (21 de Agosto de 2019). BCR sube tope de tasas de interés para préstamos fuera de la banca. *Gestión.*

Gómez Morales Giancarlo. (2019). ¿Cómo avanza la tecnología y su regulación en el Perú? *Conexion Esam.*

Gustavo Ocano Alex. (19 de Diciembre de 2018). Las extranjeras (y venezolanas) que aprovechan la crisis y viajan a Venezuela a realizarse operaciones estéticas "a bajo costo". *BBC NEWS.*

Guzmán Silva, S. (Julio de 2008). Diseño y optimización del proceso de gestión y ejecución de la venta mayorista para una empresa tipo home improvement.

Hernández Sampieri. (2014). *El proceso de investigación y los enfoques cuantitativo y cualitativo: hacia un modelo integral*. Obtenido de <http://metodos->

comunicacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/219/2014/04/Hernandez-Sampieri-Cap-1.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Definiciones de los enfoques de investigación. En *Metodología de la investigación* (págs. 4-16). Mexico D.F: Mc Graw Hill.

JIMENEZ PACHECO, L. O. (2017). *"Estrategia de posicionamiento de la empresa Fairis C.A. en el mercado de construcción y su impacto en el nivel de ventas"*. Cuenca.

Johnson, M. W., & Marshall, G. W. (2009). En *Administración de ventas* (págs. 60-79). Mexico: Mc Graw Hill.

Kotler, P. (2000). Dirección de Marketing. En Kotler. España.

Liria, E. (1994). *Las Relaciones Anunciante Agencia*. Barcelona.

Martínez, S., Sanjuán, A., & Videla, J. (2018). *Estrategias de posicionamiento digital de empresa locales*. Coruña: Univeridad da Coruña.

Olga Mora. (2019). La innovación tecnológica impacta en los sistemas de salud. *Antares Consulting*.

Ortegón Cortazar, L. (2017). Imagen y posicionamiento de marcas en la industria de agroquímicos en Colombia. *Redalyc*, 17.

PALÁ CALDERÓN, E. E. (2018). *"Las redes sociales y el posicionamiento de marca en los clientes de la clínica veterinaria San Miguel"*. Lima.

Perú21. (07 de Marzo de 2019). Sector cosmético e higiene personal crecería en 2019 hasta 6% al sumar S/7,851 millones. *Perú21*.

Rank, X. (1990). Técnicas de Ventas.

Rodríguez Rojas, N. A. (Junio de 2012). Gestión de Ventas.

Saavedra, F. U., & Rialp Criado, J. (2013). EL uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. *Pontificia universidad javariana - colombia*, 205 - 231.

Santesmases, M., Sánchez, G., & Valderrey, V. (2003). *Mercadotecnia: Conceptos y Estrategias, Pirámide*. Madrid.

Sociedad Colombiana de Cirugía Plástica Estética y Reconstructiva. (2017). *News Mundo*.

Society of Aesthetic Plastic Surgery . (2015).

Stanton, E., & Walker. (2007). *Fundamentos de Marketing*.

Stanton, W., Etzel , M., & Walter, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.

Urbania. (11 de Junio de 2015). Sector inmobiliario se estanca por falta de terreno. *Urbania*.

Vargas. (2012). *La entrevista en investigación cualitativa*.

Yglesias, F. (Julio de 2014). *Tesis de Investigación*. Obtenido de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/11/en-toda-investigacion-debemos-plantear.html>

Yoshimura Matsuki, M. L. (2012). *Maestría en gestión y política de la innovación tecnológica*. Lima: Escuela de Posgrado de la PUCP.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Título: “LA GESTIÓN DE PROCESOS DE VENTAS Y SU INFLUENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE MARCA, TRUJILLO 2020”							
Autor: Br. Kerly Edith Torrejón Mestanza							
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OPERACIONALIZACIÓN					POBLACIÓN
		VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO	
¿De qué manera la gestión de procesos de ventas influye en el posicionamiento de marca del Centro Médico Healthy, Trujillo 2020?	Determinar la influencia de la gestión de procesos de ventas en el posicionamiento del Centro Médico Healthy, Trujillo 2020.	GESTION DE PROCESOS DE VENTA	CUM PLIMIENTO DEL PROCESO	$\frac{\text{Tiempo estandar para realizar el proceso}}{\text{Tiempo real empleado en la realización}} * 100$	%	Ficha de recolección de datos.	La población está conformada por todos los 88 clientes que realizaron algún tipo de servicio en el Centro Médico Healthy en el periodo Marzo-junio del 2019.
			NIVEL DE COMUNICACIÓN ENTRE GERENCIA Y EL EQUIPO DE VENTAS	$\frac{\text{Nº de trabajadores satisfechos}}{\text{Total de trabajadores}} * 100$	%	Ficha de recolección de datos.	
			EFICIENCIA DE LAS VENTAS	$\frac{\text{Nº de ventas realizadas por mes}}{\text{Nº de ventas proyectadas por mes}} * 100$	%	Ficha de recolección de datos.	
			CIERRE DE LA VENTA	$\frac{\text{Nº de quejas realizadas por mes}}{\text{Total de servicios realizados}} * 100$	%	Ficha de recolección de datos	



