



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Tesis

**Plan estratégico y gestión comercial para mejorar el proceso de
ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos
automotores, Lima 2022**

**Para optar el Título Profesional de Licenciada en
Administración y Dirección de Empresas**

AUTORA

Soto Taboada, Jenifer Sara

ORCID

0000-0002-8978-7668

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Sociedad y Transformación Digital

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Gestión, negocios y tecnociencia

LIMA - PERÚ

2022

Miembros del jurado

Presidente del Jurado

.....

Secretario

.....

Vocal

.....

Asesor metodólogo

Dr. Jorge Martín Cruz Padilla
ORCID: 0000-0003-1858-326X

Asesor temático

Dr. David Flores Zafra
ORCID: 0000-0001-5846-325X

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación es dedicado a mi mamá Leo y a mi tía María del Carmen; porque me inculcaron que el estudio es la mejor herramienta para salir adelante.


Dedicado también a mi pareja por su gran apoyo constante e incondicional para alcanzar mi meta.

Agradecimiento

En primer lugar, agradecer a Dios y a la Virgen, por cuidarme y bendecir a mi familia durante estos últimos años difíciles.

En segundo lugar, agradecer a la Universidad Privada Norbert Wiener, que me brindaron por segunda vez las herramientas para continuar siendo una gran profesional.

Declaración de autoría

	DECLARACIÓN DE AUTORIA		
	CÓDIGO: UPNW-EES- FOR-017	VERSIÓN: 01	FECHA:
		REVISIÓN: 01	30/11/2020

Yo, Soto Taboada Jenifer Sara estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: “Plan estratégico y gestión comercial para mejorar el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022” para la obtención del Título Profesional de Administración y Dirección de Empresas es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.

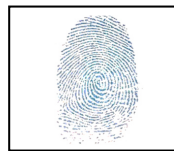


.....
Firma

Soto Taboada Jenifer Sara

DNI: 42812466

Lima, 5 de marzo de 2022.



Huella



Índice

	Pág.
Carátula	i
Miembros del jurado	ii
Presidente del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	6
Índice de tablas	8
Índice de figuras	9
Resumen	10
Abstract	11
I. INTRODUCCIÓN	11
II. MÉTODO	29
2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y método	29
2.2 Población, muestra y unidades informantes	31
2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes	32
2.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	33
2.5 Proceso de recolección de datos	33
2.6 Método de análisis de datos	34
III. RESULTADOS	35
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	35
3.2 Descripción de resultados cualitativos	44
3.3 Diagnóstico	49
3.4 Propuesta	52
3.4.1 Priorización de los problemas	52
3.4.2 Consolidación del problema	52
3.4.3 Fundamentos de la propuesta	52
3.4.4 Categoría solución	54
3.4.5 Direccionalidad de la propuesta	55
3.4.6 Actividades y cronograma	56
IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
	6

4.1	Discusión	57
4.2	Conclusiones	60
4.3	Recomendaciones	61
	REFERENCIAS	62
	ANEXOS	67
	Anexo 1: Matriz de consistencia	68
	Anexo 2: Evidencias de la propuesta	70
	Anexo3: Instrumento cuantitativo	105
	Anexo 4: Instrumento cualitativo	107
	Anexo 5: Transcripción de las entrevistas	108
	Anexo 6: Base de datos	113
	Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti	114
	Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta	118
	Matrices de trabajo	120

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Categorización.....	32
Tabla 2 Frecuencias y Porcentajes de los Ítems de la Subcategoría Planificación de la Venta.....	35
Tabla 3 Frecuencias y Porcentajes de los Ítems - Subcategoría Búsqueda de Clientes	36
Tabla 4 Frecuencias y Porcentajes de los Ítems - Subcategoría Cierre de la Venta.....	38
Tabla 5 Frecuencias y Porcentajes de los Ítems - Subcategoría Seguimiento.....	39
Tabla 6 Pareto de la categoría Proceso de Ventas	40
Tabla 7 Matriz de Direccionalidad de la Propuesta.....	55

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Diagrama de Ishikawa.....	18
Figura 2 Frecuencias y porcentajes de los ítems a la subcategoría planificación de la venta	35
Figura 3 Frecuencias y porcentajes de los ítems a la subcategoría búsqueda de clientes ..	37
Figura 4 Frecuencias y porcentajes de los ítems a la subcategoría cierre de la venta.	38
Figura 5 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría seguimiento.....	39
Figura 6 Pareto de la categoría proceso de ventas.....	42
Figura 7 Análisis cualitativo de la sub planificación de la venta	44
Figura 8 Análisis cualitativo de la subcategoría búsqueda de clientes.....	45
Figura 9 Análisis cualitativo de la subcategoría cierre de la venta	46
Figura 10 Análisis cualitativo de la subcategoría seguimiento	47
Figura 11 Análisis mixto de la categoría productividad.....	49
Figura 12 Nube de palabras	51

Resumen

El estudio tuvo como objetivo proponer el plan estratégico y gestión comercial para mejorar el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022. La metodología utilizada se enmarcó en el enfoque mixto, de tipo proyectiva, con un diseño secuencial explicativo, sintagma holístico y aplicación de los métodos analíticos, deductivo e inductivo. La población estuvo conformada por 41 trabajadores de la empresa y 3 unidades informantes de la jefatura. La técnica e instrumentos utilizados corresponde a la encuesta y las entrevistas.

Los resultados nos demuestran que la falta de un adecuado manual de procedimiento, la desactualización con respecto al uso de las redes sociales para la captación de nuevos clientes y la falta de actualización de estrategias para el cumplimiento de metas son aspectos relevantes que dificultan el proceso de venta de la empresa; por lo tanto, se requiere implementar el plan estratégico, la guía de procedimientos y el diseño de los ecosistemas digitales.

Se concluyó que, mediante el cumplimiento de los objetivos propuestos se mejorarán los procesos de venta, la captación de nuevos clientes, aumento de la rentabilidad y posicionamiento de la empresa.

Palabras clave: *Plan estratégico, gestión comercial, procesos, rentabilidad, estrategias, posicionamiento.*

Abstract

The objective of the study was to propose the strategic plan and commercial management to improve the sales process of a lubricant distributor for motor vehicles, Lima 2022. The methodology used was framed in the mixed approach, of a projective type, with an explanatory sequential design, holistic syntagma and application of analytical, deductive and inductive methods. The population was made up of 41 workers of the company and 3 informant units of the headquarters. The technique and instruments used correspond to the survey and the interviews.

The results show us that the lack of an adequate procedure manual, the lack of updating regarding the use of social networks to attract new clients and the lack of updating of strategies for the fulfillment of goals are relevant aspects that hinder the process of sale of the company; therefore, it is required to implement the strategic plan, the procedural guide and the design of digital ecosystems.

It was concluded that, through the fulfillment of the proposed objectives, the sales processes, the acquisition of new clients, the increase in profitability and the positioning of the company will be improved.

Keywords: *Strategic plan, commercial management, processes, profitability, strategies, positioning.*

I. INTRODUCCIÓN

Es imprescindible en estos tiempos implementar un proceso adecuado de ventas, ya que permite optimizar los recursos y generar mayores proyecciones de ingresos. El Banco Mundial informó que, en estos últimos años, muchas empresas se vieron afectadas económicamente a causa de la pandemia Covid-19. En promedio, las ventas bajaron un 72% en los primeros meses de la pandemia y un 45% entre 2020 y 2021. Las organizaciones tuvieron que tomar medidas a fin de no perjudicarse financieramente ni a sus trabajadores; como, por ejemplo, realizaron recorte de horarios, licencias con goce de haber por comorbilidades, disminución de sueldo y adecuación de otras modalidades de trabajo. Ante esa coyuntura, a nivel mundial las personas se las ingeniaron para adaptarse al cambio, buscaron mejorar sus procesos de ventas con el uso de las plataformas digitales, a fin de acercarse a sus clientes y, por ende, aumentar su rentabilidad.

Las consecuencias originadas por la pandemia por COVID – 19 ha impactado en una reducción importante en el comercio mundial de aproximadamente 37% en el año 2020 según secretaría ejecutiva de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL); solo algunos países de Centroamérica aumentaron sus exportaciones debido a que se volvieron los principales productores y exportadores de materiales médicos. La situación actual lleva a que las empresas busquen modificar o mejorar sus procesos creando valor añadido para posicionarse en el mercado competitivo (Bárcena, 2020).

En un estudio boliviano, se analizó las disminuciones de las ventas, esto debido a diversos factores encontrados como la inadecuada atención, falta de estrategias para atraer y fidelizar al cliente; todo esto, sumado a la falta de actualización tecnológica y al establecimiento de procesos de ventas definidos. Es importante recordar que, vivimos en una era donde el manejo de la tecnología y el internet es fundamental, debido a las exigencias de los mercados; por ello, las empresas tienen que saber adaptarse a la situación actual e identificar y aprovechar las oportunidades (Terán y García, 2020).

Por otra parte, la presidenta del gremio retail de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), informó sobre la recuperación lenta pero constante que se viene observando en dicho sector, llegando alcanzar el 70% de los ingresos en comparación con el año anterior. Cabe

resaltar, que el tema político y las decisiones impartidas para disminuir los contagios por parte del Ministerio de Salud, influyen en este ascenso. Si se continúa con este aumento del comercio en este sector, traería como consecuencia los pagos de los créditos pendientes de reactiva Perú entre otros y como consecuencia la reactivación de la economía del Perú (Passalacqua, 2021).

El representante de PRODUCE, manifestó el incremento de aproximadamente un 30% de las ventas en las tiendas minoristas a partir del año 2021, esto como consecuencia del retorno de las actividades bajo estrictas medidas de restricción. En esta tendencia, se ve el reflejo de las empresas por retomar sus puestos, en este mercado que se ha vuelto más competitivo y que tratan de adaptar sus procesos de ventas al mundo tecnológico. Así mismo, se hace énfasis que el comercio que genera mayores puestos de trabajo son aquellos que se encuentran dentro del grupo del negocio interno (Quispe, 2021).

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) informó, que al término del año 2020 hubo una disminución de los ingresos del gobierno general, llegando alcanzar el 17.9% del PBI, como consecuencia de la coyuntura que afronta el país. En este sentido, el estado ha intervenido en la recuperación económica fortaleciendo una de las medidas más importantes en este escenario, como es la vacunación; asimismo, acciones como el apoyo económico a las poblaciones afectadas, ha permitido atravesar una situación de crisis sanitaria y económica.

A nivel internacional, Poveda (2021) efectuó un análisis sobre la situación de las micro y pequeñas empresas (MYPES) de Sucre, con el objetivo de conocer su realidad durante la crisis mundial de la pandemia Covid – 19. Mediante el uso del enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, no experimental, pudo recabar la información de 117 personas. Llegó a la conclusión que, la pandemia Covid-19 trajo caída de muchos emprendimientos; y, a pesar de las ayudas sociales que han recibido no fue suficiente para su recuperación total; eso sin contar que, algunos rubros se vieron más afectados y donde muchos de ellos perdieron sus empresas totalmente. Pero cabe resaltar que, las empresas que sí se mantuvieron e inclusive supieron aprovechar la oportunidad para su desarrollo, fueron aquellas vinculadas al rubro de limpieza, salud y tecnología, las cuales se adecuaron al comercio electrónico. Por ello, actualmente las empresas deben adaptarse al uso de la tecnología como medio para fortalecer

sus ventas. Del presente estudio, se rescataron las bases teóricas para complementar el estudio.

Baharuddin (2021), en su estudio de análisis de costos de la combinación de promociones para aumentar las ventas, realizado a través del enfoque cuantitativo mediante la aplicación de cuestionarios para la obtener la información, así como también, la recolección de investigación bibliográfica. El análisis estadístico, comprobó que efectivamente la publicidad mixta en PT Sungai Budi Group tiene un efecto positivo y significativo en el aumento de las ventas. Además, resaltó el valor de las promociones de las ventas, las que incluyen una amplia gama de herramientas que generan una respuesta del mercado más rápida y fuerte; es decir, que el aumento exitoso de las ventas de marketing está respaldado por operaciones promocionales. En tal sentido, de este estudio se tomaron los resultados, así como parte de su cuestionario para fortalecer la presente investigación.

Perretto et al. (2021), en su análisis de la importancia del empleo de las redes sociales en el B2B proceso de ventas: una meta síntesis, aplicó un enfoque cuantitativo, bajo la metodología de estudio de caso de corte transversal y a través de la revisión bibliográfica, concluyeron que para lograr incrementar su rentabilidad actualmente, las empresas deben ampliar sus canales de ventas; están conscientes que todas las organizaciones interactúan con los clientes a través de diferentes medios cibernéticos, lo cual también les sirve para realizar una mejor segmentación de su mercado. Este estudio presenta un marco teórico enriquecedor y contribuyó al estudio en curso.

Para Reyes (2020), realizó un estudio para incrementar las ventas en una compañía de Guayaquil a través del diseño de una estrategia de marketing; después de analizar 50 clientes bajo el enfoque mixto de tipo descriptivo; con el uso de cuestionarios, guías de entrevistas y observación de documentos, evidenciaron la crisis económica de la empresa debido a la alta competencia y al bajo poder adquisitivo. Por consiguiente, se hizo muy oportuno la implementación de un marketing estratégico y de acuerdo a las proyecciones se evidenció el fuerte incremento de las ventas. En tal sentido, al realizar el análisis de costo y beneficio se llega a la conclusión que, toda implementación de un adecuado plan de marketing tiene un retorno de inversión a corto plazo, lo que resulta beneficioso para las empresas que aún no se han expandido en el mundo del marketing. Del presente estudio, el marco teórico y la metodología fueron necesarios para fortalecer el estudio en curso.

Kaltenbach (2020), en su estudio para investigar los factores que influyen en las ventas con el uso de las tecnología e informáticas aprovechando el cambio del comportamiento del cliente. Utilizó un enfoque cualitativo de tipo proyectivo y a través de la técnica de la entrevista pudo obtener información de 24 empresas. Como indican los hallazgos del estudio, existen una variedad de factores influyentes interna o externamente, estos factores se relacionan con la necesidad de crear estrategia de diferenciación, aportando valor añadido mediante la implementación del negocio digital. Resaltó la importancia de promover la confianza con las TI como parte del empoderamiento y poder aumentar sus ingresos. De este estudio se recogió la información de su marco teórico.

Carpintero (2017), en su trabajo de investigación realizado en Ecuador de tipo exploratoria - descriptiva de diseño documental y observacional, evalúa la incidencia de la gestión comercial en las ventas. A través del análisis de la información recolectada mediante las encuestas y entrevistas realizadas a una muestra de 140 personas que recurren o trabajan en la empresa SUPERKASA, pudo comprobar que dicha empresa no contaba con un modelo de gestión comercial, los procesos de la empresa eran de manera empírica por lo que no tenía fuerzas de ventas, promociones ni grandes publicidades, lo que se traducía en las fluctuaciones de las ventas. En tal sentido, este estudio nos demostró que, al no existir una empresa debidamente estructurada, donde se refleje sus metas, objetivos, estrategias de ventas; así como también, que cuente con un plan de marketing definido es casi imposible la supervivencia en el mercado competitivo actual donde existen nuevos métodos y herramientas para la captación de los clientes mediante el uso de la tecnología. Esta investigación ayudó a fortalecer nuestro marco teórico.

A nivel nacional, Paz (2021), desarrolló un estudio para lograr el incremento de las ventas de una empresa importadora de insumos médicos con la finalidad de proponer la implementación de diferentes estrategias de comunicación tecnológica. Utilizó el enfoque mixto de tipo proyectiva; mediante la técnica de las entrevistas y los análisis de los documentos se logró obtener los resultados después del análisis mediante la triangulación. Finalmente, concluyó que para incrementar las ventas era bueno considerar algunas propuestas como se detalla a continuación: Primero, realizar un adecuado estudio de mercado para encontrar nuevos nichos de ventas; segundo, armar un plan de ventas donde se incluya método de reconocimiento a los vendedores; y, por último, implementar de redes

sociales para negocios. De este estudio tomamos como referencia el marco teórico, las teorías, así como también la metodología aplicada.

Guevara (2020), elaboró su tesis con la finalidad de proponer instrumentos que mejoren los procesos de las ventas de una empresa industrial. Utilizó el enfoque mixto de tipo proyectiva nivel comprensivo; mediante la técnica de las entrevistas y las encuestas se logró obtener los resultados después del análisis mediante la triangulación. Concluyó, que con la propuesta mencionada se quiere mejorar los tiempos de atención, establecer un manual de procesos acorde con la actividad de cada área y que esté disponible para todos los trabajadores; así como también, en cuanto a las devoluciones, es necesario estandarizar el formato de control. De esta investigación rescatamos el marco teórico, así como la metodología para fortalecer el presente estudio.

Mendoza (2020), en su trabajo de investigación de implementación de un plan estratégico para poder mejorar las rentas de una empresa comercial, mediante el uso del enfoque mixto, de tipo proyectiva, realizó entrevistas y análisis documental para realizar un análisis exhaustivo de la situación de la empresa. Pudo evidenciar que la empresa tuvo una rentabilidad baja, debido a la disminución de las ventas e incremento de los costos de las mismas, porque no hay inversión en publicidad, por una mala gestión de inventarios y esto aunado a la falta de personal. Por lo tanto, concluimos sobre la importancia de contar con un plan estratégico desde una pequeña empresa, donde se plasmen adecuadamente los procesos y las estrategias que permitan incrementar las ventas mediante el marketing, gestionar el sistema de inventarios mediante el uso de herramientas tecnológicas y buscar proveedores estratégicos que permita disminuir costos de ventas. Este estudio permitió reforzar el marco teórico, así como, la metodología a usar.

Gutiérrez (2019), en su tesis sobre la mejora del proceso de ventas utilizando la metodología Kaizen en una empresa de ventas online; utilizó el enfoque mixto de tipo comprensivo, bajo el método inductivo y deductivo, aplicó las encuestas a 35 clientes y entrevistó a 3 expertos. Luego del análisis de datos estadísticos y triangulación, llegó a la conclusión que la metodología aplicada mejoró la captación de clientes; este proceso incluye la capacitación y la creación de una página web dinámica. Esto nos refleja la importancia de la implementación de herramientas tecnológicas como parte de la mejora de los procesos.

Por lo expuesto, se tomó como referencia este marco teórico, así como la metodología para fortalecer el estudio actual.

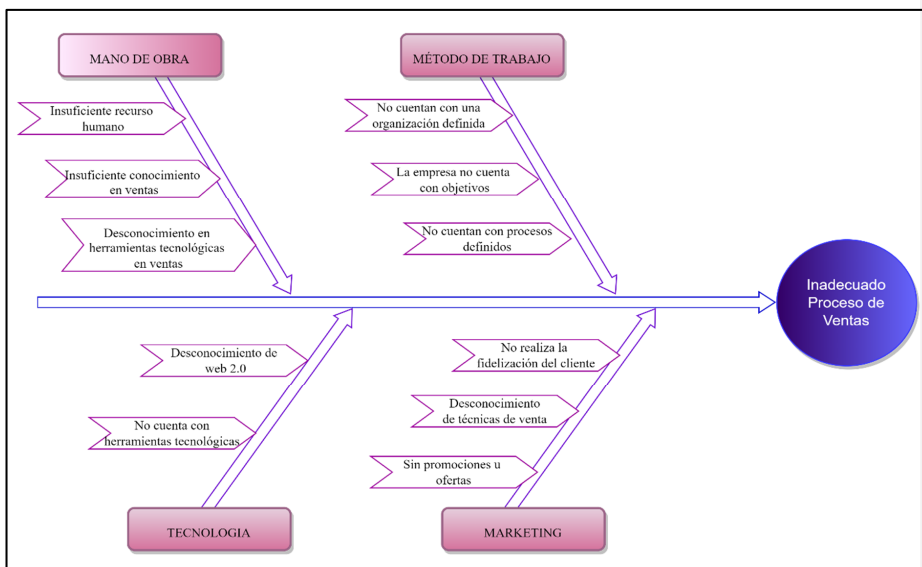
Luzón (2019), llevó a cabo su tesis para realizar un análisis situacional de la administración de empresas para conocer su influencia sobre las ventas de una Autobutique ML EIRL; utilizó el enfoque mixto de tipo descriptiva; mediante la técnica de las encuestas y los análisis documental se logró obtener los resultados después del análisis estadístico y de triangulación. Llegó a la conclusión que existe desorden administrativo, puesto que muchos de los procesos no están bien definidos; se evidenció que, no existe una adecuada planificación ni control del presupuesto de las ventas, por lo que no permite hacer una proyección de ellas. También se observó que, hay ausencia de un documento donde se plasmen los procesos; y, por último, la empresa en mención no está acorde con la situación actual en cuanto al tema de la innovación tecnológica que permita fortalecer las áreas de ventas y con ello generar mayor captación e incremento de la rentabilidad. Como se pudo analizar, es importante que las empresas fortalezcan su gestión empresarial a fin de ordenar sus procesos y por consiguiente aumentar las ventas. Por lo expuesto, el marco teórico reforzó el estudio actual.

Rodríguez (2018), con la finalidad de proponer un sistema que permita mejorar los procesos de ventas a través de la información de gestión en una empresa consultora, realizó una investigación de enfoque mixto, de tipo proyectiva y con el método inductivo-deductivo. Con la aplicación de 3 entrevistas y 22 encuestas, realizó el análisis mediante la triangulación de los datos. Pudo concluir que, al no tener definidos y documentados los procesos de atención, generaba que haya un inadecuado control del recurso humano, por consiguiente, el incumplimiento de los objetivos institucionales. Otro factor muy importante, es la familiarización de dichos procesos, puesto que, si un personal los desconoce, la mecánica del trabajo se estanca creando nudos críticos. De este estudio, rescatamos el marco teórico y la metodología a fin de fortalecer el presente estudio.

A nivel local, para poder identificar los problemas, causas y consecuencias se consideró necesario utilizar el diagrama de Ishikawa ya que al ser una herramienta sencilla y práctica nos ayudó analizar cada uno de los factores que llevó al inadecuado proceso de ventas de la empresa distribuidora, en la figura 1.

Figura 1

Diagrama de Ishikawa



Como parte del inadecuado proceso de ventas se identificaron las siguientes causas:

(i) inadecuada gestión del recurso humano, que conlleva a un escaso personal, insuficiente conocimiento de ventas y desconocimiento de herramientas tecnológicas en ventas. Asimismo, la (ii) inadecuada estrategia de venta, conlleva a un desconocimiento de técnicas de marketing, no fidelización del cliente, carencia de promociones y ofertas. Como última causa, (iii) la inadecuada planificación estratégica, conlleva a no contar con una organización definida, no tener objetivos planteados y no establecer los procesos específicos. Por lo tanto, si no se atiende dicha problemática se tendrá como consecuencia, una atención ineficiente e ineficaz, desconocimiento de la situación actual y pérdidas de oportunidades.

La aplicación de la teoría clásica de la administración en el presente estudio consiste en la forma como deben estructurarse las organizaciones, así como, las interrelaciones que tiene que existir entre cada una de sus áreas con la finalidad de optimizar sus recursos y por consiguiente lograr la máxima eficiencia; según las autoras Acosta et al. (2018) refieren que es importante que las empresas cuenten con un departamento de ventas estructurado ya sea de forma horizontal, vertical, matricial y matricial multidimensional, esto dependen del giro y el tamaño del negocio. Esta teoría se encuentra muy relacionada con el presente estudio,

debido a que, para lograr mejorar las ventas en una empresa, primero se debe estructurar la organización, definir claramente los procesos, sobre todo en el área de ventas, con la finalidad de dividir el trabajo, diferenciar las tareas y que todos se familiaricen con los procesos con el objetivo que exista un trabajo ordenado y ser más eficientes.

Con respecto, a la teoría de sistemas se basa en la relación de las organizaciones con su medio externo; refiere que, las empresas son sistemas abiertos debido a que se caracteriza por el intercambio directo con su entorno, ambos se benefician de tal manera que con los datos obtenidos crecen, cambian y se adaptan a la situación manteniendo el equilibrio entre ellos. Johnston y Marshal (2009) refieren que, son muchos los elementos que inciden sobre las ventas y que no están relacionadas directamente con el recurso humano, al contrario, se debe a factores externos, como las diferencias regionales, políticas administrativas, la competencia y el producto, los cuales influyen directamente sobre el desempeño de las ventas. En tal sentido, dicha teoría guarda relación con el estudio debido a que se sustenta que en el proceso de las ventas hay la interrelación constante con los factores externos, estos pueden repercutir de manera positiva o negativa sobre la rentabilidad de la empresa. Por lo tanto, se debe buscar la oportunidad en cualquiera de los factores que se puedan presentar a fin de que la organización se adapte al cambio.

Por último, la teoría de contingencia otorga una visión más amplia de la administración, puesto que las empresas deben aprender adaptarse a los cambios, aprovechando las oportunidades y desviando las amenazas que se presenten. Este enfoque interrelaciona a las personas, la estructuración de la empresa y las tareas definidas en ellas; también, se centra en el hecho de que las organizaciones tienen que ser cada vez más competitivas usando diversas herramientas que permita acercarse más rápido a las personas, buscando así la supervivencia en un mundo tan acelerado. Johnston y Marshal (2009) refieren que, los procesos adecuados de ventas aseguran que una organización fortalezca su área de venta al capacitar y familiarizar al personal vendedor con el correcto flujo de atención. Contar con un manual de procesos mejorará la administración interna porque se podrá identificar los nudos críticos y la medición del cumplimiento de dichos procesos. Esta teoría guarda relación debido a que, vivimos en un mundo muy volátil y nos encontramos sumergidos en la era tecnológica. Actualmente, con el contexto del COVID-19 muchos perdieron sus empresas porque no supieron adaptarse al mundo tecnológico, mientras que otros decidieron adaptarse y dar un giro a su negocio para aprovechar las oportunidades e

incrementar sus ventas, ya sea modificando y/o estableciendo nuevos procesos de ventas de acuerdo con la coyuntura. En tal sentido, aquella organización que no tenga sus procesos bien identificados y que no se adapta rápidamente a la circunstancia simplemente no avanza y muere en el trayecto.

Categoría problema: Proceso de ventas

La academia de consultores (2018), define al proceso de ventas como un conjunto de secuencias estandarizadas por la organización de acuerdo con su realidad; el cual, inicia desde la captación del cliente mediante el uso de herramientas del marketing hasta la culminación de la venta. Asimismo, para Armstrong y Kotler (2013) lo define como, una secuencia lógica que deben seguir el recurso humano, esta secuencia consta de varios pasos; como prospección, calificación, acercamiento previo, acercamiento, presentación, demostración, manejo de objeciones, cierre y seguimiento; todo ello, con el objetivo de captar nuevos prospectos e incrementar la rentabilidad de la empresa.

Para Johnston y Marshall (2009) el proceso de ventas consta de varios pasos y sus actividades puntuales; así como también, implica el modo para ejecutarlos. Estos procesos pueden variar según el tipo de mercado o clientes con los que se interactúan y las estrategias que se aplican. En tal sentido, el área de ventas de una organización debe contar con manuales de gestión, como: manual de proceso, manual de procedimientos, manual de organización y funciones, entre otros; a fin de que el trabajo sea de manera ordenada y todos sigan la misma secuencia para el logro de los objetivos. Finalmente, Parra y Madero (2003) refieren que, para elaborar un adecuado proceso de venta, se debe preparar previamente la secuencia lógica que esté acorde con las estrategias y objetivos de la empresa; así como también, se debe considerar los medios para agilizar las actividades de venta, de tal manera que se optimice el recurso humano y se satisfaga las necesidades del cliente inmediatamente.

Subcategoría: Planificación de la venta

La cual se define como la primera etapa para iniciar un proceso de ventas; por lo tanto, es importante establecer los procesos y las actividades de manera detallada que se van a realizar para alcanzar la venta. El plan nos ayuda hacer un seguimiento y evaluar que esté acorde a los objetivos planteados al inicio, para con ello tomar de decisiones correctivas (Parra y Madero, 2003). Asimismo, Acosta et al. (2018) especifican que, esta etapa se refiere a tomar medidas para el futuro como consecuencia de las decisiones. Los clientes cada vez son más

exigentes con los mercados que cada día son muy cambiantes, conforme avanza la tecnología y tienen mayor información a la mano a la hora de realizar una compra. Por ello, es importante contar con una adecuada planificación que se adapte a la realidad.

Indicadores

Metas: Son los puntos de referencia a lograr en el corto plazo, para valorar los efectos en el mediano y largo plazo (Enciclopedia económica, 2021).

Objetivos: Se entiende como aquellos resultados donde la empresa se proyecta alcanzar y que se encuentran alineados a su misión. Estos se trazan en el direccionamiento de la organización y se logra a partir del cumplimiento financiero, del estudio de los cambios del ambiente y de los acuerdos de los planes (Enciclopedia económica, 2021).

Procedimientos: Es un conjunto ordenado y secuencial de pasos determinados para realizar acciones específicas (Hair et al., 2017).

Control: Es valorar los resultados existentes frente a las posibilidades del presupuesto de ventas (San Millán, 2016).

Subcategoría: Búsqueda de clientes

El cual se define como, la etapa para identificar un cliente potencial, como inicio de una posible venta, ya que ubican al comprador (Parra y Madero, 2003). En tal sentido, es el paso donde se realiza un estudio previo para reconocer al cliente ideal, que comprará los productos propuestos.

Indicadores

Canales de comunicación: Son los medios por el cual se transmite una información, desde el emisor al receptor. Estos pueden ser televisión, radio, teléfono, correos electrónicos, redes sociales (Da Silva, 2020).

Segmentación: Es un método que se usa para clasificar a los clientes potenciales de acuerdo a ciertas características que estén vinculadas a nuestro producto o servicio, con la finalidad de realizar campañas de marketing exitosas (Da Silva, 2020).

Estudio de mercado: Se refiere al análisis exhaustivo para conocer los gustos y preferencias, así como también, las rutinas diarias de los posibles consumidores de nuestro producto o servicio, con la finalidad de identificar sus necesidades y desarrollar estrategias para la captación de dicho público (Da Silva, 2020).

Subcategoría: Cierre

Da Silva (2020), lo define como el proceso en el cual se obtiene la aprobación del cliente para continuar con su compra.

Indicadores

Incentivos: La finalidad es convencer a los clientes a que compren un producto o servicio; se busca atraer al cliente con un factor que los motive como la entrega de premios gratis, descuentos, ofertas, muestras gratis, sorteos, entre otros (Impulsa, 2018).

Variedad de productos: Se refiere a la pluralidad de manufactura que una empresa proporciona al público objetivo, con la finalidad de tener una amplia cartera (Impulsa, 2018).

Beneficios: Esta relacionado a un resultado positivo que favorece a una persona al satisfacer una necesidad (Impulsa, 2018).

Subcategoría: Seguimiento

Es la etapa del fortalecimiento de la relación entre cliente y vendedor, ya que el vendedor luego del último proceso tiene que asegurar que el cliente haya quedado satisfecho con el producto obtenido, con la finalidad de continuar trabajando juntos (Da Silva, 2020).

Indicadores:

Satisfacción del cliente: Esta relacionado al grado de desempeño de las expectativas de un cliente luego de recibir su producto o servicio (Da Silva, 2020).

Calidad del bien: Concepto subjetivo que se refiere al tipo de producto o servicio entregado al cliente, que cumpla con sus requerimientos y expectativas (Da Silva, 2020).

Capacitación al cliente: Como parte del seguimiento es indispensable la orientación al cliente sobre el uso de un determinado producto o servicio, para facilitarle su compra y fidelizar al cliente

Soporte: Es aquella asistencia permanente que la organización le ofrece al cliente durante todo el proceso de su compra hasta después de adquirido.

Categoría solución: Plan estratégico

Es un instrumento en la cual la gerencia general toma decisiones estratégicas para lograr sus objetivos a largo plazo, con la finalidad de alcanzar la máxima competitividad y satisfacer a sus clientes. Con el plan estratégico se busca optimizar el uso de los recursos y la coordinación de actividades, identificar oportunamente signos de cambios o desarrollos, así

como también prepara a la empresa para posibles cambios, asimismo, fortalece la comunicación (Sainz, 2017).

Subcategoría: Análisis de la situación

Es una evaluación metódica de los factores que influyen en la organización tanto externa como internamente en un tiempo dado, con la finalidad de identificar las fortalezas, debilidades, así como también las posibles amenazas y oportunidades, que puedan afectar directamente la organización. (Sainz, 2017)

Indicadores

Análisis de situación externa: Su finalidad es conocer detalladamente el entorno que actúa directamente sobre la empresa, de su público, proveedores, competidores, mercado; es decir, se busca hallar las oportunidades y amenazas. En este análisis podemos evaluar los factores económicos, tecnológicos, políticos y sociales (Sainz, 2017)

Análisis de situación interna: Su finalidad es identificar las debilidades y fortalezas de la organización, de acuerdo a las decisiones estratégicas tomadas de acuerdo a la realidad (Sainz, 2017)

Subcategoría: Diagnóstico de la situación

Es la conclusión del análisis de la situación de la empresa, el cual consiste en la identificación de las amenazas, oportunidades, fortalezas y de las debilidades que afectan a la empresa. En tal sentido, el instrumento será el análisis DAFO, con la finalidad tomar decisiones estratégicas (Sánchez, 2020).

Indicadores

Debilidades: Son aquellos factores que limitan la capacidad de progreso de la empresa y constituye un gran problema el cual debe ser suprimido (Sánchez, 2020)

Amenazas: Se refiere a los aspectos que pueden causar problemas a la empresa, sobre todo son externas (Sánchez, 2020)

Fortalezas: Son aquellos puntos donde la empresa se encuentra bien o mejor que sus competidores (Sánchez, 2020).

Oportunidades: Es la expresión de las fortalezas y de las debilidades, que ayudará a colocar a la empresa en una posición más competitiva (Sánchez, 2020)

Subcategoría: Sistema de objetivos corporativos

En esta subcategoría se impresionan las decisiones más afianzadas con la razón de ser de la empresa (misión), los objetivos que desean alcanzar a largo plazo, la visión; así como, los valores que se comparten con la empresa (David, 2003).

Indicadores

Misión: Es el que expresa la razón de ser y su objetivo primordial de la actividad de la empresa, la cual tiene que ver directamente con el fin de la organización, estableciendo la vocación de la misma (David, 2003).

Visión: Se refiere al conjunto de letras, tanto efectivas como racionales que se relacionan a la empresa como consecuencia de las creencias, experiencias, sentimientos, actitudes e informaciones que perciben las personas (David, 2003)

Valores corporativos: Son los dogmas compartidos de cómo se debe trabajar en la empresa y cómo actuar, a fin de que sirva como guía de conducta y toma de decisiones (David, 2003)

Subcategoría: Estrategias corporativas

Es aquella que muestra el alcance de la labor de la empresa, a través de las acciones planteadas a largo plazo con el objetivo de lograr reconocimiento y expansión.

Indicadores

Corporativa: Se realiza del plan general, donde se refleja los objetivos, metas y los planes para lograrlos.

Funcionales: Se basa en un plan para cada área funcional, de tal manera que pueda basarse de la ventaja competitiva ansiada por la empresa.

Subcategoría: Decisiones operativas

Se refiere a los planes de acción, en tal sentido, es la fase más importante en la toma de decisiones.

Indicadores

Planes de acción: Es una herramienta de gestión que ayuda a identificar el mejor proceso de manera detallada para el logro de los objetivos (Sainz, 2017).

Seguimiento: Es la etapa del fortalecimiento de la relación entre cliente y vendedor, ya que el vendedor luego del último proceso tiene que asegurar que el cliente haya quedado satisfecho con el producto obtenido, con la finalidad de continuar trabajando juntos (Armstrong y Kotler, 2013).

Control: Es valorar los resultados existentes frente a las posibilidades del presupuesto de ventas (San Millán, 2016).

Categoría solución: Gestión comercial

Su finalidad es abrir las puertas de las organizaciones al mundo exterior, dando las herramientas para lograr la satisfacción al cliente, la participación activa de mercado, aumentar la rentabilidad, realizar actividades de marketing, capacitar a los colaboradores, mejorar los procesos administrativos y por ende el crecimiento continuo de la empresa (Ponce, 2017). Es decir, la gestión comercial se encarga de la relación de intercambio de las empresas con el mercado, con el objetivo de posicionar el producto o servicio mediante estrategias de ventas.

Subcategoría: Planeación estratégica

Es un instrumento de gestión que ayuda orientar al gerente hacia una adecuada toma de decisiones para el logro de los objetivos (Da Silva, 2020).

Indicadores

Objetivo: Es lo que se desea alcanzar dentro de la empresa, a través de determinadas estrategias o acciones (Enciclopedia económica, 2021).

Metas: Son los resultados de ciertos parámetros que una organización quiere alcanzar delimitado en un tiempo, ya que pueden ser de corto, mediano y largo plazo (Esan Graduate School of Bussiness, 2019).

Estrategia corporativa: Es un grupo de acciones planteadas para su ejecución en largo plazo con la finalidad de lograr el ingreso en el mercado global (Enciclopedia económica, 2021)

Subcategoría: Gestión de ventas

Se refiere a la coordinación de las personas y optimización de los recursos de las empresas involucrada en la promoción del producto y alcanzar los objetivos (Da Silva, 2020).

Indicadores

Técnicas de ventas: Se refiere a los métodos a utilizar para lograr colocar los productos a los consumidores finales, a través de estrategias implementadas y capacitadas a los vendedores (Da Silva, 2020).

Actividades: se refiere a todas las estrategias específicas que se implementarán para poder llegar a las metas (Da Silva, 2020)

Subcategoría: Gestión de marketing

Es una herramienta muy valiosa para las organizaciones, el cual es de alto alcance para mejorar los procesos en el área de la comercialización, en tal sentido, que incremente la rentabilidad de la misma (Quevedo et al., 2019).

Indicadores

Producto: Está referido a las estrategias a implementar para mejorar la calidad de los productos con el objetivo de atraer prospectos y fidelizarlos, así como, obtener el posicionamiento de los productos (Feijoo et al., 2018).

Precio: Se refiere a lo que cuesta un producto o servicio de acuerdo al sistema monetario (Feijoo et al., 2018).

Promoción: Es la forma como se dará a conocer los productos o servicio, está relacionado a las plataformas o medios físicos o virtuales y se debe definir el público objetivo (Feijoo et al., 2018).

Punto de venta o distribución: Es aquel lugar donde se va a distribuir o vender el producto (Feijoo et al., 2018).

Con respecto a la justificación teórica, el presente estudio recogió las siguientes teorías: La teoría clásica de la administración, que se relaciona con el proceso de ventas, debido a que, para mejorar la rentabilidad de la organización, primero se debe estructurar la organización, definir claramente los procesos en cada una de las áreas, con la finalidad de dividir el trabajo, diferenciar las tareas y que todos se familiaricen con los procesos; para que así el trabajo sea ordenado, bajo una secuencia lógica y así ser más eficientes.

La teoría de sistemas sustenta que, durante el proceso de las ventas hay la interrelación constante con los factores externos, estos pueden repercutir sobre la rentabilidad de la empresa. En tal sentido, al ser consideradas las organizaciones como sistemas abiertos, se entiende que reciben influencia constante de su medio externo, los

cuales deben ser aprovechados para buscar las oportunidades de mejora; y, por último, la teoría de la contingencia, porque nos explica que vivimos en un mundo muy voluble pero adaptable y nos encontramos dentro de la era tecnológica; aquella organización que no tenga sus procesos actualizados, bien identificados y que no se adapta rápidamente a la circunstancia simplemente no avanza y muere en el trayecto.

Por otro lado, la justificación metodológica asumida por el estudio se basó en el uso del enfoque mixto, el cual ayudará a fortalecer las bases de las fuentes o marco teórico de los sucesivos informes, con el objetivo que futuros estudiantes puedan realizar investigaciones holísticas. El Cuestionario y la entrevista serán la técnica e instrumentos que serán utilizados para llegar a obtener los resultados; y, como consecuencia, su impacto social, permitirá que las pequeñas empresas puedan contar con información para organizar su empresa; de tal manera que, puedan mejorar sus ventas.

