

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE
EMPRESAS**

DESARROLLO DE TESIS

**LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL NIVEL DE VENTAS
EN LA EMPRESA AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C., LIMA 2016**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y
GESTIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:
PUCLLAS NAVARRO, ROSA**

**ASESOR:
MG. OLGER ROJAS MACHA**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: Planeamiento Estratégico y Desarrollo
Institucional.**

LIMA, PERÚ

MARZO, 2018

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome sabiduría, constancia y fortaleza para continuar, a mi familia, por su incondicional amor, apoyo y motivación, a los profesores que con su dedicación y experiencia me ayudaron a apasionarme por lo que hago.

LA AUTORA

AGRADECIMIENTOS

A Dios que me ha permitido cumplir con mi propósito, a la Universidad Las Américas que me brindó la oportunidad de superación, y a todos los docentes por los conocimientos compartidos.

LA AUTORA

TABLA DE CONTENIDOS

TABLA DE CONTENIDOS.....	4
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	5
RESUMEN.....	i
ABSTRACT	ii
INTRODUCCIÓN.....	iii
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos.....	3
1.2.3 Objetivo general	4
1.2.4 Objetivos específicos.....	4
1.3 Casuística con relación a la problemática planteada.....	4
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Antecedentes de la Investigación	6
2.1.1 Antecedente Internacional 1:.....	6
2.1.2 Antecedente Internacional 2:.....	8
2.1.3 Antecedente Internacional 3:.....	9
2.1.4 Antecedente Internacional 4:.....	11
2.1.5 Antecedente Internacional 5:.....	13
2.1.6 Antecedente Nacional 1:	15
2.1.7 Antecedente Nacional 2:	17
2.1.8 Antecedente Nacional 3:	19
2.1.9 Antecedente Nacional 4:	21
2.1.10 Antecedente Nacional 5:	23
2.2 Bases teóricas.	26
2.2.1 Variable independiente: Gestión Estratégica.....	26
2.2.1.1 Definición de Gestión Estratégica.	26
2.2.1.2 Definición de administración estratégica.	27
2.2.1.3 Definición de la Planificación administrativa.	28
2.2.1.4. Definición de Organización administrativa.....	29
2.2.1.5 Definición de Dirección administrativa.....	30
2.2.2 Variable Dependiente: Nivel de Ventas	31
2.2.2.1 Definiciones de la variable dependiente: Nivel de Ventas	31
2.2.2.2 El proceso de la administración de ventas	32
2.2.2.3 Manual de ventas.....	32
2.2.2.4 Plan de marketing	45
2.2.2.5 Plan de marketing digital.....	47
2.2.2.6 Estrategias de venta	51
2.2.2.7 Técnicas de venta.....	53
CAPITULO III: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	60
3.1 Alternativas de solución al problema general:	60
3.2 Alternativas de solución a los problemas específicos:.....	61
3.2.1 Alternativas de solución al problemas específico 1:	61
3.2.2 Alternativas de solución al problemas específico 2:	61
3.2.3 Alternativas de solución al problemas específico 3:	62
3.2.4 Alternativas de solución al problemas específico 4:	62
MATRIZ DE CONSISTENCIA	63
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
ELABORACIÓN DE REFERENCIAS	

TABLA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1: CUNA DE BEBÉ.....	5
ILUSTRACIÓN 2: PROCESO DEL CONCEPTO DE VENTAS	31
ILUSTRACIÓN 3: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	35
ILUSTRACIÓN 4: CAMA CUNA AMERICANA MODELO MARINERITO.....	37
ILUSTRACIÓN 5: CUNA MODELO SOMBRERITO.....	38
ILUSTRACIÓN 6: CUNA MODELO ANDREITO	39
ILUSTRACIÓN 7: CAMA CUNA MODELO MARIPOSA	40
ILUSTRACION 8: TRANSICIÓN DE LAS 4Ps A LAS 4Cs	44
ILUSTRACION 9: CUADRO DE VENTAS.....	45
ILUSTRACIÓN 10: ANALISIS FODA DE LA EMPRESA	46
ILUSTRACIÓN 11: DIAGRAMA DE GANTT	48

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo investigar si existe relación entre las ventas y la gestión estratégica para la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERU S.A.C. motivado por el descenso de las ventas, en la empresa se ha realizado un diagnóstico situacional y documental siendo una investigación transversal, de tipo cualitativa, no experimental.

Según los antecedentes se presenta cierta informalidad en las micro empresas y una ausencia de estrategia en general, sin embargo, en las experiencias en las que se aplicó una estrategia, se han evidenciado aumento de las ventas, el análisis situacional nos revela que no existe una definición de objetivos a largo plazo (visión) ni una sistematización de las ventas en AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERU S.A.C.

Se propone la misión: aportar soluciones a las necesidades de los clientes con productos de calidad y la visión: ser líder en el mercado de barrio donde opera, personalizando la venta y aprovechando el gran conocimiento de ese nicho de mercado, donde puede asegurar su continuidad.

Es posible que sin estrategia y con las ventas en descenso pudiera seguir manteniéndose, pero también es probable que terminara por quebrar la empresa, entonces el aporte de la investigación es reducir el riesgo de cierre de la empresa o planificar el cierre de la misma.

La empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERU S.A.C. al no tener una estrategia, no tiene aspecto táctico ni operativo, se plantean procedimientos de ventas armonizados con la visión propuesta y recomendaciones tácticas y operativas.

ABSTRACT

The present job has an objective of investigating if there is relation between the sales and the strategic procedures for the business AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. motivated by the decrease in sales, the business has done a documental and situational diagnostic being a cross-sectional research, qualitative, non experimental.

According the background showing certain informalities in the micro business and an absence of general strategies, has applied there was evidence of increase in sales, the situational analysis reveals that there is not definition of objectives in long term (view) neither a systematization of sales in AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERU S.A.C.

Mission proposed: provide solution to the needs of customers with quality products and vision: to be a leader in the local market where its being operated, personalizing sales and taking advantage the knowledge of that kind of market where you can ensure its continuity.

It is possible that without a strategy and with decreasing sales it could continue to be maintained, but it is also likely that it would end up breaking the company, so the contribution of the research is to reduce the risk of closing the company or to plan the closure of the company.

The company AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERU S.A.C. by not having a strategy, it does not have a tactical or operational aspect, sales procedures harmonized with the proposed vision are proposed and tactical and operational recommendations

INTRODUCCIÓN

El actual trabajo indaga la gestión estratégica relacionada con las ventas, en la compañía AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C., con RUC 20538221342, situado en Av. 9 de Diciembre 297, Villa María del Triunfo, cuya actividad económica es la fabricación de muebles de madera para niños y bebés, representado por la señora Yolanda Pucllas Navarro en disposición de Apoderado Ordinario y Agente Natural.

En Lima, donde la competencia es cada vez es más fuerte, los clientes están dispuestos a cambiar de producto generalmente por un precio menor, las empresas deben evaluar constantemente sus fortalezas y debilidades, adaptándose al mercado. Tenemos como referencia la empresa Petit Tresor que tiene como ventaja competitiva innovar productos de calidad y poseen una amplia experiencia en el mercado.

En la empresa Amueblamientos Integrales Perú S.A.C., en este último año 2017 se ha detectado un bajo nivel de ventas.

Las necesidades de la investigación están motivadas por la reducción de las ventas, profundizaremos si existe alguna relación con la estrategia.

El aporte de la indagación es encontrar un modelo que optimice la gestión estratégica y con ello aumentar el nivel de ventas, pues actualmente la empresa Amueblamientos Integrales Perú S.A.C., requiere recuperar su mercado abarcando a más clientes y estableciendo estrategias competitivas que logre mejorar económicamente a la empresa.

En el Perú, la poca gestión estratégica es un rasgo cultural sin embargo en estos negocios de amueblamientos, existen excepciones como la empresa Nana luna que tienen como estrategia la atención personalizada al cliente, buen ambiente y como valor agregado brindan asesoría en decoración, es una empresa a nivel nacional.

En Chile, la gestión estratégica de las empresas fabricantes de muebles de madera se encuentran en un nivel de producción eficiente; se tiene antecedentes de la empresa grupo Silcosil que tiene implementado una gestión estratégica debidamente estructurada donde se distingue el análisis foda, misión y visión y otras herramientas de gestión; con una experiencia de más de 26 años, es la primera fábrica del país en contar con certificación de calidad en mesas y sillas normadas.

En el capítulo I, contiene el planteamiento del problema, formulación del problema, problema general, problemas específicos, objetivo general, objetivos específicos y la casuística de acuerdo a la problemática planteada, para lo cual nos hemos basado en la recopilación de información otorgada por el personal que labora en AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERU S.A.C. y está involucrada con el tema en desarrollo.

En el capítulo II, presentamos el marco teórico con los antecedentes de la investigación y las bases teóricas referente a nuestras variables independiente y dependiente.

En el capítulo III, proponemos las alternativas de solución.

Finalmente, consideramos las conclusiones, las recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos respectivos, indicando los índices de tablas, figuras, ilustraciones y otros.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En el Perú los dos problemas más comunes en las empresas son la insuficiencia de ventas y la financiación necesaria para subsistir hasta que lleguen las ventas. En caso que se reduzcan las ventas en forma sostenida la continuidad de la empresa peligra, produciendo quiebra económica y financiera al empresario destrucción de puestos de trabajo y reducción del movimiento económico del país.

Las ventas suelen depender de muchas variables: atención al cliente, facilidades de pago, localización de la tienda, entorno jurídico, impulso tributario, el interés de los préstamos bancarios entre otros. Como es inviable estudiar todas las variables a la vez se ha seleccionado la variable interna más relevante y sobre la cual el empresario tiene completa autonomía como es la dirección estratégica.

La empresa Amueblamientos Integrales Perú S.A.C. actualmente ha tenido una reducción de ventas progresiva, por ello es necesario investigar que está pasando y tomar acciones correctivas dentro de la empresa.

Colombia es un país rico en recursos naturales, en especial de un potencial forestal que ha sido desaprovechado en términos de competitividad y sostenibilidad tanto económica como ambiental. Es uno de los países con mayor extensión de bosques naturales y diversidad de especies forestales, una excelente localización geográfica y un mercado global ávido de productos maderables de diversas categorías.

El sector madera en la ciudad de Barranquilla, está conformado por diversas empresas dedicadas a la explotación, transformación y procesamiento de la madera, en sus diferentes modalidades.

Por una parte, están las empresas que se dedican a la fabricación de tableros de fibra y partículas de madera. De otro lado, están aquellos que manufacturan muebles para el hogar.

Por fuera de estos grupos de empresas se encuentran un sin número de talleres y pequeñas empresas familiares, que se dedican a la elaboración y reparación de muebles de madera. Este grupo como masa, presenta una calidad mediana y precios bajos, personal con poca preparación y formación en materia de gestión empresarial. La gran mayoría de estas mini empresas carecen de planes concretos de crecimiento, y de estrategias que demarquen su rumbo estratégico.

Uno de los problemas a los que se enfrenta el sector del mueble en los países de la Unión Europea es la falta de materia prima, en este caso, la madera. El bosque es una de las principales fuentes de riqueza en Portugal. El sector forestal representa cerca del 5,3% del VAB nacional, el 12% del PIB industrial, el 12% del empleo de la industria transformadora y cerca del 10% de las exportaciones portuguesas. La superficie forestal útil supera los 6,5 millones de hectáreas y las especies de árboles que predominan en los bosques portugueses son el pino, el eucalipto, el castaño, el corcho y el encino.

El sector del mueble es un sector con elevado potencial de crecimiento debido a la creciente demanda de productos de origen forestal y sobre todo a que los países de la UE son deficitarios en este tipo de materia prima. La producción lusa supone aproximadamente un 1,31% del total de la producción europea. Aunque no alcance las dimensiones de producción de las principales potencias europeas, no debemos olvidar el pequeño tamaño del mercado portugués.

El sector del mueble en Portugal se caracteriza por su elevada fragmentación y por el pequeño tamaño de las empresas que generalmente tienen un carácter familiar, persisten las carencias en control de los costes de producción, plan de marketing, inversión en una red comercial sustentada y creación de una marca portuguesa de mobiliario que asocie los productos portugueses a una alta calidad.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la gestión estratégica se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?

1.2.2 Problemas específicos

1: ¿De qué manera la planificación administrativa se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?

2: ¿De qué manera la organización administrativa se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?

3: ¿De qué manera la dirección administrativa se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?

4: ¿De qué manera el control administrativo se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?

1.2.3 Objetivo general

Establecer como la gestión estratégica se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016.

1.2.4 Objetivos específicos

1: Establecer como la planificación administrativa se relaciona con proceso de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.

2: Aplicar como la organización administrativa se relaciona con proceso de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.