HIPÓTESIS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO	MUESTRA
La gestión de procesos de ventas influye en el posicionamiento de marca del Centro Médico Healthy, Trujillo 2020.	<ul style="list-style-type: none"> •Analizar el contexto situacional de la marca Healthy en el mercado Trujillano. •Medir la percepción de los clientes a través de un cuestionario sobre el posicionamiento empresarial. •Diseñar la gestión de procesos de venta para el Centro Healthy Medicina Estética. •Implementar el diseño del plan de marketing digital para mejorar el posicionamiento de la empresa Healthy. •Evaluar el impacto económico de la implementación del plan de marketing digital para la empresa Healthy. 	POSICIONAMIENTO DE MARCA	DEMANDA	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de servicios contratados en un mes}}{\text{Total de servicios atendidos}} * 100$	%	Ficha de recolección de datos	Los 72 clientes según el último reporte del Centro Healthy Medicina Estética).
			POSICIONAMIENTO	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes fidelizados}}{\text{Total de clientes}} * 100$	%	Ficha de recolección de datos	
			SERVICIO	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de servicios realizados}}{\text{Tiempo programado en cada servicio}} * 100$	%	Ficha de recolección de datos	

Anexo 2: Cuestionario para la variable Posicionamiento de Marca

El nivel de planificación ha sido valorado en relación con los 5 ~~items~~, donde el puntaje 1 tenía un calificativo de nunca, el puntaje 2 de casi nunca, el puntaje 3 de a veces, puntaje 4 de casi siempre y puntaje 5 de siempre.

Tabla 3

Escala general

		ESCALA	INTERVALO	
		BUENA	74-100	
		REGULAR	47-73	
		MALA	20-46	
DIMENSIONES	ITEMS	ESCALA	INTERVALO	VALORACIÓN
PLANIFICACION	Del 1 al 5	BUENA	19-25	
		REGULAR	12-18	
		MALA	5-11	
ORGANIZACIÓN	Del 6 al 11	BUENA	23-30	
		REGULAR	14-22	Puntuación 1
		MALA	6-13	calificativo nunca
DIRECCION	Del 12 al 15	BUENA	15-20	Puntuación 5
		REGULAR	10-14	calificativo siempre
		MALA	4-9	
CONTROL	Del 16 al 20	BUENA	19-25	
		REGULAR	12-18	
		MALA	5-11	

OBJETIVO: Obtener información para medir los resultados del posicionamiento de la marca del “Centro Médico Healthy”

INSTRUCCIONES: Por favor, estimado cliente lea y responda de manera adecuada, marcando con una X según su criterio, de más está decirles que la información es confidencial y que es para fines académicos.

1. **¿Considera usted, que los precios establecidos para los distintos servicios ofrecidos por Healthy, son los razonables?**

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

2. **¿Usted, considera que se siente realmente satisfecho con los servicios ofrecidos por Healthy?**

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

3. **¿Considera usted que la gestión de Healthy le da confianza para seguir optando por los servicios ofrecidos?**

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

4. **¿Recomendaría usted a amigos y/o familiares a que opten por los servicios que ofrece el Centro Healthy Medicina Estética?**

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

5. **¿Considera usted, que la clínica debe desarrollar promociones a través de las redes sociales y de su página web para captar nuevos clientes de acuerdo a la tendencia del uso de la tecnología?**

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

6. ¿Considera usted, que el cumplimiento de los servicios, son los esperados por su persona?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

7. ¿Considera usted, que la clínica cumple con el tiempo y con las necesidades esperadas por su persona con cada servicio ofrecido?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Medianamente de acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Anexo 3: Cuestionario para la variable Gestión de procesos de venta

OBJETIVO: Obtener información para medir los resultados de los procesos de venta del “Centro Médico Healthy”

INSTRUCCIONES: Por favor, estimado colaborador lea y responda de manera adecuada, marcando con una X según su criterio, de más está decirles que la información es confidencial y que es para fines académicos.

1. **¿El Centro Healthy brinda las herramientas necesarias al área de ventas para lograr una clasificación de los clientes de acuerdo a los niveles socioeconómicos?**

- Muy de acuerdo
 De acuerdo
 Medianamente de acuerdo
 En desacuerdo
 Muy en desacuerdo

2. **¿Usted se siente contento con el clima laboral que la empresa ofrece?**

- Muy de acuerdo
 De acuerdo
 Medianamente de acuerdo
 En desacuerdo
 Muy en desacuerdo

3. **¿La empresa fija objetivos comerciales respecto a la cantidad de servicios a cumplir de manera mensual?**

- Muy de acuerdo
 De acuerdo
 Medianamente de acuerdo
 En desacuerdo
 Muy en desacuerdo