Como relevancia práctica de este estudio, se basó en establecer estrategias que permitan ordenar la organización, con previo diagnóstico y evaluación de la empresa, con la finalidad de establecer objetivos, metas mensuales; así como también, establecer los procesos de ventas adecuados. Asimismo, se podrá realizar mejora continua, con lo cual se incrementará la captación, fidelización de clientes; y, por consiguiente, aumento de la rentabilidad.

Para el presente estudio se formuló el problema general: ¿Cómo la propuesta de estrategias mejora el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022?; los problemas específicos: a) ¿Cuál es el diagnóstico del proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022?, b) ¿Cuáles son los factores por mejorar del proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022?

El objetivo general del estudio es: Proponer el plan estratégico y gestión comercial para mejorar el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022; los objetivos específicos son: a) Diagnosticar en qué situación se encuentra el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022, b) determinar los factores a mejorar del proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022, c) desarrollar el plan

estratégico al 2024 mediante el uso del modelo del proceso estratégico, d) diseñar e implementar los procedimientos operativos de todas las áreas mediante el uso de la herramienta bizagi, e) implementación de ecosistema digital para la empresa Distribuidora Leo mediante el uso de la web 2.0.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y método

Carhuacho et al. (2019) refieren que, el enfoque mixto busca recopilar información amplia y completa del estudio a tratar, fortaleciendo los datos cuantitativos con los datos cualitativos, a través de la triangulación respectiva. Asimismo, Hernández et al. (2014) indican que, la investigación mixta utiliza las fortalezas de la investigación cualitativa y de la investigación cuantitativa, a fin de unir las para potenciar el análisis de la investigación y disminuir las debilidades. Por último, este tipo de investigación, es producto de las diferentes perspectivas; originadas, a través de la combinación de los enfoques cuantitativos y cualitativos, dentro de las distintas etapas del proceso de investigación, con la finalidad de ampliar el panorama y responder a la problemática planteada (Tashakkori y Teddlie, 1998). En resumen, en el presente estudio se utilizó el enfoque mixto, porque permitió obtener diversa información relevante, a través de los datos objetivos y subjetivos, generando una vista más amplia del problema y con ello brindar las posibles soluciones.

Hurtado (2010) refiere que, la investigación de tipo proyectiva busca plantear alternativas de solución al problema encontrado en cualquier ambiente; mediante, la elaboración de planes, programas, procedimientos, entre otros. Parte del estudio de un análisis situacional a fin de identificar las necesidades y recomendar propuestas de mejora. Asimismo, Carhuacho et al. (2019) afirma que, el propósito de la investigación proyectiva es proponer mejoras de solución a través de un plan de acción, luego de un análisis de la situación actual que permita reconocer los puntos críticos a tratar.

La investigación de diseño secuencial explicativa tuvo como finalidad, mejorar el conocimiento científico, más que generar resultados inmediatos. Este se basa en las teorías científicas para profundizar su idea y respaldar su conocimiento (Carrasco, 2006). Este tipo de investigación se le puede encontrar con los nombres de investigación pura, teórica o dogmática; esto se debe a que, la generación del conocimiento parte del análisis de un marco teórico, con el objetivo de hallar nueva información o solucionar un problema (Supo y Cavero, 2014).

Carhuacho et al. (2019) expone que, el sintagma holístico parte del análisis reflexivo del medio externo a fin de tener un panorama más amplio del mundo real, el cual permitirá el descubrimiento de nuevas ideas integradoras con el objeto de estudio. Por otra parte, Soler (2001), considera que el sintagma holístico estudia los datos, el medio externo y las personas desde una perspectiva más general, no son subdivididas; es decir, son analizados de manera integrada y global, enmarcado a su vez en el sustento teórico. En tal sentido, el sintagma holístico hizo que progrese la investigación, mediante una comprensión más profunda y detallada del problema con la finalidad de generar propuestas de soluciones viables.

El presente estudio utilizó tres métodos de investigación como el inductivo, deductivo y analítico, que permitió fortalecer el estudio.

Inductivo: Bernal (2010) indica que, el método inductivo, parte del razonamiento de las situaciones individuales, validadas, para llegar a las conclusiones que se enmarcan como leyes, elementos o fundamentos de una teoría. De igual manera, para Hurtado (2010), este método se establece a través de varias etapas: la observación directa y natural, tal cual como se presentan los hechos, dejando a un lado el prejuicio. La descripción de lo observado, detallando claramente aquellos sucesos; luego, estas características quedarán organizadas y clasificadas, lo cual permitirá la identificación de los hechos repetitivos; con los datos obtenidos se podrá construir las definiciones generales. Por último, el método inductivo, se inicia a partir de los estudios de casos individuales, con la finalidad de obtener leyes que se puedan aplicar de manera generalizada, relacionando entre sí los fenómenos en estudio. Este método, usa frecuentemente la observación directa, la experimentación y el análisis de la interacción entre ellos Rodríguez (2005). El aporte del método inductivo en el presente estudio, fue poder llegar a conclusiones y recomendaciones específicas de acuerdo al análisis de la situación actual de la empresa, utilizando cada una de las etapas de este método, a fin que la información obtenida sea lo más fina posible.

Deductivo: El método deductivo busca generar resultados particulares; mediante, el estudio previo de teorías, leyes, principios, entre otros. Una vez comprobada su validez podrá ser aplicado sobre situaciones particulares (Bernal, 2010). Asimismo, dicho método, se basa en el análisis de las teorías que fortalezcan el estudio y puedan responder las hipótesis (Hurtado, 2010). Y, finalmente, para Gómez (2012) refiere que, el método va de lo general a lo más específico, mediante el análisis racional, caracterizándose de sus conclusiones

verdaderas; siempre y cuando, sus antecedentes sean acertados. El aporte del método deductivo en el presente trabajo, fue poder cimentar el estudio a través de la aplicación de diferentes teorías y conceptos relacionados con la problemática del problema.

Analítico: Liferder (2022) refiere que, el método analítico es una manera de estudio que involucra mucho el pensamiento crítico; a través del análisis de los hechos reales y el cruce con la información recabada. Se centra en el hecho de hallar los elementos relevantes para realizar un análisis con mayor profundidad y generar ideas innovadoras. De igual manera, Carhuancho et al. (2019) infieren que, este método se basa en la reflexión profunda de las causas que origina el problema; para ello, es importante tener una buena base teórica, así como también, contar con antecedentes previos, a fin de fortalecer el análisis y decisiones posteriores. Finalmente, Gómez (2012) afirma que, el método analítico consiste en fragmentar en lo más mínimo posible las causas, a fin de identificar su naturaleza y las consecuencias o efectos sobre los hechos. De este modo, el presente estudio usó el método analítico porque nos permitió conocer la realidad de manera más profunda y detallada, al analizar cada una de sus partes.

2.2 Población, muestra y unidades informantes

La presente investigación estuvo compuesta por los trabajadores de la distribuidora Leo ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores en el mes de abril del año 2022. Al constituirse de un conjunto de 41 trabajadores, que consta en 1 gerente, 1 sub gerente, 1 administrador, 1 cajera, 7 impulsores, 15 vendedores, 5 almaceneros, 10 repartidores se ha visto adecuado realizar la encuesta a todo el personal perteneciente a la población, permitiendo recolectar información en todas las unidades poblacionales.

Las unidades informantes para este estudio se consideraron a tres informantes para recopilar datos e información: Gerente, con experiencia de más de 20 años en el mercado de hidrocarburos para vehículos automotrices y experiencia de más de 20 años en negocios con proveedores del mercado. Conoce el proceso de venta de la empresa, así como los clientes externos. Edad entre 45 y 50 años. Encargada de administrar, titulada de Químico Farmacéutica con experiencia en manejo de almacenes, en distribución de hidrocarburos, en área contable y Encargada de administrar la distribuidora, así como coordinar las compras de la mercadería. Edad entre 51 y 58 años. Finalmente, el asistente, estudiante de Administración de Empresas con experiencia en ventas de hidrocarburos en despacho y

distribución. Encargado de atender a los clientes, así como, la distribución de los productos.
 Edad entre 35 y 40 años

2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes

Proceso de venta: Se define como una secuencia lógica que deben seguir el recurso humano, esta secuencia consta de varios pasos; como prospección y calificación, acercamiento previo, acercamiento, presentación y demostración, manejo de objeciones, cierre y seguimiento; todo ello, con el objetivo de captar nuevos prospectos y aumentar la rentabilidad de la empresa (Armstrong y Kotler, 2013).

Tabla 1

Categorización

Subcategorías	Indicadores
SC1.1 Planificación de la venta	C1.1.1 Metas C1.1.2 Objetivos C1.1.3 Procedimientos C1.1.4 Control
SC1.2 Búsqueda de clientes	C1.2.1 Canales de Comunicación C1.2.2 Segmentación C1.2.3 Estudio de Mercado C1.2.4 Estrategia
SC1.3 Cierre de la venta	C1.3.1 Variedad de productos C1.3.2 Incentivo C1.3.3 Beneficios
SC1.4 Seguimiento	C1.4.1 Satisfacción del cliente C1.4.2 Calidad del bien C1.4.3 Capacitación al cliente C1.4.4 Soporte

2.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

La técnica de la entrevista es un método o técnica principal, flexible y aún vigente, para las investigaciones en distintos ámbitos, permitiendo obtener información que nos permita obtener resultados relacionados a un problema. Esto permitió obtener características de información crucial que pudo no haberse considerado (Mejía, 2005; Ortiz, 2007; Cortés & Iglesias, 2004).

Revisando los aportes de Jiménez (2004), Sabino (1992) y López-Roldán & Fachelli (2015), concluyen que la encuesta es una de las técnicas más usadas para recopilar información de un grupo significativo de personas, con la finalidad de realizar un análisis cuantitativo.

Para el presente estudio se utilizó la técnica de encuesta, para extraer los datos cuantitativos relevantes para la investigación. Y, para obtener los datos cualitativos se utilizó la técnica de la entrevista, la cual permitió conocer más directamente el proceso de venta actual.

La guía de entrevista es una herramienta que agrupa contenido sobre las preguntas e información importante para la entrevista relacionadas a la investigación. Esta herramienta permitió abarcar en la entrevista todos los puntos necesarios que son parte de la investigación y con ello obtener la información valiosa que contribuya a los resultados (Carhuancho et al., 2019; Universidad Rafael Belloso Chacín, 2022).

Tanto para García (2003), Meneses (2016), López-Roldán y Fachelli (2015), el cuestionario es una técnica e instrumento cuantitativo en el desarrollo de investigaciones, para obtener respuestas representativas de un grupo de personas, en base a una lista de preguntas ordenadas y sistemáticas de interés del investigador, con la finalidad de llegar a medidas estadísticas establecidas.

2.5 Proceso de recolección de datos

La estadística descriptiva permite obtener conclusiones de un conglomerado de datos obtenidos por recolección, a través de un análisis de los mismos. Esto permite conocer características y medidas del grupo de datos y por defectos de los entrevistados o los que respondieron el cuestionario (Salazar y Del Castillo, 2017; Monroy, 2008).

La triangulación es unificar y organizar la información obtenidas de todas las fuentes consultadas; de tal manera, que permita una interpretación más amplia (Hurtado, 2010). De igual manera, Latorre (2005) afirma que, al aplicar diferentes fuentes de información, como las entrevistas, documentos y la observación de la realidad, se pudo realizar con ellos un cruce de información para poder compararlos; y finalmente tener un mayor panorama del problema de estudio.

2.6 Método de análisis de datos

La data obtenida fue procesada a través del Excel, Atlas.Ti y SPSS; y, finalmente, el presente trabajo pasó a través de la herramienta Turnitin con la finalidad de verificar la autenticidad propia de la información.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

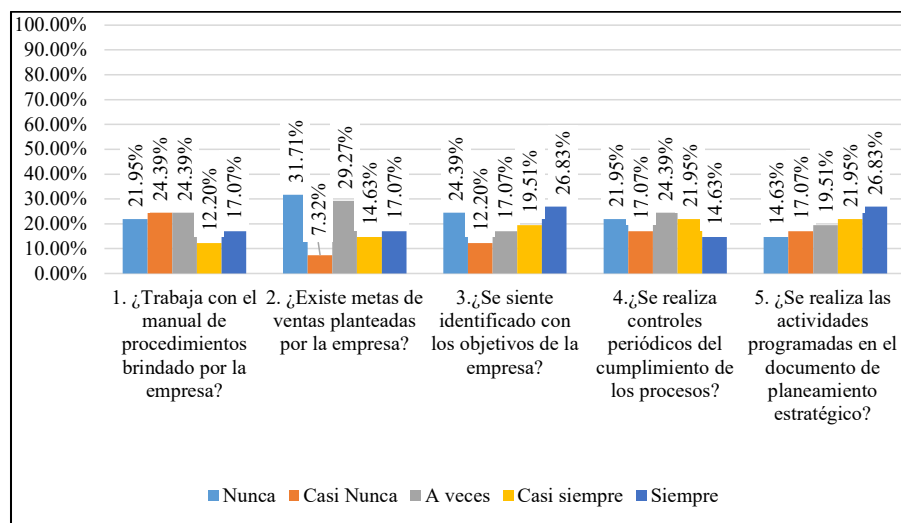
Tabla 2

Frecuencias y porcentajes de los ítems de la subcategoría planificación de la venta

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P1. ¿Trabaja con el manual de procedimientos brindado por la empresa?	9	21.95%	1	24.39%	1	24.39%	5	12.20%	7	17.07%
P2. ¿Existen metas de ventas planteadas por la empresa?	1	31.71%	3	7.32%	1	29.27%	6	14.63%	7	17.07%
P3. ¿Se siente identificado con los objetivos de la empresa?	1	24.39%	5	12.20%	7	17.07%	8	19.51%	1	26.83%
P4. ¿Se realizan controles periódicos del cumplimiento de los procesos?	9	21.95%	7	17.07%	1	24.39%	9	21.95%	6	14.63%
P5. ¿Se realizan las actividades programadas en el documento de planeamiento estratégico?	6	14.63%	7	17.07%	8	19.51%	9	21.95%	1	26.83%

Figura 2

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planificación de la venta



En la tabla 1 y figura 1, se aprecia que el valor “nunca” predomina sobre la pregunta 2, el cual hace referencia a que ¿Existe metas de ventas planteadas por la empresa?; es decir que, un 32% aproximadamente, que corresponde a un total de 13 trabajadores, afirman que no existen metas de ventas planteadas por la empresa. Asimismo, se observa que el valor “casi nunca” y “a veces” representa un 25% aproximadamente sobre la pregunta 1, el cual hace referencia a que ¿Trabaja con el manual de procedimientos brindado por la empresa?; es decir que, un total de 20 trabajadores desconocen que existe un manual de procedimientos que les ayude a mejorar los procesos de las ventas. Finalmente, se puede observar que el valor “siempre” predomina sobre la pregunta 5, el cual hace referencia a que ¿Se realiza las actividades programadas en el documento de planeamiento estratégico?; es decir que, un 26.83%, que corresponde a un total de 11 trabajadores, afirman que si conocen las actividades contempladas dentro del documento de planeamiento estratégico. Se evidencia que la empresa no cuenta con una planificación estratégica definida, lo que impide que los colaboradores de la empresa puedan sentirse identificados con la empresa y caminar juntos hacia el mismo objetivo. Si la empresa no implementa el documento de planificación estratégica, puede correr el riesgo de pérdida financiera.

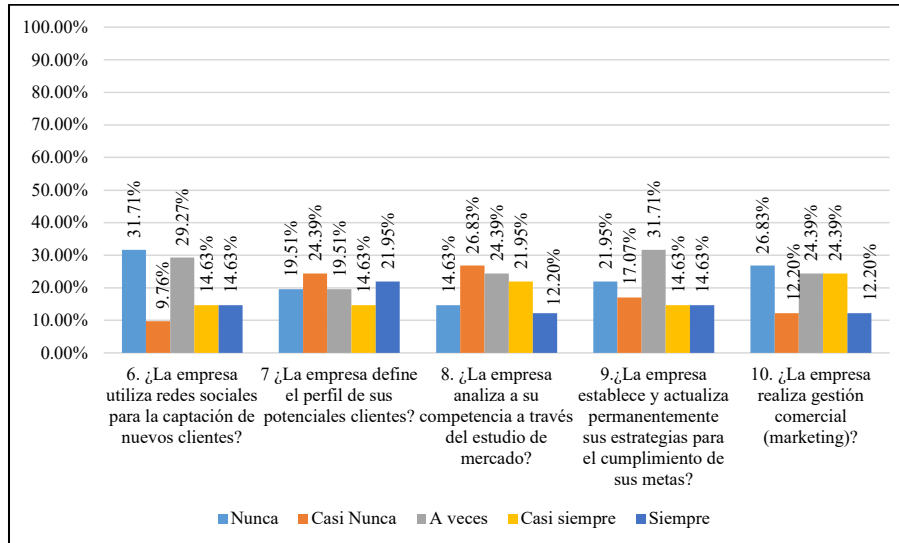
Tabla 3

Frecuencias y Porcentajes de los Items Correspondientes a la Subcategoría Búsqueda de Clientes

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P6. ¿La empresa utiliza redes sociales para la captación de nuevos clientes?	13	31.71%	4	9.76%	12	29.27%	6	14.63%	6	14.63%
P7. ¿La empresa define el perfil de sus potenciales clientes?	8	19.51%	10	24.39%	8	19.51%	6	14.63%	9	21.95%
P8. ¿La empresa analiza a su competencia a través del estudio de mercado?	6	14.63%	11	26.83%	10	24.39%	9	21.95%	5	12.20%
P9. ¿La empresa establece y actualiza permanentemente sus estrategias para el cumplimiento de sus metas?	9	21.95%	7	17.07%	13	31.71%	6	14.63%	6	14.63%
P10. ¿La empresa realiza gestión comercial?	11	26.83%	5	12.20%	10	24.39%	10	24.39%	5	12.20%

Figura 3

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría búsqueda de clientes



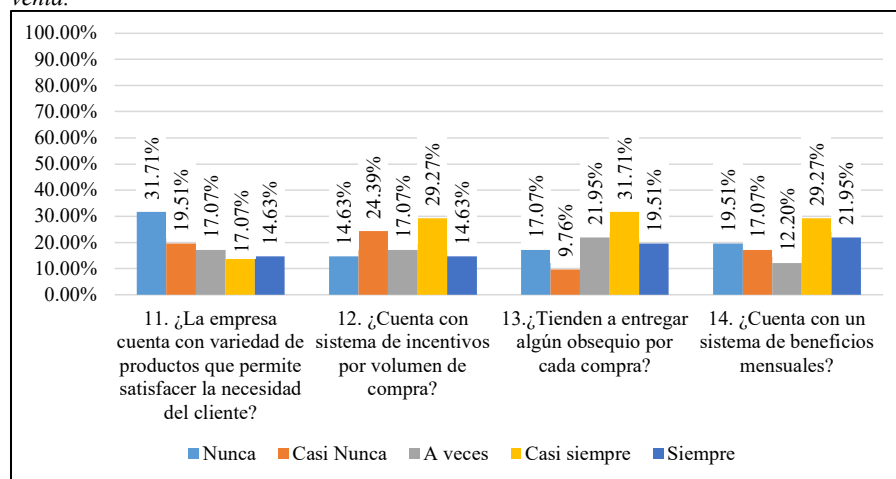
En la tabla 2 y figura 2, se puede interpretar que el valor “nunca” predomina sobre la pregunta 6, el cual hace referencia a que ¿La empresa utiliza redes sociales para la captación de nuevos clientes?; es decir que, un 32% aproximadamente, que corresponde a un total de 13 trabajadores, afirman que no se utilizan redes sociales para facilitar la captación de nuevos prospectos. Asimismo, se observa que el valor “casi nunca” prepondera sobre la pregunta 8, el que hace referencia a que ¿La empresa analiza a su competencia a través del estudio de mercado?; es decir que un 27% aproximadamente, que corresponde un total de 11 trabajadores refieren que no es frecuente realizar estudios de mercados como parte del análisis externo. Finalmente, se observa que el valor “a veces” resalta sobre la pregunta 9, que se refiere a que ¿La empresa establece y actualiza permanentemente sus estrategias para el cumplimiento de sus metas?, indicando que el 31.71% de los trabajadores reconoce que la empresa promueve nuevas estrategias de ventas para llegar a sus metas. Es muy importante que las empresas utilicen nuevas estrategias para la captación de clientes, usando las herramientas tecnológicas que actualmente existen y que son los más usados por la población para acceder a nuevos productos. Si la empresa no implementa nuevas estrategias con el uso de las redes sociales, será muy difícil llegar a los nuevos nichos de mercados y ampliar su

cartera de clientes, como consecuencia aumentarán sus gastos y no podrá incrementar sus ventas.

Tabla 4
Frecuencias y Porcentajes de los Ítems Correspondientes a la Subcategoría Cierre de la Venta

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
11. ¿La empresa cuenta con variedad de productos que permite satisfacer la necesidad del cliente?	13	31.71%	8	19.51%	7	17.07%	7	17.07%	6	14.63%
12. ¿Cuenta con sistema de incentivos por volumen de compra?	6	14.63%	10	24.39%	7	17.07%	12	29.27%	6	14.63%
13. ¿Tienden a entregar algún obsequio por cada compra?	7	17.07%	4	9.76%	9	21.95%	13	31.71%	8	19.51%
14. ¿Cuenta con un sistema de beneficios mensuales?	8	19.51%	7	17.07%	5	12.20%	12	29.27%	9	21.95%

Figura 4
Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría cierre de la venta.



A través de la tabla 3 y figura 3 se pueden interpretar lo siguiente: la pregunta 11 ¿La empresa cuenta con variedad de productos que permite satisfacer la necesidad del cliente?, un importante 31.71% de los encuestados considera que “nunca” cuenta con variedad de

productos que permita atraer más clientes. Respecto a la pregunta 12 ¿Cuenta con sistema de incentivos por volumen de compra?, el 29.27% de encuestados; es decir 12 encuestados consideran que, “casi siempre” otorgan incentivos a sus clientes que consumen mayores volúmenes de compra. A su vez la pregunta 13 ¿Tienden a entregar algún obsequio por cada compra?, indica que el 31.71% considera que “casi siempre” tratan de entregar algún obsequio a sus clientes más frecuentes. Finalmente, la pregunta 14 ¿Cuenta con un sistema de beneficios mensuales?, un considerable 29% considera que “casi siempre” la organización valora la fidelidad del cliente, por lo que realiza un sistema de beneficios para satisfacer a sus clientes y a sus colaboradores. Se considera muy valioso la satisfacción del cliente para mantener su fidelidad; por ello, es primordial que la empresa amplíe su cartera de productos y esto sumado a los incentivos y beneficios se podrá mantener a los clientes satisfechos al 100% y con ello generar una buena imagen de la empresa y aumentar la rentabilidad de la empresa.

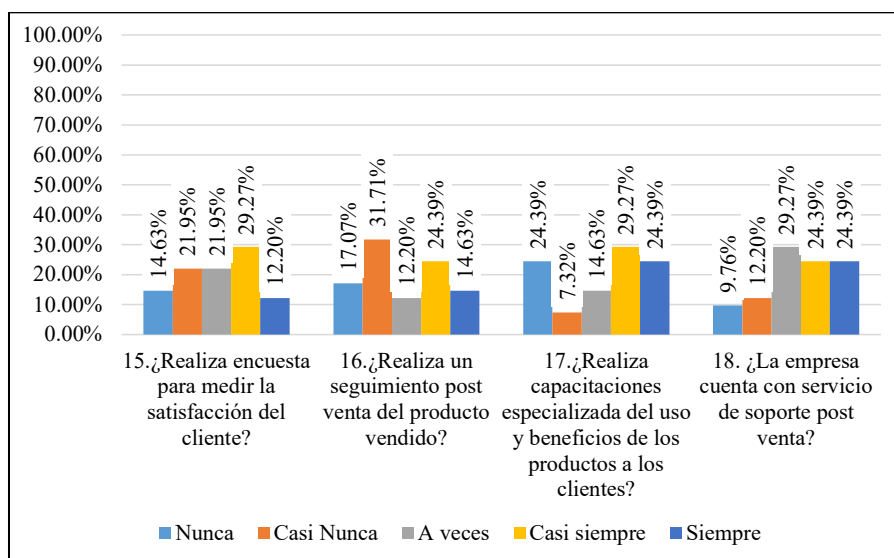
Tabla 5

Frecuencias y Porcentajes de los Ítems Correspondientes a la Subcategoría Seguimiento

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
15. ¿Realiza encuesta para medir la satisfacción del cliente?	6	14.63%	9	21.95%	9	21.95%	12	29.27%	5	12.20%
16. ¿Realiza un seguimiento post venta del producto vendido?	7	17.07%	13	31.71%	5	12.20%	10	24.39%	6	14.63%
17. ¿Realiza capacitaciones especializadas del uso y beneficios de los productos a los clientes?	10	24.39%	3	7.32%	6	14.63%	12	29.27%	10	24.39%
18. ¿La empresa cuenta con servicio de soporte post venta?	4	9.76%	5	12.20%	12	29.27%	10	24.39%	10	24.39%

Figura 5

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría seguimiento.



Mediante la tabla 4 y figura 4, podemos interpretar lo siguiente: A través de la pregunta 15: ¿Realiza encuesta para medir la satisfacción del cliente?, un considerable 29.27% de los encuestados consideran que “casi siempre” miden la satisfacción del cliente para buscar soluciones de mejora. Por otra parte, la pregunta 16: ¿Realiza un seguimiento post venta del producto vendido?, un importante 31.71% de los trabajadores refiere que “casi nunca” pueden hacer el seguimiento del producto vendido. Con respecto a la pregunta 17: ¿Realiza capacitaciones especializada del uso y beneficios de los productos a los clientes?, el 29.27% de los trabajadores afirman que “casi siempre” realizan las capacitaciones sobre los productos nuevos o actualizados con la finalidad de brindar una mejor atención al cliente. Finalmente, la pregunta 18: ¿La empresa cuenta con servicio de soporte post venta?, un 29.27% de los encuestados considera que “a veces” la empresa puede brindar el servicio de soporte sobre todo a los clientes nuevos en el rubro.

Tabla 6

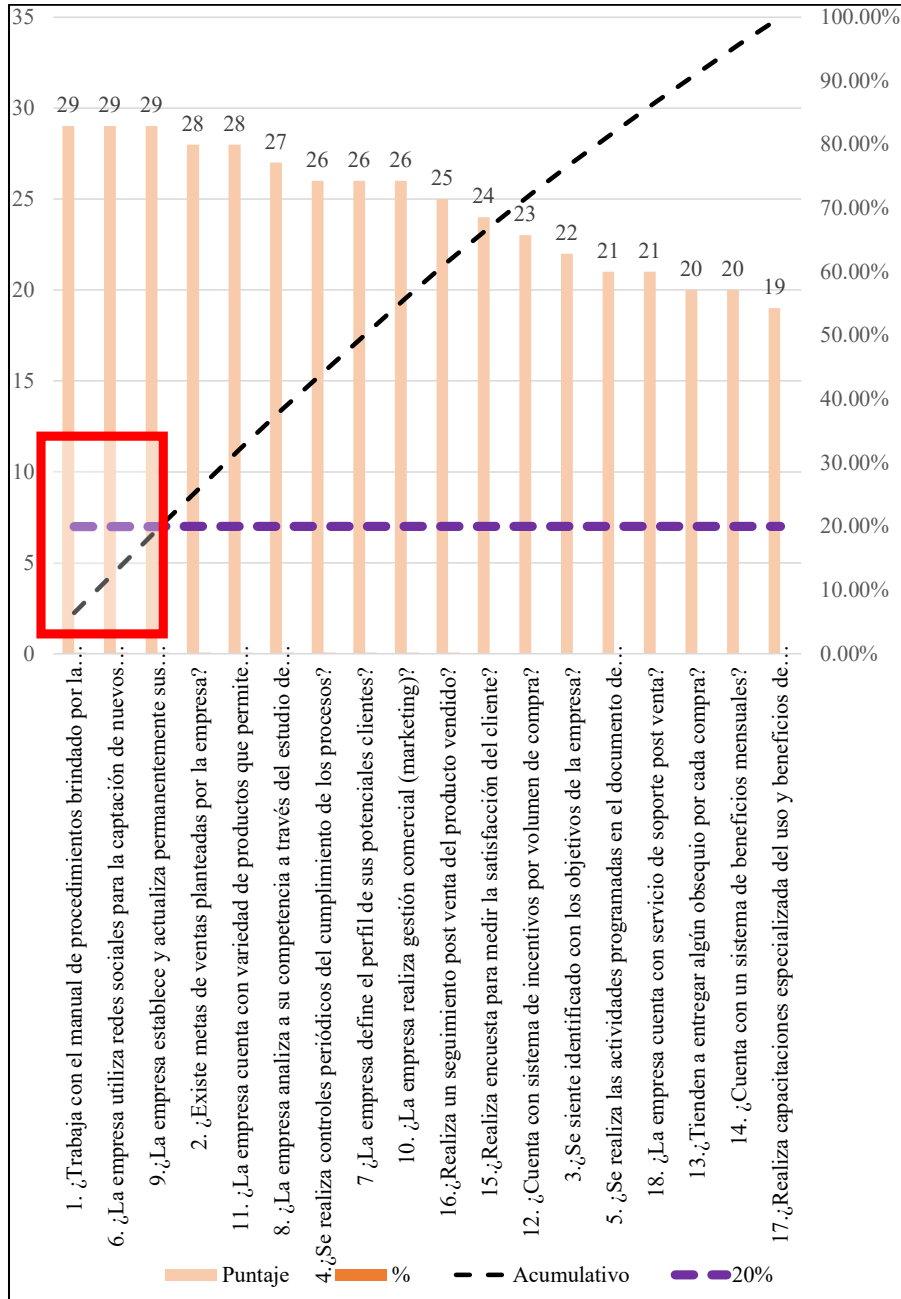
Pareto de la categoría Proceso de Ventas

Ítem	Puntaje	%	Acumulativo	20%
1. ¿Trabaja con el manual de procedimientos brindado por la empresa?	29	6.55%	6.55%	20%
6. ¿La empresa utiliza redes sociales para la captación de nuevos clientes?	29	6.55%	13.09%	20%

9. ¿La empresa establece y actualiza permanentemente sus estrategias para el cumplimiento de sus metas?	29	6.55%	19.64%	20%
2. ¿Existen metas de ventas planteadas por la empresa?	28	6.32%	25.96%	20%
11. ¿La empresa cuenta con variedad de productos que permite satisfacer la necesidad del cliente?	28	6.32%	32.28%	20%
8. ¿La empresa analiza a su competencia a través del estudio de mercado?	27	6.09%	38.37%	20%
4. ¿Se realizan controles periódicos del cumplimiento de los procesos?	26	5.87%	44.24%	20%
7 ¿La empresa define el perfil de sus potenciales clientes?	26	5.87%	50.11%	20%
10. ¿La empresa realiza gestión comercial (marketing)?	26	5.87%	55.98%	20%
16. ¿Realiza un seguimiento post venta del producto vendido?	25	5.64%	61.63%	20%
15. ¿Realiza encuesta para medir la satisfacción del cliente?	24	5.42%	67.04%	20%
12. ¿Cuenta con sistema de incentivos por volumen de compra?	23	5.19%	72.23%	20%
3. ¿Se siente identificado con los objetivos de la empresa?	22	4.97%	77.20%	20%
5. ¿Se realizan las actividades programadas en el documento de planeamiento estratégico?	21	4.74%	81.94%	20%
18. ¿La empresa cuenta con servicio de soporte post venta?	21	4.74%	86.68%	20%
13. ¿Tienden a entregar algún obsequio por cada compra?	20	4.51%	91.20%	20%
14. ¿Cuenta con un sistema de beneficios mensuales?	20	4.51%	95.71%	20%
17. ¿Realiza capacitaciones especializadas del uso y beneficios de los productos a los clientes?	19	4.29%	100.00%	20%

Figura 6

Pareto de la categoría proceso de ventas



Con respecto al análisis de Pareto, se determinó mediante la tabla 6 y figura 6 sobre las preguntas 1 y 6 que dicen ¿Trabaja con el manual de procedimientos brindado por la empresa? y ¿La empresa utiliza redes sociales para la captación de nuevos clientes? que en el acumulado se obtiene un 13.09% del total de preguntas formuladas en las escalas de *nunca, casi nunca y a veces*; por lo tanto, se considera que los aspectos relacionados al uso del manual de procedimientos y al uso de las redes sociales para la interacción con los clientes se tienen que implementar en la organización, a fin de optimizar el recurso humano y lograr mejorar las ventas de la empresa.

Otra de las preguntas que sumada con las anteriores completan un 19.64% en el acumulado del total, es la formulada como ¿La empresa establece y actualiza permanentemente sus estrategias para el cumplimiento de sus metas?, obteniendo como resultado que los aspectos de manual de procedimiento, uso de redes sociales y estrategias para el cumplimiento de metas requieren un mayor enfoque por parte de la organización para así evitar que esto afecte en el proceso de venta.

Finalmente, se puede sintetizar que la falta de un adecuado manual de procedimiento, la desactualización con respecto al uso de las redes sociales para la captación de nuevos clientes y la falta de actualización de estrategias para el cumplimiento de metas son aspectos relevantes que se deben mejorar urgente. Actualmente, debido al avance tecnológico y a la coyuntura social, es importante aprovechar el uso de la tecnología para estar más cerca a nuestros clientes, buscar nuevos prospectos; así como también, es importante que las tareas y actividades sean de manera secuencial y coordinada a fin de utilizar de manera óptima el recurso humano, con la finalidad de lograr mejores resultados y así evitar pérdidas de clientes, pérdidas de ventas y como consecuencia cierre de la empresa.

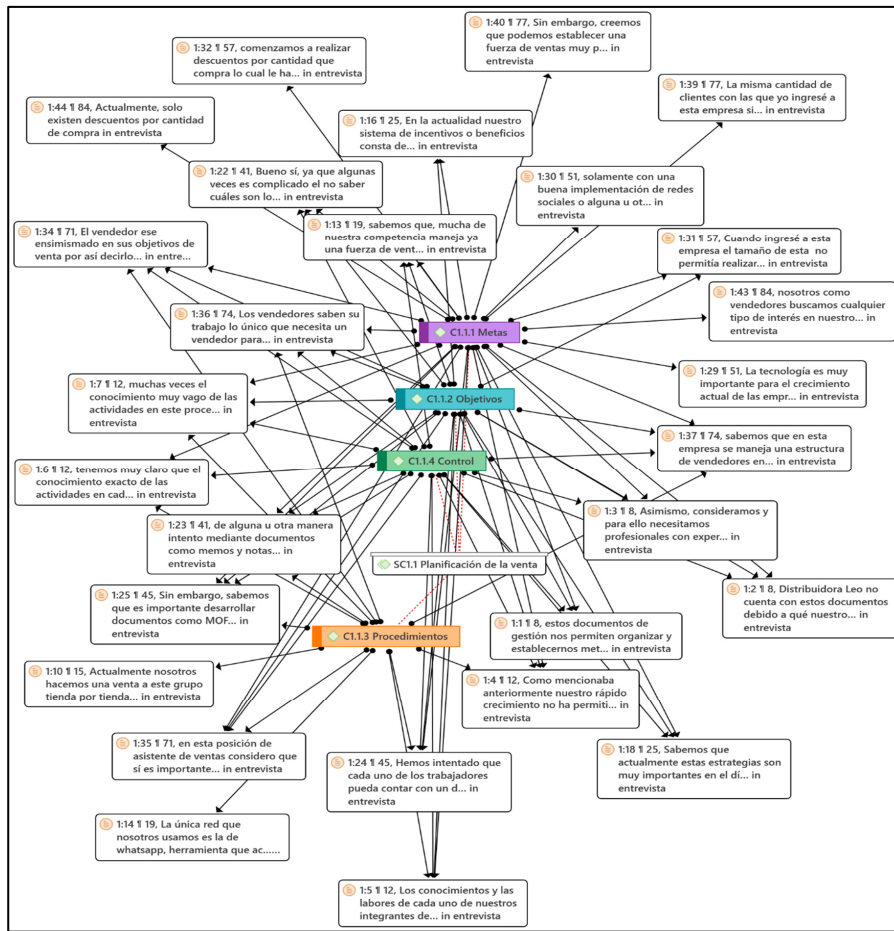
Para determinar la fiabilidad del instrumento se utilizó el método basado en el alfa de Cronbach. En la presente investigación se aplicó a los 18 ítems del instrumento, como también a cada una de sus dimensiones, obteniendo como resultado un 0.98 y un promedio de 0.93 respectivamente, lo que permite evidenciar una alta consistencia y con ello concluir una fiabilidad del instrumento.

3.2 Descripción de resultados cualitativos

Con formato: Fuente: Negrita, Color de fuente: Automático

Figura 7

Análisis cualitativo de la sub planificación de la venta

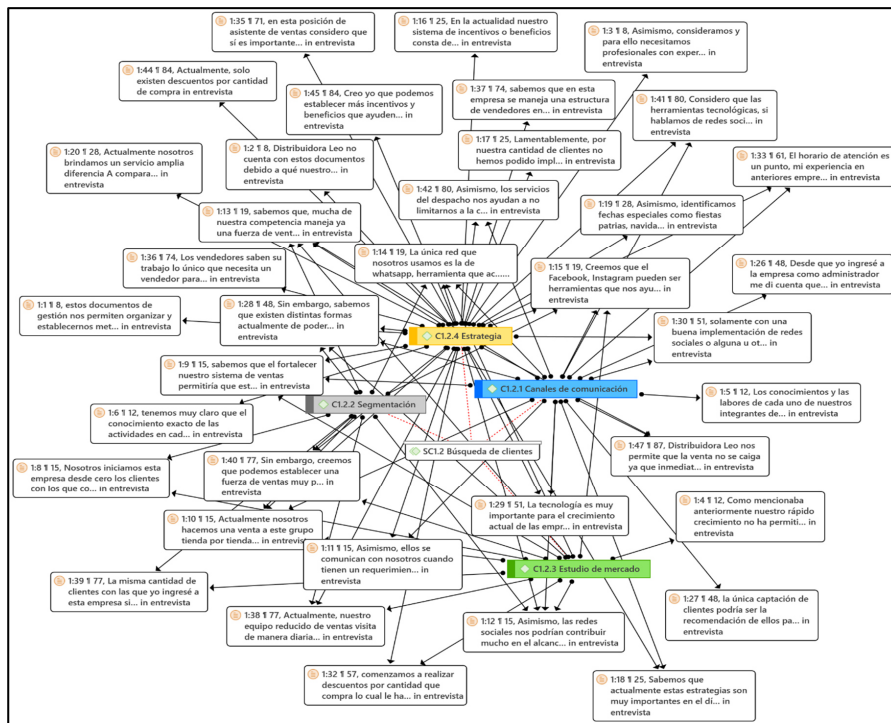


En relación con la subcategoría planificación de la venta, la empresa no posee documentos de gestión que permitan definir los objetivos, procesos, metas y organización de la empresa, lo cual limita conocer formalmente como está constituida y cuál es su norte; asimismo, no permite diagnosticar el estado actual de la misma, y esto a su vez evita poder intervenir eficaz y eficientemente a través de medidas que mejoren la situación actual. Tanto el gerente general, el administrador y el asistente de ventas coinciden en que la empresa no cuenta con estos documentos de gestión; sin embargo, la última unidad informante, menciona que en su

posición de vendedor esto es una oportunidad en la gestión de ventas, debido al no establecimiento de una meta clara y definida. Asimismo; un crecimiento descontrolado de la empresa ha generado que no se definan las funciones por cargo, esto impacta en la calidad del servicio, perjudicando la fidelidad de los clientes. Sólo en el caso de la unidad informante asistente de ventas, refiere que conocen a detalle sus funciones y actividades a realizar, y lo único que necesitan es la meta que requiere la empresa, sin embargo, esto puede distorsionarse debido a que de manera independiente un colaborador establece sus funciones que no necesariamente están alineados a los objetivos, misión, visión y valores de la empresa.