3: Aplicar como la dirección administrativa se relaciona con proceso de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.

4: Aplicar como el control administrativo se relaciona con proceso de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.

1.3 Casuística con relación a la problemática planteada

La Srta. Doris Huamán Medina, labora en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el área de ventas desde el 01 de marzo del 2015, hasta la actualidad, en el mes de Octubre se observa que de cada 10 clientes que entran a la tienda ella solo atiende a 6, los otros 4 clientes se los lleva a otras tiendas de la competencia ahí ofrece productos de la competencia cambio de una comisión, cuando se le pregunto por qué hacía eso?, ella decía que ya había realizado durante la semana 6ventas y que ella consideraba suficiente para cubrir su sueldo, y la competencia le pagaba un porcentaje de comisión por cada venta realizada en tanto que en AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. esas ventas adicionales a 6 por semana, no eran bonificadas.

Además, el personal de ventas no conoce los objetivos de la empresa y como armonizar los objetivos individuales con los de la empresa. Los propietarios de la empresa nos indican que no tienen objetivos de largo plazo, sus energías se concentran en vender, aprovisionar, comprar materia prima, muebles y tener los pagos al día cuadrándolos con los ingresos, “las metas claras y desafiantes conducen a un desempeño más alto que las metas vagas o generales”.(Hellriegel, Slocum, & Woodman, 1999, pág. 177).

Propuesta de Solución:

Se debe definir lo que quiere la empresa a largo plazo, la llamada visión y también definir quién es la empresa, cuál es su misión actual, para poder definir una estrategia que genere una ventaja competitiva y con esa ventaja competitiva tener más probabilidades de alcanzar esa visión.

Comunicar esta estrategia a todos los empleados mediante la capacitación, mejorando el conocimiento del puesto, los beneficios que puede obtener y la relación de su trabajo con la empresa, genera moral en la fuerza del trabajo, y al mismo tiempo mejora la relación jefes-subordinados.

ILUSTRACIÓN 1: CUNA DE BEBÉ



CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedente Internacional 1:

Título de la tesis: “Diseño de un modelo como herramienta para el proceso de gestión de ventas y marketing.

Seminario para optar por el título de: ingeniero comercial con mención administración”.

Autor: Daniela Andrea Núñez Garcés, Marcelo Sebastián Parra Cruces y Francisco Javier Villegas Puiner.

Institución: Universidad de Chile

Ciudad: Chile - Santiago

Año: 2011

Página: 145

APA: (Núñez, Parra, & Villegas, 2011, pág. 145)

Conclusiones de la tesis:

Este último capítulo expone las principales conclusiones derivadas de la revisión de la literatura y los resultados de la investigación cuantitativa realizada. Se incluyen implicancias teóricas y empresariales del estudio para determinar su impacto sobre el proceso de gestión de Ventas y Marketing Orientado al Valor del Cliente. Finalmente se exponen las limitantes del trabajo y un planteamiento sobre futuras líneas de investigación.

La estructura de las conclusiones posee tres secciones:

- La primera corresponde a una síntesis de los objetivos y contribuciones sobre el problema de investigación inicial en relación a la revisión de la literatura.
- La segunda sección contiene las conclusiones sobre los resultados obtenidos en los análisis factorial exploratorio y confirmatorio, donde se analiza y discute de manera individual lo obtenido en los análisis realizados a nivel de constructos, variables e hipótesis, para luego concluir en base al modelo planteado.
- La tercera parte presenta las conclusiones e implicancias para el mundo empresarial, extrapolables principalmente a los servicios por su representatividad en la muestra. Se realiza una relación del estudio empírico realizado y la evidencia de la literatura para determinar las variables con mayor efecto en el desempeño de una organización.

Comentario de la investigadora:

Las empresas actualmente necesitan ser competitivas si quieren diferenciarse de las demás en este trabajo se da a conocer el diseño de un modelo para ser usado en el proceso de gestión de venta y marketing orientado al valor del cliente y la satisfacción laboral, el desarrollo de una gestión de ventas eficiente es un requisito para aumentar las ganancias de la empresa, sin embargo, llegar a ese nivel requiere que quién está al frente del proceso tenga las herramientas necesarias y se esfuerce para hacer la empresa cada vez más eficiente.

2.1.2 Antecedente Internacional 2:

Título de la tesis: Estrategias de marketing y su incidencia en el volumen de ventas de la empresa la Pastorela de la ciudad de Baños, durante el año 2011.

Trabajo de investigación para obtener el título de: ingeniera en marketing y gestión de negocios.

Autor: María Paulina Gamboa Izurieta

Institución: Universidad técnica de Ambato

Ciudad: Ambato - Ecuador

Año: 2012

Página: 117

APA:(Gamboa, 2012, pág. 117)

Conclusiones de la tesis:

- Existe disminución del nivel de ventas en la Empresa LA PIASTRELA de la ciudad de Baños, por el desconocimiento de alta gerencia, durante el año 2011.
- La investigación bibliográfica viabilizó el camino a seguir en el desarrollo de las estrategias de marketing para elevar el volumen de las ventas.
- Los tipos de estrategias de marketing Mix o 4P's, sirve como soporte a los elementos promocionales para encontrar los incentivos en la mente del consumidor.
- Gracias al diagnóstico actual realizado en la Empresa LA PIASTRELA se determinó la posición que se encuentra frente a sus competidores.
- Las estrategias de marketing inciden en el volumen de las ventas de la Empresa LA PIASTRELA de la ciudad de Baños.
- Al utilizar estrategias de Marketing Mix o 4 P's se eleva el volumen de ventas de la Empresa LA PÍASTRELA de la ciudad de Baños.

Comentario de la investigadora:

Se plantea una estrategia de marketing que elevara el nivel de ventas en la empresa LA PIASTRELLA de la ciudad de Baños, pero ello dependerá en gran parte del desarrollo de las estrategias por parte de los miembros de la empresa que impulsen los objetivos trazados, y un buen liderazgo que impulse a cumplir las metas de la empresa ya que, aunque tenga el mejor producto o servicio del mercado y a un costo beneficio optimo, si no cuentas con una estrategia para los procesos de venta y marketing, estarás facturando menos de lo que podrías, por ello las actividades de marketing son esenciales para llevar productos y servicios de la empresa a los consumidores. Las 4 P reflejan una formula simple de estrategia de marketing integral que combina estos cuatro aspectos centrales de forma coherente, alineada y orientada a tu público objetivo, de ello dependerá en gran parte el éxito comercial la empresa LA PIASTRELLA de la ciudad de Baños.

2.1.3 Antecedente Internacional 3:

Título de la tesis: Plan de gestión estratégica en ventas para los directores y consultores de Yambul en el sur de la ciudad de Guayaquil.

Tesis para obtener el título de: ingeniería comercial

Autor: Jabino de los Ángeles Núñez Menéndez y Cristina Alexandra Carrasco Paz.

Institución: Universidad Politécnica Salesiana

Ciudad: Guayaquil–Ecuador”.

Año: 2015

Página: 93

APA:(Núñez & Carrasco, 2015, pág. 93)

Conclusiones de la tesis:

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

Mediante las respectivas estrategias de comunicación se pudieron establecer mecanismos que servirán para incrementar la motivación existente entre los consultores y mejorar su capacidad para interactuar con el consumidor final y aumentar su productividad. Así también, se establecieron programas de motivación y formación para los consultores en varios campos, esto ayudara a diferenciar a este sector de los demás existentes en la ciudad y aumentar el atractivo de pertenecer a un lugar donde el desarrollo no es solo económico, sino integral.

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

Comentario de la investigadora:

En esta investigación nos muestra la necesidad de establecer un plan de gestión estratégica en ventas y motivación, ya que se depende mucho de su fuerza de ventas y el director mediante la motivación tiene que elevar el rendimiento de sus consultores para que ellos a su vez puedan cumplir las metas establecidas, por ello es necesario realizar estrategias que nos permitan diseñar cuales son los caminos a seguir para comercializar sus productos y llegar a la fidelización de los clientes.

2.1.4 Antecedente Internacional 4:

Título de la tesis: Plan estratégico para el restaurante Luna Bruja en la Paz, B.C.S.

Tesis para obtener el grado de: maestra en administración.

Autor: Carmen Julia Angulo Chinchillas

Institución: Instituto tecnológico de la paz

Ciudad: La Paz, Baja California - México

Año: 2014

Página: 78

APA:(Angulo, 2014, pág. 78)

Conclusiones de la tesis:

Para concluir el informe de tesis, en este capítulo se muestran las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo del trabajo considerando la hipótesis y los objetivos planteados, con la finalidad de demostrar los resultados y beneficios del Proyecto que permitan dar continuidad al mismo.

Con base en el estudio realizado se determina que la hipótesis planteada se cumple y es aceptada como verdadera, por lo tanto, se confirma que al implementarse el plan estratégico el restaurante Luna Bruja resolverá los problemas operativos y tendrá una visión más amplia y clara de lo que desea y como lograrlo.

En el desarrollo del trabajo de investigación se plantearon objetivos, en donde se plasmaron los resultados parciales y el resultado final esperado. Una vez concluida la investigación y analizada la información resultante se procedió a elaborar el plan estratégico para el restaurante Luna Bruja, por consiguiente, se considera que los objetivos inicialmente establecidos fueron logrados. La metodología mediante la cual se logró cumplir con los objetivos del proyecto consistió en cuatro etapas básicas: determinación del rumbo organizacional, análisis estratégico, análisis FODA e integración de propuesta.

La conclusión de la tesis le permitirá a la empresa contar con un plan específico que la encamine a la realización de sus objetivos empresariales de largo, mediano y corto plazo ya que constituye una herramienta valiosa que servirá de guía para la operatividad de la organización. Al implementarse la propuesta de plan estratégico y una vez evaluada su implementación, este contribuirá a mejorar significativamente la gestión del restaurante Luna Bruja.

La metodología de planeación estratégica permite diseñar planes específicos para una empresa en particular, la base está en elegir el modelo más apropiado. Los planes resultantes de un proceso de planeación estratégica corresponden al análisis de los entornos, tanto interno como externo, en que la empresa se desenvuelve, dichos ambientes son estudiados y analizados en tiempos específicos para definir las perspectivas futuras en las que la empresa deberá lograr sus objetivos. Por consiguiente, el plan se convierte en un documento estático una vez transcurrido el tiempo considerado para su ejecución. Es recomendable que para cada periodo de resultados se elabore un plan estratégico correspondiente.

El plan estratégico no es un documento definitivo, sino por el contrario es un documento susceptible de revisión con fines de mejorar. En virtud de que el plan estratégico se enfoca a largo plazo es recomendable dar seguimiento a los resultados que a través de la implementación del plan se vayan logrando, esto permitirá hacer los ajustes y encaminar las acciones hacia los objetivos finales.

El plan estratégico es considerado el principal instrumento de gestión de la empresa por lo que es importante atender las líneas de acción para asegurar el impacto de las estrategias planteadas. El enfoque estratégico implica la elaboración de planes operativos para su puesta en marcha, es decir se deben establecer las metas a corto plazo para el periodo de tiempo del plan estratégico, por consiguiente, la organización deberá establecerlos al momento de implementar el plan, asegurándose de verificar si existe algún cambio en el comportamiento de los factores claves de éxito.

El plan estratégico requiere de ser difundido y conocido por todos los niveles organizacionales pues es la única forma de poner en acción la visión de futuro que se pretende alcanzar. La tarea de que todo el personal de la organización se involucre en hacer realidad los objetivos de la empresa corresponde a la alta dirección.

Para que la propuesta presentada como resultado de este trabajo de tesis se convierta verdaderamente en un instrumento de gestión y administración es necesario que el actuar de todos los niveles de la estructura orgánica se rijan por la misión para garantizar que se generan las condiciones necesarias que verdaderamente impulsen el desarrollo y la permanencia futura de la empresa en el largo plazo.

Comentario de la investigadora:

Tener un plan estratégico es la base para que una empresa sea exitosa, nos ayuda a tener objetivos y a definir nuestra visión y misión con ello “lograr el crecimiento de la organización. En el restaurante LUNA BRUJA se vio la necesidad de un establecer un plan estratégico e involucrar a todos los miembros de la organización ya que el propósito de esta planeación se alcanzará cuando todas las personas de todos los niveles, trabajen, piensen y actúen sintiendo que ejecutar el plan estratégico es tarea de todos, todos los días”.

2.1.5 Antecedente Internacional 5:

Título de la tesis: Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpan S.A. distribuidora de tableros de madera para la construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil.

Tesis para optar el título profesional de: ingeniería comercial con mención en marketing y comercio exterior”.