Anexo 4: Resultados de la alfa de Cronbach
Clientes Pre – test

N° de personas	Número de Pregunta						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	1	2	3	2	1	1	10
2	3	4	3	4	4	5	23
3	1	1	2	3	2	1	10
4	3	3	4	4	4	3	21
5	2	3	3	3	4	4	19
6	3	4	5	3	4	3	22
7	3	1	1	3	3	3	14
8	1	3	3	2	2	4	15
9	4	4	5	3	3	4	23
10	4	3	4	5	5	4	25
11	3	3	2	4	5	5	22
12	3	4	4	3	3	5	22
13	3	3	4	3	4	5	22
14	4	4	3	3	3	5	22
15	4	3	4	5	3	4	23
16	2	4	4	5	3	4	22
17	2	3	4	1	3	3	16
18	3	4	3	5	3	3	21
19	3	4	3	5	4	4	23
20	1	1	2	2	2	2	10
21	3	3	3	3	3	4	19
22	2	3	3	2	3	4	17
23	4	4	3	3	4	4	22
24	4	3	5	3	5	4	24
25	3	3	3	3	3	4	19
26	3	4	4	3	5	4	23
27	3	2	4	2	2	4	17
28	4	3	3	3	5	3	21
29	3	4	3	3	3	4	20
30	2	3	4	4	5	4	22
31	4	3	2	3	3	3	18
32	3	2	1	3	3	3	15
33	3	4	3	4	3	3	20
34	3	3	4	4	3	5	22
35	3	2	3	3	3	5	19
36	3	3	1	3	3	1	14
37	3	4	3	3	4	3	20
38	2	3	4	3	3	3	18
39	4	3	2	4	3	3	19
40	2	3	4	4	3	4	20
41	4	3	3	3	3	4	20
42	2	3	2	3	1	3	14
43	3	4	3	4	4	5	23
44	2	3	3	4	3	3	18
45	4	3	2	2	1	3	15
46	2	4	4	3	3	5	21
47	3	3	3	4	3	4	20
48	2	3	4	5	5	4	23
49	3	3	2	2	5	3	18
50	2	2	3	4	4	4	19
51	3	3	5	3	4	4	22
52	2	3	4	5	4	5	23
53	2	3	4	4	4	3	20
54	3	4	4	2	4	3	20
55	2	3	2	3	3	4	17
56	4	4	4	4	3	4	23
57	2	2	3	3	3	3	16
58	3	3	3	5	3	5	22
59	2	3	4	2	4	4	19
60	3	3	3	3	4	4	20
61	1	2	2	2	2	3	12
62	4	4	4	3	3	4	22
63	2	3	4	3	3	2	17
64	3	4	3	3	3	4	20
65	3	1	2	2	3	2	13
66	3	3	1	3	2	2	14
67	2	3	4	3	3	4	19
68	3	4	4	3	3	3	20
69	3	2	3	3	1	2	14
70	3	4	4	3	4	3	21
71	3	3	4	4	4	4	22
72	2	3	2	1	3	3	14
	0.68994523	0.62891236	0.94757433	0.87949922	0.93583725	0.95285603	12.9059077

Alfa de Cronbach – Clientes Pre-test

Fuente: Elaboración propia

Cientes Post-test

N° de personas	Número de Pregunta						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	4	4	5	5	5	27
2	4	4	3	4	4	5	24
3	4	4	4	5	4	5	26
4	3	3	4	4	4	3	21
5	2	3	3	4	4	4	20
6	3	4	5	3	4	3	22
7	5	5	5	5	5	5	30
8	3	3	3	4	4	4	21
9	4	4	5	3	3	4	23
10	4	3	4	5	5	4	25
11	3	3	4	4	5	5	24
12	5	5	5	3	4	5	27
13	3	3	4	3	4	5	22
14	4	4	3	3	4	5	23
15	5	5	5	5	5	5	30
16	3	4	4	5	3	4	23
17	3	3	4	5	3	3	21
18	3	4	3	5	3	3	21
19	3	4	3	5	4	4	23
20	2	3	2	4	4	5	20
21	4	5	4	5	4	4	26
22	4	3	3	4	3	4	21
23	4	4	3	5	4	4	24
24	4	3	5	5	5	4	26
25	5	5	5	5	5	5	30
26	3	4	4	3	5	4	23
27	3	4	4	4	2	4	21
28	4	3	3	3	5	3	21
29	3	4	3	3	3	4	20
30	4	3	4	4	5	4	24
31	5	5	5	5	5	5	30
32	3	2	4	3	3	3	18
33	3	4	3	4	3	3	20
34	3	3	4	4	4	5	23
35	3	2	3	3	3	5	19
36	3	3	5	4	3	4	22
37	3	4	3	4	4	3	21
38	2	3	4	3	3	3	18
39	4	3	2	4	3	3	19
40	3	3	4	4	3	4	21
41	4	3	3	3	3	4	20
42	5	5	5	5	5	5	30
43	3	4	3	4	4	5	23
44	4	3	3	4	3	5	22
45	5	5	5	5	4	5	29
46	3	4	4	3	3	5	22
47	3	3	3	4	3	4	20
48	4	3	4	5	5	4	25
49	3	3	2	2	5	3	18
50	2	2	3	4	4	4	19
51	3	3	5	3	4	4	22
52	4	3	4	5	4	5	25
53	4	3	4	4	4	3	22
54	3	4	4	2	4	3	20
55	4	3	2	3	3	4	19
56	4	4	4	4	3	4	23
57	4	2	3	3	3	5	20
58	3	3	3	5	3	5	22
59	2	3	4	2	4	4	19
60	3	3	3	3	4	5	21
61	1	3	2	2	2	3	13
62	4	4	4	3	3	4	22
63	2	3	4	3	3	5	20
64	3	4	3	3	3	4	20
65	3	4	2	2	3	5	19
66	3	3	5	3	2	4	20
67	5	3	4	5	5	4	26
68	3	4	4	3	3	3	20
69	5	5	4	4	5	5	28
70	3	4	4	3	4	3	21
71	3	3	4	4	4	4	22
72	2	3	4	4	3	3	19
	0.78384194	0.61893584	0.74471831	0.85426448	0.71811424	0.58978873	11.4207746