Figura 8

Análisis cualitativo de la subcategoría búsqueda de clientes

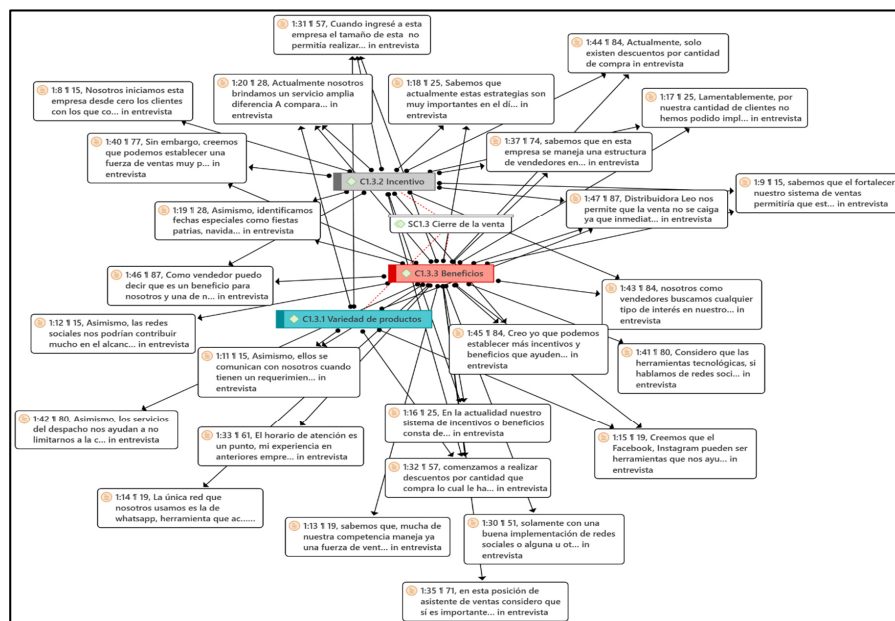


En relación con la subcategoría búsqueda de clientes, la empresa sólo cuenta con un sistema de venta presencial, el mismo que repite todos los días al visitar al mismo círculo de clientes, que el gerente general, fundador de la empresa, considera como amigos. Esto limita a que la opción a extender el mercado o captar potenciales clientes se frustrate por una costumbre de

ventas. Por ello, se identifica que no han definido canales de comunicación, además del implementado actualmente; asimismo, no han perfilado a su cliente, lo único que guardan en común son la amistad con el dueño; a su vez, no han identificado el mercado potencial que tienen a disponibilidad, y por último no existe una estrategia o estrategias comerciales que permitan el éxito económico de la empresa, y todo debido a las falencias detalladas anteriormente, requisitos indispensable para desarrollarlas. Tanto el gerente general como el administrador consideran que las herramientas tecnológicas, tales como redes sociales, representan aproximadamente el 50% de la fuerza de ventas de muchas empresas en el Perú y el mundo, mejorando la circulación inmediata de lo invertido, reduciendo el costo del dinero en el tiempo e incrementando las utilidades. A su vez, el asistente de ventas suma a esto, la ventaja de poder realizar entregas masivas, los mismos que no limita al vendedor a la capacidad de despacho de la empresa y pueden en mucho de los casos sobrepasar las expectativas de lo establecido como meta.

Figura 9

Análisis cualitativo de la subcategoría cierre de la venta

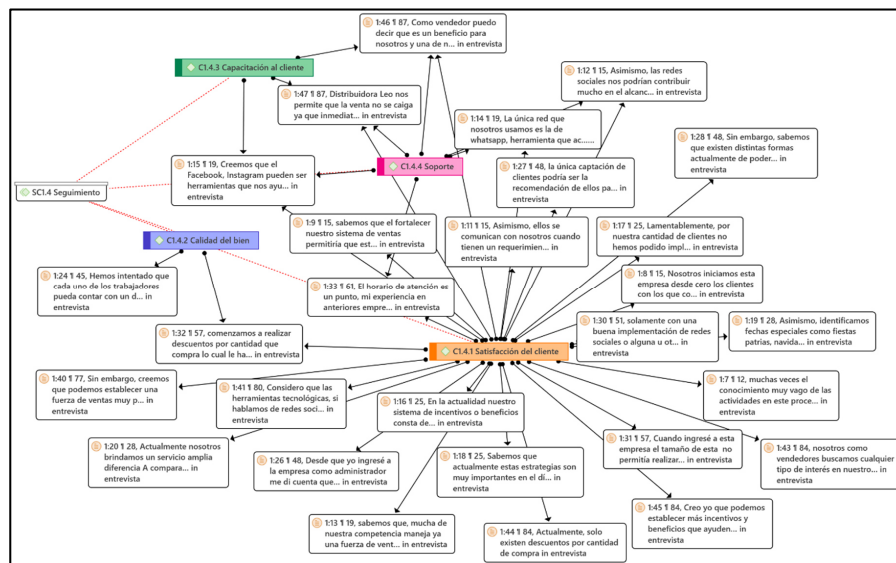


La subcategoría cierre de la venta, la empresa si cuenta con una variedad de productos que le permite competir en el mercado, sin embargo, los incentivos y beneficios son limitados debido a que el nivel de ventas no le permite generar propuestas que sean atractivas al círculo

de clientes con el que se cuenta y a los potenciales clientes. Los incentivos radican en rebajas por volumen de compra, medida que toma la competencia comúnmente; asimismo, los beneficios se traducen en descuentos en días especiales para la empresa u obsequios para ellos. Estas estrategias, son un arma con la que las empresas cuentan y permiten una atención permanente del cliente, y lo atrapa dejando muchas veces de lado la comparación de precios, debido a que asumen que existe un beneficio mayor. El gerente general y el administrador arriesgaron en aumentar las rebajas que se les brinda a los clientes, mejorando la percepción de ganancia de los mismos. Esta actitud que ha tomado la empresa, ha servido de herramienta para generar cierres de ventas más sólidos en el tiempo y mejorar sus resultados, según el asistente de ventas; sin embargo, este último está convencido que el proceso de incremento de ventas debe ser paralelo al fortalecimiento en el sistema de despacho. Con estas observaciones podemos articular y controlar las estrategias de la empresa para el fortalecimiento de las ventas, los requerimientos del equipo de ventas y los requerimientos por los efectos en los procesos, como en este caso es el proceso de despacho.

Figura 10

Análisis cualitativo de la subcategoría seguimiento



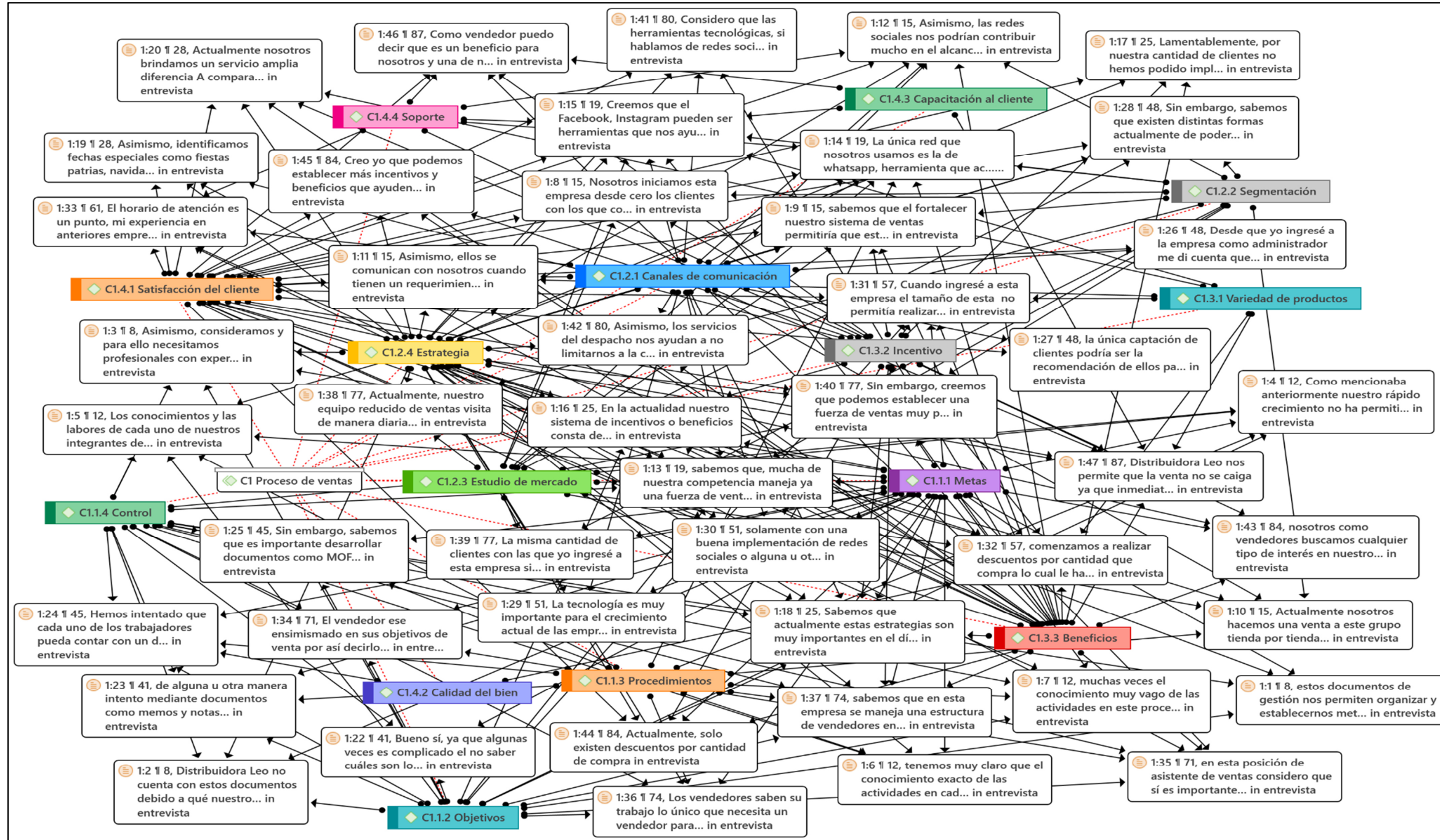
A través del análisis de esta subcategoría seguimiento, evidenciamos que la empresa tiene implementado empíricamente un correcto sistema de satisfacción del cliente, calidad de bien, capacitación al cliente y soporte. La calidad del bien, capacitación del cliente y el soporte son actividades que se han creado orgánicamente debido a la convivencia con el mismo

grupo de clientes a través de los años. Sin embargo, la satisfacción del cliente es algo muy bien manejado por la empresa, debido a que los horarios extendidos de atención son su mayor arma ante cualquier beneficio de otras empresas. Los clientes consideran que esta es la mayor satisfacción que les genera al poder ser atendidos en horarios que otras empresas tienen limitadas o muy estrictas y muchas veces perjudican en su día a día del negocio. El asistente comercial considera que debería generarse un slogan que venda y resalta este horario extendido que es un diferencial en comparación con las demás empresas. Actualmente el gerente y el administrador proyectan un presupuesto que permita atender fechas especiales para las empresas, enviando arreglos florales, calendarios o algún merchandising que sea atractivo para ellos.

3.3 Diagnóstico

Figura 11

Análisis mixto de la categoría productividad



De las entrevistas y encuestas realizadas a los clientes de la compañía, se encontró que no trabajan con manual de procedimientos, no utilizan redes sociales, no establece estrategias y metas de ventas, ello representa el 25.96% de los encuestados. De la misma manera, podemos observar en base a los resultados, que carece de una correcta gestión administrativa debido a que el personal desconoce la organización de la empresa, como también no tiene claro específicamente sus labores y objetivos.

En la subcategoría planificación de la venta, se observa que los colaboradores desconocen las metas, objetivos, procedimientos y controles que haya establecido la empresa. Y eso se puede sostener en el 28.44% de los encuestados, los que refieren que nunca o casi nunca, los colaboradores conocen de ello; esto debido a que, la empresa no ha desarrollado su manual de organización y funciones, no ha establecido sus objetivos, su visión y misión, su estructura orgánica, sus procesos, y tampoco tiene establecido metas; todo lo que contiene una adecuada planificación estratégica. Según Parra y Madero (2003), el plan nos ayuda a hacer un seguimiento y evaluar que esté acorde a los objetivos planteados al inicio, para con ello, tomar de decisiones correctivas.

Por otro lado, en la subcategoría búsqueda de clientes, se considera que la empresa no tiene perfilado y segmentado a su cliente; asimismo; debido a que no realiza estudio de mercado que le permita identificar a su competidor, no puede establecer estrategias adecuadas, como también reduce sus canales de comunicación con sus clientes a presencial o WhatsApp. Eso se puede evidenciar en el 30.93% de los encuestados, que coinciden que nunca o casi nunca hayan tenido una experiencia de comunicación además de presencial o WhatsApp; asimismo, consideran que no existe un tipo de cliente definido, quiere decir que, pueden expender a un cliente consumidor como también a una pequeña y mediana empresa; de igual manera, coinciden en que no cuentan con una estrategia de ventas, debido a que, tampoco realizan estudios de mercado. Para Johnston y Marshall (2009) el proceso de ventas consta de varios pasos y sus actividades puntuales; así como también, implica el modo para ejecutarlos. Estos procesos pueden variar según el tipo de mercado o clientes con los que se interactúan y las estrategias que se aplican. En tal sentido, el área de ventas de una organización debe contar con manuales de gestión, como: manual de proceso, manual de procedimientos, manual de organización y funciones, entre otros; a fin de que el trabajo sea de manera ordenada y todos sigan la misma secuencia para el logro de los objetivos.

Respecto a la subcategoría cierre de la venta, la empresa cuenta con una variedad de productos; sin embargo, tanto los incentivos y beneficios deben de ser mejorados. El 24.83% de los encuestados consideran que nunca o casi nunca la empresa entrega la oportunidad de ser beneficiado o recibe algún incentivo por la compra. Sin embargo, cuentan con un stock de productos variados que permite normalmente encontrar una variedad en lo que uno necesita comprar. Según Johnston y Marshall (2009), el cierre de ventas, lo definen como, el proceso en el cual se obtiene la aprobación del cliente para continuar con su compra. Los indicadores por utilizar son: (a) incentivos; (b) variedad de productos; y, por último, (c) beneficios.

Por último; con respecto a la subcategoría seguimiento, se puede decir que la empresa no realiza un monitoreo de la satisfacción del cliente, sin embargo, este debe ser el adecuado, ya que la calidad de los productos son los adecuados, como también, se realiza capacitaciones y soporte al cliente cuando este lo requiera. El 20.99% de los encuestados, considera nunca o casi nunca, la empresa no ha cumplido con ofrecerle el producto adecuado o brindarle una atención post venta o soporte que hayan podido requerir. Según Hair et al. (2010), como estrategia, para retener a los prospectos, es importante el seguimiento post venta de manera frecuente e integral; con ello, se crean mayores lazos comerciales, asegurando así la satisfacción del cliente y como resultado aumentar de la rentabilidad de la organización, por lo que Armstrong y Kotler (2013) dicen que los indicadores por utilizar son: (a) satisfacción del cliente; (b) calidad del bien; (c) capacitación al cliente; y, por último, (d) soporte.

Figura 12

Nube de palabras



A través de la nube de palabras se puede apreciar que las palabras que más se utilizan en la presente investigación son: cliente, empresa y venta.

3.4 Propuesta

3.4.1 Priorización de los problemas

En el presente estudio se realizó la priorización de 3 problemas debido al impacto notable que tienen sobre la empresa, los cuales son: la empresa no cuenta con un plan estratégico e indicadores de gestión para sus áreas; asimismo, no cuenta con manual de procedimientos brindado por la empresa para el área de ventas y un bajo nivel de comunicación funcional. Y finalmente, no cuenta con un ecosistema digital para la captación de nuevos clientes.

3.4.2 Consolidación del problema

De acuerdo al diagnóstico realizado en el análisis cuantitativo y cualitativo, según los problemas evidenciados tenemos 1. la empresa no cuenta con un plan estratégico e indicadores de gestión para sus áreas, lo que no permite evaluar la situación actual. 2. La falta de un manual de procedimientos elaborado por la empresa para el área de ventas y un bajo nivel de comunicación funcional, el cual genera que los empleados no lo consideren al momento de tomar decisiones o consulten el proceso a seguir: Finalmente, 3. La empresa no cuenta con un ecosistema digital (página web, redes sociales, mensajería) para la captación de nuevos clientes; es decir, que la organización no considera los avances tecnológicos para su gestión como herramientas comerciales: redes sociales, e-commerce para la captación de nuevos clientes y mejor nivel de servicio, lo que puede traer como consecuencia pérdidas de clientes y disminución de las ventas.

3.4.3 Fundamentos de la propuesta

El presente estudio se cimienta en tres teorías: (a) teoría clásica de la administración consiste en la forma como deben estructurarse las organizaciones, así como, las interrelaciones que tiene que existir entre cada una de sus áreas con la finalidad de optimizar sus recursos y por consiguiente lograr la máxima eficiencia; según las autoras Acosta et al. (2018) refieren que es importante que las empresas cuenten con un departamento de ventas estructurado ya sea de forma horizontal, vertical, matricial y matricial multidimensional, esto dependen del giro y el tamaño del negocio. Esta teoría se encuentra muy relacionada con el presente estudio, debido a que, para lograr mejorar las ventas en una empresa, primero se debe estructurar la organización, definir claramente los procesos y procedimientos sobre todo en el área de

ventas, con la finalidad de dividir el trabajo, diferenciar las tareas y que todos se familiaricen con los procesos con la finalidad que exista un trabajo ordenado y ser más eficientes; asimismo, (b) la teoría de contingencia otorga una visión más amplia de la administración, puesto que las empresas deben aprender adaptarse a los cambios, aprovechando las oportunidades y desviando las amenazas que se presenten. Este enfoque interrelaciona a las personas, la estructuración de la empresa y las tareas definidas en ellas; también, se centra en el hecho de que las organizaciones tienen que ser cada vez más competitivas usando diversas herramientas que permita acercarse más rápido a las personas, buscando así la supervivencia en un mundo tan acelerado. Johnston y Marshal (2009) refieren que, los procesos adecuados de ventas aseguran que una organización fortalezca su área de venta al capacitar y familiarizar al personal vendedor con el correcto flujo de atención. Contar con un manual de procesos mejorará la administración interna porque se podrá identificar los nudos críticos y la medición del cumplimiento de dichos procesos. Esta teoría guarda relación debido a que, vivimos en un mundo muy volátil y nos encontramos sumergidos en la era tecnológica. Actualmente, con el contexto del COVID-19 muchos perdieron sus empresas porque no supieron adaptarse al mundo tecnológico, mientras que otros decidieron adaptarse y dar un giro a su negocio para aprovechar las oportunidades e incrementar sus ventas, ya sea modificando y/o estableciendo nuevos procesos de ventas de acuerdo con la coyuntura. En tal sentido, aquella organización que no tenga sus procesos bien identificados y que no se adapta rápidamente a la circunstancia simplemente no avanza y muere en el trayecto. Finalmente, (c) la teoría de Sistemas. Se basa en la relación de las organizaciones con su medio externo; refiere que, las empresas son sistemas abiertos debido a que se caracteriza por el intercambio directo con su entorno, ambos se benefician de tal manera que con los datos obtenidos crecen, cambian y se adaptan a la situación manteniendo el equilibrio entre ellos. Johnston y Marshal (2009) refieren que, son muchos los elementos que inciden sobre las ventas y que no están relacionadas directamente con el recurso humano, al contrario, se debe a factores externos, como las diferencias regionales, políticas administrativas, la competencia y el producto, los cuales influyen directamente sobre el desempeño de las ventas. En tal sentido, dicha teoría guarda relación con el estudio debido a que se sustenta que en el proceso de las ventas hay la interrelación constante con los factores externos, estos pueden repercutir de manera positiva o negativa sobre la rentabilidad de la empresa.

3.4.4 Categoría solución

En la presente tesis para la elección de la categoría solución, se analizaron previamente los objetivos, su excelencia, importancia y el costo beneficio que traería para la empresa. En tal sentido, que la solución planteada fue el plan estratégico ya que para Sainz (2017), es una de las herramientas más importantes que toda organización debe tener con la finalidad de poder tomar decisiones estratégicas para el futuro y volverse cada vez más competitivos y así satisfacer a sus clientes. Asimismo, afirma que contar con un documento de alta gerencia tiene muchos beneficios como: mejorar la coordinación interna, identificar oportunamente las amenazas, reducir los conflictos internos, mejorar la comunicación, optimizar los recursos disponibles y lograr niveles más altos de rentabilidad. Para Jara (2019), el plan estratégico ayuda a fortalecer y mejorar el desarrollo de las pequeñas empresas logrando alcanzar sus objetivos propuestos a largo plazo. Esta herramienta posee unas características muy particulares la cual está centrada propiamente en el negocio, amplía el panorama al gerente al momento de tomar decisiones estratégicas, se presenta con propuestas a largo plazo y analiza todos los recursos que se usarán como parte de las estrategias (González y Rodríguez, 2020). En efecto, para poder mejorar el proceso de ventas de una pequeña empresa se debe partir desde la elaboración del plan de estratégico donde se plasmen sus metas, objetivos y las estrategias a seguir para lograr la máxima rentabilidad y supervivencia dentro de los mercados competitivos.

La gestión comercial también fue parte de la solución planteada, debido a que, su finalidad es abrir las puertas de las organizaciones al mundo exterior, dando las herramientas para lograr la satisfacción al cliente, la participación activa de mercado, aumentar la rentabilidad, realizar actividades de marketing, capacitar a los colaboradores, mejorar los procesos administrativos y por ende el crecimiento continuo de la empresa (Ponce, 2017). Es decir, la gestión comercial se encarga de la relación de intercambio de las empresas con el mercado, con el objetivo de posicionar el producto o servicio mediante estrategias de ventas. Quiñonez et al. (2020) comentan que debido a la globalización las organizaciones deben adaptarse al cambio tecnológico con la finalidad de acercarse más a sus clientes actuales y potenciales; asimismo, deben innovar cada cierto tiempo sus bienes y servicios que le permitan posicionarse en el mercado actual. En tal sentido, es responsabilidad de los gerentes estar a vanguardia del entorno de los negocios, logrando así la satisfacción de sus clientes y alcanzar los objetivos planteados. En pocas palabras, para mejorar el proceso de

las ventas en cualquier tipo de empresa es importante fortalecer las estrategias de la gestión comercial, más aún en la actualidad que vivimos y que debido a la coyuntura del Covid-19 muchas empresas aprendieron a usar los medios tecnológicos para acercarse a sus clientes y sobrevivir en el mercado competitivo, aquella empresa que no se encuentre al nivel del medio tecnológico simplemente podemos decir que morirá en el transcurso del tiempo.

3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

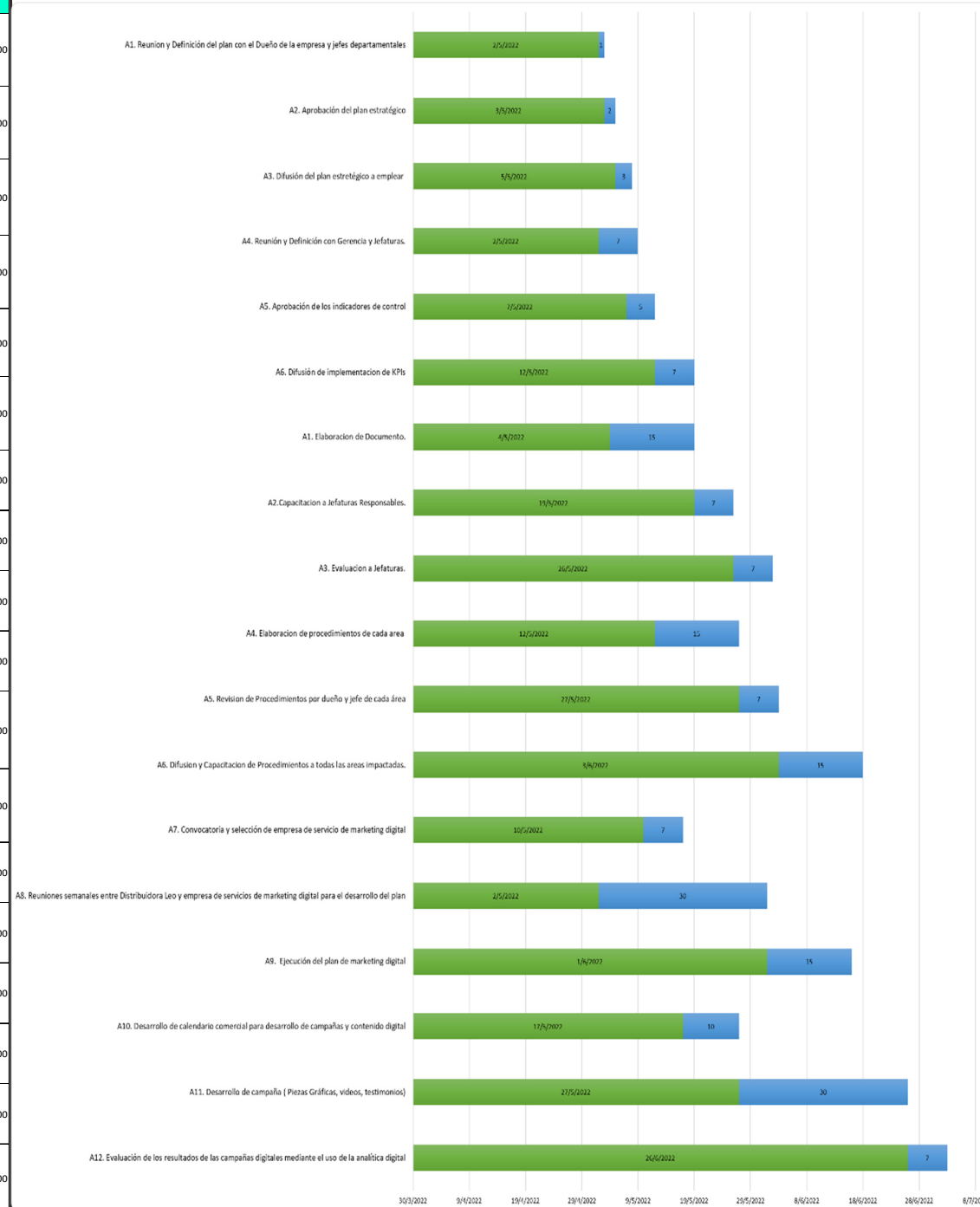
Los objetivos, estrategias, las tácticas y los KPIs, son parte de la siguiente matriz:

Tabla 7
Matriz de Direccionalidad de la Propuesta

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 1 Desarrollar el plan estratégico al 2024 mediante el modelo del proceso estratégico	Estrategia 1. Elaborar el plan estratégico al año 2024 de la empresa Distribuidora con el dueño de la empresa y jefes de área	Táctica 1. Formular metas del plan estratégico	KPI 1 = % metas cumplidas / total de metas formuladas
		Táctica 2. Establecer indicadores de control	KPI 1 = % indicadores cumplidos / total de indicadores formuladas
Objetivo 2. Diseñar e implementar los procedimientos operativos de todas las áreas mediante el uso de la herramienta bizagi.	Estrategia 2. Elaborar el plan de los procedimientos operativos de cada área	Táctica 3. Elaborar el procedimiento master para la elaboración, control, difusión y revisión de los documentos.	KPI 3. Nivel de satisfacción de áreas internas
		Táctica 4. Elaborar e implementar los procedimientos referentes a cada área.	KPI 4. Elaboración de procedimientos.
Objetivo 3. Implementación de ecosistema digital para la empresa Distribuidora Leo mediante el uso de la web 2.0	Estrategia 3. Implementar el plan y diseño de los ecosistemas digitales.	Táctica 5. Diseño de página web y fan page de las redes sociales escogidas para el desarrollo del negocio	KPI 5= Visita x página
		Táctica 6. Generación de contenido y campaña pagadas en redes sociales para conseguir prospectos (lead)	KPI 6= Costo x Lead

3.4.6 Actividades y cronograma

Táctica	KPI	Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación
Táctica 1. Formular metas del plan estratégico	KPI 1 = % metas cumplidas / total de metas formuladas	A1. Reunion y Definición del plan con el Dueño de la empresa y jefes departamentales	2/5/2022	1	3/5/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/500.00
		A2. Aprobación del plan estratégico	3/5/2022	2	5/5/2022	a. Gerente General b. Administrador	S/400.00
		A3. Difusión del plan estratégico a emplear	5/5/2022	3	8/5/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Personal de Almacén d. Personal de ventas e. Personal logística	S/100.00
Táctica 2. Establecer indicadores de control	KPI 1 = % indicadores cumplidos / total de indicadores formuladas	A4. Reunión y Definición con Gerencia y Jefaturas.	2/5/2022	7	9/5/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Personal de Almacén d. Personal de ventas e. Personal logística	S/200.00
		A5. Aprobación de los indicadores de control	7/5/2022	5	12/5/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/100.00
		A6. Difusión de implementación de KPIs	12/5/2022	7	19/5/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/500.00
Táctica 3. Elaborar el procedimiento master para la elaboración, control, difusión y revisión de los documentos.	KPI 3. Nivel de satisfacción de áreas internas	A1. Elaboración de Documento.	4/5/2022	15	19/5/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/1,500.00
		A2. Capacitación a Jefaturas Responsables.	19/5/2022	7	26/5/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/200.00
		A3. Evaluación a Jefaturas.	26/5/2022	7	2/6/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/50.00
Táctica 4. Elaborar e implementar los procedimientos referentes a cada área.	KPI 4. Elaboración de procedimientos.	A4. Elaboración de procedimientos de cada área	12/5/2022	15	27/5/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/1,200.00
		A5. Revisión de Procedimientos por dueño y jefe de cada área	27/5/2022	7	3/6/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/50.00
		A6. Difusión y Capacitación de Procedimientos a todas las áreas impactadas.	3/6/2022	15	18/6/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Personal de Almacén d. Personal de ventas e. Personal logística	S/500.00
Táctica 5. Diseño de página web y fan page de las redes sociales escogidas para el desarrollo del negocio	KPI 5= Visita x página	A7. Convocatoria y selección de empresa de servicio de marketing digital	10/5/2022	7	17/5/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/1,500.00
		A8. Reuniones semanales entre Distribuidora Leo y empresa de servicios de marketing digital para el	2/5/2022	30	1/6/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/100.00
		A9. Ejecución del plan de marketing digital	1/6/2022	15	16/6/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/450.00
Táctica 6. Generación de contenido y campaña pagadas en redes sociales para conseguir prospectos (lead)	KPI 6= Costo x Lead	A10. Desarrollo de calendario comercial para desarrollo de campañas y contenido digital	17/5/2022	10	27/5/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/100.00
		A11. Desarrollo de campaña (Piezas Gráficas, videos, testimonios)	27/5/2022	30	26/6/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Jefe de Almacén d. Jefe de ventas	S/1,500.00
		A12. Evaluación de los resultados de las campañas digitales mediante el uso de la analítica digital	26/6/2022	7	3/7/2022	a. Gerente General b. Administrador c. Personal de Almacén d. Personal de ventas e. Personal logística	S/200.00



IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo principal la propuesta de estrategias para mejorar el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, mediante la elaboración del plan estratégico, elaboración del plan de procedimientos e implementación del plan y diseño de los ecosistemas digitales.

Para el objetivo específico denominado “Diagnosticar en qué situación se encuentra el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022”, se evidenció que se considera necesario poseer documentos de gestión que permitan definir los objetivos, procesos, metas y organización de la empresa, lo cual limita conocer formalmente como está constituida y cuál es su norte; asimismo, no permite diagnosticar el estado actual de la misma, y esto a su vez evita poder intervenir eficaz y eficientemente a través de medidas que mejoren la situación actual. Por lo tanto, coincide con la investigación de Luzón (2019), donde concluye que existe desorden administrativo, puesto que muchos de los procesos no están bien definidos; se evidenció que, no existe una adecuada planificación ni control del presupuesto de las ventas, por lo que no permite hacer una proyección de ellas. Asimismo, Carpintero (2017), en su estudio demostró que, al no existir una empresa debidamente estructurada, donde se refleje sus metas, objetivos, estrategias de ventas; así como también, que cuente con un plan de marketing definido es casi imposible la supervivencia en el mercado competitivo actual donde existen nuevos métodos y herramientas para la captación de los clientes mediante el uso de la tecnología. Finalmente, según Rodríguez (2018) en su tesis concluye que, al no tener definidos y documentados los procesos de atención, generaba que haya un inadecuado control del recurso humano, por consiguiente, el incumplimiento de los objetivos institucionales.

Para el objetivo específico denominado “determinar los factores a mejorar del proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022”, se evidenció que los aspectos relacionados al uso del manual de procedimientos, uso de las redes sociales y estrategias para el cumplimiento de metas, son aspectos relevantes y

prioritarios que se deben mejorar con carácter de urgente, con la finalidad de lograr mejores resultados y así evitar pérdidas de clientes, pérdidas de ventas y como consecuencia cierre de la empresa. Por lo tanto, coincide con la investigación de Guevara (2020), donde los tiempos de atención se ven afectados debido a que no existe un manual de procesos acorde a la actividad de cada área y que se encuentre a disposición de los trabajadores. Asimismo, Perretto et al. (2021), en su análisis de la importancia del empleo de las redes sociales en el B2B concluye que, para lograr incrementar la rentabilidad actualmente las empresas, deben ampliar sus canales de ventas a través de diferentes medios cibernéticos. Finalmente, según Carpintero (2017), en su trabajo de investigación realizado en Ecuador donde evalúa la incidencia de la gestión comercial en las ventas, demuestra que, al no existir una empresa debidamente estructurada, donde se refleje sus metas, objetivos, estrategias de ventas; así como también, que cuente con un plan de marketing definido es casi imposible la supervivencia en el mercado competitivo actual.

Para el objetivo específico denominado “desarrollar el plan estratégico al 2024 mediante el modelo del proceso estratégico” se evidenció el planeamiento estratégico es una de las herramientas más importantes que toda organización debe tener con la finalidad de poder tomar decisiones estratégicas para el futuro y volverse cada vez más competitivos y así satisfacer a sus clientes. Por lo tanto, coincide con la investigación de Meztanza (2018) que concluye que la propuesta de un plan estratégico para la empresa EL SUPER S.A.C. resulta un beneficio costo de 1.65, lo que sería beneficioso si la misma lo implementara. Asimismo, existe coincidencia con el estudio de Ocaña (2016), al sostener que, la falta de una planificación estratégica, genera que la empresa no posea herramientas necesarias para enfrentar obstáculos, y por ello motiven una desconfianza de los clientes. Finalmente, coincide con la investigación de Colmont & Landaburu (2014), donde concluye es necesario determinar los objetivos de todas las áreas, ya que el cumplimiento de las metas debe realizarse a través del plan estratégico que programen soluciones a los problemas que se presenten en la empresa Mizpa S.A.

Para el objetivo específico denominado “diseñar e implementar los procedimientos operativos de todas las áreas mediante el uso de la herramienta bizagi” se evidenció que contar con un manual de procesos mejorará la administración interna porque se podrá identificar los nudos críticos y la medición del cumplimiento de dichos procesos. Por lo tanto, coincide con la investigación de Rentería (2013), que concluye el haber implementado

los manuales en la compañía, produjo un cambio con respecto al desempeño y disponibilidad de los trabajadores, las relaciones y el ambiente de trabajo según la opinión de los gerentes de áreas. Asimismo, existe coincidencia con el estudio de Jacinto (2018), al sostener que la implementación de manual de procedimientos ha impactado de manera positiva en el proceso de recepción de mercadería, de operaciones de almacenaje y expedición de mercadería en la empresa Inversiones Los Rosales. Finalmente, coincide con la investigación de Tome (2014), donde concluye que la corporación Municipal de Cane, La Paz, debe de contar con un manual de procedimientos estandarizados para la contratación y compra de bienes en marco de la legislación vigente de tal manera de cumplir a cabalidad lo mencionado en la misma.

Para el objetivo específico denominado “implementación de ecosistema digital para la empresa Distribuidora Leo mediante el uso de la web 2.0.” se evidenció que el adaptarse al mundo tecnológico permite aprovechar oportunidades e incrementar ventas. Por lo tanto, coincide con la investigación de Albuja (2013), que concluye que la estrategia de implementación de aplicaciones de la Web 2.0 en los consorcios de automóviles es una de las mejores opciones para un permanente crecimiento, desplazando a los modelos tradicionales. Asimismo, existe coincidencia con el estudio de Coroso (2016), al sostener que las Pymes marplatenses utilizan las redes sociales para incrementar la interacción con los clientes a través del social e-commerce, el mismo que permite la reducción de costos, incrementar la participación en el mercado, mejorar el desempeño y mejorar las ganancias. Finalmente, coincide con la investigación de Toral (2020), donde se identifica las redes de mayor frecuencia para desarrollar la estrategia de comunicación, puesto que son los más usados y de mayor impacto, constatándose que son medios donde se busca y compra productos y servicios.

4.2 Conclusiones

Después de realizar el análisis del instrumentos cuantitativo y cualitativo podemos concluir lo siguiente:

Primera: Se diagnosticó la situación que se encuentra el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022, evidenciando como resultado que los problemas en el proceso de ventas se presentaron por que la empresa no cuenta con el manual de procedimientos, no utiliza redes sociales para captar nuevos clientes y no actualiza ni establece sus estrategias de solución.

Segundo: Se determinó que los factores a mejorar dentro del proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022; evidenciando la falta de un adecuado manual de procedimiento, la desactualización con respecto al uso de las redes sociales para la captación de nuevos clientes y la falta de actualización de estrategias para el cumplimiento de metas son aspectos relevantes, dificultan el proceso de venta de la empresa, por el cual se requiere determinar soluciones para evitar pérdidas económicas.

Tercero: Se implementó el plan estratégico, el plan de procedimientos y el plan y diseño de los ecosistemas, los cuales permitieron resolver los problemas identificados en la matriz de propuesta. Por lo tanto, los beneficios esperados son, mejorar los procesos de venta, captación de nuevos clientes, aumento de la rentabilidad y posicionamiento de la marca.

4.3 Recomendaciones

- Primera:** Se recomienda al Gerente General implementar la automatización de los procesos operativos y funcionales, mediante el desarrollo de un ERP que permita centralizar la información de resultados de seguimiento de las estrategias y metas de venta según tipo (presencial, redes sociales, telefónica), mediante un tablero de mando a tiempo real.
- Segundo:** Se recomienda al Administrador implementar un Plan de Marketing, que permita innovar en nuevas herramientas tecnológicas, utilizando la inteligencia artificial que ofrecen las diversas redes sociales para segmentación e identificación activa de sus poblaciones inscritas, en base a intereses, cualidades, actividades o características determinante de cada uno de ellos.
- Tercero:** Se recomienda implementar un aplicativo de nombre “Doña Leo”, que sea un espacio virtual que permita transmitir conocimiento del Plan Estratégico, Manuales de Procedimientos, funciones específicas del personal usuario, valores de la empresa, metas y objetivos, seguimiento y avance de las mismas, buzón de consultas, recomendaciones, etcétera, como inducción permanente a disposición del trabajador.