Autor: Colmont Villacres María Fernanda y LandaburuTufiño Erick Bernardo

Institución: Universidad Politécnica Salesiana

Ciudad: Guayaquil - Ecuador

Año: 2014

Página: 83

APA:(Colmont & Landaburu, 2014, pág. 83)

Conclusiones de la tesis:

Con el plan de Marketing a desarrollarse, cabe indicar que la planificación estratégica es indispensable para definir una estrategia eficaz para la compañía. Es necesario definir los objetivos de la compañía hacia todas las áreas de la misma, ya que el cumplimiento de dichas metas debe efectuarse a través de planes estratégicos que programen soluciones a los posibles problemas que se presentaran en Mizpan S.A. al momento de implementar el plan de marketing de manera que se pueda cumplir los objetivos deseados, para obtener los mejores resultados para la compañía.

Para lograr implementar el Plan de marketing es necesario:

1. Contar con profesionales íntegros y preparados para enfrentar el entorno de exigencias que tiene el ambiente de los negocios actuales.
2. Conocimientos sobre fabricación de tableros, su entorno y su competencia lo que nos ayuda a plantear mejores estrategias para obtener los objetivos propuestos.
3. La fuerza del departamento de ventas será capacitada permanentemente, para ser evaluados y demostrar que su trabajo no termina con la venta; si no con el servicio de postventa que el cliente reciba para volver a realizar pedidos y volverse un cliente fiel. Así mismo a través del servicio de postventa se pueden captar nuevos clientes y ofrecerles los productos y servicios que ofrece Mizpan S.A.
4. Las metas implementadas deben ir acompañadas de incentivos para motivar a las fuerzas de ventas y al consumidor final a través de planes y beneficios o promociones, ya que de esta forma se pueden mantener a los clientes antiguos y captar más clientes nuevos.

5. Los estados financieros permiten definir objetivos para acciones futuras. Es innegable que la toma de decisiones depende de la posibilidad de que ocurran ciertos hechos futuros, los cuales pueden evaluarse mediante una correcta interpretación de los registros contables.

La administración de Mizpan S.A. debe estar predispuesta a cualquier cambio que se produzca en el entorno de los tableros, pues cualquier alteración debe ser incorporada en el plan de marketing para así cumplir con éxito el objetivo planteado sin que este sea un obstáculo para el desarrollo de la empresa.

Se busca orientar la formación de verdaderos líderes en el ámbito administrativo para lograr un desarrollo exitoso en las estrategias que se han planteado a lo largo de este proyecto, a través de las cuales se busca mejorar los niveles económicos de la empresa en donde los recursos no han sido aprovechados de manera óptima.

Comentario de la investigadora:

Mizpan S.A. no es una empresa conocida por ello se realizó el plan estratégico para posicionarse en el mercado, para lograr esto se establecieron objetivos y metas y un plan de marketing orientado a elevar el nivel de ventas, la fidelización de los clientes e incentivar la fuerza de ventas todo ello liderado por un personal capacitado e identificado con la empresa. Así mismo es importante revisar el plan de marketing cada cierto tiempo y estudiar los resultados de las acciones que se han llevado a cabo para ver si han resultado rentables y si la empresa debe seguir ese camino o, por otra parte, cambiar el rumbo.

2.1.6 Antecedente Nacional 1:

Título de la tesis: Estrategias de crecimiento intensivo para mejorar el nivel de posicionamiento y ventas de la empresa hotel San Camilo de Trujillo.

Tesis para optar por el título profesional de: Licenciado en administración.

Autor: Fernando Jasón Rodríguez Alcántara

Institución: Universidad Privada Antenor Orrego

Ciudad: Trujillo - Perú

Año: 2014

Página: 154

APA:(Rodriguez, 2014, pág. 154)

Conclusiones de la tesis:

- La implementación de estrategias de crecimiento intensivo que se aplicará en el Hotel San Camilo conllevará a mejorar el nivel de ventas porque se podrá ofrecer un servicio de mayor calidad y con un valor agregado importante nos permitirá incrementar el posicionamiento actual ya que cuenta con un baja posición en el mercado siendo esta de 2.86 situándose bajo el promedio, nos enfocaremos en lo que nuestros clientes actuales desean.
- El posicionamiento en cuanto a localizaciones muy bajo ya que obtiene 2 puntos mientras que en el factor comodidad solo se obtiene puntos siendo muy bajos con respecto al promedio y las ventas actual de la Empresa Hotel San Camilo no permiten que la empresa pueda hacer una buena competencia a otras que están dentro un mismo nivel de servicio ofrecido.
- El sector hotelero está en crecimiento actualmente ya que la afluencia de turistas nacionales y extranjeros está en un constante crecimiento según los datos obtenidos de la región y la cámara de comercio. (30 % del año 2012 al 2013).
- Actualmente el posicionamiento del Hotel San Camilo ha disminuido debido a la poca diversificación de los servicios durante toda su existencia, además de la aparición de numerosos hoteles que ofrecen una más amplia y diversas ofertas es sus servicios que es de interés para los clientes lo que ha generado que las ventas disminuyan.

- Con la implementación de las estrategias de crecimiento intensivo en este proyecto se tomó un 15% de aumento anual en los alquileres de las habitaciones ofrecidas actualmente además de un alquiler diario de las nuevas suites temáticas, este porcentaje está por debajo del porcentaje que nos presenta la Cámara de Comercio como crecimiento de la afluencia de turistas a la Región, lo cual disminuye el margen de error en los resultados.
- La proyección del nivel de posicionamiento que nos arrojó en muy bajo con respecto al mercado situándose bajo el promedio establecido con 2.86 además con la implementación de las estrategias propuestas en este proyecto se realizara una inversión que analizado los resultados financieros en un horizonte a mediano plazo (5 años) obtendremos un VANE de S/.89462.9, una TIRE de 23.9% y un periodo de recuperación de la inversión de 4 años, estos indicadores nos permiten afirmar que la implementación de las estrategias de crecimiento intensivo, especialmente de penetración y de productos son económicamente atractivas para el negocio.

Comentario de la investigadora:

El Hotel San Camilo debe enfrentarse a la situación actual y poner en marcha las estrategias que permitan desarrollarse y diferenciarse de los demás y que permitan conocer en profundidad el mercado en el que se mueve y comparar la competencia, conocer sus posibilidades reales y apuntar a aquellas formas que realmente puedan beneficiar y hacer crecer el negocio y mantener el liderazgo en el mercado.

2.1.7 Antecedente Nacional 2:

Título de la tesis: Gestión estratégica del dpto. De ventas aplicada en una empresa comercial- farmacéutica.

Tesis para optar por el título profesional de: Ingeniero industrial.

Autor: Vega Sánchez Dolly Gianina.

Institución: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Ciudad: Lima - Perú

Año: 2005

Página: 137

APA:(Vega, 2005, pág. 137)

Conclusiones de la tesis:

Se ha dicho siempre que en una empresa sino no vende no existe. De nada sirve contar con un buen producto, la mejor tecnología, un sistema de producción, si no hay ventas. Es por eso que esta área es de mucha importancia para el desarrollo y existencia de la empresa.

Hoy en día las empresas deben tener una organización flexible que le permita accionar de manera rápida y eficazmente ante los cambios constantes del mercado.

El hombre ha existido en el mundo gracias a su adaptación a los cambios que ha habido en la tierra a comparación de otros seres que se han extinguido para siempre por la falta de ello. De igual manera sucede con las empresas, solo sobreviven las que se adaptan.

Ser un gerente comercial definitivamente necesita ser un líder, pues trabaja con personas y tiene que saber encauzarlos a la dirección que quiere llegar.

Como responsable del área debe tener en cuenta dos cosas: su gente y la empresa.

La fuerza de ventas está conformada por personas que tienen necesidades profesionales y personales, así como la empresa para la que trabaja tiene sus objetivos de crecimiento. El gerente deberá satisfacer a los clientes internos y externos a través de una buena organización y política motivara a sus empleados

a identificarse con la empresa y direccionara sus fuerzas a conseguir sus objetivos de la empresa porque sentirán parte de ella como suyos.

A pesar de que las ventas son vitales, sus resultados dependen en gran parte de la logística. La disponibilidad de los productos o servicios que ofrezcamos deben ser en el tiempo exacto para nuestros clientes cada vez más exigentes. Por ello la relación comercial-logística debe ser coordinada actuado empáticamente.

Siempre hay que estar preparados para cualquier contingencia y solo se podrá hacer ello si constantemente monitoreamos todas las acciones que estemos realizando y con adecuadas herramientas de gestión podremos ver si estamos yendo por el camino correcto o no.

Finalmente podemos decir que las ventas son un mundo fascinante donde puedes aplicar diversos campos como la psicología, ingeniería, marketing, desarrollo de recursos humanos, costos y operaciones, logística, proyecciones, tecnología, liderazgo, etc., y lograr un desarrollo profesional y personal.

Comentario de la investigadora:

El área de ventas es una pieza fundamental de una empresa, es necesario que esta se evalúe constantemente para ver si la estrategia empleada es la correcta, revisar el desempeño de esta área según los planes que se establecieron en el plan estratégico y fijar las medidas correctivas si fuera necesario.

2.1.8 Antecedente Nacional 3:

Título de la tesis: Diseño de un plan de marketing para las farmacias independientes Karla y Patricia en el distrito de José Leonardo Ortiz-Chiclayo para el año 2014.

Tesis para optar por el título profesional de: administrador de empresas.

Autor: Elda Viviana Mechato Ventura.

Institución: Universidad católica santo Toribio de Mogrovejo.

Ciudad: Chiclayo - Perú

Año: 2014

Página: 137

APA:(Mechato, 2014, pág. 137)

Conclusiones de la tesis:

Según el estudio de mercado de Boticas y Farmacias del distrito de José Leonardo Ortiz, se tuvo como resultado que lo que más valoran las personas encuestadas es el servicio que se ofrece y los precios accesibles, un mayor porcentaje realiza sus compras en Cadenas de Farmacias, pero a pesar de la preferencia, también existe acogida en las Farmacias Independientes.

- Al realizar el análisis interno y externo, logramos determinar que existe un mercado muy atractivo, que se debe principalmente al desarrollo económico y al mayor poder adquisitivo de las personas, logrando que este mercado sea más favorable para las farmacias.
- Las estrategias competitivas que serían aplicadas por las farmacias AQfarma son: posicionar la marca y sea reconocida por los clientes, logrando satisfacer las expectativas, generando alianzas estratégicas con clínicas, consultorios y policlínicos aledaños, ofrecer más productos y Servicios complementarios, agilizar el proceso en la atención al cliente, rapidez en la entrega de los medicamentos, brindar un servicio adicional, y lograr que la empresa tenga una mayor participación en el mercado.
- El control en el plan de marketing permite saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. Según la ratio la inversión del Plan de Marketing es el 7 % de las ventas esperadas en el año.

Comentario de la investigadora:

Los clientes prefieren comprar en cadenas de farmacias, ya que las cadenas tienen sus marcas bien posicionadas en la mente del consumidor, pero lo que principalmente determina su compra son los precios bajos, ofertas y atención al cliente. En los puntos de venta, la coherencia entre el precio y la eficiencia son vitales si se desea conservar clientes, insumo muy importante para que la compañía dirija su negocio de manera exitosa, no solo importa vender barato, pues si la gente no recibe lo que busca del medicamento o una buena atención y la satisfacción total al momento de su compra, igual afectara a la lealtad de sus clientes.

2.1.9 Antecedente Nacional 4:

Título de la tesis: Estrategias de marketing aplicadas por las tiendas de salud natural en Lima metropolitana.

Tesis para optar por el título profesional de: Licenciada en Administración.

Autor: Rosa Amalia Pereyra Echevarría.

Institución: Universidad de San Martín de Porres.

Ciudad: Lima - Perú

Año: 2011

Página: 75

APA:(Pereyra, 2011, pág. 75)

Conclusiones de la tesis:

- Las tiendas de salud natural en su mayoría tienen mal orientada su estrategia de producto pues no cubre la necesidad primaria y vital para el consumidor limeño de productos naturales, el cual consiste en que la tienda naturista le garantice la calidad del producto y su efectividad, esta situación se presenta porque las tiendas no cuentan con los mecanismos necesarios para evaluar y determinar la calidad de los productos que comercializan y sólo les queda confiar en el registro sanitario que emite las

autoridades sanitarias y/o en lo que le indica su proveedor, para asumir que son productos de buena calidad.