Alfa de Cronbach – Clientes Post-test

Fuente: Elaboración propia

Colaboradores Pre-test

N° de personas	Número de Pregunta			Total
	1	2	3	
1	3	2	3	8
2	3	4	3	10
3	1	3	2	6
4	3	3	4	10
5	2	3	3	8
6	3	4	5	12
7	3	2	3	8
8	2	3	3	8
9	4	4	5	13
10	4	3	4	11
11	3	3	2	8
12	3	4	4	11
	0.6969697	0.51515152	0.99242424	4.26515152

Alfa de Cronbach – Colaboradores Pre-test

Fuente: Elaboración propia

Colaboradores Post-test

N° de personas	Número de Pregunta			Total
	1	2	3	
1	4	3	3	10
2	4	3	4	11
3	2	4	3	9
4	4	3	5	12
5	4	4	5	13
6	2	3	3	8
7	4	4	5	13
8	3	3	5	11
9	4	5	5	14
10	4	5	5	14
11	4	4	5	13
12	5	5	5	15
	0.78787879	0.6969697	0.81060606	4.62878788

Alfa de Cronbach – Clientes Pre-test

Fuente: Elaboración propia

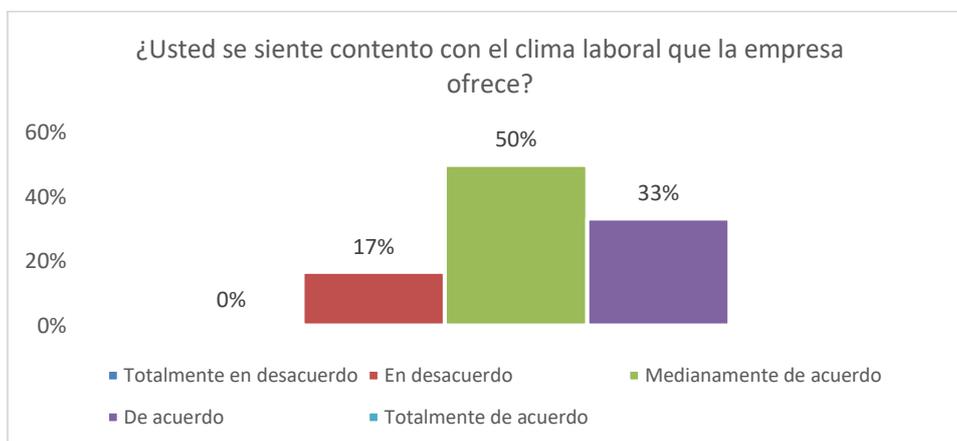
Anexo 5: Resultados del cuestionario para la variable Gestión de procesos de Ventas

Dimensión Comunicación del equipo de ventas

Comunicación del equipo de ventas

Respuestas	Nº DE PERSONAS
Totalmente en desacuerdo	0
En desacuerdo	2
Medianamente de acuerdo	6
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	0
Total	12

Fuente: Elaboración propia



Comunicación del equipo de ventas

Fuente: Elaboración propia

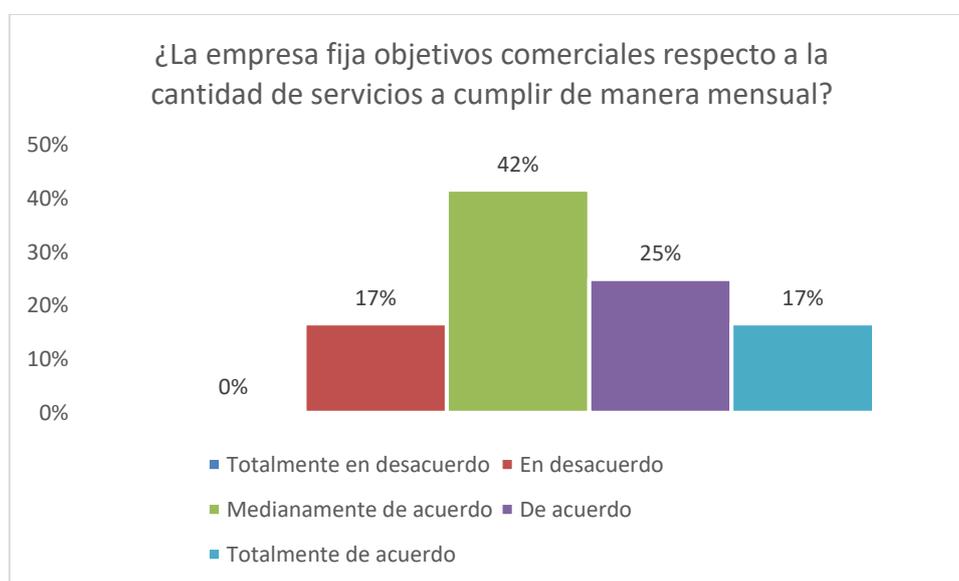
En la encuesta, hacia los 12 trabajadores del Centro Healthy, para determinar la gestión del proceso de ventas, en la dimensión comunicación del equipo de ventas, se tiene que 33% de ellos respondieron que están de acuerdo respecto a la comunicación que tiene el equipo de trabajo, mientras que el 50% de los colaboradores menciona medianamente de acuerdo contento con el clima laboral, lo que significa que los colaboradores no están del todo conformes, por lo que es un índice de que se tiene que mejorar en este aspecto, puesto que el éxito de la empresa radica en la satisfacción de los colaboradores.