REFERENCIAS

- Reyes, B. (2020). *Plan de marketing estratégico para el incremento de ventas de la compañía Accounting & Tax Consulting S.A.* Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/3803/1/T-ULVR-3207.pdf>
- Academia de consultores. (19 de julio de 2018). <https://academiadeconsultores.com>. Obtenido de ¿Qué es el proceso de ventas y cuáles son sus fases?: <https://academiadeconsultores.com/proceso-de-ventas/>
- Acosta, M., Salas, L., Jiménez, M., & Guerra, A. (2018). *La Administración de ventas* (Primera ed.). España: Editorial área de innovación y desarrollo S.L.
Obtenido de <https://play.google.com/books/reader?id=pO5MDwAAQBAJ&pg=GBS.PA22&hl=es>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing* (Décimoprimer edición ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Baharuddin, N. (2021). Cost Analysis of Promotion Mix to Increase Sales. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 84 - 89. Obtenido de <http://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/JMB/article/view/665/486>
- Banco Mundial. (2021). *Cómo la COVID-19 (coronavirus) afecta a las empresas en todo el mundo*. Banco Mundial. Obtenido de Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/news/infographic/2021/02/17/how-covid-19-is-affecting-companies-around-the-world>
- Bárcena, A. (2020). *Comercio internacional de América Latina y el Caribe caerá 23% en 2020 debido a los efectos de la pandemia*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Obtenido de <https://www.cepal.org/es/comunicados/comercio-internacional-america-latina-caribe-caera-23-2020-debido-efectos-la-pandemia>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades* (Tercera edición ed.). Colombia: Pearson. Obtenido de <file:///D:/4.%20Libros%20de%20Metodolog%C3%ADa/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%203edi%20Bernal.pdf>
- Carhuancho, I., Nolzaco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística* (Primera ed.). Chile: UIDE. Obtenido de <file:///D:/4.%20Libros%20de%20Metodolog%C3%ADa/5.%20Metodolog%C3%ADa%20para%20la%20investigaci%C3%B3n%20hol%C3%ADstica.pdf>
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica* (Primera edición ed.). Lima: Editorial San Marcos. Obtenido de <file:///D:/4.%20Libros%20de%20Metodolog%C3%ADa/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20Cientifica%20-%20Carrasco%20Diaz.pdf>
- Chiavenato, I. (2014). *Teoría general de la administración* (8va ed.). (M. Hill, Ed.) Mexico.
- Cortés, M., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación* (Primera ed.). Ciudad del Carmen, México. Obtenido de <https://www.unacar.mx/>
- Da Silva, D. (26 de Octubre de 2020). *Zendesk*. Obtenido de Blog de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/gestion-comercial/>
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (Novena ed.). México.
- Enciclopedia económica*. (Noviembre de 2021). Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/objetivos/>

- Esan Graduate School of Bussiness. (20 de Setiembre de 2019). Obtenido de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/como-diferenciar-los-objetivos-de-las-metas#:~:text=Los%20objetivos%20son%20medios%20para,s%C3%AD%20mismos%20o%20resultados%20finales.>
- Feijoo, I., Juan, G., & Jorge, G. (2018). *Marketing aplicado en el sector empresarial* (UTMACH ed.). Ecuador: Universidad Técnica de Machala. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14271/1/Cap.3-Producto%2C%20precio%2C%20plaza%2C%20publicidad%20y%20promoci%C3%B3n.pdf>
- García, T. (2003). *EL CUESTIONARIO COMO INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN/EVALUACIÓN*. Almendralejo: Centro Universitario Santa Ana. Obtenido de http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación* (Primera edición ed.). Estado de México: Red Tercer Milenio. Obtenido de <file:///D:/4.%20Libros%20de%20Metodolog%C3%ADa/Libro%20-%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20-%202012%20-%20Gomez%20Sergio.pdf>
- Gonzalez, J., & Rodríguez, M. (2020). *Manual Práctico de planeación estratégica*. Bogotá. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=kGzWDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Plan+estrat%C3%A9gico&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjDrrXshaT4AhWfJrkGHcDiCUwQ6AF6BAGlEAI#v=onepage&q=Plan%20estrat%C3%A9gico&f=true>
- Guevara, N. (2020). *Propuesta de gestión de procesos en el área de ventas de una empresa industrial*. Universidad Norbert Wiener, Lima - Perú. Obtenido de https://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/3923/T061_43378786_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gutierrez, T. (2019). *Aplicación de la metodología Kaizen para mejorar el proceso de de ventas de una empresa de servicios*. Universidad Norbert Wiener, Lima - Perú. Obtenido de https://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/4119/T061_44617815_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hair, J., Anderson, R., Mehta, R., & Babin, B. (2010). *Administración de ventas relaciones y sociedades con el cliente* (Primera edición ed.). México: Cengage Learning Editores. Obtenido de http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/702MN1bXkyW9M-AufpR3RQ_ADMINISTRACION_DE_VENTAS.pdf
- Hair, J., Anderson, R., Mehta, R., & Babin, B. (2017). *Administración de ventas - relaciones y sociedades con el cliente* (Primera ed.). México DF. Obtenido de <https://es.usa1lib.org/book/5878548/88c386>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edición ed.). México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana EDITORES. Obtenido de <file:///D:/4.%20Libros%20de%20Metodolog%C3%ADa/2.%20metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). Caracas: Quirín ediciones. Obtenido de http://emarketingandresearch.com/wp-content/uploads/2020/09/kupdf.com_j-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacioacuten-completo-1.pdf
- Impulsa. (2018). Obtenido de <https://www.sistemaimpulsa.com/blog/incentivar-al-consumidor-como-estrategia-de-promocion-de-ventas/#:~:text=Inicio%20Negocios-,Incentivar%20al%20consumidor%20como%20estrategia%20de%20promoci%C3%B3n%20de%20ventas,a%20los%20ojos%20del%20consumidor.>
- Jara, A. (2019). Plan estratégico en las agencias de viajes y turismo del Perú: una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años. Obtenido de

- <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25228/Jara%20Reyes%2c%20Alvaro%20Andre.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jiménez, E. (2004). *Análisis de la Investigación Cuantitativa: Métodos Clásicos*. Zaragoza. Obtenido de <https://www.freelibros.me/metodologia-de-la-investigacion/analisis-de-la-investigacion-cuantitativa-metodos-clasicos-eduardo-jimenez-marques>
- Johnston, M., & Marshall, G. (2009). *Administración de ventas* (Novena edición ed.). México: McGraw-Hill. Obtenido de <https://utecno.files.wordpress.com/2013/06/administracion-de-ventas.pdf>
- Kaltenbach, R. (2020). *Transformation of German IT Infrastructure Sales Ecosystems during the Course of digitalisation*. Sheffield Hallam University, Reino Unido. Obtenido de http://shura.shu.ac.uk/26560/1/Kaltenbach_2020_DBA_TransformationofGerman.pdf
- Latorre, A. (2005). *La investigación-acción* (Tercera ed.). España: Graó. Obtenido de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2019/07/La-investigacion-accion-conocer-y-cambiar-la-practica-educativa.pdf>
- Lifeder. (29 de febrero de 2022). <https://www.lifeder.com>. Obtenido de www.lifeder.com: <https://www.lifeder.com/metodo-analitico-sintetico/>
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA* (1 ed.). Barcelona, España: Creative Commons. Obtenido de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Luzón, J. (2019). *La gestión empresarial en un enfoque basado en estrategias de ventas de la empresa autobutique ML EIRL*. Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima - Perú. Obtenido de <https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3771/LUZON%20RIVEROS%20JUAN%20PABLO%20-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- MEF. (2021). *Informe de actualización de proyecciones macroeconómicas 2021 - 2024*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/IAPM_2021_2024.pdf
- Mejía, E. (2005). *Técnicas e Instrumentos de Investigación* (Primera ed.). Lima, Perú: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de <http://online.aliat.edu.mx/>
- Meneses, J. (2016). <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario/cuestionario.pdf>. Obtenido de femrecerca.cat: <https://femrecerca.cat>
- Monroy, S. (2008). *Estadística Descriptiva* (Primera ed.). Distrito Federal, México: Instituto Politécnico Nacional.
- Ortiz, F. (2007). *La Entrevista de Investigación en las Ciencias Sociales*. Distrito Federal, México: LIMUSA.
- Parra, E., & Madero, M. (2003). *Estrategias de ventas y negociación* (Primera edición ed.). México: Panorama Editorial. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=HGpXazBqgh0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q=proceso%20de%20ve&f=false
- Passalacqua, L. (2021). *Retail: Ventas llegarían al 55% del nivel prepandemia en primer trimestre de 2021*. Lima: La Cámara. Obtenido de [https://lacamara.pe/retail-ventas-llegarian-al-55-del-nivel-prepandemia-en-primer-trimestre-de-2021/#:~:text=El%20sector%20retail%20viene%20recuper%C3%A1ndose,\(CCL\)%2C%20Leslie%20Passalacqua](https://lacamara.pe/retail-ventas-llegarian-al-55-del-nivel-prepandemia-en-primer-trimestre-de-2021/#:~:text=El%20sector%20retail%20viene%20recuper%C3%A1ndose,(CCL)%2C%20Leslie%20Passalacqua)
- Paz, M. (2021). *Implementación de una estrategia de comunicación digital para el incremento de las ventas en una empresa importadora de material médico, Lima 2021*. Universidad Norbert Wiener, Lima - Perú. Obtenido de http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4892/T061_75520101_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Perretto, G., Wish, A., & Henrique, P. (2021). The use of social media in the B2B sales process: a meta synthesis. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 9 - 23. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553866738002>
- Pinto, M. (1989). *Introducción al análisis documental y sus niveles: Análisis de Contenido*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es>
- Ponce, J. (2017). La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las PYMES hoteleras de Manabí. Obtenido de <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/865/956>
- Poveda, I. (2021). Que sucede si eres parte de las micro y pequeñas empresas MYPES de Sucre durante el covid 19. *Investigación y negocios*, 64 - 76. Obtenido de <http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v14n23/2521-2737-riyn-14-23-64.pdf>
- Quevedo, J., Giler, L., Ormaza, J., & Gonzáles, R. (2019). El plan de marketing como herramienta de gestión en los procesos de comercialización. *Polo del Conocimiento*, 100 - 115. Obtenido de <file:///C:/Users/Jennifer/Downloads/Dialnet-EIPlanDeMarketingComoHerramientaDeGestionEnLosProc-7164417.pdf>
- Quiñonez, O., Castillo, S., Bruno, C., & Oyarvide, R. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 194 - 206. Obtenido de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/33242/34914>
- Quispe, Y. (2021). *Ventas de sector retail crecen casi 30% durante el primer semestre*. Lima-Perú: Ministerio de Producción. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/521042-produce-ventas-de-sector-retail-crecen-casi-30-durante-el-primer-semestre>
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación* (Quinta edición ed.). México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=r4yrEW9Jhe0C&pg=PA29&dq=m%C3%A9todo+inductivo+y+deductivo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewjYqqGRpa32AhXBibkGHZFTALEQ6AF6BAGFEAI#v=onepage&q=m%C3%A9todo%20inductivo%20y%20deductivo&f=true>
- Rodríguez, E. (2018). *Sistema de información de gestión para mejorar los procesos de ventas en una empresa consultora*. Universidad Norbert Wiener, Lima - Perú. Obtenido de <https://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/2500/TEISIS%20Rodriguez%20Elton.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Carácas: Ed. Panapo.
- Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica* (quinta ed.). Madrid. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=VLZiDwAAQBAJ&pg=PT5&lpq=PP1&focus=viewport&dq=Plan+estrat%C3%A9gico+pdf&hl=es#v=onepage&q=Plan%20estrat%C3%A9gico%20pdf&f=true>
- Salazar, C., & Del Castillo, S. (2017). *Fundamentos Básicos de Estadística* (Primera ed.). Quito, Ecuador: Sin Editorial. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/>
- San Millán, M. (2016). *Previsión y control de venta* (Primera ed.). Madrid.
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO* (Primera ed.). Madrid. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=6h0JEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=analisis+dafo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true
- Soler, P. (2001). *Investigación de mercados* (Primera Edición ed.). Cataluña: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Supo, F., & Caverro, H. (2014). *Fundamentos teóricos y fundamentales de la investigación científica en ciencias sociales* (Primera Edición ed.). Lima - Perú. Obtenido de <file:///D:/4.%20Libros%20de%20Metodolog%C3%ADa/Fundamentos-de-la-Investigaci%C3%B3n-Cient%C3%ADfica.pdf>
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (1998). *Mixed Methodology: combining qualitative and quantitative approaches* (Vol. 46). London - United Kingdom: SAGE publications. Obtenido de <https://books.google.co.in/books?hl=en&lr=&id=qtW04-pRjZ0C&oi=fnd&pg=PR9&dq=Tashakkori+A,+Teddlie+C+%281998%29+Mixed+methodolo>

gy:+Combining+qualitative+and+quantitative+approaches&ots=6e9rrF72uT&sig=NzKup88bHdcl-88igRcGTocueQE#v=onepage&q=definition&f=fal

Terán, F., & García, N. (2020). Estrategias para el incremento de ventas: caso de estudio microempresa Mundo de Ensueños. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración Enfoques*, 248 - 260. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6219/621965988005/621965988005.pdf>

UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER. (2017). *Propuesta de un Sistema de Información para la Virtualización* .

universidad Rafael Belloso Chacin. (05 de Marzo de 2022). <http://virtual.urbe.edu/>. Obtenido de <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092769/cap03.pdf>: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092769/cap03.pdf>

Vidal, E. (2005). *Diagnóstico Organizacional*. (D. Editores, Ed.) Colombia.

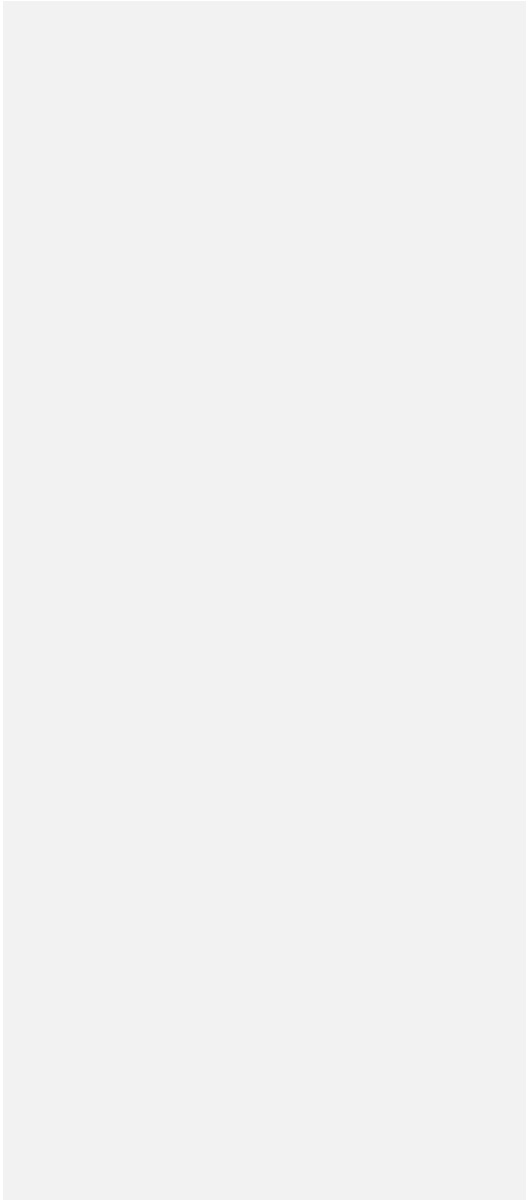
ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Propuesta de estrategias para mejorar el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022

Problema general	Objetivo general	Categoría problema: Proceso de ventas				
		Dimensiones/Sub categorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
¿Cómo la propuesta de estrategias mejora el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022?	Proponer estrategias para mejorar el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022	Planificación de la venta	Metas	P1		
			Objetivos	P2		
			Procedimientos	P2		
			Control	P2		
Problemas específicos	Objetivos específicos	Búsqueda de clientes	Canales de comunicación	P3		
¿Cuál es el diagnóstico del proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022?	Diagnosticar en qué situación se encuentra el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022		Segmentación	P3		
		Estudio de mercado	P4			
¿Cuáles son los factores por mejorar del proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022?	Determinar los factores por mejorar del proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022	Cierre de la venta	Incentivos	P5		
			Variedad de productos	P5		
			Beneficios	P5		
		Seguimiento	Satisfacción del cliente	P6		
			Calidad del producto	P6		
			Soporte	P6		
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante		Técnicas e instrumentos	Procedimiento y análisis de datos	
Tipo: Investigación básica Diseño: Investigación Proyectiva Enfoque: Mixto Sintagma: Holístico Método: Analítico, deductivo e inductivo		Población: 41 colaboradores de la empresa Unidades informantes: Gerente, Administradora, Asistente de ventas.		Técnicas: Entrevista y encuesta Instrumentos: Guía de entrevista y cuestionario	Procedimiento: Análisis de datos: Triangulación de datos	

--	--	--	--



Anexo 2: Evidencias de la propuesta

Propuesta N° 1: Implementar el Plan estratégico 2022 - 2024



SITUACION GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

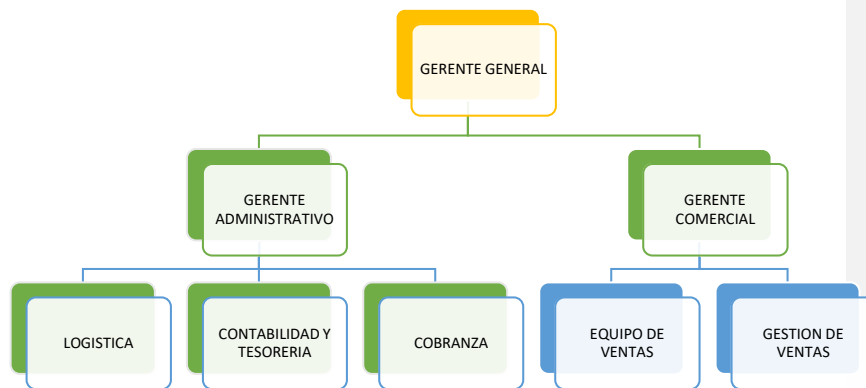
SITUACION ACTUAL

➤ LOCALIZACION GEOGRAFICA

La distribuidora Leo se encuentra ubicada en la Av. Salvador Allende N° 1164 Urb. San Juanito, en el distrito de San Juan de Miraflores; el mismo que se ubica en la provincia y departamento de Lima – Perú.



➤ ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



- Puesto: Gerente General

Funciones Generales:

- Representante legal de la empresa, formula las metas y objetivos, ejerce autoridad funcional sobre el resto de los cargos ejecutivos, administrativos y operacionales.

Funciones Específicas:

- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- A través de sus subordinados vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.
- Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
- Ejercer un liderazgo dinámico para volver funcionales y alcanzables cada uno de los Planes y estrategias de la empresa.
- Supervisa constantemente los principales indicadores de la actividad de la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas, encaminadas a lograr un mejor desempeño.
- Autoriza la contratación y despido de personal.
- Está autorizado a firmar los cheques de la compañía, sin límite de monto para los proyectos y necesidades de la empresa.

- Puesto: Gerente Comercial

Funciones Generales:

- Comercializar los Productos y servicios que brinda la empresa analizando y definiendo el perfil de los clientes posibilitando una atención eficiente en base a sus características y reales necesidades, y agilizando los procesos de cobranza para cubrir las necesidades financieras de la empresa

Funciones Específicas:

- Aporta clientes y negocio a la empresa en todas sus líneas de negocio.
- Fijar los objetivos de venta de la empresa, estableciendo el presupuesto anual y mensual de ventas por producto y zona, que propondrá a la dirección general para su aprobación.
- Generar los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones corrientes y de inversión de la empresa.
- Planear, coordinar, dirigir y controlar el desarrollo de las actividades comerciales de la empresa.
- Dirigir y coordinar la realización de estudios que tengan como fin la mejoría y eficiencia de los productos y servicios.
- Adoptar medidas para mantener y mejorar la imagen de la empresa a través de una adecuada atención a los clientes.
- Propiciar investigaciones de mercado a fin de obtener información de la demanda y calidad de los productos y servicios.
- Evaluación de ejecutivos
- Reporte de avance de cuota
- Reporte de comisiones
- Planeación de certificaciones
- Reporte anual de ventas

- Puesto: Gerente Administrativo

Funciones Generales:

- Apoyar en la gestión administrativa comercial en dos sentidos: todo el manejo de órdenes de compra, es decir, solicitud de autorizaciones, integración de expediente, verificación de hojas de margen, ingreso de pedido, gestión de entrega de productos. Y manejo del proceso de facturación y cobranza, desde la elaboración de los programas de facturación que permitan el cobro de las mismas hasta la ejecución de los mismos.

Funciones Específicas:

- Mantener actualizado el reporte de forecast en base al CRM
- Actualización constante del reporte de proyección de ventas, cuentas por cobrar y cuentas por pagar del área comercial
- integrar el expediente de cada venta (booking package) y recabar las autorizaciones para las compras
- Verificar las hojas de margen y solicitar autorización
- Realizar los pedidos a los fabricantes y/o mayoristas una vez obtenidas las autorizaciones
- Dar seguimiento a pedidos y entrega de producto
- Solicitar la generación de facturas al área financiera
- Verificar el proceso de entrega, recepción y procesamiento de facturas por parte del cliente
- Gestionar la facturación solicitada por el área de servicios y realizar el proceso de verificación del punto anterior.

➤ **DIVISION GEOGRAFICA TERRITORIAL**

El distrito se encuentra conformado por tres zonas demarcadas geográficamente: zona plana, zona de cerros y zona de ribereña, lo cual configura una distribución diferenciada de la densidad poblacional y de la morfología urbana en cada una de estas zonas.

➤ POBLACION, DENSIDAD POBLACIONAL

La población actual del distrito de San Juan de Miraflores asciende, según el censo del año 2007, a la cantidad de 362,643 habitantes, ocupando el octavo lugar como distrito de más población en nuestro país, lo que significa el 4.76% de la población de Lima Metropolitana, que el mismo censo estima en 7'605,742 habitantes. No obstante, tenemos que señalar que si bien usaremos en esta sección (y en las sucesivas) la data del censo 2007 por ser fuente oficial y ser la más completa, es necesario indicar la proyección de la población al año 2021, (fecha de cierre del presente plan). Calculando con una tasa de crecimiento anual del 1.7%, como lo señala el INEI, tenemos el siguiente cuadro de incremento de la población:

Cuadro N° 2.- Incremento de Población Del Distrito

AÑO	POB. ESTIMADA	AÑO	POB. ESTIMADA	AÑO	POB. ESTIMADA
2007	362,643	2008	368,807	2009	375,077
2010	381,453	2011	387,938	2012	394,533
2013	401,240	2014	408,061	2015	414,998
2016	422,053	2017	429,228	2018	436,525
2019	443,946	2020	451,493	2021	459,169

Esto implica que al bicentenario de la independencia San Juan tendrá un incremento de unos 70 mil habitantes más de los que a la fecha tiene. En cuanto a la estructura de la población por sexo, seguimos con la estadística del censo nacional, entre la población total se aprecia un total de 184,312 mujeres (50.29%) frente a 178,331 de hombres (49.17%). Esto hace que el índice de masculinidad sea de 1.03 mujeres por hombre, También es importante indicar que la población femenina se encuentra principalmente ubicada en los rangos de edad mayores a los 15 años como se aprecia en la distribución de los grupos atareos quinquenales, en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 3.- Incremento de Población por Sexo Con Su Distribución de Edades del Distrito

DISTRITO SAN JUAN DE MIRAFLORES	POBLACION		TOTAL
	HOMBRES	MUJERES	
De 0 a 4 años	15,472	14,914	30,386
De 5 a 9 años	15,354	14,434	29,788
De 10 a 14 años	16,488	16,391	32,879
De 15 a 19 años	17,326	18,278	35,604
De 20 a 24 años	18,826	18,997	37,823
De 25 a 29 años	18,970	17,588	34,558
De 30 a 34 años	15,163	15,737	30,900
De 35 a 39 años	12,534	13,060	25,594
De 40 a 44 años	11,574	12,466	24,040
De 45 a 49 años	9,667	10,554	20,221
De 50 a 54 años	8,221	8,996	17,217
De 55 a 59 años	5,964	6,301	12,265
De 60 a 64 años	4,507	4,670	9,177
De 65 a 69 años	3,461	3,686	7,147
De 70 a 74 años	2,660	2,881	5,541
De 75 a 79 años	2,018	2,157	4,175
De 80 a 84 años	1,207	1,254	2,461
De 85 a 89 años	626	738	1,364
De 90 a 94 años	199	258	457
De 95 a 99 años	74	152	226
TOTAL	178,331	184,312	362,643

Fuente: INEI - 2007

➤ ECONOMIA

Según se señala en el Plan de Desarrollo Económico Local realizado por FOVIDA en año 2006, San Juan de Miraflores es el distrito de Lima Sur que mejor se encuentra conectado al resto de la ciudad, pues posee una vía interprovincial que es la Panamericana Sur lo que la conecta directamente a la metrópoli, el Sur chico y/o Lima Sur, además de una vía interdistrital con Villa María del Triunfo,

Villa El Salvador, encontrándose otra vía fundamental en la Av. San Juan y su interconexión con la Av. Vargas Machuca y el Puente Alipio Ponce. Estos importantes accesos viales muestran un tránsito considerable y significativo de personas a toda hora. El distrito cuenta con tres polos de desarrollo actual y dos potenciales: a) Polo 1: Puente Atocongo -Av. De Los Héroes - Av. San Juan (de la cuadra 1 a la 15) (Zona 2 Ciudad de Dios) b) Polo 2: Av. Pedro Miotta – Puente Alipio Ponce – Av. Vargas Machuca). (Zona 3 urbana Cercado) c) Polo 3: (Av. De Los Héroes (cuadra 5 – cuadra 11) - Miguel Iglesias (cuadra 9 hasta cruce con las torres de Alta tensión). (Zona 4 María Auxiliadora) d) Polo 4: Av. Defensores de Lima - Prolongación de la Av. San Juan (Zona 1 Pamplona Alta). e) Polo 5: La intersección de la Av. Túpac Amaru y la Av. 24 de Octubre. (Zona 6 margen derecha de la Panamericana Sur). San Juan muestra la mayor concentración comercial de Lima Sur, especialmente entre las avenidas San Juan, Los Héroes y sus zonas aledañas. Se trata sin duda de un área que es una gran atracción para los compradores procedentes de los diferentes distritos de esta parte de Lima que encuentran en esta zona la oportunidad de conseguir una gran variedad de productos a precios competitivos y de diferente calidad. Esto se debe a su antigüedad y a la consolidación del antiguo Mercado Cooperativo de Ciudad de Dios como centro de estas actividades. En esta zona se encuentran ubicados también los principales servicios bancarios y de otras instituciones de servicios. No obstante, la zona cercana del Puente Atocongo y la Panamericana Sur, se ha constituido como una zona de comercio interdistrital al haberse ubicado el Open Plaza Atocongo con tres tiendas ancla y numerosos establecimientos comerciales, y muy cerca el supermercado de la cadena Metro. Por otro lado, San Juan de Miraflores concentra un número significativo de instituciones que brindan servicios para la población de Lima Sur. El distrito cuenta con el sistema financiero más importante de este sector de Lima, teniendo aquí sucede gran parte de los Bancos y otras oficinas financieras. Igualmente posee una importante oferta educativa a partir de centros de educación básica de gestión privada que se han instalado en esta zona. El distrito también cobija una cantidad creciente de industrias que se ubican entre las avenidas Pedro José Miotta, César Canevaro, Mariano Pastor Sevilla, Miguel Iglesias y Los Geranios. La industria metalúrgica, energética, logística y de construcción viene creciendo en el distrito, y ello ha incrementado el precio del metro cuadrado, que casi se ha duplicado en los últimos años.

Económicamente, el distrito se articula en base a la actividad preponderante de servicios y comercio. Según las estadísticas de la Superintendencia de Banca y Seguros, el distrito ha incrementado el número de agencias bancarias y financieras que realizan operaciones de banca múltiple, facilitando así las transacciones económicas, comerciales y financieras de los agentes económicos y la población de San Juan de Miraflores y de los distritos de Lima Sur. San Juan es el distrito con más agencias bancarias y financieras respecto a los distritos de Lima Sur, la tasa de crecimiento de las agencias ha sido de 55.6% entre el 2000 y el 2007. Estas agencias representaban el 1.93% de las agencias existentes en Lima Metropolitana en el 2000, mientras que en el 2007, representan el 2.6% del total de Lima Metropolitana.

En cuanto a establecimientos dedicados a actividades económicas (comercio, industria y servicios) se tiene que, según el censo económico del 2008, hay un total de 12,260 establecimientos en la jurisdicción del distrito; de los que un 58.73% son de comercio al por mayor y menor. Esto explica la vocación de centro comercial del distrito. Le sigue en importancia el ramo de alojamiento y servicios de comida (restaurantes, cafés, bares), que hacen un 9.16% del total, lo que implica que si bien hay muchos servicios de comida, hay también una alta cantidad de hostales, los que muchas veces fungen de prostíbulos clandestinos. Los otros rubros se pueden ver en la siguiente lista, aunque debemos señalar que hay un número apreciable de industrias manufactureras.

Cuadro N°19 Unidades Económicas por Rubro del Distrito

UNIDADES ECONÓMICAS POR RUBRO	
ESTABLECIMIENTOS	NÚMERO
INDUSTRIAS MANUFACTURERA	753
SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD	8
SUMINISTRO DE AGUA, ALCANTARILLADO	9
CONSTRUCCIÓN	24
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	7,201
TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO	155
ALOJAMIENTO Y SERVICIO DE COMIDA	1,124
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	944
ACTIVIDADES FINANCIERAS Y DE SEGUROS	32
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS	47
ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	217
ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS Y SERVICIOS DE APOYO	247
ENSEÑANZA PRIVADA	311
SERVICIOS SOCIALES RELACIONADOS CON LA SALUD HUMANA	348
ARTES, ENTRETENIMIENTO Y RECREACIÓN	91
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS	749
TOTAL	12,260

Censo Nacional Económico 2008

Por el régimen de propiedad, el mismo censo nos indica que el 92.38% de los negocios son conducidos por personas naturales, seguidos por las Sociedades Anónimas Cerradas (SAC) con un 2.89%. Esto significa que mayoritariamente los negocios son emprendimientos personales y/o familiares, que funcionan por rotación del capital a corto plazo, y no existe mayor formalización que la necesaria para mantenerse dentro de los márgenes legales. Estos emprendimientos pueden ser considerados mayoritariamente como negocios de supervivencia o para la manutención básica de las unidades familiares. Por otra parte es importante saber cómo ha ido el crecimiento de las unidades económicas en el distrito. En el siguiente cuadro tenemos un cuadro de años de inicio de operaciones de las empresas o negocios censados.

Cuadro N° 20.- Años de Inicio de los Negocios del Distrito

ACTIVIDAD ECONÓMICA	AÑO DE INICIO DE OPERACIONES						
	ANTES DE 1995	DE 1995 A 1999	DE 2000 A 2004	2005	2006	2007	2008
Industrias manufactureras	80	74	110	42	105	213	129
Suministro de electricidad	1	4	1				2
Suministro de agua, alcantarillado	1	1				6	1
Construcción	5	3	4	1	5	5	1
Comercio al por mayor y al por menor	714	643	1,109	440	1,398	1,599	1,298
Transporte y almacenamiento	19	11	22	5	34	51	13
Alojamiento y servicio de comida	68	105	158	62	164	356	211
Información y comunicación	23	37	87	56	171	325	245
Actividades financieras y de seguros	4	1	8		4	8	7
Actividades inmobiliarias	2		1	1	4	38	1
Actividades profesionales, científicas y técnicas	19	25	27	12	25	87	22
Actividades administrativas y servicios de apoyo	14	7	30	17	29	93	57
Enseñanza privada	47	44	58	18	26	72	46
Servicios sociales y relacionados con la salud humana	34	29	40	9	60	121	55
Artes, entretenimiento y recreación	8	7	23	3	16	19	15
Otras actividades de servicios	57	53	111	47	121	204	156
Distrito SAN JUAN DE MIRAFLORES	1,096	1,044	1,789	713	2,162	3,199	2,257

Censo Nacional Económico 2008

De ese cuadro se puede colegir que en el periodo 1995 al 2008 el número de establecimientos se ha duplicado, que hay en los últimos años un incremento de apertura de nuevos establecimientos, y que, de los más de doce mil establecimientos existentes, el 62.13% inició sus operaciones entre los años 2006 al 2008. Es decir, existen muchos comercios nuevos en vías de consolidación.

VISION, MISION y VALORES

VISION

En el año 2030 ser la distribuidora de lubricantes líder en el ámbito de Lima Sur, reconocida por una excelente atención, contando con productos de calidad y equipos de tecnológicos de última generación.

MISION

Brindar a nuestros clientes una atención preferencial, previniendo daños en su vehículo y contribuyendo a la salud ambiental

VALORES

Ética: ser un modelo de conducta inspirando a los demás para sacar lo mejor de sí y cumplir con las normas.

Confianza: inspirar y mantener la confianza de nuestros clientes mediante la ejecución de las mejores prácticas vehiculares

Veracidad: proveer información transparente, clara y oportuna en todo momento y lugar

Seguridad: velar por la integridad de su vehículo.

Respeto: escuchar y estar dispuesto a aprender de las experiencias, opiniones y habilidades de los demás

Excelencia: comprometerse a brindar servicios de calidad excepcional promoviendo la investigación y generación de ideas y soluciones innovadoras

MATRIZ DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (MFODA)

La matriz FODA permitió formular 11 estrategias únicas, las cuales serán validadas (retenidas) o descartadas luego del filtro de las siguientes matrices.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Personal altamente capacitados 2. Calidad en atención al cliente 3. Infraestructura y equipos de tecnología avanzada 4. Oferta variada de servicios de alta complejidad	1. Falta de inversión en Marketing 2. Falta de desarrollo de las áreas de marketing 3. Falta de automatización en los procesos administrativos 4. Tiempo deficiente de atención al cliente
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
1. Disconformidad en la atención en competencias 2. Mayor Inversión en el sector vehicular 3. Incremento de la población y consumo 4. Mayor avance tecnológico 5. Incremento de ingresos de la población	Fidelizar Al personal altamente capacitados y especialistas (F1, F2, F4, O1) Mejorar la calidad de atención al cliente (F1, F3, F4, O4) Fortalecer la marca de la institución (F1, F3, O2, O4) Posicionarse en la prestación de servicios de alta complejidad (F1, F2, F3, F4, O2, O3, O5)	Intensificar la inversión en marketing para fortalecer la marca (D1, D2, O1, O2, O3, O4) Invertir en programas informáticos que mejoren el proceso de atención y disminución de tiempo de espera (D1, D3, D4, O1, O2, O4) Generar convenios con empresas líderes para el apoyo de marketing (D1, D2, O2, O5)
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIAS DA
1. Situación Política inestable 2. Escases de personal capacitados en servicios de lubricantes 3. Ingreso de nuevas distribuidoras de lubricantes 4. Productos Adulterados 5. Exposición a desastres naturales	Crear un convenio con el ministerio de transporte para brindar servicios de alta complejidad (F1, F2, F3, F4, A2, A4, A5) Campañas publicitarias de cuidados vehiculares para captar nuevos clientes (F1, F2, F4, F5, A1, A2, A3)	Coordinar con la municipalidad para realizar campañas vehiculares (D1, D2, A1, A3) Aprovechar el avance el avance tecnológico para modernizar los procesos administrativos de atención al cliente (D3, D4, A2, A4, A5)

MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES EXTERNOS

(MEFE)

FACTORES DETERMINANTES DE EXITO	PESO	VALOR	PONDERACION
OPORTUNIDADES			
1. Disconformidad en la atención de la competencia	0.11	3	0.33
2. Incremento de inversión del sector vehicular	0.12	3	0.36
3. Incremento de la población y consumo	0,11	3	0.33
4. Mayor avance tecnológico	0.09	3	0.27
5. Incremento de ingresos de la población	0.10	3	0.30
SUB TOTAL	0.53		1.59
AMENAZAS			
1. Situación Política inestable	0.09	2	0.18
2. Escases de personal capacitado en servicios de lubricantes	0.12	2	0.24
3. Ingreso de nuevas distribuidoras lubricantes	0.09	2	0.18
4. Productos adulterados	0.09	2	0.18
5. Exposición a desastres naturales	0.08	2	0.16
SUB TOTAL	0.47		0.94
TOTAL	1		2.53

Luego de la identificación de las oportunidades y amenazas más relevantes, se pudo elaborar la Matriz de evaluación de factores externos. El resultado de esta matriz es de 2,53 sobre una escala del 1 al 4, lo cual indica que la Distribuidora Leo tiene posibilidades favorables en su entorno y puede elaborar estrategias que permitan incrementar su rentabilidad, aprovechando las oportunidades y minimizando las amenazas.

**MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES INTERNOS
(MEFI)**

FACTORES DETERMINANTES DE EXITO	PESO	VALOR	PONDERACION
FORTALEZAS			
1. Personal altamente capacitados	0.20	4	0.80
2. Calidad en atención al cliente	0.15	4	0.60
3. Infraestructura y equipos de tecnología avanzada	0,14	3	0.42
4. Oferta variada de servicios de alta complejidad	0.10	3	0.30
SUB TOTAL	0.59		2.12
DEBILIDADES			
1. Falta de inversión en Marketing	0.11	2	0.22
2. Falta de desarrollo de las áreas de marketing	0.14	2	0.28
3. Falta de automatización en los procesos administrativos	0.09	2	0.18
4. Tiempo deficiente de atención al cliente	0.07	2	0.14
SUB TOTAL	0.41		0.82
TOTAL	1		2.94

Con las fortalezas y debilidades relevantes obtenidas se ha elaborado la Matriz EFI, la cual arroja un resultado de 2.94 en una escala del 1 al 4, lo que indica que la Distribuidora Leo cuenta con fortalezas más sólidas e importantes que las debilidades. De los resultados podemos concluir que la empresa tiene como principales fortalezas personal altamente capacitados, así como la calidad en atención al cliente. Su principal debilidad es la falta de inversión y desarrollo en las áreas de marketing.

MATRIZ INTERNA Y EXTERNA

(MIE)

Esta matriz se elabora en función de las matrices EFI y EFE, tomando los promedios de cada una de ellas y trasladándolos al siguiente cuadrante

- Valor ponderado del EFI = 2.94
- Valor ponderado del EFE = 2.53

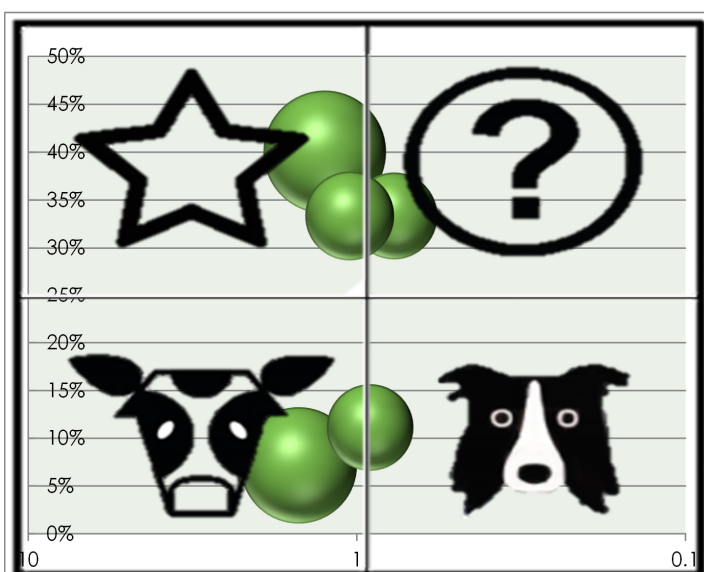
		TOTAL PONDERADO EFI		
		FUERTE 3.0 a 4.0	PROMEDIO 2.0 a 2.99	DEBIL 1.0 a 1.99
TOTAL PONDERADO EFE	ALTO 3.0 a 4.0	I	II	III
	MEDIO 2.0 a 2.99	IV	V	VI
	BAJO 1.0 a 1.99	VII	VIII	IX

CELDAS	PRESCRIPCION	ESTRATEGIAS
I, II y IV	Crecer y construir	Intensivas Integración
III, V y VII	Retener y Mantener	Penetración en el mercado Desarrollo de productos
VI, VIII y IX	Cosechar o Desinvertir	Defensivas

De acuerdo con los resultados obtenidos de la matriz EFE y la matriz EFI, la intercepción de ambos promedios nos lleva a ubicar a la Distribuidora Leo en el cuadrante V, cuya prescripción es desarrollarse selectivamente para mejorar y sugiere estrategias de penetración en el mercado y desarrollo de productos.

**MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP
(MBCG)**

PRODUCTOS	VENTAS DE LA EMPRESA	VENTAS AÑO ACTUAL DEL MERCADO	VENTAS AÑO 2021 DE LA ORG.	VENTAS AÑO 2022 DE LA ORG.	VENTAS AÑO 2022 ORG. %	PARTICIPACION DE MERCADO	TASA DE CRECIMIENTO
ACEITE DE MOTOR	S/. 20,000.00	S/. 16,000.00	S/. 15,000.00	S/. 21,000.00	29.20%	1.25	40.00%
ACEITE DE CAJA	S/. 18,000.00	S/. 12,000.00	S/. 14,000.00	S/. 15,000.00	26.28%	1.50	7.14%
LIQUIDO DE FRENOS	S/. 10,000.00	S/. 13,000.00	S/. 6,000.00	S/. 8,000.00	14.60%	0.77	33.33%
FILTROS	S/. 10,000.00	S/. 11,000.00	S/. 4,500.00	S/. 5,000.00	14.60%	0.91	11.11%
ADITIVOS	S/. 10,500.00	S/. 10,000.00	S/. 2,250.00	S/. 3,000.00	15.33%	1.05	33.33%
TOTAL	S/. 68,500.00	62000	S/. 41,750.00	S/. 52,000.00			



Podemos Observar que la distribuidora Leo presenta productos Estrellas, el aceite de motor y el aceite de caja, los cuales nos indica que hay desarrollo del servicio las cuales constituyen las mejores oportunidades de largo plazo para crecimiento y rentabilidad. Las estrategias a considerar son de integración hacia adelante, atrás y horizontal.

También observamos que presenta un producto de Signos de Interrogación, líquidos de frenos y filtros, por presentar una baja participación en el mercado, nos indica que las necesidades de efectivo son altas. La estrategia a utilizar es Intensivas.

Contamos con un producto Vaca, el aceite de caja con una gran participación de mercado en industria sin crecimiento; generan más dinero del que necesitan. Es conveniente aplicar estrategias de desarrollo de producto o diversificación concéntrica.

Asimismo, observamos que hay un producto que se encuentra entre la vaca y el perro, los aditivos por lo que nos estaría indicando que existe una escasa participación de mercado en una industria que decrece. Esto provoca usar la estrategia de liquidación, desinversión o reducción.

MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA Y EVALUACION DE LA ACCION

(PEYEA)

Esta matriz permite determinar la apropiada postura estratégica a seguir, ya sea de carácter agresivo, competitivo, conservador o defensivo a través del análisis de las fuerzas de la industria, la estabilidad del ambiente y de las fuerzas financieras de la empresa, así como sus ventajas competitivas.

FACTORES DETERMINANTES DE LA ESTABILIDAD DEL ENTORNO										
1. Cambios tecnológicos	Muchos	0	1	2	3	4	5	6	Pocos	0
2. Tasa de Inflación	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	5
3. Rango de Precios de productos competitivos	Amplio	0	1	2	3	4	5	6	Estrecho	1
4. Barreras de Entrada al mercado	Pocas	0	1	2	3	4	5	6	Muchas	2
5. Rivalidad/ presión competitiva	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	1
PROMEDIO - $6 = 1.8 - 6 =$									-4,2	1,8

FACTORES DETERMINANTES DE LA FUERZA FINANCIERA										
1. Retorno de la inversión	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	3
2. Liquidez	Desbalanceada	0	1	2	3	4	5	6	Solida	4
3. Flujo de caja	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	1
4. Rotación de inventarios	Lento	0	1	2	3	4	5	6	Rapido	4
5. Capital reuerido vs capital disponible	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	3
PROMEDIO									3	3

$$Y = -4.2 + 3 = -1,2$$

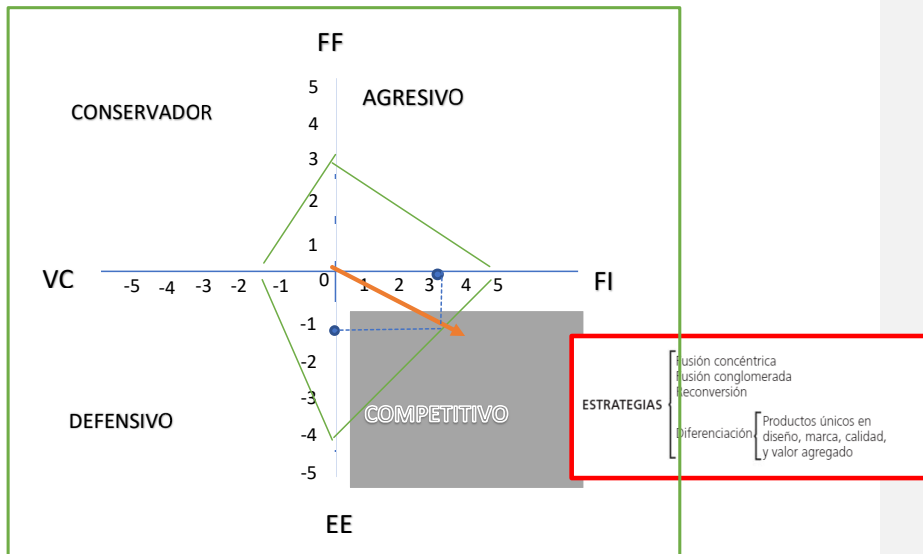
FACTORES DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA										
1. Participación en el mercado	Pequeña	0	1	2	3	4	5	6	Grande	5
2. Calidad del producto	Inferior	0	1	2	3	4	5	6	Superior	4
3. Conocimiento tecnológico	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	6
4. Utilización de la capacidad de los competidores	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	4
PROMEDIO - $6 = 4.75 - 6 =$									-1,25	4,75

FACTORES DETERMINANTES DE LA INDUSTRIA										
1. Potencial de crecimiento	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	5
2. Potencial de utilidades	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4
3. Utilización de recursos	Ineficiente	0	1	2	3	4	5	6	Eficiente	6
4. Facilidad de entrada al mercado	Fácil	0	1	2	3	4	5	6	Difícil	4
5. Productividad/ Utilización de la capacidad	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alto	5
PROMEDIO =									4,8	4,8

$$K = -1.25 + 4,8 = 3,55$$

Esta matriz consiste en asignar a las fuerzas financieras y fuerzas de la industria un puntaje que oscilan entre 1 y 6 (donde 1 significa peor y 6 mejor) y asignar valores entre -1 y -6 a las ventajas competitivas y estabilidad del entorno (donde -1 significa mejor y -6 peor), proceder a sumar los puntajes por cada cuadrante y hallar el promedio

Sumando los promedios de las fuerzas competitivas y las fuerzas de la industria, determinamos un valor de 1,75. Asimismo, si sumamos los promedios de las fuerzas de estabilidad del entorno y las fuerzas financieras, determinamos un valor de -1.2. Estos promedios constituyen los ejes del siguiente gráfico.



En el siguiente gráfico podemos observar y analizar el polígono resultante que la distribuidora Leo presenta:

- Muy buena Fortaleza de la Industria
- Buena ventaja competitiva
- Estabilidad del entorno inestable
- Buena Fortaleza Financiera.

Asimismo, observamos que las estrategias de la empresa se ubican en el cuadrante competitivo, existe una mayor fortaleza y atracción de la industria, por lo que la organización puede hacer las cosas mejor que sus competidores, usando estrategias de diferenciación y alianzas estratégicas.

El factor crítico es la fortaleza financiera, la organización en esta situación deberían adquirir recursos financieros para aumentar sus esfuerzos de marketing, mejorar la fuerza de ventas, ampliar o mejorar sus servicios, invertir en productividad y reducir costos.

**MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA
(MGE)**



En la matriz de la gran estrategia se evalúan dos factores: la posición competitiva y el crecimiento del mercado. En el Gráfico observamos que la distribuidora Leo se ubica en el cuadrante IV ya que se encuentra en una posición competitiva fuerte y en un mercado de lento crecimiento, por lo que debería enfocarse en desarrollar algunas de las estrategias como Diversificación concéntrica, diversificación horizontal, así como aventuras conjuntas.

**MATRIZ DE DECISION ESTRATEGICA
(MDE)**

ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS	ESTRATEGIAS ESPECIFICAS	MATRIZ					
		FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	TOTAL
Diferenciación	Fidelizar al personal altamente capacitados y especialistas	X	X		X		3
Penetración de mercados	Mejorar la calidad de atención al cliente	X	X	X	X	X	5
Diversificación concéntrica	Fortalecer la marca de la empresa	X		X		X	3
Diferenciación	Posicionarse en la prestación de servicios de alta complejidad	X	X	X	X		4
Aventura Conjunta	Crear un convenio con el Ministerio de transporte para brindar servicios de alta complejidad	X	X		X	X	4
Penetración de mercados	Campañas publicitarias de cuidados vehiculares para captar nuevos clientes	X	X	X	X	X	5
Diferenciación	Intensificar la inversión en marketing para fortalecer la marca	X	X	X			3
Penetración de mercados	Invertir en programas informáticos que mejoren el proceso de atención y disminución de tiempo de espera	X	X	X		X	4
Diferenciación	Generar convenios con empresas líderes para el apoyo de marketing	X		X	X	X	4
Aventura Conjunta	Coordinar con la municipalidad para realizar campañas vehiculares	X	X		X	X	4
Diversificación concéntrica	Aprovechar el avance el avance tecnológico para modernizar los procesos administrativos de atención al cliente	X		X		X	3

La matriz de decisión estratégica conglera las matrices previamente desarrolladas y permite apreciar las repeticiones de cada estrategia. Las estrategias más repetidas serán usadas en la matriz cuantitativa de planeamiento estratégico.

Como se puede apreciar, las estrategias más frecuentes están referidas a la penetración del mercado, diferenciación y a la aventura conjunta; estrategias relacionadas con el posicionamiento de la empresa, así como la inversión de programas para mejorar el proceso administrativo.

OBJETIVOS A LARGO PLAZO

OLP1. Al 2024 Posicionarse como distribuidora líder en el ámbito de Lima Sur.

- OCP1.1 A partir del 2022 realizar anualmente alianzas estratégicas con la Municipalidad de San Juan de Miraflores para iniciar campañas de contaminación ambiental “protege tu motor, protege la vida”.
- OCP1.2 Durante el 2023 realizar convenios con instituciones para crear marketing.
- OCP1.3 Realizar tres campañas anuales informativas masivas, respecto a los riesgos de consumir lubricantes de baja calidad y adulteradas.

OLP2. Al 2024, Asegurar una excelente atención de calidad.

- OCP2.1 Al 2023 iniciar la implementación del plan de marketing.
- OCP2.2 AL 2023 implementar las citas online a través de una plataforma virtual.
- OCP2.3 Capacitar en atención al cliente a todo el personal que labora en la distribuidora

OLP3. Al 2024, contar con personal altamente capacitados.

- OCP3.1 Anualmente capacitar al personal.
- OCP3.2 Anualmente entablar acuerdos con las empresas proveedoras de lubricante con la finalidad de brindar pasantías al personal que labora en la distribuidora.

OLP4. Al 2024, Implementar la distribuidora con equipos tecnológicos de última generación.

- OCP4.1 Anualmente se deberá equipar la distribuidora con equipos tecnológicos que permitan escaneo vehicular
- OCP4.2 Cada año deberá realizar mantenimiento de los equipos adquiridos

CONCLUSIONES

- ❑ En los últimos años se aprecia un crecimiento rápido de la población, así como un mayor gasto per cápita vehicular en nuestro país, impulsado por una mejora en los ingresos y una mayor preocupación en el cuidado de su vehículo por parte de la población.
- ❑ En una matriz FODA, se formulan estrategias que surgen de la combinación de explotar oportunidades con las fortalezas del sector, buscar oportunidades que permitan mejorar debilidades internas, confrontar amenazas con fortalezas intrínsecas, y finalmente, evitar amenazas que reduzcan debilidades de este. Las estrategias formuladas en la matriz FODA pasan luego por el filtro de las matrices PEYEA, BCG, IE, GE, MCPE, Rumelt, Ética, y por último, por la verificación de consistencia con los objetivos a largo plazo.
- ❑ Se elaboró un planteamiento estratégico luego de analizar las diferentes matrices con lo cual se obtuvo como estrategia competitiva la diferenciación y como estrategia de crecimiento la penetración de mercado.
- ❑ Luego de la evaluación integral realizada, se plantearon una serie de estrategias orientadas a la mejora de la calidad de atención al cliente a través de la modernización de los procesos.

Propuesta N° 2: Implementar el manual de procedimientos



INDICE

INTRODUCCION.....	3
OBJETIVO DEL MANUAL	4
CARATULA DE IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS Y SUB PROCESOS.....	5
PROCEDIMIENTOS	7

INTRODUCCION

Para la Distribuidora Leo la implementación de un manual de procedimientos es de gran importancia para su crecimiento y desarrollo diario, por lo que el presente manual permitirá llevar un mejor control de cada una de las actividades realizadas por el personal.

Este documento proporcionará fortaleza administrativa a la empresa y brindará las herramientas necesarias para que actividades relacionadas a la venta de mercadería sean más efectivas y la relación con su cliente se mantenga.

El manual de procedimientos estará sujeto a los cambios que se realicen en un futuro en la distribuidora para mejoramiento de sus actividades diarias.

OBJETIVO DEL MANUAL

OBJETIVO GENERAL:

Normar los procedimientos más comunes relacionados al proceso de ventas que permitirá asegurar la rapidez en el manejo y solución de problemas y así contribuir a la mayor rentabilidad

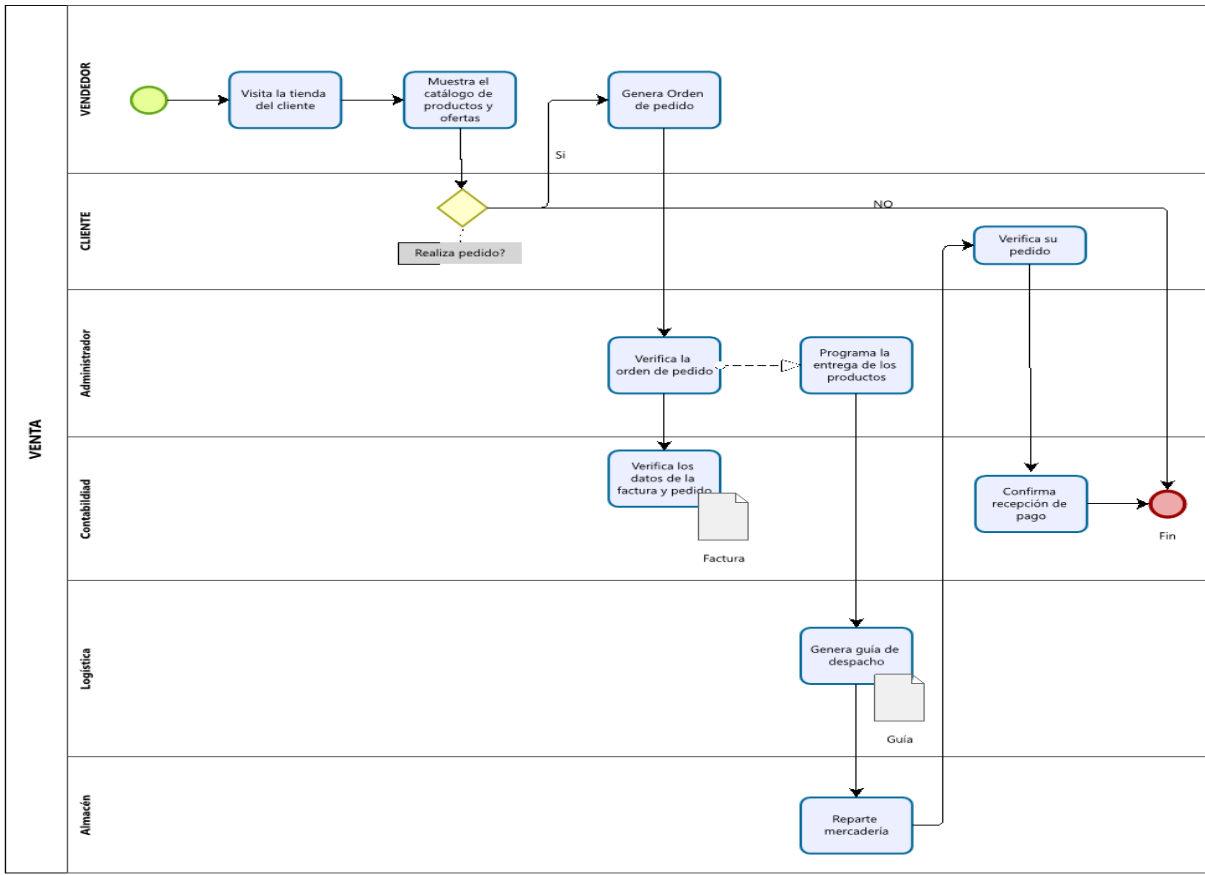
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Establecer los procedimientos de mayor frecuencia en el proceso de las compras en la empresa.
- Establecer los procedimientos de mayor frecuencia en el proceso de las ventas.
- Normar los procedimientos de mayor frecuencia en el proceso de despacho.
- Normar los procedimientos de mayor frecuencia en el proceso de abastecimiento.
- Mejorar el flujo de seguimiento post venta

PROCEDIMIENTOS

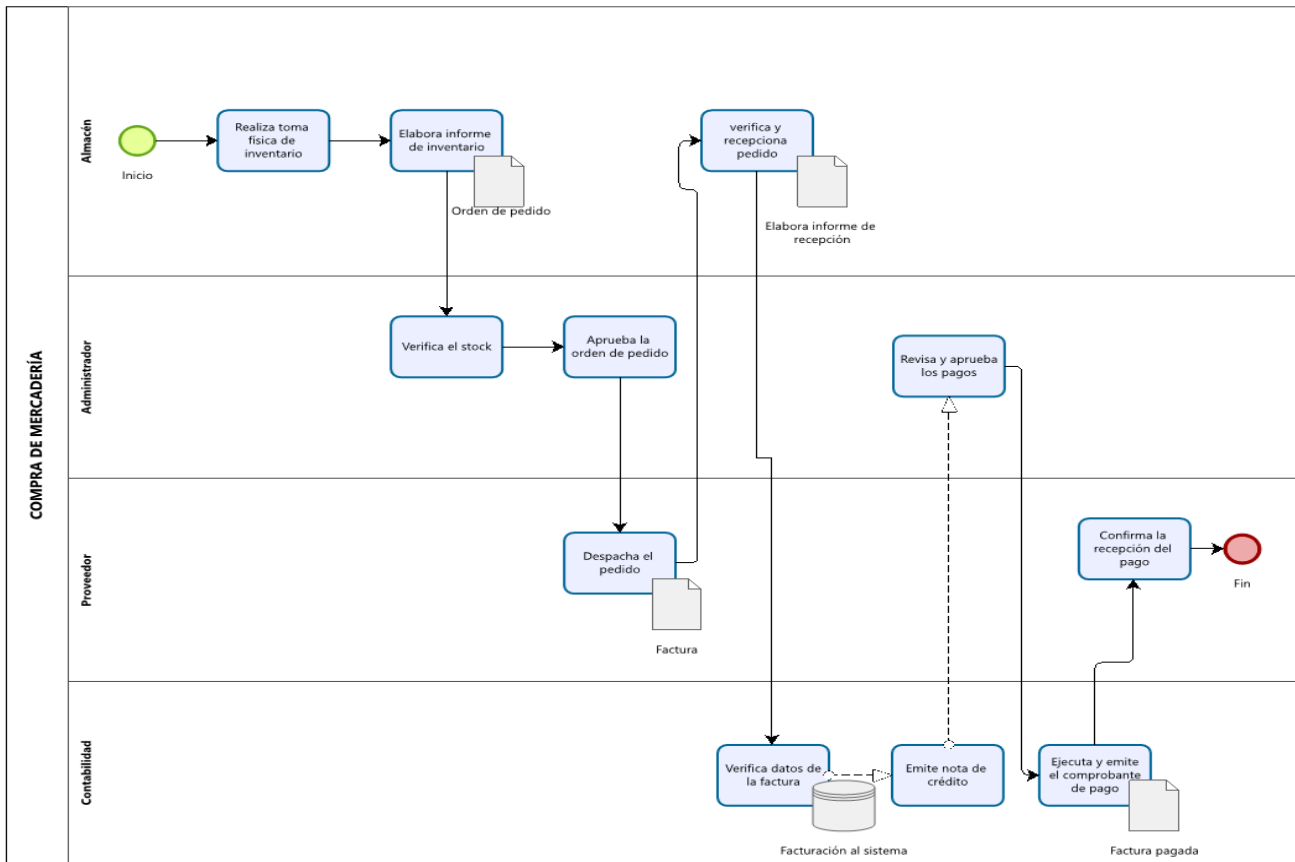
Procedimiento 1:

Ficha de Descripción del Procedimiento			
PROCESO: Ventas			
Nombre del procedimiento	Ventas presenciales	Fecha:	Junio 2022
PROPOSITO: Realizar la captación del cliente			
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			
INICIO			
Vendedor	Visita tienda de cliente y Enseña Catálogo de los productos y ofertas		
Cliente	Realiza pedido		
Vendedor	Verifica el Stock y genera la orden de pedido		
Administrador	Recibe la orden de pedido y programa la entrega		
Contabilidad	Revisa la orden de pedido y verifica los datos de la factura Genera la factura		
Logística	Genera la guía de despacho		
Almacén	Despacha la mercadería Reparto		
Cliente	<u>Recep</u> ciona su pedido, factura y deposita el dinero		
Contabilidad	Confirma la recepción del pago.		
FIN	Cliente recibe su pedido		



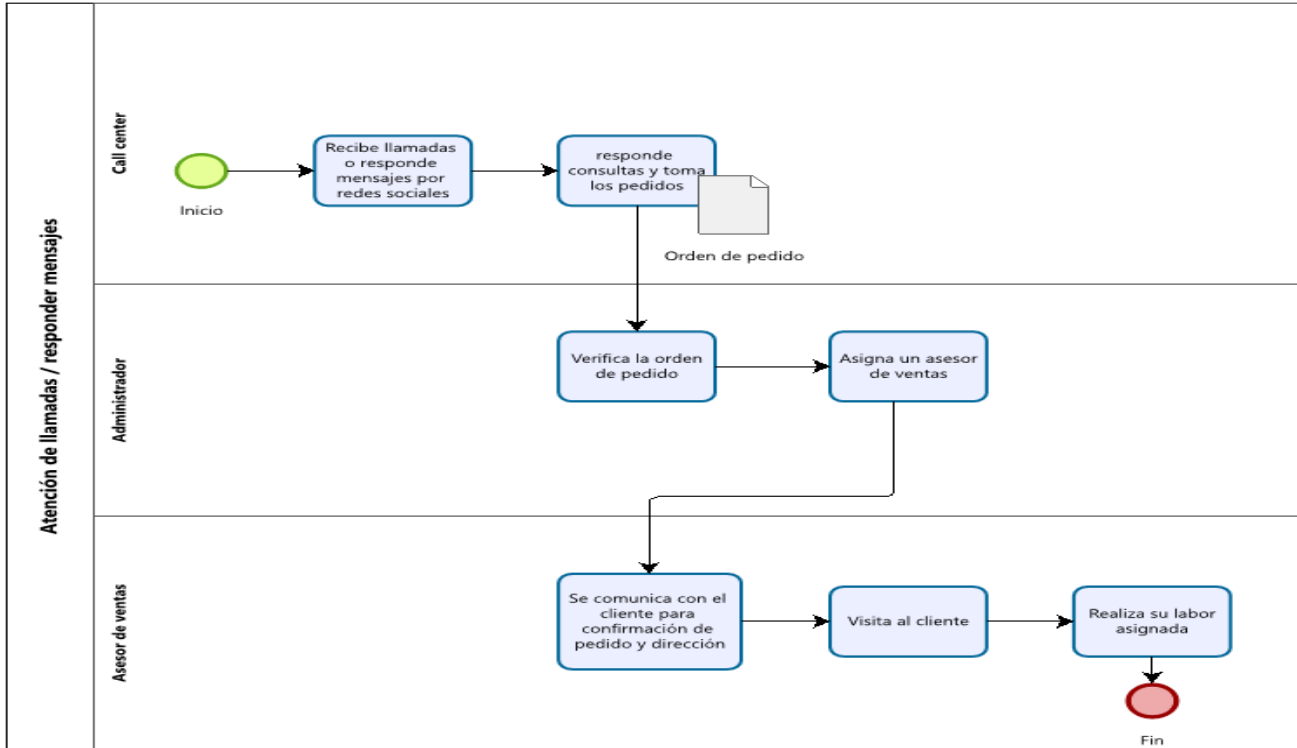
Procedimiento 2:

Ficha de Descripción del Procedimiento			
PROCESO: Compras			
Nombre del procedimiento	Compras de productos lubricantes	Fecha:	Junio 2022
PROPOSITO: Realizar la compra de mercadería para mantener stock suficiente.			
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			
INICIO			
Almacén	Realizar toma física de inventario Elaborar el informe de inventario Elabora la orden de pedido		
Administrador	Aprueba la orden de pedido Elabora el pedido en base a las metas y existencias		
Proveedor	Recibe el pedido Factura		
Almacén	Recibe la mercadería Recibe factura original Elabora el informe de la recepción de mercadería		
Contabilidad	Recibe la factura y verifica los datos Ingresa factura al sistema Registra nota de crédito para registros contables		
Administrador	Revisa y aprueba los pagos de la mercadería		
Contabilidad	Ejecuta y emite el comprobante de pago.		
FIN	Proveedor confirma la recepción del pago.		



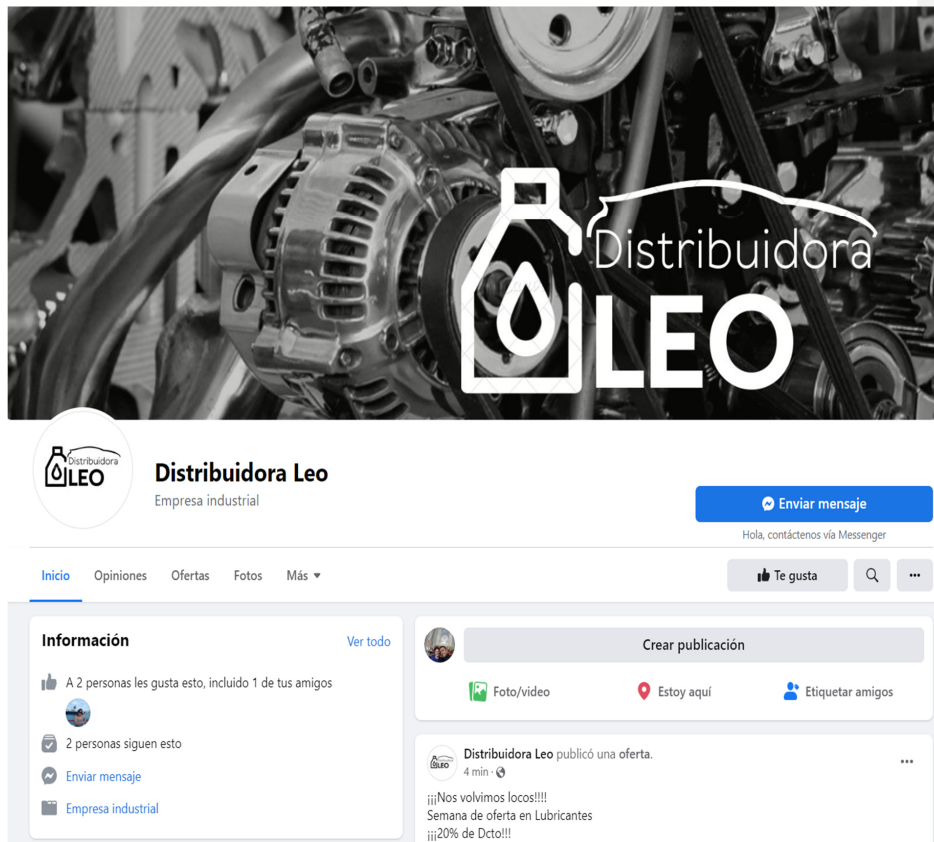
Procedimiento 3:

Ficha de Descripción del Procedimiento			
PROCESO: Atención de llamadas y mensajes recibidos por redes sociales			
Nombre del procedimiento	Atención al cliente	Fecha:	Junio 2022
PROPOSITO: Atender las llamadas y mensajes de manera oportuna resolviendo dudas y realizar captación de clientes.			
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			
INICIO			
Call center	Responde llamadas responde llamadas Responde mensajes provenientes de las redes sociales Responde consultas Persuade al cliente para su compra Toma los pedidos, genera orden de pedido		
Administrador	Verifica orden de pedido Asigna a un asesor de ventas		
Asesor de ventas	Se comunica con el cliente Confirma dirección Confirma pedido Programa visita presencial al cliente		
FIN	Asesor de ventas visita al cliente		



Propuesta N° 3: Implementación de ecosistema digital para la empresa Distribuidora Leo mediante el uso de la web 2.0

- Creación Facebook
<https://www.facebook.com/Distribuidora-Leo-100239592743081>



2 personas siguen esto

Enviar mensaje

Empresa industrial

Fotos [Ver todo](#)

Ofertas

20% de descuento en Lubricantes
Fecha de caducidad: 27 jul. 2022 [Guardar](#)

20% de descuento en Lubricantes!!!!
Fecha de caducidad: 27 jul. 2022 [Guardar](#)

Transparencia de la página [Ver todo](#)

Facebook muestra información para que entiendas mejor la finalidad de una página. Consulta qué acciones realizaron las personas que la administran y publican contenido.

Se creó la página el 17 de junio de 2022

Me gusta Comentar Compartir

Distribuidora Leo publicó una oferta.
6 min · [Ver más](#)

¡¡¡Nos volvimos locos!!!!
Semana de ofertas en Lubricantes
20% de Dscto!!!!

20% de descuento en Lubricantes!!!!
Fecha de caducidad: 27 jul. 2022 [Enviar mensaje](#)

Bertha Arroyo 1 comentario

Me gusta Comentar Compartir

Más relevantes ▾

Escribe un comentario...

Bertha Arroyo
Quiero información del producto
Me gusta Responder 3 min

Distribuidora Leo publicó una oferta.
Hace un momento · [Ver más](#)

¡¡¡Nos volvimos locos!!!!
Semana de oferta en Lubricantes
¡¡¡20% de Dcto!!!

20% de descuento en Lubricantes
Fecha de caducidad: 27 jul. 2022 [Enviar mensaje](#)

Me gusta Comentar Compartir

Todos los mensajes Messenger Instagram Direct Comentarios de Facebook Co

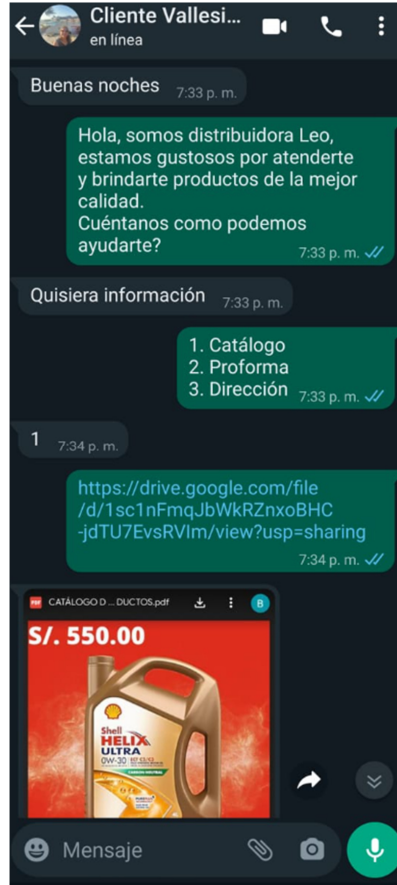
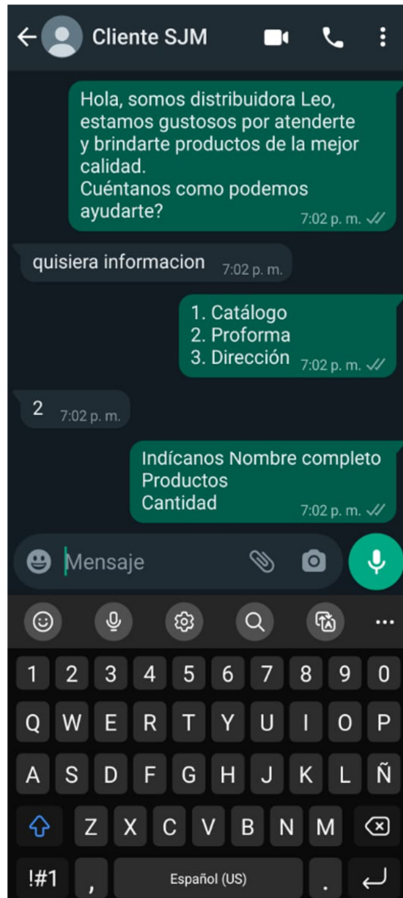
Busca Administrar

Bertha Arroyo
Quiero información? 19:47

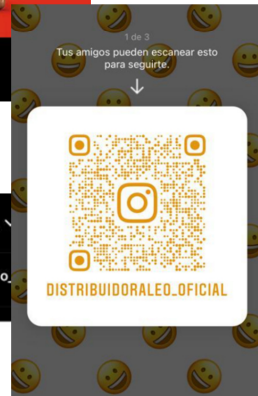
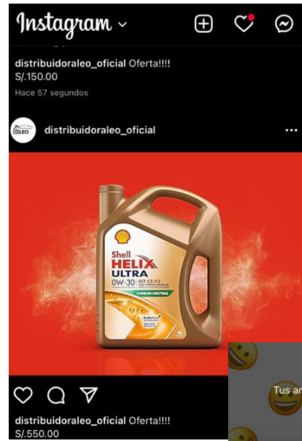
Quiero información?

Responde en Messenger...

- Creación Whatsapp Bussines



- Creación Instagram



Anexo3: Instrumento cuantitativo

CUESTIONARIO DE LA PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE VENTAS DE UNA DISTRIBUIDORA DE LUBRICANTES PARA VEHICULOS AUTOMOTORES

INSTRUCCIÓN: Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre la percepción que tiene sobre el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25-30 años () 30-35 años () 35 a más ()

Experiencia en la empresa: 0-5 años () 6-10 años () 11 años – a más ()

Condición: Indefinido () Contrato ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA PLANIFICACIÓN DE LA VENTA (Indicadores: metas, objetivos, procedimientos, control)					
1	Trabaja con el manual de procedimientos brindado por la empresa	1	2	3	4	5
2	Existe metas de ventas planteadas por la empresa	1	2	3	4	5
3	Se siente identificado con los objetivos de la empresa	1	2	3	4	5
4	Se realiza controles periódicos del cumplimiento de los procesos	1	2	3	4	5

5	Se realiza las actividades programadas en el documento de planeamiento estratégico	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA BÚSQUEDA DE CLIENTES (Indicadores: canales de comunicación, segmentación, estudio de mercado, estrategia)						
6	La empresa utiliza redes sociales para la captación de nuevos clientes	1	2	3	4	5
7	La empresa define el perfil de sus potenciales clientes	1	2	3	4	5
8	La empresa analiza a su competencia a través del estudio de mercado	1	2	3	4	5
9	La empresa establece y actualiza permanentemente sus estrategias para el cumplimiento de sus metas	1	2	3	4	5
10	La empresa realiza gestión comercial (marketing)	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA CIERRE DE LA VENTA (Indicadores: Variedad de productos, incentivos, beneficios)						
11	La empresa cuenta con variedad de productos que permite satisfacer la necesidad del cliente	1	2	3	4	5
12	Cuenta con sistema de incentivos por volumen de compra	1	2	3	4	5
13	Cuenta con un sistema de beneficios mensuales	1	2	3	4	5
14	Tienden a entregar algún obsequio por cada compra	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA SEGUIMIENTO (Indicadores: Satisfacción del cliente, calidad del bien, capacitación al cliente, soporte)						
15	Realiza encuesta para medir la satisfacción del cliente	1	2	3	4	5
16	Realiza un seguimiento post venta del producto vendido	1	2	3	4	5
17	Realiza capacitaciones especializada del uso y beneficios de los productos a los clientes	1	2	3	4	5
18	La empresa cuenta con servicio de soporte post venta	1	2	3	4	5

Muchas gracias

Anexo 4: Instrumento cualitativo

Entrevista

Concepto de entrevista	Proceso de ventas	
Entrevistados		
Entrevistado (Entv.1)	Entrevistado (Entv.2)	Entrevistado (Entv.3)
Gerente General	Encargada de administrar	Asistente

Categoría problema:

Proceso de ventas

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	
Lugar de la entrevista	Presencial

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Considera que es importante contar con un documento de planeamiento estratégico donde se definan los objetivos, metas, procesos y organización de la empresa? ¿Porqué?
2	¿Cómo realizan la captación de clientes nuevos?
3	¿Cómo consideras que las herramientas tecnológicas pueden contribuir a cumplir con las metas y objetivos de la empresa?
4	¿En que consta sus sistemas de incentivos o beneficios?
5	¿Los colaboradores tienen claro cuáles son las funciones que deben realizar en cada área?
6	¿Cómo fidelizan al cliente?