- Las tiendas de salud natural en Lima Metropolitana determinan sus precios en base a la competencia, la ubicación del negocio y según características internas del negocio, más en su mayoría, no toman en cuenta la capacidad adquisitiva, perfil, estilo de vida, periodicidad y predisposición de compra del consumidor quien será finalmente quien tome la decisión de pagar por el producto o servicio ofrecido.
- Las tiendas de salud natural en Lima Metropolitana, aplican diversas estrategias de promoción, como las de realizar ofertas, ofrecer consultas médicas gratuitas, realizar sorteos, crear afiches publicitarios, entre otros, las cuales se han desarrollado en base a la experiencia o intuición del dueño. Y no nacen en su mayoría, como consecuencia del estudio de los gustos y preferencias de los clientes, poniendo en riesgo la efectividad y la rentabilidad de la campaña promocional.
- Las tiendas de salud natural en Lima Metropolitana, tiene como principal canal de venta, a la tienda física y se ubican principalmente en avenidas comerciales; alrededor de centros de salud o farmacias y/o alrededor de restaurantes vegetarianos o fuentes de soda. Lo cual es una estrategia que abarca al 42% de la población consumidora de productos naturales, que refiere realizar sus compras en las tiendas, pero deja de lado a otro buen grupo que le gustaría consumir productos naturales, pero no tiene tiempo para acudir a realizar su compra de forma presencial en las tiendas naturistas.

Comentario de la investigadora:

El objetivo de las estrategias de marketing es hacer llegar el mensaje al mayor número posible de personas para que tu marca o producto sea conocida se posicione en el mercado y que los clientes potenciales cuando busquen un producto, tu marca debe ser lo primero que se le venga a la mente, “junto a ello las estrategias de promoción y de fuerza de ventas que se plantea en la presente tesis se lograra que los niveles de ventas aumenten en la empresa.

2.1.10 Antecedente Nacional 5:

Título de la tesis: Estrategias competitivas en el mercado farmacéutico peruano caso de la empresa Alfa.

Tesis para optar por el grado de: Magister en Administración de negocios.

Autor: Leopoldo A. Sánchez Castaños.

Institución: Pontificia universidad católica del Perú.

Ciudad: Lima - Perú

Año: 2004

Página: 108

APA:(Sanchez, 2004, pág. 108)

Conclusiones de la tesis:

Las conclusiones del presente trabajo de investigación son las siguientes:

1. La esencia de la estrategia radica en crear ventajas competitivas para el futuro con mayor rapidez de lo que la competencia puede imitar las ya existentes.
2. Cuando las estrategias están elaboradas como un sistema con diferentes interrelaciones, la competencia podrá imitar las partes de estas estrategias, pero difícilmente el todo, por lo que se creará una ventaja insuperable. Para los competidores inteligentes el objetivo no es la imitación competitiva sino la innovación competitiva.

3. El sector farmacéutico por producir y comercializar productos especializados es un mercado altamente competitivo, donde la variable precio es importante. Pero esta no es la única forma para competir en él. Si Alfa decidiera competir solo dando descuentos o precios especiales iría al fracaso por las características que ella tiene y por lo que se llama economía de recursos.
4. La contracción de nuestro mercado y la incursión de competencia extranjera nos obliga a ver la realidad, que nuestra competencia no es solo las empresas que están en el Perú, sino nuestra competencia son todas las empresas del mundo (globalización) y por ello nuestro mercado no solo está circunscrito a nuestro país. En consecuencia, si se quiere asegurar la sobre vivencia de una empresa esta se tiene que convertir en una de clase mundial, capaz de competir con cualquiera sin sucumbir, sabiendo adaptarse al cambio y al entorno. Lo dicho cobra mayor importancia si tenemos en cuenta que nuestro mercado farmacéutico es pequeño y que en los últimos años se ha contraído a un más.
5. Cuando una empresa de ámbito mundial utiliza recursos financieros acumulados en una parte del mundo para librar una batalla en otra está siguiendo una estrategia denominada subvención eferente. Cuando una empresa se enfrenta a un gran competidor en un mercado extranjero clave, puede ser conveniente el canalizar recursos desde otras partes del mundo para sostener la batalla por la participación en el mercado local, especialmente cuando el competidor carece del alcance internacional para contraatacar. En el caso de Alfa está transfiriendo recursos del Perú hacia el Ecuador para ganar ese mercado.
6. El fenómeno de las cadenas de farmacias es una amenaza tanto para las distribuidoras como para los laboratorios. Para los primeros porque desaparecerían del mercado y para los segundos porque una vez que las distribuidoras salgan del mercado y las cadenas se consoliden estas tendrían un amplio poder de negociación con los laboratorios para exigir precios más bajos y mayores plazos. Hay que recordar que dentro del esquema estratégico de las cadenas (especialmente las cadenas chilenas)

está que en el mercado solo queden ellas y los laboratorios (las demás farmacias y boticas también saldrían del mercado).

7. Una de las conclusiones más importantes de la presente tesis es que se puede crear la ventaja competitiva como un sistema integrado, que resulte difícil de imitar, pues se ven las partes, pero no se puede descifrar el todo. El secreto está en saber combinar las fortalezas con las oportunidades, conocer a la competencia, y sobre todo descubrir que es lo que hacemos mejor que nuestros competidores y aprovecharlo concentrándonos en su utilización, con esto estaremos en condiciones de superar a cualquiera con nuestros productos o servicios, pues estaremos en capacidad constante enriquecida para idear y construir posiciones innovadoras exitosas.
8. Por último, pero no menos importante la gerencia debe tener presente que cualquier desarrollo exitoso se sustenta sobre dos pilares fundamentales a las que debe prestar especial atención y que son el recurso humano y la tecnología (incluye el conocimiento) sin la cual una empresa solo es una suma de estructuras sin vida.

Comentario de la investigadora:

La creación de ventajas competitivas es un proceso asociado a contextos de cambio en las empresas. Evidentemente, es lo que se propone aplicar a la empresa Alfa, se harán distintos una vez que se introduzcan al escenario comercial al que aspiran poder competir, ya no es suficiente contar con estrategias. La tendencia es que cada empresa posea sus propias estrategias y ventajas competitivas las cuales les ayuden a conseguir el éxito". "Por lo tanto, no existe un modelo a seguir para las empresas que quieran diferenciarse de las demás ellas deben trabajar cada día en la creación de estas ventajas competitivas, en mantenerlas, en explotarlas y en ir buscando con más énfasis esas características que los hacen diferentes al resto de la competencia.

2.2 Bases teóricas.

2.2.1 Variable independiente: Gestión Estratégica.

2.2.1.1 Definición de Gestión Estratégica.

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos de largo plazo (Visión), y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo?, para la obtención de los objetivos de largo plazo de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica. (Halten, 1978).

Comentario de la investigadora:

La gestión estratégica supone un enfoque a largo plazo. Busca que la empresa siga siendo competitiva después de un prolongado periodo de tiempo, se siga adaptando al entorno mejor que los competidores.

Podemos tomar decisiones estratégicas a uno, tres, cinco o veinte años o más. A mayor tiempo mayor dificultad de analizar el entorno. No obstante, las decisiones estratégicas se revisan anualmente.

2.2.1.2 Definición de administración estratégica.

La dirección estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa. El término dirección estratégica se utiliza en este texto como sinónimo del término planeación estratégica. Este último término se utiliza más a menudo en el mundo de los negocios, mientras que el primero se usa en el ambiente académico. En ocasiones, el término dirección estratégica se emplea para referirse a la formulación, implantación y evaluación de la estrategia, mientras que el término planeación estratégica se refiere sólo a la formulación de la estrategia. El propósito de la dirección estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; la planeación a largo plazo, como contraste, intenta optimizar para el futuro las tendencias actuales. (David & Fred, 2003, pág. 5)

Comentario de la investigadora:

La administración estratégica implica poner en práctica y supervisar las decisiones tomadas, con la ayuda de acciones que realiza la empresa para lograr sus objetivos, comprende una planificación orientada a cumplir los objetivos de la organización. Se trata de ver cómo puedo alcanzar las metas que he planteado, mediante la implementación de ciertas medidas bien elaboradas y supervisadas en el proceso.

MODELO INTEGRAL DEL PROCESO DE ADMINISTRACION ESTRATÉGICA

- a. Desarrollar la declaración de la visión y la misión.
- b. Ejecutar auditoría interna y/o externa.
- c. Establecer objetivos a largo plazo.
- d. Generar, evaluar y seleccionar estrategias.
- e. Implementar estrategias.
- f. Medir y evaluar el desempeño.
 - Ética, responsabilidad social y ambiental.
 - Feedback y mejora continua.

2.2.1.3 Definición de la Planificación administrativa.

La planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes, los gerentes no pueden saber cómo organizar a su personal ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tengan la idea clara de que deben organizar. Sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás les sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni saber cuándo y dónde se desvían del camino.(Stoner, Freeman, & Gilbert, 1995, pág. 290)

Comentario de la investigadora:

La planeación es un proceso de definir una situación final a largo plazo y decidir cómo alcanzarla. Un enfoque de sistemas para guiar una organización durante un tiempo a través de su medio ambiente para lograr los propósitos deseados, objetivos, políticas y estrategias básicas para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr objetivos y propósitos básicos de la organización.

2.2.1.4. Definición de Organización administrativa.

Una organización es un patrón de relaciones, muchas relaciones simultáneas, entrelazadas, por medio de las cuales las personas, bajo el mando de gerentes, persiguen metas comunes. Estas metas son producto de los procesos para tomar decisiones que le presentamos a usted con el nombre de planificación. Las metas que los administradores desarrollan en razón de la planificación suelen ser ambiciosas de largo alcance y sin final fijo. Los gerentes quieren estar seguros de que sus organizaciones podrán aguantar mucho tiempo. Los miembros de una organización necesitan un marco estable y comprensible en el cual poder trabajar unidos para alcanzar las metas de la organización.(Stoner, Freeman, & Gilbert, 1995, pág. 344).

Comentario dela investigadora:

Son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Así mismo se definen como un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN

- a. División del trabajo: es el principio de la especialización necesario para la eficiencia en la utilización de las personas. Consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.
- b. Autoridad y responsabilidad: la autoridad es el poder derivado de la posición ocupada por las personas y debe ser combinada con la inteligencia, experiencia y valor moral de la persona.
- c. Unidad de mando: una persona debe recibir órdenes de solo un único superior. Es el principio de la autoridad única.
- d. Centralización: se refiere a la concentración de autoridad en la cima jerárquica de la organización.

- e. Jerarquía o cadena escala: debe hacer una línea de autoridad, del escalón más alto al escalón más bajo de la organización. Toda orden pasa por todos los escalones intermedios hasta llegar al punto donde deban ser ejecutadas (es la cadena escalar o principio escalar).

2.2.1.5 Definición de Dirección administrativa.

Dirección es llevar a cabo actividades mediante las cuales el administrador establece el carácter y tono de su organización. Valores, estilo, liderazgo comunicación, motivación. (Sergio, 2002, pág. 296)

El administrador un profesional cuya formación es amplia y variada: necesita conocer disciplinas heterogéneas (como matemáticas, derecho, psicología, sociología, estadística, etcétera), necesita tratar con personas que ejecutan tareas o que planean, organizan, controlan, asesoran, investigan, etcétera y están en posiciones subordinadas, iguales o superiores a la suya.