Dimensión Eficiencia de las ventas

Eficiencia de las ventas

Respuestas	N° DE PERSONAS
Totalmente en desacuerdo	0
En desacuerdo	2
Medianamente de acuerdo	5
De acuerdo	3
Totalmente de acuerdo	2
Total	12

Fuente: Elaboración propia



Eficiencia de las ventas

Fuente: Elaboración propia

Al encuestar a los 12 trabajadores del Centro Healthy, para determinar la gestión del proceso de ventas, en la dimensión de ventas, se tiene que 17% de ellos respondieron que están totalmente de acuerdo respecto a la fijación de objetivos comerciales, para cumplir las ventas deseadas de manera mensual mientras que el 25% de los colaboradores menciona estar de acuerdo con dicha fijación de objetivos. Sin embargo, hay un 17% de colaboradores que manifiesta estar en desacuerdo con la fijación de objetivos, lo que indicaría que no hay una adecuada comunicación laboral.

Anexo 6: Validación de instrumentos (Variable Posicionamiento de Marca)

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"EL POSICIONAMIENTO DE MARCA Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE PROCESOS DE VENTAS DE LA CLÍNICA DENTINA HEALTHY DE LA CIUDAD DE TRUJILLO, EN EL AÑO 2019"			
Línea de investigación:	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y MEDIDA EN LOS NEGOCIOS			
Apellidos y nombres del experto:	Alfredo J. Halsewin Alfonso			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	EL POSICIONAMIENTO DE MARCA			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos. Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítem	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	/		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	/		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?		/	
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	/		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	/		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido cabal y no están sesgadas?	/		Algunos más simples algunos de ellos.
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?		/	Nota algunos
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	/		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?			No hay el término Es Entrevista a breve.
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	/		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	/		
<p>Sugerencias: <i>No hizo sugerencias y recomendaciones para ampliar y/o mejorar algunas cuestiones.</i></p>				
<p>Firma del experto: </p>				

Anexo 7: Validación de instrumentos (Gestión de procesos de ventas)

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	DEL POSICIONAMIENTO DE MARCA Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE VENTAS DE LA CLÍNICA ESTÉTICA HEALTHY DE LA CIUDAD DE TRUJILLO, EN EL AÑO 2022			
Línea de investigación:	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y INICIATIVA CONTINUA EN LOS NEGOCIOS			
Apellidos y nombres del experto:	Alfredo D. Holguín Alfaro			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	LOS PROCESOS DE VENTA			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	/		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	/		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?		/	
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	/		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	/		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	/		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	/		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	/		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	/		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	/		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	/		
<p>Sugerencias: <i>Ninguna.</i></p>				
<p>Firma del experto: </p>				

Anexov8: Fotos correspondientes a la estrategia del desarrollo de redes sociales y capacitación en atención al cliente con una de las cosmeatras