Observaciones

--

Anexo 5: Transcripción de las entrevistas

Entrevista 1

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Considera que es importante contar con un documento de planeamiento estratégico donde se definan los objetivos, metas, procesos y organización de la empresa? ¿Porqué?	Considero que sí, debido a que, estos documentos de gestión nos permiten organizar y establecernos metas claras que puedan asegurar el cumplimiento de nuestros objetivos y esto nos permita un crecimiento constante y controlado. Actualmente, Distribuidora Leo no cuenta con estos documentos debido a que nuestro crecimiento ha sido inmediato, sin embargo, sabemos que, la organización de nuestra empresa nos permitirá crecer aún más. Asimismo, consideramos y para ello necesitamos profesionales con experiencia en estos procesos.
2	¿Los colaboradores tienen claro cuáles son las funciones que deben realizar en cada área?	Como mencionaba anteriormente nuestro rápido crecimiento no ha permitido organizarnos de manera adecuada. Los conocimientos y las labores de cada uno de nuestros integrantes de la empresa se dan más por costumbre y por decisiones que vamos tomando a medida de los sucesos que se nos presenten en los distintos procedimientos que realizamos tanto en ventas, despacho, compras etc. Sin embargo, tenemos muy claro que el conocimiento exacto de las actividades en cada uno de nuestros colaboradores nos permitiría un orden y creo que hasta la disminución de ciertos factores que de alguna u otra forma impactan en la calidad de servicio de nuestra empresa pongo un ejemplo, muchas veces el conocimiento muy vago de las actividades en este proceso puede generar retrasos en los tiempos de entrega que complica o perjudica la imagen de la empresa y la fidelidad de nuestros clientes
3	¿Cómo realizan la captación de clientes nuevos?	Nosotros iniciamos esta empresa desde cero los clientes con los que contamos actualmente casi podemos denominarlo amigos debido a que guardan una confianza con los productos que ofrecemos algunos de ellos han sido productos de recomendaciones de los clientes con los que iniciamos; sin embargo, sabemos que el fortalecer nuestro sistema de ventas permitiría que esta confianza que tienen nuestros actuales clientes nos permitan atraer a nuevos y con esto se generen mayores beneficios para la empresa y el crecimiento del cual tanto esperamos. Actualmente nosotros hacemos una venta a este grupo tienda por tienda muchas veces hacemos un recorrido diario a cada uno de ellos para saber cuál es la necesidad. Asimismo, ellos se comunican con nosotros cuando tienen un requerimiento del momento confía en que nosotros podemos hacer entregas a cualquier hora a diferencia de otras empresas distribuidoras que solamente tienen horarios o días para hacer los repartos lo cual limita a estas empresas de poder contar permanentemente con un stock. Asimismo, las redes sociales nos podrían contribuir mucho en el alcance a estos clientes nuevos y más aún con los buenos comentarios que tenemos de los actuales.
4	¿Cómo consideras que las herramientas tecnológicas pueden contribuir a cumplir con las metas y objetivos de la empresa?	Sabemos que las redes sociales y herramientas tecnológicas actualmente con el día a día tanto de empresas, personas comunes y corrientes, emprendedores, etc. a su vez sabemos que, mucha de nuestra competencia maneja ya una fuerza de ventas a través de redes sociales y estas tecnologías, los cuales le

		<p>permiten tener un contacto inmediato y permanente a cualquier hora pudiendo brindar sus tarifas, sus catálogos, atendiendo pedidos y demás servicios que pueda necesitar el cliente. La única red que nosotros usamos es la de WhatsApp, herramienta que actualmente nos ha permitido tener un contacto a tiempo real y que muchas veces nos ayuda a poder atender los requerimientos de nuestros clientes. Creemos que el Facebook, Instagram pueden ser herramientas que nos ayuden a fortalecer nuestra fuerza de ventas</p>
5	¿En que consta sus sistemas de incentivos o beneficios?	<p>En la actualidad nuestro sistema de incentivos o beneficios consta de rebajas en montos finales de compras grandes. Lamentablemente, por nuestra cantidad de clientes no hemos podido implementar incentivos o beneficios mucho más atractivos; como, por ejemplo, un descuento puntual por tal cantidad de compra o una rebaja por un día muy especial que permita pre financiar al cliente y motivar a generar una mayor cantidad de compra. Sabemos que actualmente estas estrategias son muy importantes en el día a día de una empresa y permiten un flujo de los bienes y servicios que ofrecemos con mayor dinamismo y un retorno del capital invertido de manera más inmediata.</p>
6	¿Cómo fidelizan al cliente?	<p>Actualmente nosotros brindamos un servicio amplia diferencia A comparación de nuestra competencia. Esto permite que las empresas puedan identificar ese beneficio y fidelicen con nosotros cuando deseen comprar los productos que ofertamos. Asimismo, identificamos fechas especiales como fiestas patrias, navidad, año nuevo o aniversario de ellas, para realizarle pequeños obsequios según el evento, como, calendario, arreglos florales o algún merchandising que sea atractivo para ellos</p>

Entrevista 2

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Considera que es importante contar con un documento de planeamiento estratégico donde se definan los objetivos, metas, procesos y organización de la empresa? ¿Porqué?	Bueno sí, ya que algunas veces es complicado el no saber cuáles son los objetivos, los valores, la misión, la visión de la empresa. Siempre ha sido interés mío, se lo he comunicado al gerente pero las actividades del día a día debido a que asumo muchas áreas dentro de esta empresa no me han permitido desarrollar con los integrantes de la empresa estos documentos muy importantes que nos permitirían organizarnos; sin embargo, de alguna u otra manera intento mediante documentos como memos y notas informativas poder formalizar ciertas decisiones que tiene la empresa y su organización y objetivos para que todos los integrantes de la empresa estén socializados con las mismas
2	¿Los colaboradores tienen claro cuáles son las funciones que deben realizar en cada área?	Hemos intentado que cada uno de los trabajadores pueda contar con un detalle de las actividades que tienen que realizar. Sin embargo, sabemos que es importante desarrollar documentos como MOF, ROF que permitan tener muy claro a todos los trabajadores de las actividades que deben hacer y lo que no pueden hacer también
3	¿Cómo realizan la captación de clientes nuevos?	Desde que yo ingresé a la empresa como administrador me di cuenta que esta empresa se ha hecho de buenas referencias de amigos. Considero yo y muchos de los clientes consideran como familia de esta empresa y la única captación de clientes podría ser la recomendación de ellos para con los nuevos. Sin embargo, sabemos que existen distintas formas actualmente de poder captar más clientes como fuerza de venta física, tecnología, etc.
4	¿Cómo consideras que las herramientas tecnológicas pueden contribuir a cumplir con las metas y objetivos de la empresa?	La tecnología es muy importante para el crecimiento actual de las empresas muchas veces existen empresas que no tienen infraestructura y que son muy grandes y solamente con una buena implementación de redes sociales o alguna u otra herramienta tecnológica permite un gran desarrollo y un movimiento muy dinámico de sus ventas y de su capital y con ello las utilidades de manera más inmediata disminuyendo inversión en el tiempo y solamente comprometiendo y asegurando una permanente actualización del contenido de su red
5	¿En que consta sus sistemas de incentivos o beneficios?	Cuando ingresé a esta empresa el tamaño de esta no permitía realizar estos incentivos y beneficios debido a la cantidad de ventas; sin embargo, en base a una propuesta que le di al gerente nos arriesgamos y comenzamos a realizar descuentos por cantidad que compra lo cual le ha permitido que mucho de nuestros clientes activos dicen como también que estos nos permitan traer amigos que actualmente son nuestros clientes
6	¿Cómo fidelizan al cliente?	El horario de atención es un punto, mi experiencia en anteriores empresas del mismo rubro mucho más organizadas establecían horarios muy estrictos, los cuales limitaban a cierta cantidad de clientes medianos o pequeños que son los que más consumen y que muchas veces no tienen mucho capital para mover y que trabajan muchas veces a la semana o al día y que tienen que comprar de manera continua y muchas veces en horarios fuera de lo establecido por estas grandes empresas.

Entrevista 3

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Considera que es importante contar con un documento de planeamiento estratégico donde se definan los objetivos, metas, procesos y organización de la empresa? ¿Porqué?	El vendedor ese ensimismado en sus objetivos de venta por así decirlo muy egoísta y justo los gerentes de ventas o los gerentes comerciales son los que nos vuelven al camino de los objetivos de la empresa que de alguna u otra manera también nos beneficia; sin embargo, en esta posición de asistente de ventas considero que sí es importante estos documentos ya que permiten tener muy claro las metas que tiene la empresa y con aquello poder establecer un esquema y estrategia para el equipo de venta
2	¿Los colaboradores tienen claro cuáles son las funciones que deben realizar en cada área?	Los vendedores saben su trabajo lo único que necesita un vendedor para poder realizar su venta al día es quién va a ser el cliente y cuál es la meta, el producto que vaya a vender es indistinto por qué un vendedor genera pech necesario y el ambiente necesario para el éxito; sin embargo, sabemos que en esta empresa se maneja una estructura de vendedores en la que si es necesario poder establecer sus funciones por ello es importante para el orden de la empresa y para un cumplimiento de las maquetas o metas que nos planteamos mensualmente y cada uno conozca sus funciones de manera muy clara.
3	¿Cómo realizan la captación de clientes nuevos?	Actualmente, nuestro equipo reducido de ventas visita de manera diaria a los nuestros clientes que son la familia de la empresa, por así decirlo, porque son clientes que no crece. La misma cantidad de clientes con las que yo ingresé a esta empresa siguen siendo las actuales habrán aumentado uno o dos. Sin embargo, creemos que podemos establecer una fuerza de ventas muy poderosa que nos permita visitar a proyectos de clientes y poder generar una nueva cartera y esto genere mayores réditos para los vendedores que es lo más importante para ellos y beneficios para la empresa
4	¿Cómo consideras que las herramientas tecnológicas pueden contribuir a cumplir con las metas y objetivos de la empresa?	Considero que las herramientas tecnológicas, si hablamos de redes sociales, páginas web, etc., cumple actualmente un protagonismo principal en la fuerza de venta. Actualmente, sin equivocarme podría decir que casi el 50% si no es que más, se realiza a través de redes sociales sin necesidad de tener personal permanente en ello y pudiendo atender desde cualquier parte del mundo o cualquier requerimiento de nuestros clientes. Asimismo, los servicios del despacho nos ayudan a no limitarnos a la cantidad de clientes que percibimos de estas fuentes tecnológicas, lo cual no genera ni mutación para poder apostar por esta nueva herramienta tecnológica que le hace bastante falta a la actual empresa.
5	¿En que consta sus sistemas de incentivos o beneficios?	Si bien es cierto, nosotros como vendedores buscamos cualquier tipo de interés en nuestro cliente por lo general podemos decir que, estos incentivos y beneficios nos ayudan mucho en el cierre de venta. Actualmente, solo existen descuentos por cantidad de compra. Creo yo que podemos establecer más incentivos y beneficios que ayuden al proceso de venta y a sostener la venta que es muy importante debido a la competencia que tenemos y los permanentes beneficios e incentivos que ellos han brindado que muchas veces genera que un cliente nuestro pueda desistir de una compra por ver en otra una más atractiva
6	¿Cómo fidelizan al cliente?	Como vendedor puedo decir que es un beneficio para nosotros y una de nuestras mejores fortalezas de venta el que esta empresa tenga horarios extendidos para la entrega. Distribuidora Leo nos permite que la venta no se caiga ya que inmediatamente

		hacemos el pedido, en pocas horas se está despachando, eso es una buena fortaleza de distribuidora que creo que se debe formalizar y ser un eslogan de venta.
--	--	---

Anexo 6: Base de datos

Nro.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18
1	4	1	5	2	2	2	1	3	4	3	5	4	5	5	2	4	1	2
2	2	1	1	3	5	1	2	1	4	1	5	1	3	5	5	2	1	3
3	2	3	1	3	4	1	5	2	2	1	2	4	1	1	4	3	5	4
4	3	3	3	4	5	4	1	2	5	3	5	2	2	3	2	2	4	4
5	1	3	1	1	2	5	1	3	4	1	1	2	4	2	4	1	1	5
6	2	4	4	1	3	2	3	5	3	3	2	4	4	4	3	1	2	4
7	4	3	5	5	2	3	3	5	5	3	1	1	4	5	2	5	1	1
8	5	1	3	1	4	1	2	3	3	3	1	3	1	1	2	2	3	4
9	1	1	3	4	1	3	1	4	3	4	1	2	5	4	1	2	5	5
10	4	3	1	4	4	3	5	4	2	5	2	2	1	3	2	5	5	4
11	5	1	5	3	5	3	2	1	1	1	5	4	5	2	3	3	3	4
12	1	1	4	5	5	1	5	2	1	2	1	4	3	5	1	5	4	2
13	5	1	2	5	3	1	2	4	3	2	2	2	1	4	4	2	4	2
14	4	3	2	4	1	4	2	1	3	3	1	3	5	2	4	4	2	3
15	4	5	1	4	2	3	1	2	2	2	3	3	4	2	5	4	5	2
16	2	5	4	4	3	4	3	1	3	4	5	2	3	4	4	4	3	5
17	3	1	5	1	3	4	4	4	3	4	3	1	4	1	4	2	5	3
18	1	5	3	4	3	4	5	2	3	1	1	4	1	1	1	4	4	5
19	5	5	5	1	2	1	1	3	1	1	2	4	2	4	2	2	1	5
20	5	3	5	4	3	4	3	2	1	4	4	4	4	3	2	1	4	3
21	3	5	2	3	5	1	4	3	3	5	4	3	3	2	5	5	5	5
22	2	4	3	1	1	5	2	2	4	1	3	2	5	4	4	3	3	2
23	5	1	5	5	5	3	5	5	4	4	2	2	3	4	4	2	4	3
24	1	1	2	3	3	5	2	1	3	1	3	5	4	4	3	2	1	4
25	2	1	5	1	1	2	5	1	2	4	1	5	1	4	3	2	5	1
26	3	4	1	2	4	1	2	3	2	5	1	4	4	5	1	1	5	4
27	3	4	5	3	5	3	3	5	2	4	1	5	3	5	4	2	4	4
28	1	1	3	1	2	2	1	3	1	4	1	5	3	4	3	2	4	3
29	3	2	2	2	5	5	2	4	5	5	4	5	3	2	1	3	1	4
30	3	4	3	2	4	3	4	2	1	1	4	4	4	4	4	1	4	1
31	2	3	1	4	1	3	4	2	3	1	1	2	2	3	2	2	4	5
32	3	4	4	2	5	5	5	4	5	4	1	5	4	1	4	3	1	3
33	5	3	5	3	5	3	4	5	3	3	4	3	4	5	2	4	5	3
34	2	3	4	3	2	1	1	3	5	2	3	1	3	1	5	1	1	5
35	1	3	5	2	3	1	3	2	5	3	2	1	5	4	3	4	1	3
36	2	2	4	3	1	3	3	3	2	2	2	3	4	1	3	4	3	3
37	2	1	1	5	4	1	5	3	1	4	5	2	5	5	1	1	4	3
38	3	5	4	1	4	1	2	4	1	3	4	3	1	1	5	5	3	5
39	3	2	4	5	4	3	5	2	1	1	4	4	5	3	3	4	2	3
40	1	3	1	3	5	1	3	4	4	5	3	1	2	2	3	5	5	1
41	1	5	1	2	4	5	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	5

Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti

car

Tesis - Soto

Documentos (1)

D 1: entrevista (46)

Códigos (19)

Memos (0)

Redes (5)

Grupos de documentos (0)

Grupos de códigos (5)

Grupos de memos (0)

Grupos de redes (0)

Transcripciones de multimedia (0)

entario:

Entrevista 1 – Gerente General

Nro	Pregunta	Respuestas
1	¿Considera que es importante contar con un documento de planeamiento estratégico donde se definan los objetivos, metas, procesos y organización de la empresa? ¿Porque?	Considero que es importante contar con una clara que para nuestros objetivos y que Leo no cuenta con un documento de planeamiento estratégico, sabemos que, la permitia crece para ello necesito procesos.
2	¿Los colaboradores tienen claro cuáles son las funciones que deben realizar en cada área?	Como negocio de procesamiento no adecuada. Los de nuestros sin contables y por facilidad de los distintos procesos venta detallar muy claro que actividades en permitida en ciertos factores en la calidad de ejemplo, much las actividades en los tiempos cuando de la se clientes.
3	¿Cómo realizan la captación de clientes nuevos?	«Nosotros vamos a clientes con los podemos hacer una confianza y algunos de ellos recomendaciones sin embargo, se de ventas para nuestros actual y con esto se el empresa y el se fortalecieron su tienda por tener claro a cada su necesidad. Así cuando tienen en que nosotros para a diferentes cobramos tener reparto lo cual comprometerse sociales nos po estos clientes a comentarios que
4	¿Cómo considera que las herramientas tecnológicas pueden contribuir a cumplir con las metas y objetivos de la empresa?	«Sabemos que tecnologías en empresa, pero emprendedores nuestra comportar de metas y cualquier herramienta que podamos utilizar, como pueda necesitar actualizarse no tiempo real y el atender los requerimientos que el herramientas que fuerza de venta

The screenshot displays a network diagram where nodes represent identified concepts and their relationships. The nodes are organized into clusters corresponding to the four interview questions. Key nodes include:

- Question 1:** C1.1.1 Metas, C1.1.2 Objetivos, C1.1.4 Control, C1.2.4 Estrategia.
- Question 2:** C1.1.1 Metas, C1.1.2 Objetivos, C1.1.3 Procedimientos, C1.1.4 Control, C1.2.3 Estudio de mercado, C1.2.1 Canales de comunicación.
- Question 3:** C1.1.1 Metas, C1.1.2 Objetivos, C1.1.3 Procedimientos, C1.1.4 Control, C1.4.1 Satisfacción del cliente, C1.2.1 Canales de comunicación, C1.2.2 Segmentación, C1.2.3 Estudio de mercado, C1.3.2 Incentivo, C1.4.1 Satisfacción del cliente.
- Question 4:** C1.1.1 Metas, C1.1.2 Objetivos, C1.1.4 Control, C1.2.1 Canales de comunicación, C1.3.2 Segmentación, C1.2.3 Estudio de mercado, C1.2.4 Estrategia.

Links between nodes indicate relationships between these concepts across different parts of the interview. For example, 'C1.1.1 Metas' is linked to 'C1.1.2 Objetivos' and 'C1.1.4 Control' in the first question, and to 'C1.1.3 Procedimientos' and 'C1.2.1 Canales de comunicación' in the second question.

scar

Tesis - Soto

- Documentos (1)
- D 1: entrevista (46)
- Códigos (19)
- Memos (0)
- Redes (5)
- Grupos de documentos (0)
- Grupos de códigos (5)
- Grupos de memos (0)
- Grupos de redes (0)
- Transcripciones de multimedia (0)

entario:

Entrevista 2 - Administrador

Nro	Preguntas	Respuestas
1	¿Considera que es importante contar con un documento de planeamiento estratégico donde se definan los objetivos, metas, procesos y organización de la empresa? ¿Porqué?	Bueno sí, ya a saber cuales son vision de la em lo la comunica día a día de bide esta empresa su integrantes de l importantes que embargo, de al documento co formalizar ciert organización y de la empresa e
2	¿Los colaboradores tienen claro cuales son las funciones que deben realizar en cada área?	Hemos intentado contar c tienen que reali importante des que permitan ta de las actividad
3	¿Cómo realizan la captación de clientes nuevos?	Desde que yo administrador e hecho de buena y muchos de lo esta empresa y la recomendar embargo, sabe actualmente de de venta física.
4	¿Cómo considera que las herramientas tecnológicas pueden contribuir a cumplir con las metas y objetivos de la empresa?	La tecnología actual de las en que no tienen u solamente con sociales o algun permite un gran dominio de m utilidad de m inversión en el asegurado un contenido de su
5	¿En que consta sus sistemas de incentivos o beneficios?	Cuando ingres permito realizar la cantidad de l propuesta que l comenzamos a compra lo cual clientes activos permito tras a clientes.
6	¿Cómo definen al cliente?	El horario de anteriores sup organizadas en cuales limitaba o pequeños que muchas veces e que trabajan no tienen que com veces en horas grandes empres

Administrador de documentos | D 1: entrevista

Entrevista 3 - Asistente

Nro	Preguntas	Respuestas
1	¿Considera que es importante contar con un documento de planeamiento estratégico donde se definan los objetivos, metas, procesos y organización de la empresa? ¿Porqué?	El vendedor e venta por así de dice es quien va a resolver al cam de alguna u otr embargo, en si considero que s que permiten te empresa y con estrategia para
2	¿Los colaboradores tienen claro cuales son las funciones que deben realizar en cada área?	Los vendedores necesita un ven dia es quien va producto que v: vendedor genes necesario para esta empresa se en la que si es r por ello es imp para un cumpli planteamos me funciones de m
3	¿Cómo realizan la captación de clientes nuevos?	Actualmente, lista de maner la familia de la clientes que no con la que yo actuales habrán creemos que p muy poderos i clientes y pode genere mayores más importante
4	¿Cómo consideras que las herramientas tecnológicas pueden contribuir con las metas y objetivos de la empresa?	Considero que hablamos de re actualmente un venta. Actualm casi el 50% si r redes sociales s permanente en parte del mund clientes. Asimi ayudan a no lin porchomos de i genera ni muta herramienta tec actual empresa.
5	¿En que consta su sistema de incentivos o beneficios?	Si bien es cser buscamos cual: por lo general i beneficios nos: Actualmente, s compra. Creo y incentivos y be y a sostener la la competencia beneficios e in muchas veces g desistir de una atractiva
6	¿Cómo fidelizan a los clientes?	Como vendes nosotros y una si que esta emp entrega. Distri se caiga ya que pocas horas se fortaleza de dis formalizar y se

Códigos (19)		Nombre	Grado	Grupos	Creac
◆ C1.1.1 Metas { 26 - 0 }	N o h a y g r u p o s d e r e d e s	🔗 C1 Proceso de ventas	62		Jenife
◆ C1.1.2 Objetivos { 18 - 0 }		🔗 SC1.1 Planificación de la venta	33		Jenife
◆ C1.1.3 Procedimientos { 13 - 0 }		🔗 SC1.2 Búsqueda de clientes	42		Jenife
◆ C1.1.4 Control { 17 - 0 }		🔗 SC1.3 Cierre de la venta	30		Jenife
◆ C1.2.1 Canales de comunicación { 18 - 0 }		🔗 SC1.4 Seguimiento	33		Jenife
◆ C1.2.2 Segmentación { 11 - 0 }					
◆ C1.2.3 Estudio de mercado { 13 - 0 }					
◆ C1.2.4 Estrategia { 31 - 0 }					
◆ C1.3.1 Variedad de productos { 6 - 0 }					
◆ C1.3.2 Incentivo { 16 - 0 }					
◆ C1.3.3 Beneficios { 25 - 0 }					
◆ C1.4.1 Satisfacción del cliente { 27 - 0 }					
◆ C1.4.2 Calidad del bien { 2 - 0 }					
◆ C1.4.3 Capacitación al cliente { 3 - 0 }					
◆ C1.4.4 Soporte { 6 - 0 }					
○ SC1.1 Planificación de la venta { 0 - 0 }					
○ SC1.2 Búsqueda de clientes { 0 - 0 }					
○ SC1.3 Cierre de la venta { 0 - 0 }					
○ SC1.4 Seguimiento { 0 - 0 }					
📄 Memos (0)					
🔗 Redes (5)					

Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta

Matrices de trabajo

Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

Problema de investigación a nivel internacional					
Categoría Problema: Proceso de ventas					
Propuesta de estrategias para mejorar el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
Palabras claves del informe	Mercados, Ventas, estrategias, proceso	Palabras claves del informe	Ventas, empresas	Palabras claves del informe	Comercio, bienes, proceso
Título del informe	Estrategias para el incremento de ventas: caso de estudio microempresa mundo de ensueños	Título del informe	Cómo la COVID-19 (coronavirus) afecta a las empresas en todo el mundo	Título del informe	Comercio internacional de América Latina y el Caribe caerá 23% en 2020 debido a los efectos de la pandemia
En un estudio boliviano, se analizó las disminuciones de las ventas, esto debido a diversos factores encontrados como la inadecuada atención, falta de estrategias para atraer y fidelizar al cliente; todo esto, sumado a la falta de actualización tecnológica y al establecimiento de procesos de ventas definidos. Es importante recordar que, vivimos en una era donde el manejo de la tecnología y el internet es		El Banco Mundial informó que, en estos últimos años, muchas empresas se vieron afectadas económicamente a causa de la pandemia Covid-19. En promedio, las ventas bajaron un 72% en los primeros meses de la pandemia y un 45% entre 2020 y 2021. Las organizaciones tuvieron que tomar medidas a fin de no perjudicarse financieramente ni a sus trabajadores; como, por ejemplo, realizaron recorte de horarios, licencias con goce de		La secretaria ejecutiva de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) informó que, como consecuencia a la pandemia Covid-19 se ha visto una reducción importante en el comercio mundial teniendo una reducción de aproximadamente 37% en el año 2020; solo algunos países de Centroamérica han aumentado sus exportaciones debido a que se volvieron los principales productores y exportadores de materiales médicos. La	

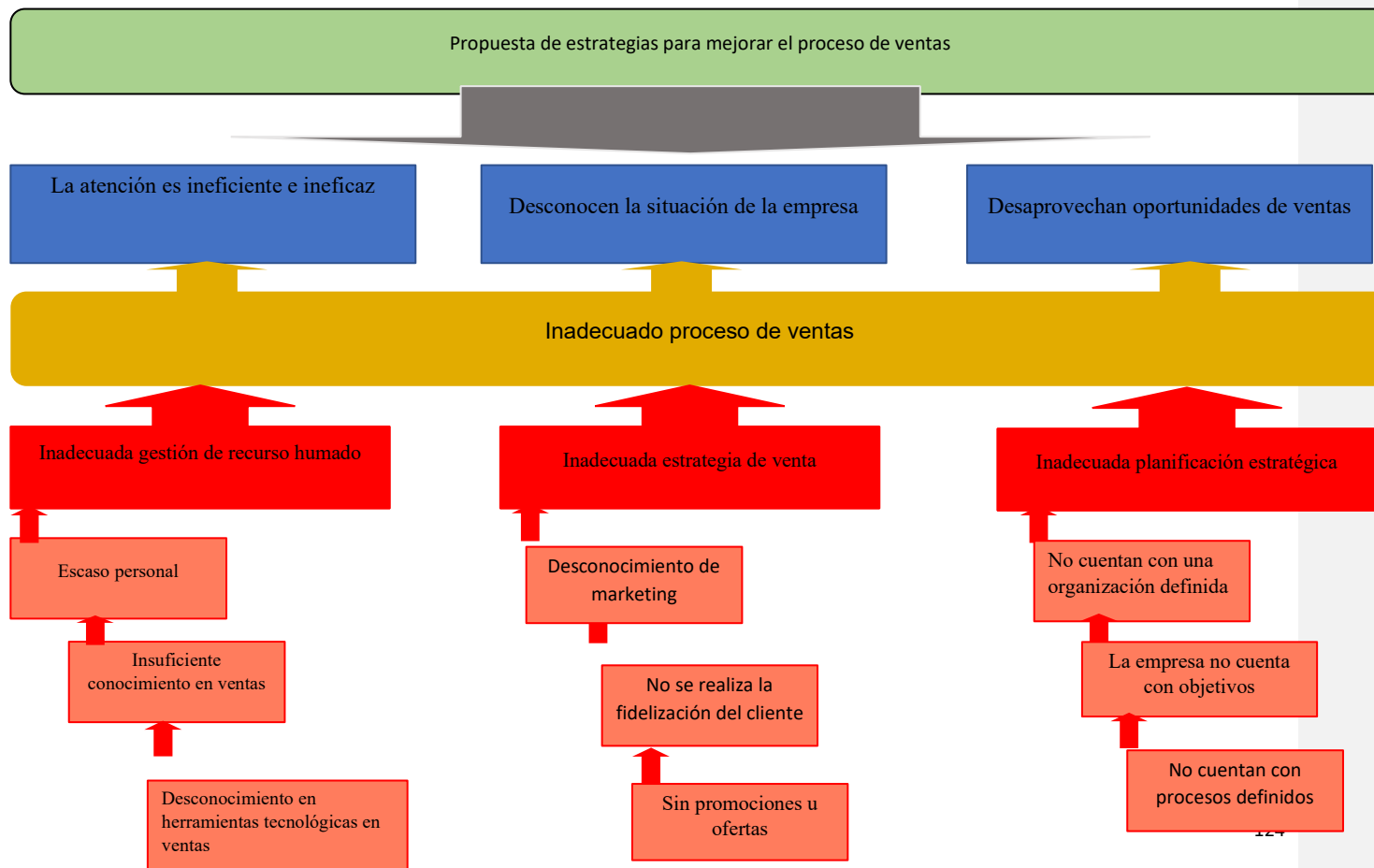
<p>fundamental, debido a las exigencias de los mercados; por ello, las empresas tienen que saber adaptarse a la situación actual e identificar y aprovechar las oportunidades</p>	<p>haber por comorbilidades, disminución de sueldo y adecuación de otras modalidades de trabajo. Ante esa coyuntura, a nivel mundial las personas se las ingeniaron para adaptarse al cambio, buscaron mejorar sus procesos de ventas con el uso de las plataformas digitales, a fin de acercarse a sus clientes y, por ende, aumentar su rentabilidad.</p>	<p>situación actual, lleva a que las empresas busquen modificar o mejorar sus procesos creando valor añadido para posicionarse en el mercado competitivo</p>	
<p>Evidencia del registro en Ms Word</p>	<p>(Terán & García, 2020)</p>	<p>(Banco Mundial, 2021)</p>	<p>(Bárcena, 2020)</p>

Matriz 2. Fuentes de información para el problema a nivel nacional

Problema de investigación a nivel nacional					
Informe nacional 1		Informe nacional 2		Informe nacional 3	
Palabras claves del informe	Retail, ventas	Palabras claves del informe	Ventas, crecimiento	Palabras claves del informe	Ingresos
Título del informe	Retail: Ventas llegarían al 55% del nivel prepandemia en primer trimestre de 2021	Título del informe	Ventas de sector retail crecen casi 30% durante el primer semestre	Título del informe	Informe de actualización de proyecciones macroeconómicas 2021-2024
<p>La presidenta del gremio retail de la Cámara de Comercio de Lima, informó sobre la recuperación lenta pero constante que se viene observando en dicho sector, llegando alcanzar el 70% de las ventas en comparación con el año 2019. Cabe resaltar, que el tema político y las decisiones impartidas para disminuir los contagios por parte de Ministerio de Salud, influyen en este ascenso. Si se continua con este aumento del comercio en este sector, traería como consecuencia los pagos de los créditos pendientes de reactiva Perú entre otros y como consecuencia la reactivación de la economía del Perú (Passalacqua, 2021).</p>		<p>El representante de PRODUCE, manifestó el incremento de aproximadamente un 30% de las ventas en las tiendas minoristas a partir del año 2021, esto como consecuencia del retorno de las actividades bajo estrictas medidas de restricción. En esta tendencia, se ve el reflejo de las empresas por retomar sus puestos, en este mercado que se ha vuelto más competitivo y que tratan de adaptar sus procesos de ventas al mundo tecnológico. Así mismo, se hace énfasis que el comercio que genera mayores puestos de trabajo son aquellos que se encuentran dentro del grupo del negocio interno (Quispe, 2021).</p>		<p>De acuerdo con el informe presentado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), evidenciaron que al término del año 2020 hubo una disminución de los ingresos del gobierno general, llegando alcanzar el 17.9% del PBI, como consecuencia de la coyuntura que afronta el país. En este contexto de crisis sanitaria, económica y política, el gasto público es fundamental para subsistir con los servicios inevitables, otorgar apoyo a la población más afectada y la recuperación progresiva de la economía. Esta recuperación, va de la mano con la reactivación económica, que está condicionado a la gestión de la pandemia en cada país, siendo uno de los principales elementos de dicha gestión el proceso de vacunación. De acuerdo con el informe presentado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), evidenciaron que al término del año 2020 hubo una disminución de los ingresos del gobierno general, llegando alcanzar el 17.9% del PBI, como consecuencia de la coyuntura que afronta el país. En este sentido, el estado ha intervenido en la recuperación económica fortaleciendo una de las medidas más importantes en este escenario, como es la vacunación; asimismo, acciones como el apoyo económico a las poblaciones afectadas, ha permitido atravesar una situación de crisis sanitaria y económica.</p>	

Evidencia del registro en Ms Word	(Passalacqua, 2021)	(Quispe, 2021)	(MEF, 2021)
--	---------------------	----------------	-------------

Matriz 3. Árbol de problemas a nivel local – organización



Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Causa	Sub causa	¿Porqué?	Problema general
			Inadecuado proceso de ventas
Recurso humano Inadecuada gestión del recurso humano	Escaso personal	Todas las actividades son realizadas por sólo 3 personas (02 socias + 01 empleado)	Como parte del inadecuado proceso de ventas se identificaron las siguientes causas: (i) inadecuada gestión del recurso humano, que conlleva a un escaso personal, insuficiente conocimiento de ventas y desconocimiento de herramientas tecnológicas en ventas. Asimismo, la (ii) inadecuada estrategia de venta, conlleva a un desconocimiento de técnicas de marketing, no fidelización del cliente, carencia de promociones y ofertas. Como última causa, (iii) la inadecuada planificación estratégica, conlleva a no contar con una organización definida, no tener objetivos planteados y no establecer los procesos específicos. Por lo tanto, si no se atiende dicha problemática se tendrá como consecuencia, una atención ineficiente e ineficaz, desconocimiento de la situación actual y pérdidas de oportunidades.
		No cuenta con un personal responsable exclusivamente de realizar ventas	
	Insuficiente conocimiento en ventas	No se capacitan en procesos de ventas.	
		Desconocen sobre fuerza de ventas que permita un incremento de las mismas	
	Desconocimiento en herramientas tecnológicas en ventas	No tienen conocimiento en manejo de equipos de cómputo o paquetes informáticos	
		Desconocimiento de redes sociales, aplicativos virtuales, etc.	
Marketing Inadecuada estrategia de venta	Desconocimiento de marketing	Utilizan estrategias tradicionales de ventas sin implementar y explotar herramientas digitales, como redes sociales o aplicativos de venta masiva.	
		No realizan publicidad digital de la empresa para que pueda llegar a más clientes.	
	No se realiza la fidelización del cliente	No realizan postventa con sus clientes	
		No se realiza fortalecimiento de la marca mediante merchandising	
	Sin promociones u ofertas	Los clientes no encuentran descuentos que los motive para comprar mayor cantidad	

		Los clientes pueden encontrar ofertas en el mercado por debajo de los precios que ofrece la empresa	
Planificación Inadecuada planificación estratégica	No cuentan con una organización definida	No existen unidades definidas según tipo de función.	
	La empresa no cuenta con objetivos planteados	No cuentan con misión, visión y objetivos	
		No han establecido metas mensuales y anuales como resultados en las ventas	
	No cuentan con procesos específicos	No existen procesos indispensables como el de atención de ventas, despacho, atención post venta; atención de reclamos.	
		se cometen errores ya que no se encuentran definidos los procesos y procedimientos, generando pérdidas económicas en muchas ocasiones	

Matriz 5. Antecedentes

1. Datos del antecedente internacional X:			
Título	Plan de marketing estratégico para el incremento de ventas De la compañía etc. & tax consulting s.a.	Metodología	
Autor	Beverly Estefanía Reyes Salazar	Enfoque	Mixto
Lugar:	Guayaquil - Ecuador	Tipo	Descriptivo
Año	2020		
Objetivo	Diseñar un plan de marketing estratégico para el incremento de las ventas en la compañía Accounting & Tax Consulting S.A	Diseño	
Resultados		Método	Inductivo - Deductivo
		Población	50 clientes
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Mediante la observación documental, entrevista y encuestas realizadas se puede concluir que le empresa experimenta bajas en sus ventas debido a la competencia y la disminución del poder adquisitivo de los que requieren los productos y servicios. Por lo que la situación del negocio es regular, por lo que habría que buscar la forma de mejorar la situación actual del negocio. La implementación del plan estratégico de marketing en la empresa ayuda a obtener un beneficio en el incremento de las ventas proyectadas en US\$ 47.848,56 a un costo total de US\$ 19.458,06, lo que permite establecer una relación costo / beneficio de US\$ 2,46, que al ser mayor que uno, determina una ganancia neta de US\$ 1,46 por cada dólar invertido en el Plan propuesto.	Técnicas	Análisis documental – encuestas – entrevistas
		Instrumentos	Cuestionario- Guía de entrevista – guía de observación
		Método de análisis de datos	Estadístico - Triangulación
Redacción final al estilo artículo	Para Reyes (2020), realizó un estudio para incrementar las ventas en una compañía de Guayaquil a través del diseño de una estrategia de marketing; después de analizar 50 clientes bajo el enfoque mixto de tipo descriptivo; con el uso de cuestionarios, guías de entrevistas y observación de documentos, evidenciaron la crisis económica de la empresa debido a la alta competencia y al bajo poder adquisitivo. Por consiguiente, se hizo muy oportuno la implementación de un marketing estratégico y de acuerdo a las		

(5 líneas)	proyecciones se evidenció el fuerte incremento de las ventas. En tal sentido, al realizar el análisis de costo y beneficio se llega a la conclusión que, toda implementación de un adecuado plan de marketing tiene un retorno de inversión a corto plazo, lo que resulta beneficioso para las empresas que aún no se han expandido en el mundo del marketing. Del presente estudio, se utilizará el marco teórico y la metodología para fortalecer el estudio en curso.
Referencia	(Reyes, 2020)

2. Datos del antecedente internacional X:			
Título	Que sucede si eres parte de las micro y pequeñas empresas MYPES de Sucre durante el COVID 19.	Metodología	
Autor	Iván Marcelo Poveda Velasco	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Bolivia	Tipo	Descriptivo
Año	2021		
Objetivo	Conocer la realidad de las micro y pequeñas empresas (MYPES)	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Inductivo - Analítico
		Población	267
		Muestra	117
		Unidades informantes	Gerente general de Cainco
Conclusiones	Es indudable que durante la gestión 2020, la pandemia Covid-19 provocó el cierre de muchos pequeños emprendimientos, a pesar de la ayuda de las autoridades nacionales con el diferimiento del crédito, así como de facilidades al financiamiento, muchas de ellas no pudieron acceder debido a los requisitos exigidos por las entidades financieras. Esto aún se puede ver que muchos emprendimientos actuales y MYPES con mayor antigüedad perdieron sus negocios. En la ciudad de Sucre Algunos sectores se vieron más perjudicados que otros, principalmente el sector turismo como las	Técnicas	Entrevista - encuesta
		Instrumentos	Guía de entrevistas - cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación

	<p>agencias de viajes tanto emisivas, como receptoras tuvieron pérdidas irreversibles, el sector hotelero y gastronómico, muy vinculado al sector.</p> <p>Se ha manifestado que hay sectores que sí han contado con oportunidades, por ejemplo, productos de limpieza, servicios de delivery y ante todo empresas tecnológicas enfocadas en e-commerce, supermercados virtuales y plataformas digitales para pagos. Las MYPES requieren de forma inmediata de un apoyo en base a políticas nacionales para financiamiento y créditos con bajos intereses y plazos no menores a 5 años.</p> <p>Requieren capacitar a su personal en medios tecnológicos, ventas a través de portales digitales y páginas WEB.</p>		
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Poveda (2021), realizó un análisis sobre la situación de las micro y pequeñas empresas (MYPES) de Sucre, con el objetivo de conocer su realidad durante la crisis mundial de la pandemia Covid – 19. Mediante el uso del enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, no experimental, pudo recabar la información de 117 personas. Llegó a la conclusión que, la pandemia Covid-19 trajo caída de muchos emprendimientos; y, a pesar de las ayudas sociales que han recibido no fue suficiente para su recuperación total; eso sin contar que, algunos rubros se vieron más afectados y donde muchos de ellos perdieron sus empresas totalmente. Pero cabe resaltar que, las empresas que, si se mantuvieron e inclusive supieron aprovechar la oportunidad para su desarrollo, fueron aquellas vinculadas al rubro de limpieza, salud y tecnología, las cuales se adecuaron al comercio electrónico. Por ello, en la actualidad es imprescindible que las empresas se adapten al uso de la tecnología como medio para fortalecer sus ventas. Del presente estudio, se rescatará el marco teórico para complementar el estudio.</p>		
<p>Referencia</p>	<p>(Poveda, 2021)</p>		

3. Datos del antecedente internacional X:			
Título	Cost Analysis of Promotion Mix to Increase Sales	Metodología	
Autor	Nurlina Baharuddin Semmaila	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Indonesia	Tipo	Muestreo
Año	2021		
Objetivo	El objetivo de esta investigación es averiguar en cuánto se incurre en los costos de la mezcla de promoción PT Sungai Budi Group aumenta las ventas	Diseño	
Resultados	El resultado muestra que la publicidad mixta, la promoción y la publicidad tienen una influencia positiva en el crecimiento de las ventas.	Método	Observación
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	El aumento de la confianza del consumidor y la satisfacción del producto pueden agregar valor a los clientes, lo que afecta las decisiones de compra y aumenta las ventas. La información obtenida a través de promociones se convertirá en una lista de consideraciones del consumidor al momento de realizar sus compras. Los anuncios de relaciones públicas con la comunidad en general pueden afectar la impresión de una organización y los productos o servicios ofrecidos para permitir que los clientes consideren comprar los productos o servicios de la empresa y, en última instancia, aumentar las ventas.	Técnicas	Investigación bibliográfica - entrevista
		Instrumentos	guía de entrevista
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Baharuddin (2021), en su estudio de análisis de costos de la combinación de promociones para aumentar las ventas, realizado a través del enfoque cuantitativo mediante la aplicación de cuestionarios para la recopilación de la información, así como también la recolección de investigación bibliográfica. El análisis estadístico, comprobó que efectivamente la publicidad mixta en PT Sungai Budi Group tiene un efecto positivo y significativo en el aumento de las ventas. Además, resaltó que la promoción de ventas incluye una amplia gama de herramientas promocionales para estimular una respuesta del mercado más rápida o más fuerte; es decir, que el aumento exitoso de las ventas de marketing está respaldado por operaciones promocionales. En tal sentido, de este estudio se tomará su marco teórico, así como parte de su cuestionario para fortalecer la presente investigación.		