Él necesita estar atento a los eventos pasados y presentes, así como a las previsiones futuras, pues su horizonte debe ser más amplio, ya que él es el responsable de la dirección de otras personas que siguen sus órdenes y orientaciones; precisa manejar eventos internos (dentro de la empresa) y externos (ubicados en el ambiente externo a la empresa); precisa ver más allá que los demás, pues debe estar ligado a los objetivos que la empresa pretende alcanzar a través de la acción conjunta de todos. El administrador no es un héroe al cual pretendamos consagrar, sino un agente no sólo de dirección, sino de cambio y de transformación de las empresas, que las conduce por nuevos rumbos, procesos, objetivos, estrategias, tecnologías y horizontes; es un agente educador y orientador que modifica los comportamientos y actitudes de las personas; es un agente cultural, puesto que, con su estilo de administración, modifica la cultura organizacional de las empresas. (Chiavenato, 2004, pág. 13)

Comentario del investigador:

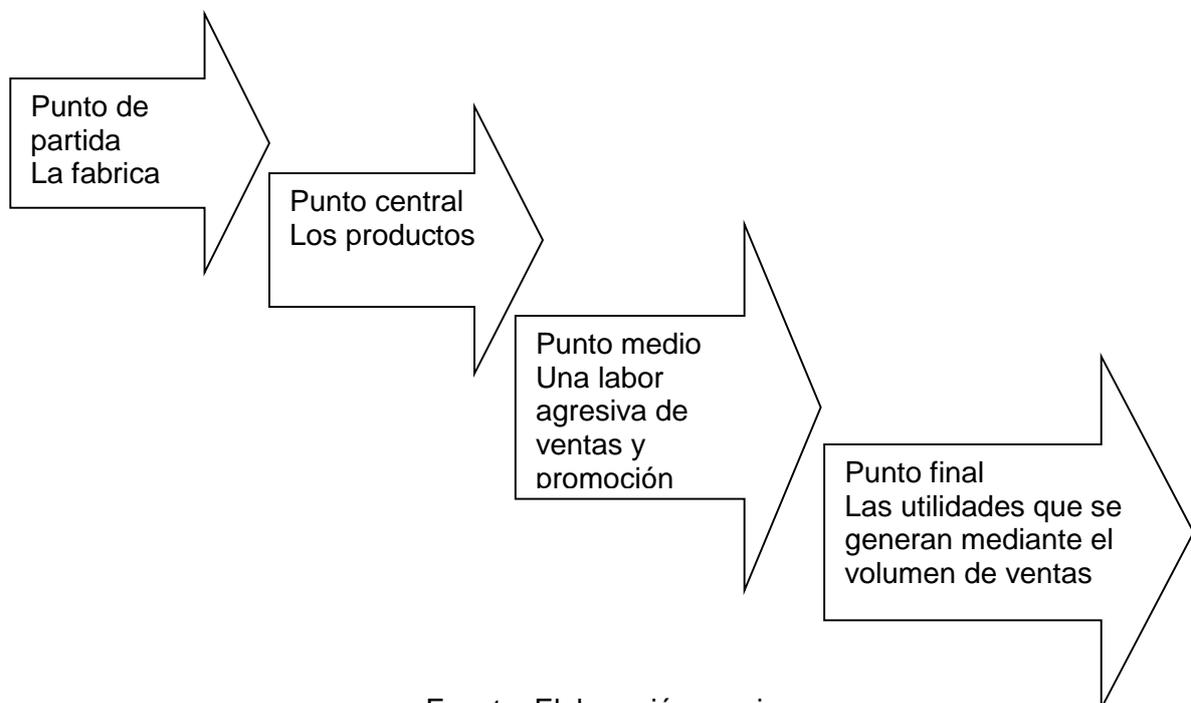
En esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de los planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación. Es el encargado de programar, organizar y dirigir las actividades que han sido planeadas, preparadas y organizadas, que contribuyan a alcanzar los objetivos, que el gerente desea que se logre.

2.2.2 Variable Dependiente: Nivel de Ventas

2.2.2.1 Definiciones de la variable dependiente: Nivel de Ventas

El concepto de venta es otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea. (Philip, 2001, pág. 17)

ILUSTRACIÓN 2: PROCESO DEL CONCEPTO DE VENTAS



Fuente: Elaboración propia.

2.2.2.2 El proceso de la administración de ventas

El proceso de la administración de ventas, o el proceso de la buena administración de la fuerza de ventas de una compañía, incluye tres pasos a seguir en un programa de ventas:

- a. **Formulación.** El programa de ventas debe tomar en cuenta los factores del entorno que enfrenta la empresa. Los ejecutivos de ventas organizan y planean actividades generales de las ventas personales y las suman a los demás elementos de la estrategia de marketing de la empresa.
- b. **Aplicación.** Esta fase, también llamada de implantación, comprende la selección del personal de ventas adecuado, así como diseñar e implantar las políticas y los procedimientos que encaminaran los esfuerzos hacia los objetivos deseados.
- c. **Evaluación y control.** La fase de evaluación implica elaborar métodos para observar y evaluar el desempeño de la fuerza de ventas. Cuando el desempeño no es satisfactorio, la evaluación y el control permiten hacer ajustes al programa de ventas o a su aplicación.

El modelo sirve como mapa del proceso general de la administración de ventas: formulación, aplicación y evaluación”. (Mark W & Greg W, 2009, pág. 10)

2.2.2.3 Manual de ventas

El manual de ventas es un documento en el que quedan plasmadas las líneas de actuación que sigue la organización en todos los ámbitos que puedan afectar a la labor diaria del vendedor, proporcionándole una guía sobre lo que desarrolla su trabajo habitual”.

Diseño del manual de ventas

El manual de ventas se compone de las siguientes partes:

1.- presentación corporativa: en breves líneas, se presenta, su misión, su visión, sus valores, su filosofía, su clima laboral y su identidad corporativa. Esta parte nos proporciona el marco general que ubica al vendedor sobre donde trabaja, que es lo que se valora y como debería atender el mercado.

Misión:

- Creamos soluciones para amoblar, decorar y disfrutar los espacios del hogar.
- Satisfacer los gustos y necesidades de nuestros clientes.
- Mantener la calidad de nosotros y de nuestro fruto.

Visión:

- Ser una compañía dirigente en mobiliarios y accesorios de alta calidad para el hogar, siempre cumpliendo con las expectativas de nuestros clientes.

Valores:

- Orientación al cliente.
- Compromiso.
- Trabajo en equipo.
- Honestidad.
- Respeto.
- Pasión.

Filosofía:

La filosofía de la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. responde a los valores que dieron origen a la empresa, desarrollando productos que brinden bienestar y den soluciones a las necesidades de nuestros consumidores.

Identidad corporativa:

Logo de la empresa

AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERU S.A.C



2.- Presentación del área de ventas: al igual que con la corporación, lo mismo se hace con el área de ventas. Además de explicar su misión, visión, entre otros, se habla de sus objetivos principales, sus funciones y responsabilidades, su situación en el organigrama y sus formas de relacionarse con el exterior y con las áreas internas. También se marca la política comercial (principales clientes, coberturas, entre otros), objetivos y estrategias.

Área de ventas

Misión:

- Captar clientes interesados en la compra de muebles de niños y bebés.
- Asesorar a los clientes en la compra del mueble y buscar la satisfacción del cliente.

Visión:

- Lograr el liderazgo en ventas a través de la elección y reconocimiento de nuestros clientes por entender sus necesidades y ofrecer el mejor servicio en ventas y productos.

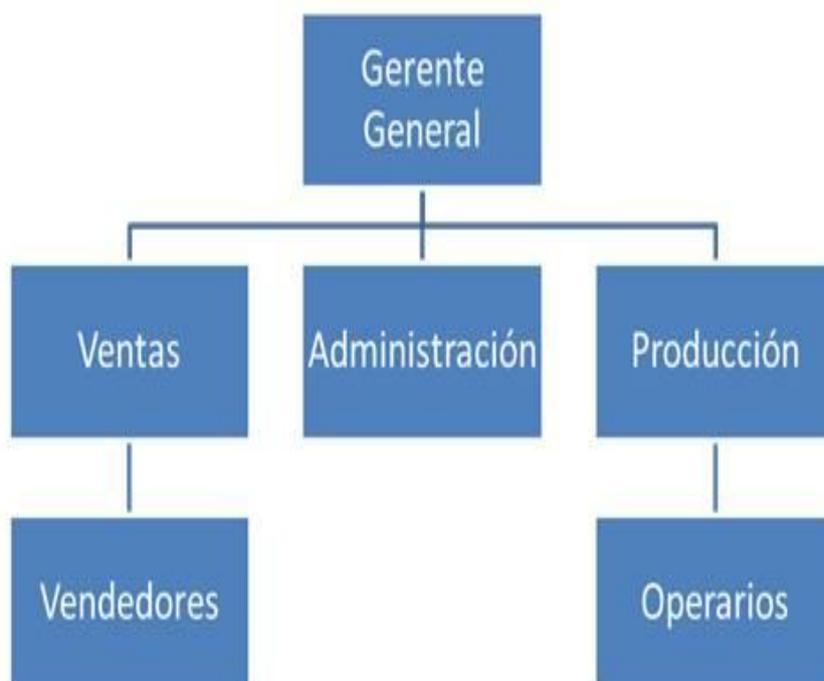
Funciones:

- Desarrollo y manipulación del producto.
- Distribución física.
- Estrategias de venta.
- Financiamiento de las ventas.
- Costos y presupuestos de ventas.
- Estudio de mercado.
- Promociones de venta y publicidad.
- Relaciones con los distribuidores y minoristas.

Responsabilidades:

- Cumplir con el margen establecido por mes y por trimestre.
- Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades.
- Monitoreo, control del ámbito de la comercialización.

ILUSTRACIÓN 3: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración propia.

3.- Figura del vendedor: el manual de ventas deja claro cuáles son los objetivos principales, las funciones, las responsabilidades, habilidades necesarias y la situación en el organigrama del vendedor. Aquí se debe dejar claro qué espera la organización de un vendedor. También se incluye la remuneración.

Habilidades de un vendedor

- Servicio al cliente: tener la habilidad para contactar gente, escuchar, encontrar puntos de interés común, generar empatía, confianza y fidelidad.
- Agresividad comercial: consiste en persuadir, liderar, reaccionar rápidamente al cambio, tomar riesgo, trabajar bajo presión y ser persistente.
- Planeación y orientación analítica: una persona con esta cualidad puede identificar oportunidades, conoce las técnicas para solucionar problemas, maneja informes y temas administrativos, se concentra en detalles, analiza datos, es ordenado y preciso.

4.- Inputs decisiones/entorno: en este punto, el Manual de Ventas especifica cómo la organización ve el mercado en el que compete, los competidores principales y los segmentos de clientes a los que atiende. Este punto permite centrar el marco en el que los vendedores deben actuar.

Del entorno de muebles de madera para niños y bebés en la ciudad de Lima se puede concluir que existen varias empresas en el mercado bien posicionadas, como Nana Luna y Sodimac, que son empresas con una gestión estratégica definida y aprovecha los medios de publicidad masivos a través de su página web para abarcar la mayor parte de su público objetivo.

Así mismo existen varias empresas dedicadas al mismo rubro de muebles infantiles como son: Muebles Napa, Baby Cielo, Baby Luciana, entre otros. Que son competencia directa para la empresa ya que están situadas en el mismo sector de ventas.

5.- Cartera de productos: En este punto se explican detalladamente los productos de los que dispone la empresa, sus atributos materiales, funcionales y de imagen, sus ventajas y beneficios, su argumentaría de ventas y las fichas de producto.

ILUSTRACIÓN 4: CAMA CUNA AMERICANA MODELO MARINERITO



Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 5: CUNA MODELO SOMBRERITO

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 6: CUNA MODELO ANDREITO

Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 7: CAMA CUNA MODELO MARIPOSA

Fuente: Elaboración propia.

Algunos modelos y precios:

Cama cuna modelo Mariposa

Medidas: 1.90 x 1.10

Precio: s/. 2500.00

Cama cuna americana modelo marinerito

Medidas: 1.90 x 1.10

Precio: s/. 2300.00

Ropero de 2 puertas

Medidas: 1.00 x 1.80

Precio: S/. 750.00

Cuna modelo sombrero Comodín

Medidas: 1.30 x 0.90

Precio: s/. 850.00

Cama cuna modelo Andreito

Medidas: 1.90 x 1.10

Precio: s/. 2200.00

6.- Descuentos/Rappels/Oferas: en este punto se marca al vendedor la política de descuentos por canal, por cliente final, por zona geográfica o por producto; es una orientación donde luego el vendedor debe moverse.

- A todos los productos se aplican un 5% de descuento.
- Los precios incluyen movilidad, traslado y colocación en el domicilio, en el área de Lima.
- A los productos en oferta se aplicarán un 20% a 25% de descuento sin incluir movilidad, traslado ni colocación a domicilio, la lista de productos en oferta lo proporciona la tienda cada fin de mes.

7.- Distribución/logística: aquí se especifican los principales flujos de compras, almacenaje y tiempos de distribución del producto, así como información sobre stocks de los productos, devoluciones, etc. Esto permite al vendedor saber en qué tiempo pueden ser servidos los productos al conocer el tiempo de distribución.

8.- Promoción: aquí el vendedor sabe las distintas estrategias de promoción que se llevan a cabo desde Marketing, la política de merchandising, etc.

- Se impulsara mediante las redes sociales los mejores productos, ofertas y promociones <https://www.facebook.com/dona.casa>.
- Asesoría para decorar el cuarto del bebe y el niño, un servicio integral.
- Premios por sus compras a través de las redes sociales.
- Servicios de mantenimiento y reparación de sus muebles para los clientes.

9.-Económico-financiero: aquí el Manual debe reflejar las principales políticas de cobro y de pagos, los créditos y giros, los descuentos por pronto pago, etc.

- Toda venta es al contado.
- Se acepta tarjetas visa y MasterCard.

10.- Servicio post-venta: en este punto se especifica la tarea del servicio post-venta y de atención al cliente y su relación con el proceso de ventas y con el vendedor.

Es necesario si el vendedor desea asegurar la satisfacción del cliente y conservar el negocio. Inmediatamente después del cierre, el vendedor debe completar todos los detalles necesarios referentes al momento de la entrega, los términos de la compra, dar instrucciones para el uso del producto o servicio, estar atento a que el service y/o mantenimiento sea efectuado con rapidez y en el momento que se solicita.