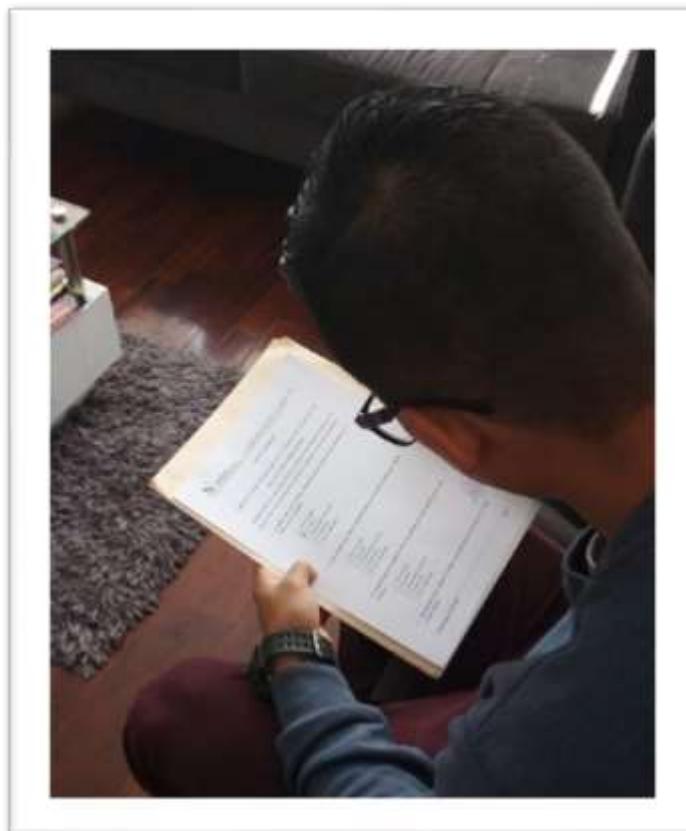


Anexo 9: Fotos correspondientes a la estrategia de promoción

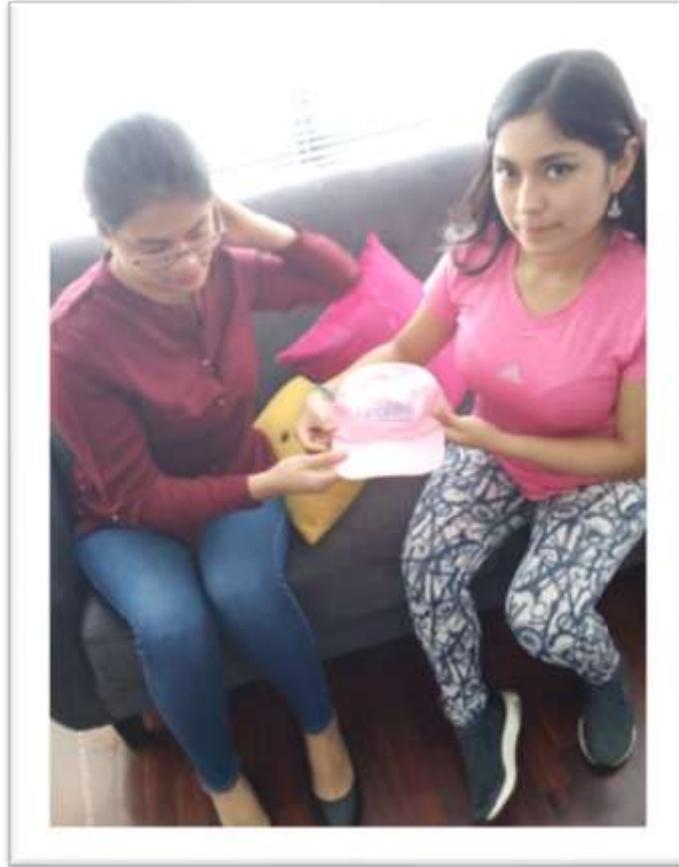


Anexo 10: Fotos sobre reunión de planificación con la Gerente y encuesta realizada a

los clientes de Healthy



Anexo 11: Foto correspondiente a la mejora del posicionamiento de marca



Anexo 12: Carta de autorización de uso de información



**CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR ESTUDIOS
Y USO DE INFORMACIÓN PARA OBTENCIÓN DE
TÍTULO PROFESIONAL**

HEALTHY CLÍNICA DE MEDICINA ESTÉTICA

25 de junio del 2019

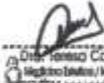
Estudiante Kerly Edith Torrejón Mestanza
Carrera Ingeniería Empresarial – Décimo ciclo
Universidad Privada del Norte – Trujillo

Estimada estudiante Torrejón:

Yo, Dra. Teresa Castillo La Rosa identificada con DNI N° 43373993 en posición de representante legal, con mucho gusto haremos lo que esté a nuestro alcance en brindarle nuestra colaboración en las instalaciones del Centro Healthy Medicina Estética, para que pueda llevar a cabo parte de su investigación de pre grado y pueda obtener el título profesional. La administradora María Alejandra Díaz Cerna y la asesora de ventas Rosmary Tornado Portillo habrán de ofrecerle la ayuda que necesite en cuanto a la información requerida.

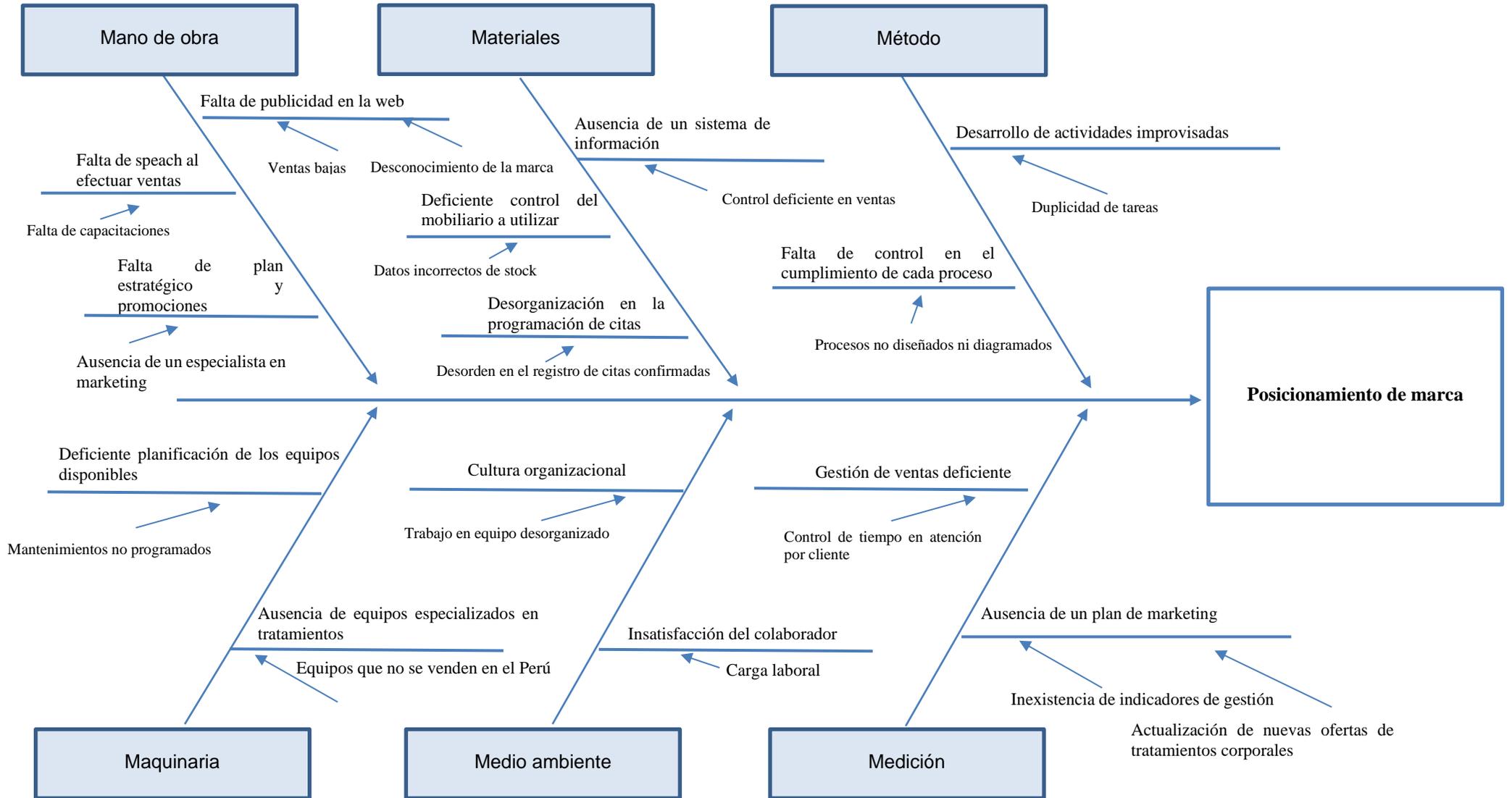
Le deseo mucho éxito en su investigación y confiamos que de la misma resulte una aportación al mejoramiento de la gestión de los procesos de venta de nuestro centro.