Referencia	(Baharuddin, 2021)		
4. Datos del antecedente internacional X:			
Título	The use of social media in the B2B sales process: a meta synthesis	Metodología	
Autor	Graziela Perretto Rodrigues Adriana Roseli Wunsch Takahashi Paulo Henrique Muller Henrique Prado	Enfoque	Cuantitativa
Lugar:	Brasil	Tipo	Estudio de caso
Año	2021		
Objetivo	El propósito de este estudio es comprender cómo las organizaciones de empresa a empresa utilizan las redes sociales durante el proceso de ventas	Diseño	Transversal
Resultados		Método	Análítica
		Población	261 artículos de estudio
		Muestra	7 artículos de estudios
		Unidades informantes	
Conclusiones	Este estudio muestra que el uso de las redes sociales no solo influye en las etapas del proceso de venta y aumenta los beneficios para el negocio, sino que también funciona como un mediador en la relación entre las etapas del proceso de venta y los beneficios identificados	Técnicas	Revisión bibliográfica
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Perretto, Wish y Henrique (2021), en su análisis de la importancia del empleo de las redes sociales en el B2B proceso de ventas: una meta síntesis, aplicó un enfoque cuantitativo, bajo la metodología de estudio de caso de corte transversal y a través de la revisión bibliográfica, llegaron a la conclusión que en el actual milenio las empresas han visto la oportunidad de ampliar sus canales de ventas para poder aumentar su rentabilidad; están conscientes que todas las organizaciones interactúan con los clientes a través de diferentes medios cibernéticos, lo cual también les sirve para realizar una mejor segmentación de su mercado. Este estudio presenta un marco teórico enriquecedor y contribuye al estudio en curso.		
Referencia	(Perretto, Wish, & Henrique, 2021)		

5. Datos del antecedente internacional X:			
Título	Transformation of German IT Infrastructure Sales Ecosystems during the Course of Digitalization	Metodología	
Autor	KALTENBACH, Ralf Friedhelm	Enfoque	Cualitativa
Lugar:	Reino Unido	Tipo	Proyectiva
Año	2019		
Objetivo	Investigar qué factores influyentes deben ser considerados para gestionar procesos de cambio transformacional en las ventas de infraestructura de TI en relación con la digitalización progresiva y el cambio de comportamiento del cliente	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Analítica
		Población	24 empresas
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	El estudio señala la gran importancia potencial de promover confianza mutua en el ecosistema y de tener en cuenta la importancia de fomentar el espíritu emprendedor entre los empleados de ventas a través del empoderamiento.	Técnicas	entrevista
		Instrumentos	Guía de entrevista
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Kaltenbach (2020), realizó un estudio para investigar los factores que influyen en las ventas con el uso de las tecnología e informáticas aprovechando el cambio del comportamiento del cliente. Utilizó un enfoque cualitativo de tipo proyectivo y a través de la técnica de la entrevista pudo obtener información de 24 empresas. Como indican los hallazgos del estudio, existen una variedad de factores influyentes interna o externamente, estos factores se relacionan con la necesidad de crear estrategia de diferenciación, aportando valor añadido mediante la implementación del negocio digital. Resaltó la importancia de promover la confianza con las TI como parte del empoderamiento y poder aumentar sus ingresos. De este estudio se recogerá la información de su marco teórico.		
Referencia	(Kaltenbach, 2020)		

6. Datos del antecedente internacional X:

6. Datos del antecedente internacional X:			
Título	La gestión comercial en la empresa superkasa de la Ciudad de riobamba y su incidencia en las ventas en el Periodo 2015	Metodología	
Autor	Patricia irene carpintero carpintero	Enfoque	Mixto
Lugar:	Riobamba - ecuador	Tipo	Exploratoria y descriptiva
Año	2017		
Objetivo	Determinar la incidencia de la gestión comercial en las ventas de la empresa SUPERKASA de la ciudad de Riobamba en el periodo 2015	Diseño	De campo, documental y observativa
Resultados	Se comprueba de acuerdo al diagnóstico situacional que la empresa SUPERKASA no cuenta con un modelo de gestión comercial técnico y científico, haciendo que diferentes aspectos como la promoción, publicidad, fuerza de ventas, sean practicados empíricamente. Se identifica de acuerdo al nivel de ventas de la empresa SUPERKASA de la ciudad de Riobamba en el periodo 2015, que las ventas que se han realizado en cada mes están siendo inconstantes, por lo que al visualizar y analizarlos por trimestres, reflejan cambios drásticos en los niveles de ventas; lo que demuestra que al manejar las distintas actividades comerciales de forma empírica hacen que las ventas sean cambiantes e irregulares ya que no existe una gestión comercial técnica y científica con estrategias que permita mantener niveles de ventas estables con proyecciones de crecimiento así evadiendo cambios bruscos en las ventas	Método	Hipotético deductivo
		Población	769
		Muestra	130
		Unidades informantes	10
Conclusiones		Técnicas	Encuestas y entrevistas
		Instrumentos	Cuestionario – guía de entrevista
		Método de análisis de datos	Spss
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Carpintero (2017), en su trabajo de investigación realizado en Ecuador de tipo exploratoria - descriptiva de diseño documental y observativa, evalúa la incidencia de la gestión comercial en las ventas. A través del análisis de la información recolectada mediante las encuestas y entrevistas realizadas a una muestra de 140 personas que recurren o trabajan en la empresa SUPERKASA, pudo comprobar que dicha empresa no contaba con un modelo de gestión comercial, los procesos de la empresa eran de manera empírica por lo que no tenía fuerzas de ventas, promociones ni grandes publicidades, lo que se traducía en las fluctuaciones de las ventas. En tal sentido, este estudio nos demuestra que al no existir una empresa debidamente estructurada, donde se refleje sus metas, objetivos, estrategias de ventas; así como también, que cuente con un plan de marketing definido es casi imposible la supervivencia en el mercado competitivo actual donde existen nuevos métodos y herramientas para la captación de los clientes mediante el uso de la tecnología. Esta investigación ayudará a fortalecer nuestro marco teórico.		
Referencia	Fuente especificada no válida.		

1. Datos del antecedente nacional X:			
Título	Aplicación de la metodología Kaizen para mejorar el proceso de ventas de una empresa de servicios, Lima 2019	Metodología	
Autor	Gutierrez Chiara, Tania Nataly	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima - Perú	Tipo	Comprensivo
Año	2019		
Objetivo	Propuesta de mejora en el proceso de ventas, tiene el objeto de incrementar clientes de una empresa de servicios online, Lima 2019, por medio de la implementación del método kaizen.	Diseño	Proyectivo
Resultados		Método	Inductivo - deductivo
		Población	
		Muestra	35 clientes
		Unidades informantes	03 expertos
Conclusiones	Al culminar esta investigación se propuso la aplicación de la metodología Kaizen para mejorar el proceso de ventas de una empresa de servicios, Lima 2019. El cual radica en la mejora de estrategias oportunas del proceso de ventas que permita causar la unificación entre el cliente y la marca. Se trazó una propuesta de progreso específico para el proceso de ventas que acceda incrementar clientes, comprende con capacitación, un bosquejo y prototipo de una página web dinámica, la cual tenga la seguridad debida, para realizar pagos en línea.	Técnicas	Encuesta – entrevista
		Instrumentos	Cuestionario – guía de entrevista
		Método de análisis de datos	Estadística - triangulación

Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Gutiérrez (2019), en su tesis sobre la mejora del proceso de ventas utilizando la metodología Kaizen en una empresa que se dedica a la venta online; utilizó el enfoque mixto de tipo comprensivo, bajo el método inductivo y deductivo, aplicó las encuestas a 35 clientes y entrevistó a 3 expertos. Luego del análisis de datos estadísticos y triangulación, llegó a la conclusión que la metodología aplicada mejoró la captación de clientes; este proceso incluye la capacitación y la creación de una página web dinámica. Esto nos refleja la importancia de la implementación de herramientas tecnológicas como parte de la mejora de los procesos. Por lo expuesto, se tomará como referencia este marco teórico, así como la metodología para fortalecer el estudio actual.
Referencia	(Gutierrez, 2019)

2. Datos del antecedente nacional X:			
Título	Sistema de información de gestión para mejorar los procesos de ventas en una empresa consultora, Lima, 2018	Metodología	
Autor	Rodriguez Dulanto, Elton Nick Roy	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima - Perú	Tipo	Proyectiva
Año	2018		
Objetivo	Proponer un sistema de información gerencial para mejorar los procesos de ventas dentro del área comercial de una empresa consultora.	Diseño	No experimental
Resultados	Se obtuvieron categorías emergentes relacionadas a la categoría problema, puesto que, al contar con una falta de control del personal, este era interpretado por los altos cargos entrevistados como un mal rendimiento laboral del empleado que conformaba la fuerza de ventas impactando directamente en el conocimiento y la documentación de los flujos de procesos que debería de dominar cada miembro del equipo. Así mismo dentro de la investigación, la falta de documentación de los procesos se distinguió evidentemente, debido a que al no tener centralizada la información de estos procesos, los colaboradores no podían cumplir sus objetivos. Como posible conclusión, se indica que, si los vendedores del área comercial no se encuentran directamente familiarizados con los procesos del negocio, no se obtendrán los resultados esperados.	Método	Inductivo - deductivo
		Población	22 personas
		Muestra	
		Unidades informantes	3 personas: director general, gerente comercial y jefe de ventas
Conclusiones		Técnicas	Entrevista - encuesta
		Instrumentos	Guía de entrevista – cuestionario

		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Rodríguez (2018), realizó un estudio con la finalidad de proponer un sistema que permita mejorar los procesos de ventas a través de la información de gestión en una empresa consultora; para ello, utilizó el enfoque mixto, de tipo proyectiva y con el método inductivo-deductivo. Con la aplicación de 3 entrevistas y 22 encuestas, realizó el análisis mediante la triangulación de los datos. Pudo concluir que, al no tener definidos y documentados los procesos de atención, generaba que haya un inadecuado control del recurso humano, por consiguiente, el incumplimiento de los objetivos institucionales. Otro factor muy importante, es la familiarización de dichos procesos, puesto que, si un personal los desconoce, la mecánica del trabajo se estanca creando nudos críticos. De este estudio, podemos rescatar el marco teórico y la metodología a fin de fortalecer el presente estudio.		
Referencia	(Rodríguez, 2018)		

3. Datos del antecedente nacional X:

Título	Implementación de una estrategia de comunicación digital para el incremento de las ventas en una empresa importadora de material médico, Lima 2021	Metodología	
Autor	Br. Paz Ventura, María Viviana	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima – Perú	Tipo	Proyectiva
Año	2021		
Objetivo	Proponer una estrategia de comunicación digital para incrementar las ventas en una empresa importadora de material médicos, Lima 2021.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Inductivo y deductivo
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	Gerente general, administrador, capacitador y vendedor
Conclusiones	Se planteó una propuesta para el incremento de las ventas en una empresa importadora, se realizó una propuesta de tres entregables para solucionar el problema; el primero entregable consiste identificar nuevos territorios y clientes, el segundo entregable es implementar una estrategia de ventas y realiza una escala de incentivos para los vendedores según sus ventas, el tercer entregable consiste en la implementación de una estrategia de comunicación digital para las ventas en redes sociales.	Técnicas	Entrevistas – Análisis de documentos
		Instrumentos	Guía de entrevista – registro documental
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Paz (2021), realizó un estudio para lograr el incremento de las ventas de una empresa importadora de insumos médicos con la finalidad de proponer la implementación de diferentes estrategias de comunicación tecnológica. Utilizó el enfoque mixto de tipo proyectiva; mediante la técnica de las entrevistas y los análisis de los documentos se logró obtener los resultados después del análisis mediante la triangulación. Finalmente, concluyó que para incrementar las ventas era bueno considerar algunas propuestas como se detalla a continuación: Primero, realizar un adecuado estudio de mercado para encontrar nuevos nichos de ventas; segundo, armar un plan de ventas donde se incluya método de reconocimiento a los vendedores; y, por último, implementar el uso de las redes sociales para negocios. De este estudio podemos tomar como referencia el marco teórico, las teorías, así como también la metodología aplicada.		

Referencia	(Paz, 2021)		
4. Datos del antecedente nacional X:			
Título	La gestión empresarial en un enfoque basado en estrategias de ventas de la empresa autobutique ML EIRL	Metodología	
Autor	Luzón Riveros Juan Pablo	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Lima – Perú	Tipo	Descriptiva
Año	2019		
Objetivo	Realizar un diagnóstico de la gestión empresarial para conocer su contribución en las ventas de la empresa Autobutique ML EIRL	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Deductivo – Analítico
		Población	
		Muestra	62 personas
		Unidades informantes	
Conclusiones	<p>En lo referente al presupuesto de ventas, se elabora al nivel de la jefatura del área, es trabajado en la empresa teniendo como información los antecedentes del mismo, sin embargo, existe una falta de planificación y control que permita realizar las estimaciones de producción, de ventas en unidades como en valor monetario, y de ingresos, es un instrumento de gestión que se tiene que atender para no afectar a otros presupuesto de la empresa, es en dicha situación que el personal operativo y el personal administrativo, consideran una debilidad del nivel de jefaturas, que participa obviando su impacto y repercusión.</p> <p>En relación al proceso de ventas, la empresa Autobutique ML deja constancia de la ausencia de un documento que determine el procedimiento de dicho proceso, situación que las jefaturas, el personal operativo y administrativo conocen, por ello su preocupación y observancia que de alguna forma perjudica o influye significativamente en la formalidad empresarial, para con los clientes y nuevos clientes a captar, siendo necesario considerar la credibilidad y transparencia de información en términos de las actividades comerciales.</p> <p>En lo referente a la innovación de ventas, se tiene que las empresas del mundo actual</p>	Técnicas	Encuestas – análisis documental
		Instrumentos	Cuestionario – guía de análisis documental
		Método de análisis de datos	Estadística

	de manera permanente tienen que innovar en todos los ámbitos para estar en el lado de la modernidad, en el caso particular de Autoutique es una necesidad y exigencia de los factores externos que participan en los diferentes contextos organizacionales, producir innovación en materia de ventas es revisar las estrategias que le aseguren a la empresa, un cambio acorde con los requerimientos de los clientes, conocer su comportamiento de compra y las estrategias, como elementos sustantivos en la decisión de la innovación.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Luzón (2019), en su tesis para realizar un análisis situacional de la administración de empresas para conocer su influencia sobre las ventas de una Autobutique ML EIRL; utilizó el enfoque mixto de tipo descriptiva; mediante la técnica de las encuestas y los análisis documental se logró obtener los resultados después del análisis estadístico y de triangulación. Llegó a la conclusión que existe desorden administrativo, puesto que muchos de los procesos no están bien definidos; se evidenció que, no existe una adecuada planificación ni control del presupuesto de las ventas, por lo que no permite hacer una proyección de ellas. También se observó que, hay ausencia de un documento donde se plasme los procesos; y, por último, la empresa en mención no está acorde con la situación actual en cuanto al tema de la innovación tecnológica que permita fortalecer las áreas de ventas y con ello generar mayor captación e incremento de la rentabilidad. Como se puede analizar, es importante que las empresas fortalezcan su gestión empresarial a fin de ordenar sus procesos y por consiguiente aumentar las ventas. Por lo expuesto, el marco teórico reforzará el estudio actual.		
Referencia	(Luzón, 2019)		
5. Datos del antecedente nacional X:			
Título	Propuesta de gestión de procesos en el área de ventas de una empresa industrial - San Juan de Lurigancho 2019	Metodología	
Autor	Guevara Ayala, Natalia Sara	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima – Perú	Tipo	Proyectiva
Año	2020		
Objetivo	Implementar instrumentos para mejorar la gestión de procesos en el área de ventas de una empresa industrial.	Diseño	Comprensivo
Resultados		Método	Inductivo – Deductivo
		Población	26 trabajadores
		Muestra	
		Unidades informantes	4 personas: asistente de sistemas, líder de tienda, colaboradores y analista comercial

Conclusiones	Con la propuesta de la implementación de la gestión de procesos en el área de ventas, se espera reducir el tiempo de atención a los clientes, así como crear el manual de procedimiento que ayude a los vendedores a recurrir en cualquier momento para su capacitación, e incluir el formato de control de devoluciones para tener un control histórico de los reclamos.	Técnicas	Encuesta - entrevista
		Instrumentos	Cuestionario – guía de entrevista
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Guevara (2020), realizó su tesis con la finalidad de proponer instrumentos que mejoren los procesos de las ventas de una empresa industrial. Utilizó el enfoque mixto de tipo proyectiva nivel comprensivo; mediante la técnica de las entrevistas y las encuestas se logró obtener los resultados después del análisis mediante la triangulación. Concluyó, que con la propuesta mencionada se quiere mejorar los tiempos de atención, establecer un manual de procesos acorde con la actividad de cada área y que esté disponible para todos los trabajadores; así como también, en cuanto a las devoluciones, es necesario estandarizar el formato de control. De esta investigación rescataremos el marco teórico, así como la metodología para fortalecer el presente estudio.		
Referencia	(Guevara, 2020)		

6. Datos del antecedente nacional X:			
Título	Plan estratégico para mejorar la rentabilidad de la empresa Comercial, Ayacucho 2020	Metodología	
Autor	Br. Mendoza Sosa, Idonea	Enfoque	Mixto
Lugar:	LIMA - PERÚ	Tipo	Proyectivo
Año	2020		
Objetivo	Proponer plan estratégico para Mejorar la rentabilidad de la empresa comercial, Ayacucho 2020	Diseño	
Resultados	Se hizo un análisis minucioso de la rentabilidad de la empresa, a través de estudio cuantitativo y cualitativo, mediante el cual se determinó que la empresa es poco rentable. Según los resultados de análisis se pudo observar que la rentabilidad bruta y neta es baja debido a la disminución de ventas por falta de publicidad, así mismo los costos de venta son muy altos por una mala gestión de inventarios y por último la carencia del personal, por estas razones la empresa no genera los beneficios económicos deseados. Se determinó los factores que inciden la rentabilidad de la empresa. Tales como la falta de publicidad han hecho que las ventas disminuyan, la mala gestión de inventarios produjo un incremento de costos de venta y por último la carencia de recursos humanos incidió a un déficit administrativo por parte del gerente por falta de tiempo, estos factores afectan a la rentabilidad y el crecimiento de la empresa.	Método	Deductivo e Inductivo
		Población	3
		Muestra	
		Unidades informantes	3
Conclusiones		Técnicas	Entrevista – Análisis documental
		Instrumentos	Guía de entrevista – Registro documental
		Método de análisis de datos	Atlas Ti - Excel
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Mendoza (2020), en su trabajo de investigación de implementación de un plan estratégico para poder mejorar las rentas de una empresa comercial, mediante el uso del enfoque mixto, de tipo proyectiva, realizó entrevistas y análisis documental para realizar un análisis exhaustivo de la situación de la empresa. Pudo evidenciar que la empresa tuvo una rentabilidad baja, debido a la disminución de las ventas e incremento de los costos de las mismas, porque no hay inversión en publicidad, por una mala gestión de inventarios y esto aunado a la falta de personal. Por lo tanto, podemos concluir sobre la importancia de contar con un plan estratégico desde una pequeña empresa, donde se plasmen adecuadamente los procesos y las estrategias que permitan incrementar las ventas mediante el marketing, gestionar el sistema de inventarios mediante el uso de herramientas tecnológicas y buscar proveedores estratégicos que permita disminuir costos de ventas. Este estudio permitirá reforzar el marco teórico, así como, la metodología a usar.		

Referencia	Fuente especificada no válida.
------------	--------------------------------

Matriz 6. Esquema de Teorías

Teorías administrativas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Teoría clásica de la administración	Henri Fayol	<p>La teoría clásica se distingue por la relevancia que otorga a la estructura que debe tener la organización para lograr altos nivel de eficiencia mediante las interrelaciones estructurales.</p>	<p>La teoría clásica de la administración consiste en la forma como debe estructurarse las organizaciones y las interrelaciones que tiene que existir entra cada una de sus áreas con la finalidad de optimizar sus recursos y por consiguiente lograr la máxima eficiencia; según las autoras Acosta, Salas, Jiménez y Guerra (2018) refieren que es importante que las empresas cuenten con un departamento de ventas estructurado ya sea de forma horizontal, vertical, matricial y matricial multidimensional, esto dependen del giro y el tamaño del negocio. Esta teoría guarda relación, debido que, para lograr mejorar las ventas en una empresa, primero se debe estructurar la organización, definir claramente los procesos, sobre todo en el área de ventas, con la finalidad de dividir el trabajo, diferenciar las tareas y que todos se familiaricen con los procesos para que todos trabajen ordenadamente y así ser más eficientes.</p>
2. Teoría de sistemas	Ludwig Von Bertalanffy	<p>Las organizaciones son consideradas sistemas abiertos, mantiene una interacción dinámica con su ambiente, sean clientes, proveedores, la competencia, entidades sindicales, órganos gubernamentales y otros agentes externos. La organización influye sobre el medio ambiente y recibe influencia de él.</p> <p>Además, es un sistema integrado por diversas partes o unidades relacionadas entre sí, que trabajan en armonía unas con las otras, con la finalidad de alcanzar una serie de objetivos.</p>	<p>La teoría de sistemas nos da una amplia información con respecto a los sistemas y su relación con las organizaciones, refiere que las empresas son sistemas abiertos debido a que dicho sistema se caracteriza por el intercambio directo con el medio externo, ambos se benefician de tal manera que con los datos obtenidos crecen, cambian y se adaptan a la situación manteniendo el equilibrio entre ellos. Johnston y Marshal (2009) refieren que son muchos los elementos que inciden sobre el proceso de las ventas y que no tienen que ver directamente con el recurso humano, al contrario, se debe a factores externos, como las diferencias regionales, políticas administrativas, la competencia, y el producto. Dichas variables influyen directamente en cuanto al desempeño en las ventas. Esta teoría guarda relación con el estudio debido a que se sustenta que en el proceso de las ventas hay la interrelación constante con los factores externos, estos pueden repercutir de manera positiva o negativa sobre la rentabilidad de la empresa. En tal sentido, es necesario, buscar la oportunidad en cualquiera de los factores que se puedan presentar a fin que la organización se adapte al cambio.</p>

<p>3. Teoría de contingencia</p>	<p>Lawrence y Lorsch</p>	<p>No existe una forma única y mejor de organizar; por el contrario, las organizaciones se deben ceñir sistemáticamente a las condiciones ambientales.</p> <p>Busca mantener el enfoque interno en las tareas, en las personas y en la estructura de organización. Ahora también se enfoca en el crecimiento y en la supervivencia de las organizaciones en un entorno cada vez más cambiante.</p>	<p>La teoría de contingencia consiste en una visión más amplia de la administración, puesto que las empresas deben aprender adaptarse a los cambios, aprovechando las oportunidades y desviando las amenazas que se presenten. Este enfoque interrelaciona a las personas, la estructuración de la empresa y las tareas definidas en ellas; también, se centra en el hecho de que las organizaciones tienen que ser cada vez más competitivas usando diversas herramientas que permita acercarse más rápido a las personas buscando así la supervivencia en un mundo tan acelerado. Johnston y Marshal (2009) refieren que, los procesos adecuados de ventas aseguran que una organización fortalezca su área de venta al capacitar y familiarizar al personal vendedor con el correcto flujo de atención. Contar con un manual de procesos mejorará la administración interna porque se podrá identificar los nudos críticos y la medición del cumplimiento de dichos procesos. Esta teoría guarda relación debido a que vivimos en un mundo muy volátil y nos encontramos sumergidos en la era tecnológica. Actualmente, con el contexto del COVID-19 muchos perdieron sus empresas porque no supieron adaptarse al mundo tecnológico, mientras que otros decidieron adaptarse y dar un giro a su negocio para aprovechar las oportunidades e incrementar sus ventas, estableciendo procesos de mejora de acuerdo a la coyuntura. En tal sentido, aquella organización que efectivamente no se adapta rápidamente a la circunstancia simplemente no avanza y muere en el trayecto.</p>
---	---------------------------------	--	--

Matriz 7. Sustento teórico

Teorías Administrativas			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	<p>Cita 1 La teoría clásica se distingue por la relevancia que otorga a la estructura que debe tener la organización para lograr altos nivel de eficiencia mediante las interrelaciones estructurales.</p>	<p>Cita 2 Las organizaciones son consideradas sistemas abiertos, mantiene una interacción dinámica con su ambiente, sean clientes, proveedores, la competencia, entidades sindicales, órganos gubernamentales y otros agentes externos. La organización influye sobre el medio ambiente y recibe influencia de él.</p> <p>Además, es un sistema integrado por diversas partes o unidades relacionadas entre sí, que trabajan en armonía unas con las otras, con la finalidad de alcanzar una serie de objetivos.</p>	<p>No existe una forma única y mejor de organizar; por el contrario, las organizaciones se deben ceñir sistemáticamente a las condiciones ambientales.</p> <p>Busca mantener el enfoque interno en las tareas, en las personas y en la estructura de organización. Ahora también se enfoca en el crecimiento y en la supervivencia de las organizaciones en un entorno cada vez más cambiante.</p>
Parfraseo	<p>Parafraseo 1 La teoría clásica de la administración consiste en la forma como debe estructurarse las organizaciones y las interrelaciones que tiene que existir entra cada una de sus áreas con la finalidad de optimizar sus recursos y por consiguiente lograr la máxima eficiencia; según las autoras Acosta, Salas, Jiménez y Guerra (2018) refieren que es importante que las empresas cuenten con un departamento de ventas estructurado ya sea de forma horizontal, vertical, matricial y matricial multidimensional, esto dependen del giro y el tamaño del negocio. Esta teoría guarda relación, debido que, para lograr mejorar las ventas en una empresa, primero se debe estructurar la organización, definir claramente los procesos, sobre todo en el área de ventas, con la finalidad de dividir el trabajo, diferenciar las tareas y que todos se familiaricen con los procesos para que</p>	<p>Parafraseo 2 La teoría de sistemas se basa en los sistemas y su relación con las organizaciones, refiere que las empresas son sistemas abiertos debido a que dicho sistema se caracteriza por el intercambio directo con el medio externo, ambos se benefician de tal manera que con los datos obtenidos crecen, cambian y se adaptan a la situación manteniendo el equilibrio entre ellos. Johnston y Marshal (2009) refieren que son muchos los elementos que inciden sobre el proceso de las ventas y que no tienen que ver directamente con el recurso humano, al contrario, se debe a factores externos, como las diferencias regionales, políticas administrativas, la competencia, y el producto. Dichas variables influyen directamente en cuanto al desempeño en las ventas. Esta teoría guarda relación con el estudio debido a que se sustenta que en el proceso de las ventas hay la interrelación constante con los factores externos, estos pueden repercutir de manera positiva o negativa sobre la rentabilidad de la empresa. En tal sentido, es necesario, buscar la oportunidad en cualquiera de los</p>	<p>Parafraseo 3 La teoría de contingencia otorga una visión más amplia de la administración, puesto que las empresas deben aprender adaptarse a los cambios, aprovechando las oportunidades y desviando las amenazas que se presenten. Este enfoque interrelaciona a las personas, la estructuración de la empresa y las tareas definidas en ellas; también, se centra en el hecho de que las organizaciones tienen que ser cada vez más competitivas usando diversas herramientas que permita acercarse más rápido a las personas buscando así la supervivencia en un mundo tan acelerado. Johnston y Marshal (2009) refieren que, los procesos adecuados de ventas aseguran que una organización fortalezca su área de venta al capacitar y familiarizar al personal vendedor con el correcto flujo de atención. Contar con un manual de procesos mejorará la administración interna porque se podrá identificar los nudos críticos y la medición del cumplimiento de dichos procesos. Esta teoría guarda relación debido a que vivimos en un mundo muy volátil y nos encontramos sumergidos en la era tecnológica. Actualmente, con el contexto del COVID-19 muchos perdieron sus empresas porque no supieron adaptarse al mundo tecnológico.</p>

	todos trabajen ordenadamente y así ser más eficientes.	factores que se puedan presentar a fin que la organización se adapte al cambio.	mientras que otros decidieron adaptarse y dar un giro a su negocio para aprovechar las oportunidades e incrementar sus ventas, ya sea modificando y/o estableciendo nuevos procesos de ventas de acuerdo a la coyuntura. En tal sentido, aquella organización que no tenga sus procesos bien identificados y que no se adapta rápidamente a la circunstancia simplemente no avanza y muere en el trayecto.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Acosta, Salas, Jiménez, & Guerra, 2018)	(Chiavenato, 2014)	(Johnston & Marshall, 2009)
Relación de la teoría con el estudio	<p>Teoría clásica</p> <p>Esta teoría guarda relación, debido a que, para lograr mejorar las ventas en una empresa, primero se debe estructurar la organización, definir claramente los procesos, sobre todo en el área de ventas, con la finalidad de dividir el trabajo, diferenciar las tareas y que todos se familiaricen con los procesos para que todos trabajen ordenadamente y así ser más eficientes.</p> <p>Teoría de sistemas</p> <p>Esta teoría guarda relación con el estudio debido a que se sustenta que en el proceso de las ventas hay la interrelación constante con los factores externos, estos pueden repercutir de manera positiva o negativa sobre la rentabilidad de la empresa. En tal sentido, es necesario, buscar la oportunidad en cualquiera de los factores que se puedan presentar a fin que la organización se adapte al cambio.</p> <p>Teoría de contingencia</p> <p>Esta teoría guarda relación debido a que vivimos en un mundo muy volátil y nos encontramos sumergidos en la era tecnológica. Actualmente, con el contexto del COVID-19 muchos perdieron sus empresas porque no supieron adaptarse al mundo tecnológico, mientras que otros decidieron adaptarse y dar un giro a su negocio para aprovechar las oportunidades e incrementar sus ventas, ya sea modificando y/o estableciendo nuevos procesos de ventas de acuerdo a la coyuntura. En tal sentido, aquella organización que no tenga sus procesos bien identificados y que no se adapta rápidamente a la circunstancia simplemente no avanza y muere en el trayecto.</p>		

<p>Redacción final</p>	<p>El presente estudio tiene una base teórica respalda por la teoría clásica, de sistemas y de contingencia. La teoría clásica de la administración consiste en la forma como debe estructurarse las organizaciones y las interrelaciones que tiene que existir entre cada una de sus áreas con la finalidad de optimizar sus recursos y por consiguiente lograr la máxima eficiencia; según las autoras Acosta, Salas, Jiménez y Guerra (2018) refieren que es importante que las empresas cuenten con un departamento de ventas estructurado ya sea de forma horizontal, vertical, matricial y matricial multidimensional, esto dependen del giro y el tamaño del negocio. Esta teoría guarda relación, debido a que, para lograr mejorar las ventas en una empresa, primero se debe estructurar la organización, definir claramente los procesos, sobre todo en el área de ventas, con la finalidad de dividir el trabajo, diferenciar las tareas y que todos se familiaricen con los procesos para que todos trabajen ordenadamente y así ser más eficientes. Con respecto, a la teoría de sistemas se basa en los sistemas y su relación con las organizaciones, refiere que las empresas son sistemas abiertos debido a que dicho sistema se caracteriza por el intercambio directo con el medio externo, ambos se benefician de tal manera que con los datos obtenidos crecen, cambian y se adaptan a la situación manteniendo el equilibrio entre ellos. Johnston y Marshal (2009) refieren que son muchos los elementos que inciden sobre las ventas y que no tienen que ver directamente con el recurso humano, al contrario, se debe a factores externos, como las diferencias regionales, políticas administrativas, la competencia, y el producto. Dichas variables influyen directamente en cuanto al desempeño en las ventas. En tal sentido, dicha teoría guarda relación con el estudio debido a que se sustenta que en el proceso de las ventas hay la interrelación constante con los factores externos, estos pueden repercutir de manera positiva o negativa sobre la rentabilidad de la empresa. En tal sentido, es necesario, buscar la oportunidad en cualquiera de los factores que se puedan presentar a fin que la organización se adapte al cambio. Y finalmente, la teoría de contingencia otorga una visión más amplia de la administración, puesto que las empresas deben aprender adaptarse a los cambios, aprovechando las oportunidades y desviando las amenazas que se presenten. Este enfoque interrelaciona a las personas, la estructuración de la empresa y las tareas definidas en ellas; también, se centra en el hecho de que las organizaciones tienen que ser cada vez más competitivas usando diversas herramientas que permita acercarse más rápido a las personas buscando así la supervivencia en un mundo tan acelerado. Johnston y Marshal (2009) refieren que son muchos los elementos que inciden sobre las ventas y que no tienen que ver directamente con el recurso humano, al contrario, se debe a factores externos, como las diferencias regionales, políticas administrativas, la competencia, y el producto. Dichas variables influyen directamente en cuanto al desempeño en las ventas. Esta teoría guarda, relación debido a que vivimos en un mundo muy volátil y nos encontramos sumergidos en la era tecnológica. Actualmente, con el contexto del COVID-19 muchos perdieron sus empresas porque no supieron adaptarse al mundo tecnológico, mientras que otros decidieron adaptarse y dar un giro a su negocio para aprovechar las oportunidades e incrementar sus ventas, ya sea modificando y/o estableciendo nuevos procesos de ventas de acuerdo a la coyuntura. En tal sentido, aquella organización que no tenga sus procesos bien identificados y que no se adapta rápidamente a la circunstancia simplemente no avanza y muere en el trayecto.</p>
------------------------	---

Matriz 9. Construcción de la categoría

Categoría: Proceso de ventas					
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5
Cita textual	Conjunto de etapas o fases por las que pasa una empresa desde que inicia sus esfuerzos de marketing hasta la consecución de una venta.	Los pasos que siguen los vendedores cuando venden; incluyen: prospección y calificación, acercamiento previo, acercamiento, presentación y demostración, manejo de objeciones, cierre y seguimiento.	Aunque el proceso de ventas sólo implica unos cuantos pasos muy claros, las actividades específicas que implica cada paso —y la forma de llevarlas al cabo— varían mucho, según sea el tipo de posición al vender, como el caso del vendedor misionero frente al del gremio, y de la estrategia general que siga la empresa para las ventas y las relaciones con los clientes. Por lo tanto, el programa de ventas de una compañía debe incluir políticas para administrar las cuentas que guíen a cada uno de los vendedores y que garanticen que todas las actividades de ventas sean congruentes con las estrategias de marketing y de relaciones de la empresa	Un proceso organizado que utiliza los recursos para pronosticar los negocios para los periodos venideros de diversa duración.	La organización del proceso de venta implica la preparación y adecuación de los medios e instrumentos para facilitar la actividad vendedora, en el tiempo disponible, previsto y conveniente, lo que representa la planificación total del trabajo.
Parafraseo	Es un conjunto de secuencias estandarizadas por la organización de acuerdo a su realidad; el cual, inicia desde la captación del cliente mediante el uso de herramientas del marketing hasta la culminación de la venta.	Se define como una secuencia lógica que deben seguir el recurso humano, esta secuencia consta de varios pasos; como prospección y calificación, acercamiento previo, acercamiento, presentación y demostración,	El proceso de ventas consta de varios pasos y sus actividades puntuales; así como también, implica el modo para ejecutarlos. Estos procesos pueden variar según el tipo mercado o clientes con los que se interactúan y las estrategias que se aplican. En tal	Se entiende como una secuencia organizada que usa los diversos recursos relacionados a las ventas con la finalidad de generar proyecciones a fin de tomar decisiones y encaminar al recurso humano bajo el mismo esquema.	Para elaborar un adecuado proceso de venta, se debe preparar la secuencia lógica que este acorde con las estrategias y objetivos de la empresa; así como también, se debe considerar los medios para agilizar las actividades de venta.

		manejo de objeciones, cierre y seguimiento; todo ello, con el objetivo de captar nuevos prospectos y aumentar la rentabilidad de la empresa.	sentido, el área de ventas de una organización debe contar con manuales de gestión, como: manual de proceso, manual de procedimientos, manual de organización y funciones, entre otros; a fin que el trabajo sea de manera ordenada y todos sigan la misma secuencia para el logro de los objetivos.		de tal manera que se optimice el recurso humano y se satisfaga las necesidades del cliente en el menor tiempo posible.			
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Academia de consultores, 2018)	(Armstrong & Kotler, 2013)	(Johnston & Marshall, 2009)	(Hair, Anderson, Mehta, & Babin, Administración de ventas relaciones y sociedades con el cliente, 2010)	(Parra & Madero, 2003)			
Redacción final	La academia de consultores (2018) define al proceso de ventas como un conjunto de secuencias estandarizadas por la organización de acuerdo a su realidad; el cual, inicia desde la captación del cliente mediante el uso de herramientas del marketing hasta la culminación de la venta. Asimismo, para Armstrong & Kotler (2013) lo define como, una secuencia lógica que deben seguir el recurso humano, esta secuencia consta de varios pasos; como prospección y calificación, acercamiento previo, acercamiento, presentación y demostración, manejo de objeciones, cierre y seguimiento; todo ello, con el objetivo de captar nuevos prospectos y aumentar la rentabilidad de la empresa. Para Johnston & Marshall (2009) el proceso de ventas consta de varios pasos y sus actividades puntuales; así como también, implica el modo para ejecutarlos. Estos procesos pueden variar según el tipo mercado o clientes con los que se interactúan y las estrategias que se aplican. En tal sentido, el área de ventas de una organización debe contar con manuales de gestión, como: manual de proceso, manual de procedimientos, manual de organización y funciones, entre otros; a fin que el trabajo sea de manera ordenada y todos sigan la misma secuencia para el logro de los objetivos. Finalmente, Parra & Madero (2003) refieren que, para elaborar un adecuado proceso de venta, se debe preparar previamente la secuencia lógica que este acorde con las estrategias y objetivos de la empresa; así como también, se debe considerar los medios para agilizar las actividades de venta, de tal manera que se optimice el recurso humano y se satisfaga las necesidades del cliente en el menor tiempo posible.							
Construcción de las subcategorías según la fuente elegida	Sub categoría 1:		Sub categoría 2:		Sub categoría 3:		Sub categoría 4:	
	Planificación de la venta		Búsqueda de clientes		Cierre de la venta		Seguimiento	
Construcción de los indicadores	I1	Metas	I5	Canales de comunicación	I9	Incentivos	I13	Satisfacción del cliente
	I2	Objetivos	I6	Segmentación	I10	Variedad de productos	I14	Calidad del producto
	I3	Procedimientos	I7	Estudio de mercado	I11	Beneficios	I15	Capacitación al cliente
	I4	Control	I8	Estrategias	I12		I16	Soporte