11.- Administración/procesos: en este punto se explican todos los impresos, facturas y documentos que el vendedor debe manejar y que tiene que conocer cómo rellenar. También se reflejan los procesos principales que afectan al trabajo de ventas en el plano administrativo.

12.- Herramientas de venta: en este punto se cuenta de qué herramientas dispone el vendedor y cómo hacer uso de ellas (Smartphone, ordenadores, boletines, vehículo, sistemas CRM, etc.)

El personal cuenta con una computadora, álbum de fotos virtual y físico de los productos que expende, teléfonos fijos y móviles para que puedan comunicarse con los clientes y el área administrativa de la empresa.

Este Manual de Ventas debe ser sometido a revisión de manera anual para cambiar conforme van cambiando las necesidades detectadas en el mercado.

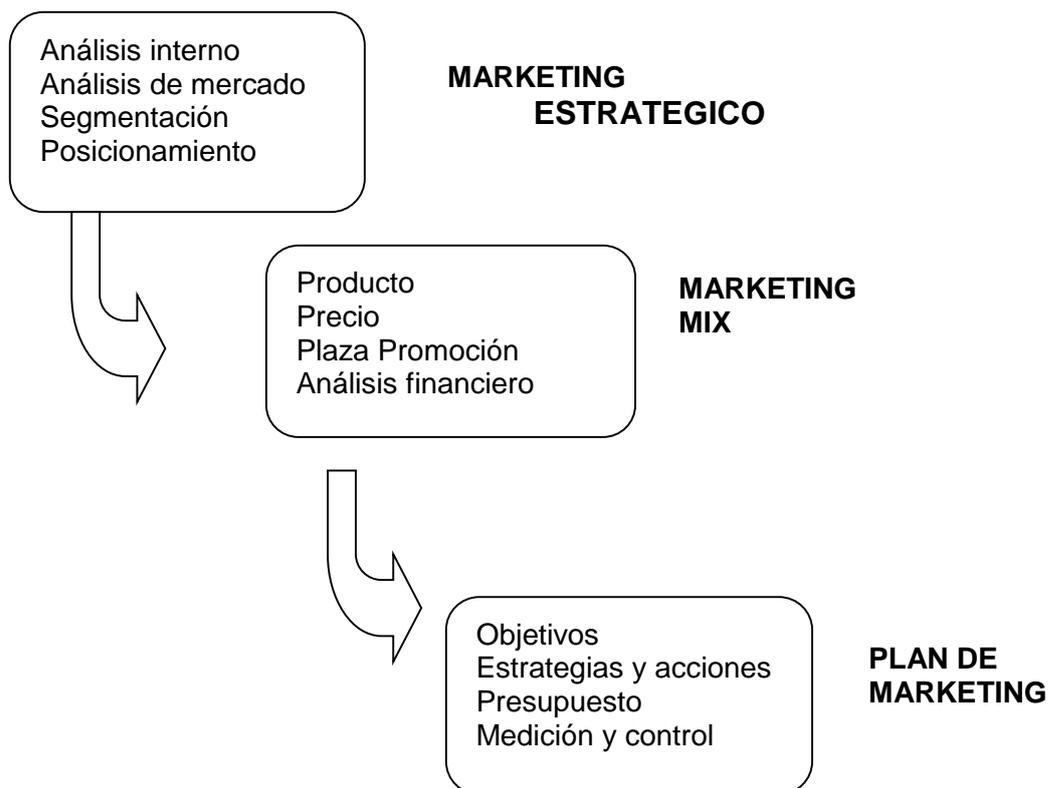
2.2.2.4 Plan de marketing

Para que una organización logre alcanzar sus objetivos con una mayor efectividad, es necesario establecer un plan de marketing, a partir del cual se desarrollen los aspectos estratégicos y operativos, cuya estructura y orden se establece de la siguiente manera:

- Análisis de la situación
- Establecimiento de objetivos
- Elección de estrategias
- Plan operativo
- Presupuesto
- Ejecución y control.

Todo plan de marketing se debe sustentar bajo dos pilares básicos: el estratégico y el operativo. La parte estratégica permitirá conocer dónde se encuentra la organización, a través de la definición de su misión, visión y valores; y hacia dónde quiere ir, mediante distintos análisis y estudios de mercado. La parte operativa se encargará de ejecutar las acciones necesarias para asegurar el éxito de las estrategias planteadas y alcanzar los objetivos fijados en el plan. (Philip Kotler, 2006)

Cabe resaltar la importancia del proceso de control y seguimiento de las acciones llevadas a cabo, que permitirá a su vez obtener una retroalimentación que ayude a implementar nuevos sistemas de mejora y a corregir o fortalecer aquellos elementos del plan en los que se hayan producido desviaciones.(McCarthy, 2001)



Para comprender cómo fusionar y cómo realizar determinadas acciones dentro de un plan de marketing online, se debe conocer lo que implica y rodea al mundo digital, y así poder entender cómo pueden llegar a complementarse las funcionalidades del mundo online y offline.

El marketing digital, no deja de ser el marketing que todos conocemos aplicado a un entorno virtual. A través de los sitios web, comercios electrónicos o anuncios por internet, las organizaciones tratan de poder canalizar su túnel de ventas a través de los medios digitales, tratando de satisfacer y despertar o generar deseos de compra en el consumidor, manteniendo esa satisfacción a través del tiempo. A fin de cuentas y a modo de ejemplo, se podría decir que las marcas en primera instancia buscan que el cliente entre por la puerta, es decir que lleguen a nuestro sitio web, o lo que es lo mismo tratan de captar al cliente y llamar su atención, lo que en el mundo digital se conoce como leads (captación).

Una vez que entra al sitio web o una tienda física, de lo que se trata es de mantener su atención el mayor tiempo posible y que no salga rápido por la puerta, es decir, se intentará retener y hacer que realice alguna acción concreta (conversión).

Y por último y a través de diferentes estrategias de predicción y fidelización, el objetivo será que el cliente regrese (fidelización). Se puede decir que esto es una forma rápida de hacerse una idea acerca del túnel de ventas en el ámbito digital, pero que también es parte de las estrategias tradicionales.

Mediante las estrategias formuladas en el plan de marketing y las distintas herramientas de medición, se podrán identificar y optimizar los posibles problemas que puedan ocurrir en las diferentes fases del túnel de ventas, siendo la precisión a la hora de medir los resultados, una de las grandes ventajas del mundo online.

Un aspecto importante a tener en cuenta, es la integración de las estrategias del marketing digital dentro de lo que se conoce en el marketing mix como las 4Ps, desarrolladas por McCarthy. Lauterborn; plantea el modelo de las 4Cs, en el que se centra en todo aquello que rodea al cliente, como sus necesidades o su motivación de compra, entre otras, para lograr establecer un vínculo más estrecho entre organización y cliente, y de esta forma lograr una mayor cercanía con este, llegando a establecer un dialogo con él.

ILUSTRACIÓN 8: TRANSICION DE LAS 4Ps A LAS 4Cs



Producto - cliente: se cambia el enfoque de la empresa hacia el producto, para orientarse directamente hacia el cliente, bajo la máxima de que el producto solo se venderá si el cliente lo requiere.

Plaza - comodidad: el facilitar las cosas en el proceso de compra y poder entregar el producto donde al cliente le gustaría recibirlo, hace que la experiencia de compra y el ambiente que rodea a todo el proceso, sea determinante a la hora de adquirir un producto.

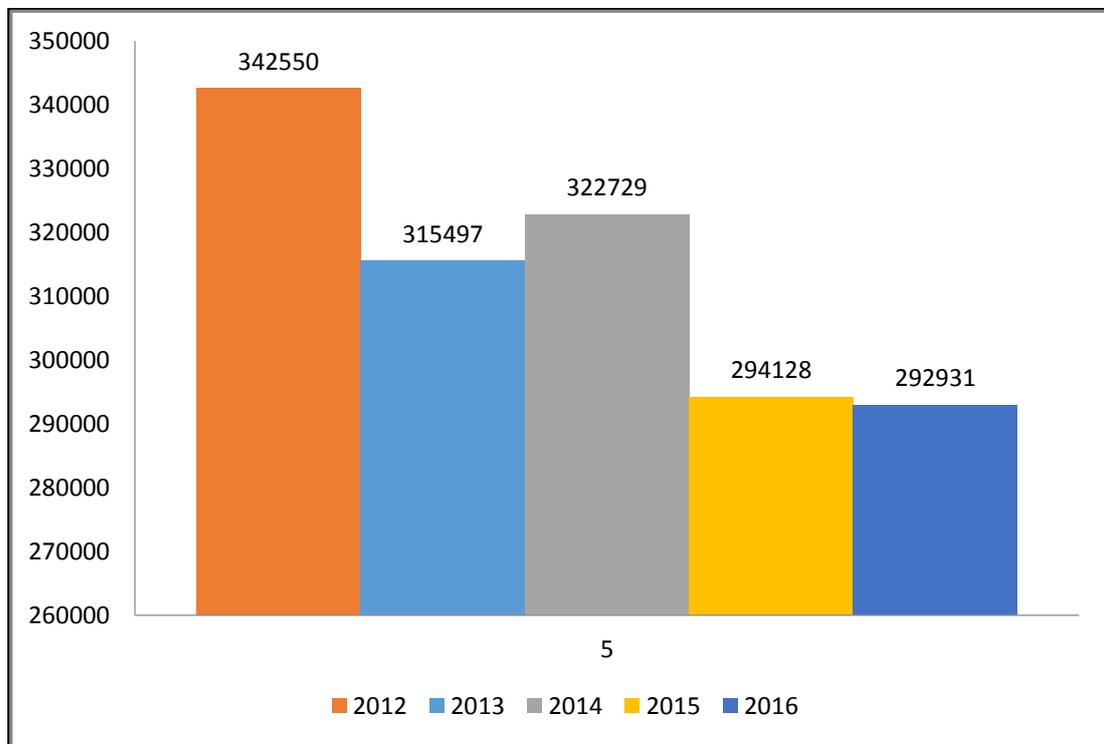
Precio - costo: el precio es importante, pero no debe ser determinante. Hay que asociar otros elementos a la hora de considerar la relación coste-beneficio en el momento de adquirir un producto o servicio. Factores como el tiempo que lleva adquirir un producto, o el valor añadido de un buen servicio postventa, por ejemplo, influyen considerablemente en la decisión de compra del consumidor.

Promoción - conversación: el dialogo con el cliente permite, entre otras cosas, obtener una retroalimentación, que ayuda a detectar los niveles de satisfacción o las falencias que tienen lugar en el túnel de ventas, y por otro lado, hace posible el que se puedan ofrecer productos y servicios personalizados y ajustados a las necesidades concretas de cada cliente, al ser capaces de conocerlos mejor y anticiparse en ocasiones a futuros deseos que puedan tener.

2.2.2.5 Plan de marketing digital

1° fase. Análisis de la situación:

ILUSTRACIÓN 9: CUADRO DE VENTAS



Fuente: Elaboración propia.

ILUSTRACIÓN 10: ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Competencia empresas grandes que brindan buen servicio. • Empresas informales no pagan impuestos, que venden a bajo costo • Empresas que usan materia prima de baja calidad por ellos a bajo costo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuo crecimiento del consumo de muebles de bebe. • Rápida aceptación en el mercado. • Fabricamos muebles personalizados y en serie.
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Baja notoriedad de marca. • Se sigue utilizando técnicas de venta tradicional. • Competencia en precios. • Poco uso de las redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Amplia experiencia en el sector. • Existencia de potencial creativo. • Productos innovados y exclusivos. • Buen trato al cliente. • Insumos de calidad garantizada.

Fuente: Elaboración propia.

2° fase. Fijación de objetivos:

- Branding, dar a conocer nuestra empresa y los productos que vendemos.
- Seo, optimizar el posicionamiento web y aumentar el tráfico orgánico.
- Ventas, aumentar el volumen de ventas captando nuevos clientes y reteniendo los clientes potenciales.
- Retención y fidelización, afianzar nuestra relación con los clientes mediante las promociones exclusivas.
- Leads, Generar una base de datos de clientes potenciales para construir una relación vía email marketing.

3° fase. Definición de estrategia:

Aquí definimos el camino que vamos a seguir, tanto las estrategias como las tácticas van a depender siempre de nuestros objetivos.

- I. Objetivo 1: mejorar el posicionamiento web orgánico.
 - Estrategia: crear un blog corporativo/ optimizar el contenido del blog.
 - Táctica: publicar artículos sobre decoración con los productos que se promocionan.
- II. Objetivo 2: generar más leads cualificados.
 - Estrategia: diseñar una página de aterrizaje.
 - Táctica: crear un webinar o ebook gratuito.
- III. Objetivo 3: reducir los abandonos en los carritos de compra.
 - Estrategia: mejorar la experiencia de usuario.
 - Táctica: analizar el formulario de pedido.
- IV. Objetivo 4: aumentar la notoriedad de la empresa.
 - Estrategia: crear página de Facebook y canal de YouTube.
 - Táctica: promocionar los nuevos modelos de muebles y crear tutoriales de decoración con los muebles que se ofertan.