Cordialmente,


Dra. Teresa Castillo La Rosa
Medicina Estética / Médico de Familia
Healthy Clínica de Medicina Estética

Dra. Teresa Castillo La Rosa
GERENTE TITULAR

Anexo 13: Diagrama de Ishikawa



Anexo 14: Análisis de Pareto

Causa	Cantidad de Ocurrencias	%	% Acumulado
Ausencia de equipos especializados en tratamientos	19	26.39%	26.39%
Falta de publicidad en página web	16	22.22%	48.61%
Falta de un plan estratégico y promociones	14	19.44%	68.06%
Falta de diseño y diagramación de procesos	7	9.72%	77.78%
Desorganización en la programación de citas	6	8.33%	86.11%
No existe un control de tiempo en las atenciones realizadas	4	5.56%	91.67%
Ausencia de un sistema de información	3	4.17%	95.83%
Falta de control en el cumplimiento de cada proceso	2	2.78%	98.61%
Falta de speech al efectuar ventas	1	1.39%	100.00%

Fuente: Elaboración propia

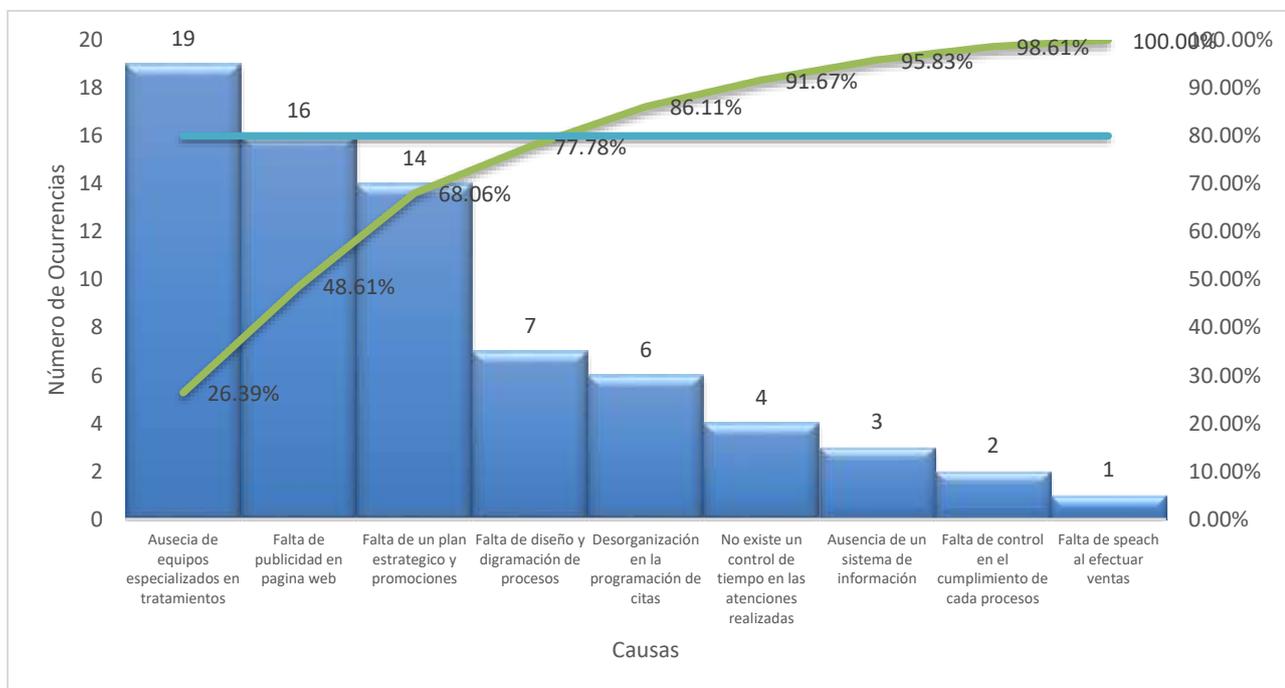


Figura 64: Diagrama de Pareto, para el establecimiento de las principales causas

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a este análisis, las principales causas a atacar son 3: falta de diseño de un plan estratégico de promociones, falta de publicidad en una web y la ausencia de equipos especializados.