Cita textual de la subcategoría	Esto significa definir el proceso y organizar las actividades a realizar para lograr una venta. Este plan nos permite verificar si lo que se ha realizado va de acuerdo con lo planeado y esto mismo nos lleva a accionar una posible corrección.	Se refiere a la acción de localizar prospectos de clientes. Desde que estamos en esta etapa ya comenzamos a vender, porque ubicamos a quiénes serán nuestros posibles clientes.	Culminar una venta significa obtener el consentimiento final para una compra	Paso en el proceso de ventas en el que el vendedor da seguimiento después de la venta para asegurarse de la satisfacción del cliente y que así éste repita su transacción con la empresa.
	Planear significa prepararse para el futuro y responder a las consecuencias de las decisiones tomadas por la administración. En el caso de las ventas deben tener una cuidadosa planificación porque el mercado sufre continuos cambios y en juego está el futuro de la compañía o del negocio.	Paso en el proceso de ventas en el cual el vendedor o la empresa identifican a los clientes potenciales calificados.	Etapa en el PSP donde el vendedor trata de obtener el acuerdo del prospecto para adquirir el producto.	Un seguimiento frecuente y completo es un medio importante de retener a los clientes satisfechos, leales y rentables a largo plazo y de lograr que siga progresando el proceso de la venta personal.
Parafraseo	La primera etapa para iniciar un proceso de ventas es establecer los procesos y las actividades de manera detallada que se van a realizar para alcanzar venta. El plan nos ayuda hacer un seguimiento y evaluar que este acorde a los objetivos planteados al inicio, para con ello tomar de decisiones correctivas. (Parra & Madero, 2003)	Se define como la etapa para identificar un cliente potencial, como inicio de una posible venta, ya que ubican al comprador. (Parra & Madero, 2003)	El cierre es el proceso en el cual se obtiene la aprobación del cliente para continuar con su compra. Los indicadores a utilizar son: (a) incentivos; (b) variedad de productos; y, por último, (c) beneficios (Johnston & Marshall, 2009)	Esta etapa se define como el fortalecimiento de la relación entre cliente y vendedor, ya que el vendedor luego del cierre tiene que asegurar que el cliente haya quedado satisfecho con el producto obtenido, con la finalidad de continuar trabajando juntos. Los indicadores a utilizar son: (a) satisfacción del cliente; (b) calidad del bien; (c) capacitación al cliente; y, por último, (d) soporte. (Armstrong & Kotler, 2013)
	Planificar una venta se refiere a tomar medidas para el futuro como consecuencia de las decisiones. Los clientes cada vez son más exigentes con los mercados que cada día son muy cambiantes, conforme avanza la tecnología y cada vez tienen mayor información a la mano a la hora de realizar una compra. Por ello, es	Es el paso donde se realiza un estudio previo para reconocer al cliente ideal, que comparará los productos propuestos. Los indicadores a utilizar son: (a) Canales de comunicación; (b) Segmentación; (c) Estudio de mercado; y, por último, (d) estrategias (Armstrong & Kotler, 2013)	Se define como el momento donde el prospecto decide optar por un producto, dando su venia para culminar el proceso. (Hair, Anderson, Mehta, & Babin, Administración de ventas relaciones y sociedades con el cliente, 2010)	Como estrategia, para retener a los prospectos, es importante el seguimiento post venta de manera frecuente e integral; con ello, se crea mayores lazos comerciales, asegurando así la satisfacción del cliente y como resultado aumentar de la rentabilidad de la organización. (Hair, Anderson, Mehta, & Babin, Administración de ventas relaciones y sociedades con el cliente, 2010)

	importante contar con una adecuada planificación que se adapte a la realidad. Los indicadores a utilizar son: (a) metas; (b) objetivos; (c) procedimientos; y, por último, (d) control. (Acosta, Salas, Jiménez, & Guerra, 2018)			
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Acosta, Salas, Jiménez, & Guerra, 2018)		(Hair, Anderson, Mehta, & Babin, Administración de ventas relaciones y sociedades con el cliente, 2010)	(Armstrong & Kotler, 2013)
Redacción final	Parra & Madero (2003) afirma que, la planificación de la venta es la primera etapa para iniciar un proceso de ventas; por lo tanto, es importante establecer los procesos y las actividades de manera detallada que se van a realizar para alcanzar venta. El plan nos ayuda hacer un seguimiento y evaluar que este acorde a los objetivos planteados al inicio, para con ello tomar de decisiones correctivas. Asimismo, Acosta, Salas, Jiménez, & Guerra (2018) especifican que, esta etapa se refiere a tomar medidas para el futuro como consecuencia de las decisiones. Los clientes cada vez son más exigentes con los mercados que cada día son muy cambiantes, conforme avanza la tecnología y cada vez tienen mayor información a la mano a la hora de realizar una compra. Por ello, es importante contar con una adecuada planificación que se adapte a la realidad. Los indicadores a utilizar	La búsqueda de clientes se define como, la etapa para identificar un cliente potencial, como inicio de una posible venta, ya que ubican al comprador (Parra & Madero, 2003). En tal sentido, es el paso donde se realiza un estudio previo para reconocer al cliente ideal, que comprará los productos propuestos. Los indicadores a utilizar son: (a) buscar referidos; (b) buscar en directorios o en Internet; y, por último, (c) buscar por visitas en frío (Armstrong & Kotler, 2013).	Johnston & Marshall (2009) definen el cierre como el proceso en el cual se obtiene la aprobación del cliente para continuar con su compra. Los indicadores a utilizar son: (a) realizar el pedido; (b) aplicar incentivos por la compra; y, por último, (c) brindar alternativas de compras. Asimismo, Hair, Anderson, Mehta, & Babin (2010) lo define como, el momento donde el prospecto decide optar por un producto, dando su venia para la culminación del proceso.	El seguimiento se define como, la etapa del fortalecimiento de la relación entre cliente y vendedor, ya que el vendedor luego del cierre tiene que asegurar que el cliente haya quedado satisfecho con el producto obtenido, con la finalidad de continuar trabajando juntos. Los indicadores a utilizar son: (a) garantizar la satisfacción del cliente; (b) asegurar la calidad del bien; (c) capacitar al cliente; y, por último, (d) asegurar los servicios postventa (Armstrong & Kotler, 2013). En efecto, como estrategia, para retener a los prospectos, es importante el seguimiento post venta de manera frecuente e integral; con ello, se crea mayores lazos comerciales, asegurando así la satisfacción del cliente y como resultado aumentar de la rentabilidad de la organización (Hair, Anderson, Mehta, & Babin, 2010).

	son: (a) metas y objetivos; (b) procedimientos; (c) estrategias; y, por último, (d) controles.			
--	--	--	--	--

Matriz 10. Justificación

Justificación teórica	
¿Qué teorías sustentan la investigación?	¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?
<p>1. Teoría clásica de la administración</p> <p>2. Teoría de sistemas</p> <p>3. Teoría de contingencia</p>	<p>1. Porque guarda relación con el proceso de ventas, debido a que, para mejorar la rentabilidad de la organización, primero se debe estructurar la organización, definir claramente los procesos en cada una de las áreas, con la finalidad de dividir el trabajo, diferenciar las tareas y que todos se familiaricen con los procesos; para que así el trabajo sea ordenado, bajo una secuencia lógica y así ser más eficientes.</p> <p>2. Porque guarda relación con el estudio, debido a que, durante el proceso de las ventas hay la interrelación constante con los factores externos, estos pueden repercutir de manera positiva o negativa sobre la rentabilidad de la empresa. En tal sentido, al ser consideradas las organizaciones como sistemas abiertos, se entiende que reciben influencia constante de su medio externo; en tal sentido, deben aprovechar dicho escenario para buscar las oportunidades de mejora.</p> <p>3. La teoría de contingencia guarda relación con el proceso de ventas, debido a que, vivimos en un mundo muy voluble y nos encontramos dentro de la era tecnológica. Aquella organización que no tenga sus procesos actualizados, bien identificados y que no se adapta rápidamente a la circunstancia simplemente no avanza y muere en el trayecto</p>
Re da cci ón fin al	<p>El presente estudio, se enmarca en el uso de tres teorías: (a) teoría clásica de la administración, quien guarda relación con el proceso de ventas, debido a que, para mejorar la rentabilidad de la organización, primero se debe estructurar la organización, definir claramente los procesos en cada una de las áreas, con la finalidad de dividir el trabajo, diferenciar las tareas y que todos se familiaricen con los procesos; para que así el trabajo sea ordenado, bajo una secuencia lógica y así ser más eficientes; (b) la teoría de sistemas, sustenta que durante el proceso de las ventas hay la interrelación constante con los factores externos, estos pueden repercutir sobre la rentabilidad de la empresa. En tal sentido, al ser consideradas las organizaciones como sistemas abiertos, se entiende que reciben influencia constante de su medio externo, los cuales deben ser aprovechados para buscar las oportunidades de mejora. Y, por último, (c) la teoría de contingencia, porque nos explica que vivimos en un mundo muy voluble pero adaptable y nos encontramos dentro de la era tecnológica; aquella organización que no tenga sus procesos actualizados, bien identificados y que no se adapta rápidamente a la circunstancia simplemente no avanza y muere en el trayecto.</p>

Justificación práctica

Justificación práctica	
¿Por qué realizar el trabajo de investigación?	¿Cómo el estudio aporta a la organización?
1. Porque se mejorará el proceso de ventas mediante el uso de una propuesta de solución.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se ordenará la organización 2. Se podrá realizar diagnóstico y evaluación de la empresa. 3. Se podrá realizar mejora continua. 4. Se incrementará la captación de clientes. 5. Se fidelizará al cliente. 6. Se incrementarán los nichos de ventas. 7. Establecer estrategias de ventas. 8. Establecer metas mensuales de ventas. 9. Implementar fuerza de ventas.
Re da cci ón fin al	<p>Como relevancia práctica del presente estudio se ordenará la organización, con previo diagnóstico y evaluación de la empresa, permitiendo establecer metas mensuales de ventas. Asimismo, se podrá realizar mejora continua, con lo cual se incrementará la captación y fidelización de clientes. A su vez, se establecerán estrategias e implementación de fuerza de ventas; las cuales, incrementarán los nichos.</p>

Justificación metodológica

Justificación metodológica	
¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque mixto-proyectivo?	¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta? ¿cómo aporta a la ciencia?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque permite profundizar el estudio utilizando los enfoques cualitativos y cuantitativos. 2. Permite realizar la triangulación entre las unidades informantes, teoría, conceptos y las entrevistas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mediante el uso del cuestionario se realizará un Pareto para poder diagnosticar el 20% de falencias críticas que aquejan a la organización. Además, se empleará la herramienta Atas.ti v. 9 para poder realizar las redes entre las subcategorías del problema principal, para poder conocer los problemas críticos que afectan a la organización. 2. Revisando los aportes científicos según los enfoques, se validó que, a nivel nacional, existen estudios que priorizan el enfoque cuantitativo a diferencia del cualitativo. Por tanto, del presente estudio se efectuará utilizando el enfoque mixto, que permitirá que futuros estudiantes puedan tener una fuente o marco teórico de respaldo, con el objetivo de realizar investigaciones holísticas.

Re da cci ón fin al	La relevancia metodológica del presente estudio, se basa en el uso del enfoque mixto, el cual ayudará a fortalecer las bases de las fuentes o marco teórico de los sucesivos informes, con el objetivo que futuros estudiantes puedan realizar investigaciones holísticas. Como parte de las técnicas e instrumentos, se utilizará el cuestionario y la entrevista, para llegar a obtener los diagnósticos y los resultados. Y, por último, como relevancia social, dicho estudio permitirá que las pequeñas empresas puedan contar con información para organizar su empresa; de tal manera, que puedan mejorar sus ventas.
--	--

Matriz 11. Matriz de problemas y objetivos

Propuesta de estrategias para mejorar el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022

Problema general	Objetivo general
¿Cómo la propuesta de estrategias mejora el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022?	Proponer estrategias para mejorar el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022
Problemas específicos	Objetivos específicos
¿Cuál es el diagnóstico del proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022?	Diagnosticar en qué situación se encuentra el proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022
¿Cuáles son los factores a mejorar del proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022?	Determinar los factores a mejorar del proceso de ventas de una distribuidora de lubricantes para vehículos automotores, Lima 2022

MATRICES PARA EL CAPÍTULO 2:
MÉTODO - ENFOQUE MIXTO

Matriz 14. Metodología

Enfoque de investigación MIXTO			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	El propósito de esta investigación es obtener información completa del fenómeno en estudio, evidenciándose datos numéricos, porcentuales en complemento o integrados con datos verbales, textuales o visuales, los mismos que luego son triangulados.	La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales.	Estos son estudios que son productos del paradigma pragmático y que combinan los enfoques cualitativo y cuantitativo dentro de diferentes fases del proceso de investigación.
Parfraseo	El enfoque mixto busca recopilar información amplia y completa del estudio a tratar, fortaleciendo los datos cuantitativos con los datos cualitativos, a través de la triangulación respectiva.	La investigación mixta utiliza las fortalezas de la investigación cualitativa y de la investigación cuantitativa, a fin de unir las para potenciar el análisis de la investigación y disminuir las debilidades.	Este tipo de investigación, es producto de las diferentes perspectivas; originadas, a través de la combinación de los enfoques cuantitativos y cualitativos, dentro de las distintas etapas del proceso de investigación, con la finalidad de ampliar el panorama y responder a la problemática planteada.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Carhuancho, Nolazco, Sichei, Guerrero, & Casana, 2019)	(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)	(Tashakkori & Teddlie, 1998)
Redacción final	Carhuancho, Nolazco, Sichei, Guerrero, & Casana (2019) refieren que el enfoque mixto busca recopilar información amplia y completa del estudio a tratar, fortaleciendo los datos cuantitativos con los datos cualitativos, a través de la triangulación respectiva. Asimismo, Hernández, Fernández, & Baptista (2014) indican que, la investigación mixta utiliza las fortalezas de la investigación cualitativa y de la investigación cuantitativa, a fin de unir las para potenciar el análisis de la investigación y disminuir las debilidades. Por último, este tipo de investigación, es producto de las diferentes perspectivas; originadas, a través de la combinación de los enfoques cuantitativos y cualitativos, dentro de las distintas etapas del proceso de investigación, con la finalidad de ampliar el panorama y responder a la problemática planteada (Tashakkori & Teddlie, 1998). En resumen, en el presente estudio se utilizará el enfoque mixto, porque permitirá obtener diversa información relevante, a través de los datos objetivos y subjetivos, generando una vista más amplia del problema y con ello brindar las posibles soluciones.		

Sintagma Holístico		
Crterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La holística es definida como la comprensión crítica reflexiva del entorno que permite una visión amplia del mundo y de la vida, desde una perspectiva integradora con énfasis en la trascendencia	Los datos, los escenarios y las personas no son reducidos a variables, sino considerados como un todo y siempre dentro de su marco teórico.
Parafraseo	Define como sintagma holístico, el análisis reflexivo del medio externo a fin de tener un panorama más amplio del mundo real, el cual permitirá el descubrimiento de nuevas ideas integradoras con el objeto de estudio.	Soler (2001), considera que en el sintagma holístico se estudia los datos, el medio externo y las personas desde una perspectiva más general, no son subdivididas; es decir, son analizados de manera integrada y global, enmarcado a su vez en el sustento teórico.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019)	(Soler, 2001)
Redacción final	Carhuancho, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana (2019) expone que el sintagma holístico, parte del análisis reflexivo del medio externo a fin de tener un panorama más amplio del mundo real, el cual permitirá el descubrimiento de nuevas ideas integradoras con el objeto de estudio. Por otra parte, Soler (2001), considera que en el sintagma holístico estudia los datos, el medio externo y las personas desde una perspectiva más general, no son subdivididas; es decir, son analizados de manera integrada y global, enmarcado a su vez en el sustento teórico. En tal sentido, el sintagma holístico hará que progrese la investigación, mediante una comprensión más profunda y detallada del problema con la finalidad de generar propuestas de soluciones viables.	

Tipo de investigación Básica		
Crterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituye las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos.	También recibe el nombre de investigación pura, teórica o dogmática. Se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico
Parafraseo	La investigación básica tiene como finalidad mejorar el conocimiento científico, más que generar resultados inmediatos. Este se basa en las teorías científicas para profundizar su idea y respaldar su conocimiento.	La investigación básica se le puede encontrar con los nombres de investigación pura, teórica o dogmática; esto se debe a que la generación del conocimiento parte del análisis de un marco teórico, con el objetivo de hallar nueva información o solucionar un problema.

Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Carrasco, 2006)	(Supo & Caveró, 2014)
Redacción final	La investigación básica tiene como finalidad, mejorar el conocimiento científico, más que generar resultados inmediatos. Este se basa en las teorías científicas para profundizar su idea y respaldar su conocimiento (Carrasco, 2006). Este tipo de investigación se le puede encontrar con los nombres de investigación pura, teórica o dogmática; esto se debe a que la generación del conocimiento parte del análisis de un marco teórico, con el objetivo de hallar nueva información o solucionar un problema (Supo & Caveró, 2014).	

Diseño de investigación proyectiva		
Crterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La investigación proyectiva consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa, un procedimiento, un aparato..., como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, de una institución, o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, de los procesos explicativos involucrado y de las tendencias futuras.	Esta investigación concluye con una propuesta o alternativa de solución, basada en un diagnóstico profundo de la realidad problemática o del contexto en estudio, y que responde a una estructura factible, con fundamentos, objetivos, metas, indicadores, plan de acciones, presupuesto y opinión de expertos
Parfraseo	La investigación proyectiva busca plantear alternativas de solución al problema encontrado en cualquier ambiente; mediante, la elaboración de planes, programas, procedimientos, entre otros. Parte del estudio de un análisis situacional a fin de identificar las necesidades y recomendar propuestas de mejora.	Carhuanchó, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana (2019) afirma que, el propósito de la investigación proyectiva es proponer mejoras de solución a través de un plan de acción, luego de un análisis de la situación actual que permita reconocer los puntos críticos a tratar.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Hurtado, 2010)	(Carhuanchó, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana, 2019)
Redacción final	Hurtado (2010) refiere que, la investigación proyectiva busca plantear alternativas de solución al problema encontrado en cualquier ambiente; mediante, la elaboración de planes, programas, procedimientos, entre otros. Parte del estudio de un análisis situacional a fin de identificar las necesidades y recomendar propuestas de mejora. Asimismo, Carhuanchó,	

	Nolazco, Sichei, Guerrero, & Casana (2019) afirma que, el propósito de la investigación proyectiva es proponer mejoras de solución a través de un plan de acción, luego de un análisis de la situación actual que permita reconocer los puntos críticos a tratar.
--	---

Método de investigación 1 - Analítico			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	El método analítico de investigación es una forma de estudio que implica habilidades como el pensamiento crítico y la evaluación de hechos e información relativa a la investigación que se está llevando a cabo. La idea es encontrar los elementos principales detrás del tema que se está analizando para comprenderlo en profundidad.	Corresponde a las actividades reflexivas y analíticas por parte del investigador en concordancia con el planteamiento de investigación. En ese sentido, es importante la lectura y revisión de las propuestas teóricas, así como los estudios previos realizados para analizar los bosquejos relacionados con su estudio.	Es un método de investigación que consiste en descomponer el todo en sus partes con el propósito de observar las causas, la naturaleza y los efectos del fenómeno.
Parfraseo	Para Lifeder (2022) refiere que, el método analítico es una manera de estudio que involucra mucho el pensamiento crítico; a través del análisis de los hechos reales y el cruce con la información recabada. Se centra en el hecho de hallar los elementos relevantes para realizar un análisis con mayor profundidad y generar ideas innovadoras.	Este método se basa en la reflexión profunda de las causas que origina el problema; para ello, es importante tener una buena base teórica, así como también, contar con antecedentes previos, a fin de fortalecer el análisis y decisiones posteriores.	Gómez (2012) afirma que, el método analítico consiste en fragmentar en lo más mínimo posible las causas, a fin de identificar su naturaleza y las consecuencias o efectos sobre los hechos.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Lifeder, 2022)	(Carhuancho, Nolazco, Sichei, Guerrero, & Casana, 2019)	(Gómez, 2012)
Redacción final	Lifeder (2022) refiere que, el método analítico es una manera de estudio que involucra mucho el pensamiento crítico; a través del análisis de los hechos reales y el cruce con la información recabada. Se centra en el hecho de hallar los elementos relevantes para realizar un análisis con mayor profundidad y generar ideas innovadoras. De igual manera, Carhuancho, Nolazco, Sichei, Guerrero, & Casana (2019) infieren que, este método se basa en la reflexión profunda de las causas que origina el problema; para ello, es importante		

	tener una buena base teórica, así como también, contar con antecedentes previos, a fin de fortalecer el análisis y decisiones posteriores. Finalmente, Gómez (2012) afirma que, el método analítico consiste en fragmentar en lo más mínimo posible las causas, a fin de identificar su naturaleza y las consecuencias o efectos sobre los hechos. De este modo, el presente estudio usará el método analítico porque nos permitirá conocer la realidad de manera más profunda y detallada, al analizar cada una de sus partes.
--	---

Método de investigación 2 - Deductivo			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son.	Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares	Este método requiere que el investigador tenga a su disposición una teoría previa para derivar sus hipótesis, independientemente de cómo se haya construido tal teoría o de dónde haya surgido.
Parfraseo	Método que va de lo general a lo más específico, mediante el análisis racional. Se caracteriza porque sus conclusiones son verdaderas; siempre y cuando, sus antecedentes sean acertadas.	Bernal (2010), refiere que el método deductivo busca generar resultados particulares; mediante, el estudio previo de teorías, leyes, principios, entre otros. Una vez comprobada su validez podrá ser aplicado sobre situaciones particulares.	Dicho método, se basa en el análisis de las teorías que fortalezcan el estudio y finalmente, puedan responder las hipótesis.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Gómez, 2012)	(Bernal, 2010)	(Hurtado, 2010)
Redacción final	El método deductivo busca generar resultados particulares; mediante, el estudio previo de teorías, leyes, principios, entre otros. Una vez comprobada su validez podrá ser aplicado sobre situaciones particulares (Bernal, 2010). Asimismo, dicho método, se basa en el análisis de las teorías que fortalezcan el estudio y finalmente, puedan responder las hipótesis (Hurtado, 2010). Y, finalmente, para Gómez (2012) refiere que, el método va de lo general a lo más específico, mediante el análisis racional, caracterizándose de sus conclusiones verdaderas; siempre y cuando, sus antecedentes sean acertadas. El aporte del método deductivo en el presente trabajo de estudio, es poder cimentar el estudio a través de la aplicación de diferentes teorías y conceptos relacionados con la problemática del problema.		

Método de investigación 3 – Inductivo			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.	Se basa en la observación directa y natural de los hechos y el proceso mental del cual se vale. El método de la generalización inductiva del empirismo abarca las siguientes etapas: Observación de los hechos, descripción de lo observado, clasificación de las características, identificación de regularidad y generalización.	El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados. El método inductivo utiliza: la observación directa de los fenómenos, la experimentación y el estudio de las relaciones que existen entre ellos.
Parfraseo	El método inductivo, parte del razonamiento de las situaciones individuales, validadas, para llegar a las conclusiones que se enmarcan como leyes, elementos o fundamentos de una teoría.	Para Hurtado (2010), este método se establece a través de varias etapas: la observación directa y natural, tal cual como se presentan los hechos, dejando a un lado el perjuicio. La descripción de lo observado, detallando claramente aquellos sucesos; luego, estas características quedarán organizadas y clasificadas, lo cual permitirá la identificación de los hechos repetitivos; finalmente, con los datos obtenidos se podrá construir las definiciones generales.	El método inductivo, se inicia a partir de los estudios de casos individuales, con la finalidad de obtener leyes que se puedan aplicar de manera generalizada, relacionando entre sí los fenómenos en estudio. Este método, usa frecuentemente la observación directa, la experimentación y el análisis de la interacción entre ellos.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Bernal, 2010)	(Hurtado, 2010)	(Rodríguez, 2005)
Redacción final	Bernal (2010) indica que, el método inductivo, parte del razonamiento de las situaciones individuales, validadas, para llegar a las conclusiones que se enmarcan como leyes, elementos o fundamentos de una teoría. De igual manera, para Hurtado (2010), este método se establece a través de varias etapas: la observación directa y natural, tal cual como se presentan los hechos, dejando a un lado el perjuicio. La descripción de lo observado, detallando claramente aquellos sucesos; luego, estas características quedarán organizadas y clasificadas, lo cual permitirá la identificación de los hechos repetitivos; finalmente, con los datos obtenidos se podrá construir las definiciones generales. Por último, el método inductivo, se inicia a partir de los estudios de casos individuales, con la finalidad de obtener leyes que se puedan aplicar de manera generalizada, relacionando entre sí los fenómenos en estudio. Este método, usa frecuentemente la observación directa, la experimentación y el análisis de la interacción entre ellos Rodríguez (2005). El aporte del método inductivo en el presente estudio, es poder llegar a conclusiones y recomendaciones específicas de acuerdo al análisis de la situación actual de la empresa, utilizando cada una de las etapas de este método, a fin que la información obtenida sea lo más fina posible.		

Categorización de la categoría (ver matriz 9)

Sub categoría	Indicador	Ítem
Planificación de la venta	Metas Objetivos Procedimientos Estrategias Control	Preguntas de la encuesta (instrumento) semana 6 todavía
Búsqueda de clientes	Canales de comunicación Segmentación Estudio de mercado	
Cierre de la venta	Incentivos Variedad de productos Beneficios	
Seguimiento	Satisfacción del cliente Calidad del producto Soporte	

CUANTITATIVA

Población	
Criterios	
Cantidad de Población	Total, de 41 trabajadores de la empresa Distribuidora Leo, que consta en 1 gerente, 1 sub gerente, 1 administrador, 1 cajera, 7 impulsores, 15 vendedores, 5 almaceneros, 10 repartidores.
Lugar, espacio y tiempo	Local de la empresa Distribuidora Leo ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores. Correspondiente al mes de abril 2022
Muestra	Por ser una población pequeña, se trabajará con el total de la población
Resumen de la población	Trabajadores de la distribuidora Leo ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores en el mes de abril del año 2022.

Técnica de recopilación de datos 1 - Encuesta			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La encuesta constituye un procedimiento sistemático de recolección de datos facilitados por los entrevistados a través de cuestionarios.	Se trata por tanto de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.	La encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano.
Parafraseo	Para Jiménez (2004), la encuesta es un procedimiento sistemático para recopilar datos de los encuestados por cuestionarios.	Para Sabino (1992), el punto de la encuesta, es solicitar información de un grupo socialmente significativo de personas sobre los temas en estudio y luego, a través del análisis cuantitativo, sacar conclusiones correspondientes a los datos recopilados.	Para López-Roldán & Fachelli (2015), la encuesta es una de las técnicas de investigación social más utilizadas en el campo de la sociología, habiendo superado el campo de la investigación científica rigurosa, para convertirse en una actividad cotidiana en la que tarde o temprano todos participamos.

Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Jiménez, 2004)	(Sabino, 1992)	(López-Roldán & Fachelli, 2015)
Redacción final	Revisando los aportes de Jiménez (2004), Sabino (1992) y López-Roldán & Fachelli (2015), concluyen que la encuesta es una de las técnicas más usadas para recopilar información de un grupo significativo de personas, con la finalidad de realizar un análisis cuantitativo.		

Instrumento de recopilación de datos 1 – Cuestionario			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que, para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el "cara a cara" de la entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica.	Un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que empleamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas. En pocas palabras, se podría decir que es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, empleando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir a la población a la que pertenecen y/o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre medidas de su interés.	El cuestionario constituye el instrumento de recogida de los datos donde aparecen enunciadas las preguntas de forma sistemática y ordenada, y en donde se consignan las respuestas mediante un sistema establecido de registro sencillo. El cuestionario es un instrumento rígido que busca recoger la información de los entrevistados a partir de la formulación de unas mismas preguntas intentando garantizar una misma situación psicológica estandarizada en la formulación de las preguntas y asegurar después la comparabilidad de las respuestas.
Parfraseo	Para García (2003), la técnica del cuestionario abarca tanto lo cualitativo como lo cuantitativo; y sirve principalmente para registrar información de sujetos, menos profunda en comparación con la entrevista, lo que permite captar mayor población de manera rápida y por menor costo.	Para Meneses (2016), el cuestionario es un instrumento de recolección de datos, en el trabajo de campo, para el desarrollo de investigaciones cuantitativas, mediante el planteamiento de preguntas para un grupo de personas, que permitirán a través de sus resultados describir a la población a través de medidas estadísticas establecidas.	Para López-Roldán & Fachelli (2015), el cuestionario es un instrumento sistémico y ordenado que contiene preguntas con la finalidad de obtener datos, a través de respuestas del mismo, provenientes de entrevistados.
Evidencia de la referencia	(García, 2003)	(Meneses, 2016)	(López-Roldán & Fachelli, 2015)

utilizando Ms Word			
Redacción final	Tanto para García (2003), Meneses (2016) y López-Roldán & Fachelli (2015), el cuestionario es una técnica e instrumento cuantitativo en el desarrollo de investigaciones, para obtener respuestas representativas de un grupo de personas, en base a una lista de preguntas ordenadas y sistemáticas de interés del investigador, con la finalidad de llegar a medidas estadísticas establecidas.		

Procedimiento Cuantitativo	
Paso 1:	Se realizará la construcción del cuestionario que comprende 20 preguntas sobre el proceso de venta
Paso 2:	Se realizará El cuestionario mediante Google formularios a los 3 trabajadores de la empresa distribuidora Leo
Paso 3:	Se consolidó la información de los 3 encuestados y se procesó en la herramienta SPSS versión 26
Paso 4:	Se obtuvo los resultados mediante tablas y gráficos, incluyendo el Pareto de los problemas más álgidos
Paso 5:	Se realizó la interpretación mediante la estadística descriptiva

Método de análisis de datos – Estadística descriptiva		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Es la parte de la estadística que permite analizar todo un conjunto de datos, de los cuales se extraen conclusiones válidas, únicamente para ese conjunto. Para realizar este análisis se procede a la recolección y representación de la información obtenida.	Es la parte de la estadística que se ocupa solamente de describir y analizar un conjunto de datos como sin sacar conclusiones o inferencias. Comprende la tabulación, representación y descripción de una serie de datos que pueden ser cuantitativos como estatura y peso o cualitativos como sexo y tipo de personalidad. Así pues, sirve de herramienta o instrumento para describir, resumir o reducir las propiedades de un conglomerado de datos para que se puedan manejar.
Parfraseo	Para Salazar & Del Castillo (2017), la estadística descriptiva permite obtener conclusiones a través del análisis de un conjunto de datos proveniente de una recolección.	Para Monroy (2008), la estadística descriptiva se escribe y analiza un conglomerado de datos, sin obtener conclusiones o inferencias mediante la tabulación, representación y descripción de los mismos; estos datos pueden ser cuantitativos o cualitativos.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Salazar & Del Castillo, 2017)	(Monroy, 2008)
Redacción final	Tanto para Salazar & Del Castillo (2017) y Monroy (2008) la estadística descriptiva permite obtener conclusiones de un conglomerado de datos obtenidos por recolección, a través de un análisis de los mismos. Esto permite conocer características y medidas del grupo de datos y por defectos de los entrevistados o los que respondieron el cuestionario.	

CUALITATIVA

Escenario de estudio	
Criterios	
Lugar geográfico	Distribuidora Leo
Provincia/Departamento	San Juan de Miraflores/Lima

Descripción del escenario vinculado al problema	Empresa Distribuidora Leo, se dedica a distribución de productos lubricantes para vehículos automotores, con más de 25 años en el mercado. El presente estudio busca mejorar su proceso de ventas porque actualmente la empresa presenta disminución de sus ventas; esto debido a que, todas las actividades son realizadas por sólo 3 personas (02 socias + 01 empleado) y no cuenta con un personal responsable exclusivamente que realice ventas; asimismo, desconocen la importancia sobre fuerza de ventas por falta de capacitación en los procesos. Actualmente, la empresa no cuenta con implementación de herramientas digitales; por lo que, solo utilizan estrategias tradicionales de ventas.		
Participantes – Unidades informantes (mínimo 4)			
Criterios	P1	P2	P3
Sexo	Femenino	Femenino	Masculino
Edad	50	57	38
Profesión	Gerente	administrador	Ventas
Rol (función)	Experiencia de más de 20 años en el mercado de hidrocarburos para vehículos automotrices. Experiencia de más de 20 años en negocios con proveedores del mercado.	Titulada de Químico Farmacéutica. Experiencia en manejo de almacenes, en distribución de hidrocarburos, en área contable	Estudiante de Administración de Empresas. Experiencia en ventas de hidrocarburos en despacho y distribución
Justificar porqué se seleccionó a los sujetos	Se selecciono estas tres personas porque son los que conocen verdaderamente el proceso de venta de la empresa y la situación financiera; asimismo, son los que tienen contacto directo tanto con los proveedores y los clientes externo.		

Técnica de recopilación de datos 1 - Entrevista			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La entrevista no es una simple forma conversacional; en la investigación social es una de las principales técnicas que permiten recoger información u opiniones para	Las entrevistas son un método muy útil para recabar datos y gracias a ciertas cualidades especiales todavía se usan	La entrevista es un instrumento fundamental en las investigaciones sociales, pues a través de ella se puede recoger información de muy diversos ámbitos relacionados

	conocer, inferir, deducir y generalizar, entre otras funciones, los hechos, sucesos y comportamientos que se presentan en los grupos sociales percibidos como "objeto" de estudio.	muchísimo. La flexibilidad es uno de sus aspectos más sobresalientes.	con un problema que se investiga, la persona entrevistada, su familia, y el ambiente en que se halla inmersa.
Parfraseo	Para Ortiz (2007), la entrevista es una técnica principal en la investigación de recolección de información en grupos sociales (objetos de estudio), con la finalidad de obtener resultados generales.	Según Mejía (2005), la entrevista es un método aún vigente para obtener información, siendo la flexibilidad una de sus mayores características	Según Cortés & Iglesias (2004) la entrevista es fundamental en investigaciones de distintos ámbitos, que permiten recabar información relacionados a un problema establecido.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Ortiz, 2007)	(Mejía, 2005)	(Cortés & Iglesias, 2004)
Redacción final	Según Ortiz (2007), Mejía (2005) y Cortés & Iglesias (2004), la entrevista es un método o técnica principal, flexible y aun vigente, para las investigaciones en distintos ámbitos, permitiendo obtener información que nos permita obtener resultados relacionados a un problema. Esto permitirá obtener características de información crucial que pudo no haberse considerado.		

Técnica de recopilación de datos 2 – Análisis Documental			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	El objeto del análisis documental es el documento como elemento acumulador y difusor de información y célula base de la estructura documental. Aunque a priori se puede analizar cualquier registro de información con los documentos más comúnmente analizados son los científicos, es decir, aquellos que comportan una fuente permanente de información científica, transmisible en el tiempo y en el espacio.	El análisis documental es un método que busca descubrir la significación de un mensaje, ya sea este un discurso, una historia de vida, un artículo de revista, un texto escolar, un decreto ministerial.	
Parfraseo	Para Pinto (1989), el análisis documental sirve como acumulador, difusor y base de la estructura del documento, por lo que son los científicos que usan el	Para Carhuacho, Nolzco, Sicheri, Guerrero, & Casana (2019) es un método que tiene como finalidad encontrar el	

	mismo como fuente científica permanente en el tiempo y espacio.	significado de un contenido que es par de alguna fuente importante para la investigación.	
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Pinto, 1989)	(Carhuacho, Nolzco, Sichi, Guerrero, & Casana, 2019)	
Redacción final	Según Pinto (1989), el análisis documental sirve como acumulador, difusor y base de la estructura del documento; tan igual, para Carhuacho, Nolzco, Sichi, Guerrero, & Casana (2019), que definen al mismo como el método para encontrar el significado de un contenido de un fuente de investigación. Esto permitirá, definir y sustentar la estructura del documento, con fuente científica permanente en el tiempo.		

Instrumento de recopilación de datos 1 – Guía de entrevista

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	
Cita textual	La guía de entrevista “debe contener los datos generales de identificación del entrevistado; datos censales o sociológicos; y datos concernientes al tema de investigación”	La guía de la entrevista no es un protocolo estructurado. Se trata de una lista de tareas generales que deben cubrirse con cada informante. En la situación de entrevista el investigador decide cómo anunciar las preguntas y cuando formularlas. La guía de la entrevista sirve solamente para recordar que se deben hacer preguntas sobre ciertos temas.	
Parfraseo	Para Carhuacho, Nolzco, Sichi, Guerrero, & Casana (2019), la guía de entrevista debe agrupar datos del entrevistado, sociales y de la investigación.	Para la universidad Rafael Belloso Chacin (2022), la guía de la entrevista permite recordar el contenido de preguntas que se realizará al entrevistado, relacionados al tema de investigación.	
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Carhuacho, Nolzco, Sichi, Guerrero, & Casana, 2019)	(universidad Rafael Belloso Chacin, 2022)	
Redacción final	Tanto para Carhuacho, Nolzco, Sichi, Guerrero, & Casana (2019) y la universidad Rafael Belloso Chacin (2022) es una herramienta que agrupa contenido sobre las preguntas e información importante para la entrevista relacionadas a la investigación. Esta herramienta permitirá abarcar en la entrevista todos los puntos necesarios que son parte de la investigación y con ello obtener la información valiosa que contribuya a los resultados.		

Instrumento de recopilación de datos 2 – Guía documental

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Estos instrumentos son la forma de registrar la información que suministran las fuentes, de este modo, cuando sea necesario consultar ciertos datos, de inmediato podremos acudir a los instrumentos de registro, y fácilmente tendremos lo que se requiere para realizar nuestro reporte de investigación. (p. 45)	Las matrices de registro son básicamente instrumentos que permiten asentar de manera organizada y selectiva datos o información que ya ha sido recogida mediante otros instrumentos, ya sea por el mismo investigador o por otros investigadores, y que se encuentra registrada en documentos tales como historias clínicas, diarios, informes de gestión, reportes administrativos, registros institucionales, videos, grabaciones de audio (p. 857)	
Parafraseo	La guía documental es el instrumento que nos sirve para registrar toda la información extraída de las fuentes, de tal manera, que ayude a obtener de manera inmediata la síntesis de los datos obtenidos, a fin de realizar el informe respectivo.	Este instrumento permite registrar de manera lógica, ordenada la información relevante, obtenida de los registros internos de la organización, como, por ejemplo: cuadernos de registros diarios, balances financieros, reportes de ventas, reportes administrativos, entre otros.	
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Gómez, 2012)	(Hurtado, 2010)	
Redacción final	Gómez (2012) indica que, la guía documental es el instrumento que nos sirve para registrar toda la información extraída de las fuentes, de tal manera, que ayude a obtener de manera inmediata la síntesis de los datos obtenidos, a fin de realizar el informe respectivo. Al igual que Hurtado (2010) afirma que, este instrumento permite registrar de manera lógica, ordenada la información relevante, obtenida de los registros internos de la organización, como, por ejemplo: cuadernos de registros diarios, balances financieros, reportes de ventas, reportes administrativos, entre otros. Este instrumento ayudará al estudio actual, porque permitirá realizar una recopilación de manera ordenada y sistemática de los informes de ventas, balance financiero, entre otros documentos, a fin de poder realizar un análisis de la situación actual de la empresa.		

Procedimiento Cualitativo

Paso 1:	Se construye la guía de entrevista y se recopila el reporte de ventas
Paso 2:	Se ejecuta la entrevista a las 3 unidades informantes a través del Google meet del área de gerencia y de ventas.
Paso 3:	Se transcribe las grabaciones en un documento Word en formato RFT para poder cargarlo en el proyecto de ATLAS.TI
Paso 4:	Se construyen las redes con las subcategorías e indicadores.
Paso 5:	Se realiza el diagnóstico y la triangulación, mediante el uso de las redes de categorías.

Método de análisis de datos – Triangulación

Crterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La triangulación no tiene como propósito central la combinación de perspectivas de interpretación, sino proporcionar una herramienta para organizar la información proveniente de diversas fuentes. (p. 713)	Se define como la combinación de metodologías en el estudio de un mismo fenómeno. Consiste en un control cruzado entre diferentes fuentes de datos: personas, instrumentos, documentos, o la combinación de ellos. El principio básico que permanece en la idea de triangulación es el de recoger relatos, observaciones de una situación o de algún aspecto de la misma, desde diversos ángulos y perspectivas para compararlos o contrastarlos. La triangulación es una técnica de validación muy poderosa que puede suponer un riesgo si no se utiliza con precaución y ciertas garantías (p. 93)
Parfraseo	Hurtado (2010) refiere que, el propósito de la triangulación es unificar y organizar la información obtenidas de todas las fuentes consultadas; de tal manera, que permita una interpretación más amplia.	Latorre (2005) afirma que, usa las diferentes metodologías para extraer información más completa. Al aplicar diferentes fuentes de información, como las entrevistas, documentos y la observación de la realidad, se podrá realizar con ellos un cruce de información para poder compararlos finalmente y tener así mayor panorama del problema de estudio.
Evidencia de la referencia	(Hurtado, 2010)	(Latorre, 2005)

utilizando Ms Word	
Redacción final	Hurtado (2010) refiere que, el propósito de la triangulación es unificar y organizar la información obtenidas de todas las fuentes consultadas; de tal manera, que permita una interpretación más amplia. De igual manera, Latorre (2005) afirma que, al aplicar diferentes fuentes de información, como las entrevistas, documentos y la observación de la realidad, se podrá realizar con ellos un cruce de información para poder compararlos; y finalmente tener un mayor panorama del problema de estudio.

Aspectos éticos	
APA	Se utilizó AP en la versión 7 Y Turnitin
Muestra	La muestra corresponde al total de la población
Data	Se trabajo con la data consolidada en Excel y SPSS