Todo plan de marketing digital debe marcarse un reto claro y un territorio por donde moverse.

El reto debe estar en la línea con los objetivos marcados, y que algunos pueden ser:

- Convertirnos en la mejor plataforma de muebles para niños y bebés.
- Posicionar la marca en el mercado de muebles para bebés y niños.
- Destacar en redes sociales frente a nuestra competencia directa.
- Ser un referente en el sector de muebles de madera para niños y bebés.

4° fase. Acciones.

En esta fase trazaremos nuestro plan operativo de trabajo de tallando las principales acciones correspondientes a estrategias y tácticas mediante el Diagrama de Gantt.

ILUSTRACIÓN 11: DIAGRAMA DE GANTT

ACTIVIDAD	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6
ANALISIS	X					
OBJETIVOS		X				
ESTRATEGIAS		X				
ACCIONES			X	X	X	
MEDICION						X

Fuente: Elaboración propia.

5° fase. Medición de resultados.

Ningún plan de marketing digital puede triunfar si no se miden resultados de una forma constante de tal manera que puedas detectar los cambios que se producen a lo largo del tiempo, así como tener un histórico de la evolución de esos resultados.

La medición es imprescindible para saber qué acciones están siendo exitosas y cuales nos están haciendo perder el tiempo y lo que es más importante, nuestro dinero.

Herramientas como Google Analytics, Facebook Insights o Twitte Analytics pueden ayudarte a recopilar una valiosa información, que bien tratada, pueda maximizar la inversión que realices en tu plan de marketing.

2.2.2.6 Estrategias de venta

La parte sencilla de vender es pensar que alguien necesita de tu producto o servicio y que está dispuesto a comprarlo. En caso contrario, no existirías, pues empresa que no vende, se extingue. La parte complicada es elaborar una estrategia. Para ello, hay que partir de la premisa de que todos los integrantes de la organización tienen que estar enfocados en esta tarea, no sólo los miembros del departamento comercial.

7 estrategias para vender:

Conócete a ti mismo

En este caso, la respuesta a la pregunta ¿cómo mejorar mis ventas? Parte de la premisa de mejorar el análisis de tu empresa, de tus productos, así como del equipo de ventas y su actividad y ¿qué debemos analizar?:

- Hacer un seguimiento del ratio de ventas por vendedor esto nos va a permitir conocer la eficacia del equipo de ventas a través de su tasa de conversión, así como fijar objetivos comerciales realistas (diarios o semanales).

- Llevar el seguimiento de ventas por cliente permite llevar a cabo promociones personalizadas, convirtiéndote en un verdadero conocedor experto de tu cliente, de sus gustos y necesidades.
- Debemos conocer cuáles son los productos que más demanda tienen para conocer el margen que nos deja, así como focalizar las acciones bien a reforzarlos o a redirigirlos.

Conoce a los demás

Conocer a la competencia, es necesario saber que productos ofrece la competencia para saber si estamos en la línea de la demanda, precios y como venden, conocerlos va a suponer una ventaja competitiva dentro de tu estrategia de ventas.

Maneja las redes sociales

La sociedad es digital. Obviar eso es desaparecer. Por eso, estar en las redes sociales nos va a permitir mantenerte en contacto con los clientes, pero, también, nos va a brindar a posibilidad de llegar a más gente abriendo la posibilidad de una nueva vía de negocio.

En este caso, dentro de las estrategias de ventas, la clave está en conocer qué redes sociales son más propicias para nuestra empresa.

Aprovechar las nuevas tecnologías

Todos tenemos Smartphone y muy pocos los que no tienen whatsapp. ¿Has pensado lo que puede suponer para nuestra estrategia de ventas comenzar a enviar a los clientes las últimas noticias, novedades y ofertas ocasionales a través de dicha aplicación?

Realizar campañas de marketing

Aunque sean pequeñas, pero realizar a modo de testeo al principio, pequeñas campañas que nos permitan mejorar las ventas en determinados productos. Por ejemplo, favorecer la compra de un determinado producto mediante descuentos y en combo con otro producto.

Preguntar a los clientes.

Es necesario saber qué opinan los clientes, involucrándolos en el proceso comercial y premiándoles por su ayuda (cosa que reconocerán como algo bueno). Pero no solo externos, sino también internos. Conocer la opinión del equipo nos va a permitir contar con su colaboración, unificando y reconociendo su opinión como algo a tener en cuenta lo que, al fin y al cabo, supone un reconocimiento.

Nuestro objetivo la excelencia.

La clave principal, independientemente de lo que se venda y del tamaño de la empresa, es la excelencia. La excelencia, no solo en el producto, sino en el servicio ofrecido al cliente, tanto durante como después de la venta. Dentro de las muchas estrategias de ventas que existen, la conexión con el cliente ocupa un lugar privilegiado por la cantidad de beneficios que aporta y que se resumen en uno principal: la mejora de ventas.

2.2.2.7 Técnicas de venta

La venta como toda actividad ha pasado por un profundo proceso de transformación. El concepto de que el vendedor es un simple impulsor de los productos o servicios que vende, ya dejó de tener validez.

El vendedor se ha convertido en un profesional que debe estar preparado para resolver problemas de sus clientes, vinculando íntimamente su empresa con el mercado.

Es necesario especificar previamente dos aspectos en relación al tema que se está desarrollando, ¿qué es la venta? Y ¿Qué aptitudes debe reunir un vendedor profesional?:

1.- se puede afirmar que: la venta es un proceso que permite que el vendedor de bienes o servicios identifique, anime y satisfaga los requerimientos del comprador con beneficio mutuo y en forma permanente.

2.- un vendedor profesional, según los autores especializados y expertos, debe reunir condiciones fundamentales que incluyen las siguientes cualidades distintivas:

- Debe estudiar permanentemente para mejorar su eficiencia.
- La capacitación debe responder a un plan de entrenamiento coherente y organizado.
- Admitir que el trabajo esforzado es el soporte fundamental de su actividad.
- Asignar verdadero valor a sus servicios.
- Mantener su integridad, independencia y dignidad.
- Ajustarse a un código de ética establecido y aceptado.
- Aspirar permanentemente a la perfección de su trabajo”.

Etapas de las técnicas de venta

En las técnicas de venta se reconocen 3 etapas:

- a. La preventa. - comprende el conocimiento del producto o servicio, de la competencia, la zona donde va actuar, del mercado y el cliente. Es la etapa de programación del trabajo y las entrevistas.

- b. La venta. - los resultados de la venta dependen en gran medida de lo que hizo en la preventa. esta etapa comprende el contacto con el cliente y la entrevista.

Como primer paso debe captar la atención del cliente para que conozca nuestra propuesta. Las primeras palabras que se dirigen al cliente son decisivas. Comenzar el dialogo quejándose del mal tiempo, de la situación económica o de una enfermedad, produce un efecto negativo.

En cambio, felicitarlo por algo destacado de su local de ventas, por ejemplo: la iluminación, el mobiliario, entre otros. O transmitirle una información interesante, produce una impresión positiva y logra captar su atención.

Lo que hay q evitar es que la conversación se desvíe por otros carriles. Hay que crear las condiciones para exponer los argumentos de venta. En este sentido, una buena táctica es despertar la curiosidad y el interés del cliente. Una forma de lograrlo es enunciando algún beneficio importante del producto que se va a ofrecer.

El vendedor debe conducir la conversación, rebatir las objeciones con argumentos creíbles y despertar del deseo del cliente por tener el producto. Las objeciones más comunes son:

Al producto, al precio, a la necesidad, al servicio, a la compañía o al vendedor.

Se deberán tratar las objeciones, no como ofensas, si no como indicios de compra. Se deberá responder inmediatamente. Para rebatir hay que saber escuchar, averiguar el motivo de la objeción e informar al cliente de los detalles que es desconoce y que dieron lugar a su objeción.

Una fórmula que puede ser útil para rebatir objeciones, consiste en anotar en una agenda lo siguiente:

Todas las bondades del producto o servicio que venden. Sus cualidades. Lo que más interesa destacar o comunicar.

Detallar en orden de importancia las objeciones que se le pueden formular al producto o servicio, en base a la experiencia propia o de otros integrantes de la empresa.

Anotar las técnicas y argumentos que se usaron o se podrían usar para rebatir en cada caso las objeciones. Verifique cuales son las que dan mejores resultados y deseche las que no producen efecto.

Una vez superada las objeciones, comienza la etapa que consiste en despertar el deseo que impulsara al cliente a comprar. Para ello es necesario conocer la principal motivación o incentivo que anima al cliente a comprar.

El trabajo del vendedor no es el de un simple tomador de pedidos. La tarea fundamental, consiste en identificar y descubrirlos motivos del cliente para traducirlos en deseos de compra.

La motivación constituye una de las razones fundamentales que impulsa la compra. Los especialistas en ventas señalan que las personas adquieren bienes o servicios por las siguientes razones, entre otras:

- ✓ Satisfacer una necesidad fisiológica (comida, bebida).
- ✓ Lograr una mejor salud.
- ✓ Belleza.
- ✓ Conseguir o ahorrar dinero
- ✓ Obtener reconocimiento y aprobación social.
- ✓ Amistad.
- ✓ Lograr comodidad.
- ✓ Tener un romance.

- ✓ Satisfacer curiosidad.
- ✓ Proteger a los seres queridos.
- ✓ Amor a la familia.
- ✓ Placer, diversión, esparcimiento.
- ✓ Disponer de más tiempo libre.
- ✓ Ser como los demás.
- ✓ Ser diferente a los demás.
- ✓ Obtener seguridad.
- ✓ Vivir una aventura”.

La gente no compra cosas si no tiene motivos para hacerlo. Por otro lado, no todas las personas son iguales y reaccionan de la misma manera frente al mismo estímulo. Para poder concretar la venta es necesario conocer este marco de referencia y manejarlo con mucha solvencia.

El último paso es el cierre de la venta. Esta etapa es crucial en el proceso de la venta. Allí se definen las cualidades de un buen vendedor.

Los vendedores necesitan saber cómo reconocer las señales de cierre del comprador, incluyendo los comportamientos físicos (es decir, el lenguaje corporal); las declaraciones o comentarios y las preguntas. Los vendedores pueden utilizar una de varias técnicas de cierre. Los más frecuentes son:

- ✓ Directo: El vendedor le pide al cliente que le compre. Esto depende del artículo. Por ejemplo, alguien que venda billetes de lotería, solicita que le adquieran un número.
- ✓ Indirecto: Se apela a la carencia de las ventajas. El vendedor induce al cliente y éste decide la compra del producto.
- ✓ Alternativo: El vendedor le ofrece al cliente una alternativa secundaria que tiene por efecto producir un sí; ¿Prefiere color azul o el verde?... ¿Contado o crédito?
- ✓ Previsible: El vendedor da por descontado que el cliente ha decidido la adquisición, en función del interés que ha mostrado por algún diseño o

tamaño y la conversación se traslada a las cantidades, transporte, facturación, fecha de entrega, entre otros.

- ✓ Aludir a pérdidas: En este caso indicar lo que perderá el comprador. Puede tener zona exclusiva, el flete es bonificado, la oferta es limitada, la próxima partida de productos puede demorar mucho por inconvenientes en la importación, entre otros.
- ✓ Referido: El vendedor trata de impulsar el final de la venta relatando un caso similar al del cliente. Comenta el caso de una situación muy parecida, con excelentes resultados.
- ✓ Resumen: El vendedor sintetiza y destaca los puntos que agradaron y causaron una buena impresión al cliente durante la conversación y puntualiza que solamente falta formalizar el pedido.
- ✓ Estímulo: El vendedor tiene preparada alguna atención especial como descuentos, un exhibidor llamativo para los productos, u otro servicio adicional que entusiasme al cliente para provocar su decisión de compra.

Un problema básico que se presenta en muchos vendedores, es que no invitan al comprador a solicitar el pedido. Siguen todos los pasos previos a la perfección, pero, por alguna razón, no proponen el cierre de la venta.

- c. La post venta. Este último paso es necesario si el vendedor desea asegurar la satisfacción del cliente y conservar el negocio. Inmediatamente después del cierre, el vendedor debe completar todos los detalles necesarios referentes al momento de la entrega, los términos de la compra, dar las instrucciones para el uso del producto o servicio, estar atento a que el service y/o mantenimiento sea efectuado con rapidez y en el momento que se solicita.