Anexo 15: Guía de entrevista

Guía de Entrevista

Buenos días, a continuación, se le formulará una serie de preguntas a fin de recolectar la mayor información posible para desarrollar la siguiente tesis, el cual servirá para la implementación de mejoras, la cual lleva por título “La gestión de procesos de ventas y su influencia en el posicionamiento de marca del Centro Médico Healthy, Trujillo 2020”

- 1- ¿Cómo viene desarrollando las actividades empresariales en el día a día y como realiza la planificación empresarial?
- 2- ¿Considera que, con la identificación plena de sus procesos, mejore la gestión del negocio y así ayude a mejorar la imagen empresarial?
- 3- ¿Considera usted que se debe de incorporar un plan de marketing para mejorar el posicionamiento empresarial?
- 4- ¿Dentro de los planes de crecimiento ha considerado en manejar el uso de indicadores para determinar cómo puede incrementar la cartera de clientes?

Fuente: Elaboración propia

Anexo 16: Desarrollo de la entrevista

1 ¿Cómo viene desarrollando las actividades empresariales en el día a día y como realiza la planificación empresarial?

Buenos días, respecto a su pregunta le diré que se ha ido trabajando como hemos podido manejarlo debido al poco personal para el tema administrativo, y Mari Alejandra quien es nuestra administradora, al día desarrolla muchas funciones y está pendiente todo un poco, seguimos un orden de actividades sí, pero no hay procesos establecidos para cada actividad, puesto que no existe un plan de trabajo, que conduzca a un crecimiento en el mercado, debido a que como somos una empresa pequeña y en formación iremos paso a paso, sin embargo existe algo de preocupación en el tema de como posicionarnos en la mente de nuestros posibles clientes, al final se puede decir que hay días en que sí cumplimos la meta de lograr todas atenciones al cliente al tiempo y día en que no.

2. ¿Considera que, con la identificación plena de sus procesos, mejore la gestión del negocio y así ayude a mejorar la imagen empresarial?

Claro que sí mejoraría, porque mis colaboradores sabrán qué hacer en su horario laboral y ante horas de presión no se generaría un caos en la oficina, yo no tendría que atender procedimientos y consultas al mismo tiempo, como en algunos casos que ya me ha pasado, nos ha pasado a todos y es ahí donde el cliente ve desorganización, y por tanto cree que no brindamos calidad en nuestro servicio dado. Y también, la administradora o mi persona nos ahorraríamos el tiempo en estar haciéndoles recordar a nuestro equipo las actividades que tienen que seguir para cada tema.

3. ¿Considera usted que se debe de incorporar una herramienta de gestión tipo un plan de marketing para mejorar el posicionamiento empresarial?

Sí porque nos ayudaría muchísimo con la imagen de la empresa, y en hora buena, porque no contamos con un área de marketing o un especialista en el tema debido a que nos hemos enfocado en vender más nuestros paquetes, brindar el mejor servicio y ser el cliente que nos recomiende; sin embargo, ese es un camino largo para que nuestra marca cree un buen posicionamiento en Trujillo, nos tardaría años. Contamos, sí con una señorita que nos ayuda en la publicidad de Facebook, pero no ha sido muy eficiente en su trabajo, ya que siento que la pagina está muy abandonada, y quizá es porque optamos por ese servicio como un tercero.

4. ¿Dentro de los planes de crecimiento ha considerado en manejar el uso de indicadores para determinar cómo puede incrementar la cartera de clientes?

Si hemos considerado junto con la administradora, de hecho, usamos algunos para medir nuestras ventas, pero con el tiempo me gustaría que todas las áreas que conforma Healthy, sean controladas a través de indicadores, con el objetivo de llevar una mejor gestión y ser más objetivos en lo que administramos y suministramos; como parte de nuestro crecimiento.

Anexo 17: Tabla resumen de los indicadores medidos

La siguiente tabla muestra de manera resumida todos los indicadores evaluados en el pre y post test de ambas variables, siendo estos resultados beneficiosos para el Centro Médico Healthy.

Resultados			
Variable: Gestión de procesos de ventas	Pre test	Post Test	Variación Porcentual
Nivel de cumplimiento del proceso de ventas	303	471	35.67%
Satisfacción de trabajadores	33.33%	58.33%	42.86%
Nivel de ventas	144,400	176,000	17.95%
Quejas registradas	21%	7%	-200.00%
Cierres efectivos	78.88%	92.57%	14.79%
Variable: Posicionamiento	Pre test	Post Test	
Total de servicios contratados	303	471	35.67%
Clientes fidelización	21.12%	23.78%	11.19%
Clientes nuevos	71.95%	78.98%	8.90%
Cumplimiento de servicios ofrecidos	74.26%	91.08%	18.47%
Satisfacción por los servicios realizados	38.61%	79.83%	51.63%

Fuente: Elaboración propia