Solucionar problemas y reclamos por parte del cliente es una fase importante de la posventa. Nadie más interesado que el vendedor en atender los reclamos y problemas de su cliente. Esto le ayudará a conseguir la confianza de sus clientes que son, en definitiva, su capital y la fuente de sus ingresos.

En resumen:

Para cerrar la venta, es necesario actuar con mentalidad positiva, tener confianza, ser decidido y concentrar la atención sobre el cliente. El arte de vender es el arte de cerrar la venta. Pero lo más relevante es definir la visión de ser líderes a nivel local, pues es donde la empresa es fuerte y no pretender competir con cadenas de muebles a nivel distrital o provincial, que no es nuestro objetivo.

CAPITULO III: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

3.1 Alternativas de solución al problema general:

Problema general: ¿De qué manera la gestión estratégica se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2017?

Respuestas:

1.- Se sugiere que la gerencia debe mantener la alineación entre la organización y la estrategia, hallando las sinergias existentes. Esta coordinación es vital para una ejecución estratégica efectiva. Para ello se debe hacer reuniones mensuales que son importantes porque en ellas se revisan asuntos estratégicos se evalúan los logros obtenidos y se llevan a cabo los ajustes que se precisa y proponer nuevas acciones.

2.- Se tiene que establecer lo que se quiere para la empresa, construir una visión de lo que deseamos para la empresa, que queremos hacer hacia donde queremos llegar, identificar la misión y comprometerse en ella, determinar cuáles son los objetivos estratégicos y determinar el plan operativo para llegar desde donde estamos hacia dónde queremos ir.

3.- Se debe, capacitar el personal ya que es un factor muy importante que toda empresa debe considerar y esta debe ser continua siempre buscando el mejoramiento del conocimiento y las habilidades del personal para estar al día con los cambios continuos que hay en este mundo competitivo. La capacitación continua también significa que el personal se encontrara preparado para avanzar hacia oportunidades, mejores y más difíciles ya sea dentro o fuera de la propia empresa. Esto a su vez permitirá mejorar el ambiente de trabajo y a reducir la rotación de personal.

3.2 Alternativas de solución a los problemas específicos:

Problema específico: 1 ¿De qué manera la planificación administrativa se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?

3.2.1 Alternativas de solución al problemas específico 1:

1.- Se debe determinar los resultados que pretende alcanzar la empresa y los elementos necesarios para que este funcione eficazmente mediante un plan estratégico.

2.- Se sugiere hacer un plan de capacitaciones constantes y evaluaciones periódicas al personal y motivarlos según sus desempeños y avances en sus áreas correspondientes.

3.- Se plantea diseñar un manual para el procedimiento de ventas, esto servirá de apoyo al personal del área de ventas y ayudara a los trabajadores con menos experiencia.

Problema específico: 2 ¿De qué manera la organización administrativa se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?

3.2.2 Alternativas de solución al problemas específico 2:

1.- Se sugiere que el gerente este enfocado en cumplir los objetivos, reglas, procedimientos, presupuesto y estrategias dela empresa.

2.- Se debe ordenar las actividades necesarias para lograr los objetivos, como delegar responsabilidades, crear comisiones, asignar presupuestos y sobre todo establecer coordinación que debe existir en todas las áreas.

3.- Se plantea para el área de ventas establecer jerarquías, un jefe de ventas por tienda que se encargue de hacer cumplir los procedimientos de ventas por parte del área correspondiente.

Problema específico: 3 ¿De qué manera la Dirección administrativa se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?

3.2.3 Alternativas de solución al problemas específico 3:

1.- Se recomienda que el administrador debe tomar las decisiones necesarias y comunicarlas de manera asertiva para alcanzar los objetivos trazados.

2.- Se plantea que el administrador debe establecer los sistemas para medir los resultados y en base a ello corregir las desviaciones que se presenten y así lograr los objetivos planteados.

3.-Se sugiere implementar estrategias de motivación mediante incentivos, premios desarrollo profesional y mejores condiciones de trabajo.

Problema específico: 4 ¿De qué manera el Control administrativo se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?

3.2.4 Alternativas de solución al problemas específico 4:

1.- Se debe realizar evaluaciones de los resultados y tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias.

2.- Se plantea medir el desempeño del personal de ventas y buscar corregir para adecuarlo al estándar deseado.

MATRIZ DE CONSISTENCIA: “LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y EL NIVEL DE VENTAS EN LA EMPRESA AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.”

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	SUB VARIABLES O DIMENSIONES	ALTERNATIVAS DE SOLUCION
¿De qué manera la gestión estratégica se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?	Establecer como la gestión estratégica se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016	X=GESTION ESTRATEGICA	X1=Planificación administrativa X2=Organización administrativa X3=Dirección administrativa X4=Control administrativo	AL PROBLEMA GENERAL La gerencia debe establecer una visión de ser líder en su zona de mercado, personalizando la solución a las necesidades de los clientes.
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS			AL PROBLEMA ESPECIFICO 1
1: ¿De qué manera la planificación administrativa se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?	1: Establecer como la planificación administrativa se relaciona con proceso de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C	Y=NIVEL DE VENTAS	Y1=Plan de ventas	Planificar un plan estratégico, incluyendo manuales y procedimientos afines a la empresa, orientados a mejorar las ventas.
2: ¿De qué manera la organización administrativa se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?	2: Aplicar como la organización administrativa se relaciona con proceso de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.		Y2=Manual de ventas	AL PROBLEMA ESPECIFICO 2
3: De qué manera la Dirección administrativa se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?	3: Aplicar como la dirección administrativa se relaciona con proceso de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.		Y3=Plan de marketing	Organizar el cumplimiento de los objetivos y las metas previstas, establecer presupuesto y crear comisiones para las estrategias.
4: De qué manera el control administrativo se relaciona con el nivel de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C. en el año 2016?	4: Aplicar como el control administrativo se relaciona con proceso de ventas en la empresa AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.		Y4=Estrategias de venta	Establecer jerarquías y procedimientos.
				AL PROBLEMA ESPECIFICO 3
				Tomar las decisiones necesarias para dirigir el cumplimiento de los objetivos y las metas.
				AL PROBLEMA ESPECIFICO 4
				Controlar el desempeño del personal, realizar las evaluaciones para mejorar las ventas y superar las deficiencias.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

CONCLUSIONES:

- La gestión estratégica influye en el nivel de ventas, ratificando la conclusión del antecedente internacional 2: empresa “LA PIASTRELA” en Baños – Ecuador y por el trabajo de campo realizado en la empresa “AMOBAMIENOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.” en Lima – Perú, cuyo descenso en las ventas no es por reducción de la demanda, sino por la falta de definición de una visión y su correspondiente organización.
- La empresa “AMOBAMIENOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.” no tiene estrategia por la falta de definición de objetivos a largo plazo (visión), fundamentalmente por que orienta sus energías al corto plazo y a gestiones de liquidez: caja, cuentas por cobrar, inventarios.
- La empresa “AMOBAMIENOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.” al no tener estrategia definida, no tiene organizado el nivel táctico, ni el nivel operativo, no teniendo indicadores de control para detectar las causas de las irregularidades en el nivel de ventas y solucionarlas.
- Esta ausencia de claridad en la visión y en consecuencia carencia de estrategia, no fue prioritario porque el margen de rentabilidad es alto y tienen costos fijos bajos, incluso en la situación actual de descenso de ventas podrían mantenerse.

RECOMENDACIONES:

- Formular una visión de ser líder de ventas en el barrio donde está localizada la empresa, incluso considerar el cierre de la empresa, pero de una forma planificada y recogiendo utilidades.
- Formular una estrategia que favorezca la obtención de la visión, dicha estrategia debe crear una ventaja competitiva a partir de los productos de calidad y personalización de la solución de las necesidades de los clientes.
- Diseñar el nivel táctico, con la organización administrativa que defina claramente los puestos y cargos respectivos, así como generar un organigrama que incorpore procesos de mejora en los puestos directivos.

Implementar la capacitación continua del personal en técnicas de ventas e incentivarlos para que puedan laborar eficientemente en la empresa.

- Diseñar el nivel operativo, con la planificación que incluya un estimado de ventas al contado y al crédito, mediante un flujo de caja, estimando las cantidades de productos a vender, su costo y precios promedios del mercado y recuperar a los clientes antiguos.

ELABORACIÓN DE REFERENCIAS

Libros

- Aguilar, S. (2015). Las Ventas. *Minería*, 14-17.
- Carthy, M. (1990). *un enfoque global*. Mexico: Mc graw- Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw-Hill.
- David, & Fred, R. (2003). *Conceptos de Administración estratégica*. Mexico: Pearson educación.
- David, & Fred, R. (2003). *Conceptos de Administración estratégica*. Mexico: Pearson Educación.
- Halten, K. J. (1978).
- Hellriegel, Slocum, & Woodman. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Thomson Editores.
- Iza, W. P., & Ortiz, C. O. (2012). *Sistema de gestión de ventas para el centro de servicios informáticos "la biblioteca"*. Cuba, Cotopaxi: Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Keller, P. K. (2006). *Dirección de marketing*. Mexico: Pearson education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Mark W, J., & Greg W, M. (2009). *Administración de ventas*. México: Mc Graw Hill Educación.
- McCarthy, E. J. (2001). *Marketing: un enfoque global*. Mexico: McGraw-Hill.
- Philip Kotler, K. K. (2006). *Dirección de marketing*. Mexico: Pearson educación.
- Philip, K. (2001). *Dirección de mercadotecnia*. México: Pearson Educación.
- Philip, K. (2001). *Dirección de mercadotecnia*. México: Pearson Educación.
- Porter, M. (1992). *Estrategias Copetitivas*.
- Porter, M. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business*.
- Sergio, H. y. (2002). *Administración, pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. Mexico: Mc. Graw-hill/interamericana de Mexico.
- Stoner, J., Freeman, & Gilbert, J. (1995). *Administración*. Mexico: prentice - Hall hispanoamerica S.A.
- Stoner, J., Freeman, & Gilbert, J. (1995). *Administración*. Mexico: prentice - Hall hispanoamerica S.A.
- RODRIGUEZ, E. Mónica y RAMIREZ, C. Sonia, (2007) Administración de Ventas, COBACH SONORA.

Tesis

- Angulo, C. (2014). *Plan estratégico para el restaurante "Luna Bruja" en la Paz, B.C.S.* La Paz, Baja california- Mexico: Instituto Tecnológico de la Paz.
- Colmont, M., & Landaburu, E. (2014). *Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpa S.A. distribuidora de tableros de madera para la construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil*. Ecuador-Guayaquil: Universidad Politécnica salesiana.
- Gamboa, M. (2012). *Estrategias de marketing y su incidencia en el volumen de ventas de la empresa la Piastrela de la ciudad de Baños, durante el año 2011*. Ecuador-Ambato: Universidad técnica de Ambato.
- Mechato, E. (2014). *Diseño de un plan de marketing para las farmacias independientes "Karla y Patricia" en el distrito de José Leonardo Ortiz-Chiclayo para el año 2014*. Perú-Chiclayo: Universidad católica santo Toribio de Mogrovejo.

- Nuñez, D., Parra, M., & Villegas, F. (2011). *Diseño de un modelo como herramienta para el proceso de gestión de ventas y marketing*. Chile-Santiago: Universidad de Chile.
- Nuñez, J., & Carrasco, C. (2015). *Plan de gestión estratégica en ventas para los directores y consultores de Yanbal en el sur de la ciudad de Guayaquil*. Ecuador-Guayaquil: Universidad Politecnica salesiana.
- Pereyra, R. (2011). *Estrategias de marketing aplicadas por las tiendas de salud natural en Lima metropolitana*. Perú-Lima: Universidad San martin de Porres.
- Rodriguez, F. (2014). *Estrategias de crecimiento intensivo para mejorar el nivel de posicionamiento y ventas de la empresa hotel "San Camilo" de Trujillo*. Perú-Trujillo: Universidad privada Antenor Orrego.
- Sanchez, L. (2004). *Estrategias competitivas en el mercado farmacéutico peruano caso de la empresa Alfa*. Perú-Lima: Pontificia Universidad Catolica del Perú.
- Vega, D. (2005). *Gestión estratégica del dpto. De ventas aplicada en una empresa comercial - farmacéutica*. Perú-Lima: Universidad Nacional Mayor de san marcos.

Publicaciones Periódicas

Artículos de Revista

Punto y coma editores SAC "construya una fuerza de ventas de excelencia" Palao editores 2008-Lima Perú.

J. Oliver Crom y Michael Crom "Estrategia de Ventas Ganadoras" Editorial Sudamericana, Argentina 2007.

Material Electrónico

<http://www.finanzaspersonales.co/>

<https://carlosguerraterol.com/como-hacer-un-plan-de-marketing-digital/>