

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



**Modelo de gestión y su incidencia en las ventas de una empresa mayorista
de frutas en el periodo 2024**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

Yeni Sanchez Bazan

ASESOR

Jorge Alberto Garces Angulo

<https://orcid.org/0000-0002-4573-2673>

Chiclayo, 2025

**Modelo de gestión y su incidencia en las ventas de una empresa
mayorista de frutas en el periodo 2024**

PRESENTADA POR
Yeni Sanchez Bazan

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Oliva Pasapera Leoncio
PRESIDENTE

Leydi Guevara Llatas
SECRETARIO

Jorge Alberto Garces Angulo
VOCAL

Dedicatoria

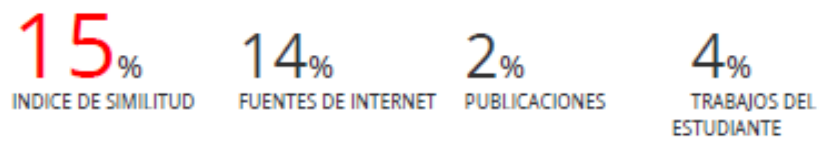
A Dios, por haberme dado sabiduría y fuerza guiándome en el trayecto de mi vida. A mi madre Dona Bazán Sánchez por su apoyo incondicional, que me brindó la fuerza para culminar este paso importante en mi carrera profesional.

Agradecimientos

A nuestro asesor el Mgtr. Jorge Alberto Garces Angulo por su apoyo, guía y dirección personal en el desarrollo en todos los procesos de la presente tesis de grado.

Modelo de gestión y su incidencia en las ventas de una empresa mayorista de frutas en el periodo 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
4	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
8	Submitted to Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo Trabajo del estudiante	<1%
9	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1%
10	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
11	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1%

Submitted to Universidad Andina del Cusco

Índice

Resumen	8
Abstract	9
Introducción	10
Revisión de literatura	12
Materiales y Métodos	18
Resultados y discusión	23
Conclusiones	38
Recomendaciones.....	39
Referencias	40
Anexos.....	44

Lista de tablas

Tabla 1 Matriz de operacionalización de las variables	20
Tabla 2 Matriz de consistencia.....	21
Tabla 3 Análisis FODA de la empresa mayorista de frutas	28
Tabla 4 Venta de fruta según calidades al 2025 (En miles de soles)	29
Tabla 5 Nuevos segmentos de negocios para la empresa mayorista de frutas en el 2025 (En soles).....	33
Tabla 6 Inversión para la implementación de estrategias en la empresa mayorista de frutas (mensual).....	35
Tabla 7 Evaluación económica del modelo de gestión para incrementar las ventas en la empresa mayorista de frutas (medidos anualmente).....	36
Tabla 8 Comparación de ventas 2024 y proyecciones 2025 (En soles).	36

Lista de figuras

Figura 1 Volumen de ventas mensual de la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024 (en soles).....	24
Figura 2 Nivel de ventas de la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024	25
Figura 3 Logo y empaque de la empresa de frutas.....	30
Figura 4 Prototipo de redes sociales y para exteriores de la empresa	32
Figura 5 Propuesta de Dashboard de ventas.....	34
Figura 6 Registro de ventas	34
Figura 7 Propuesta de Dashboard para la cartera de clientes	34
Figura 8 Registro de inventario de la empresa mayorista de frutas en el 2025.....	35

Resumen

El modelo de gestión es un proceso proactivo que permite ejecutar tareas orientadas a resultados comunes, especialmente en entidades con deficiencias en la gestión de comercialización. En sentido, esta investigación tiene como objetivo proponer un modelo de gestión para incrementar las ventas en una empresa mayorista de frutas. La investigación siguió un enfoque cualitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo y tipo aplicado. La información fue recopilada por parte del gerente y trabajadores de la empresa mayorista de frutas mediante entrevistas, cuestionarios y fichas documentales. Los resultados identificaron falencias en la planificación, deficiencias en la rotación de productos, escaso control de existencias y alta rotación de personal. Las ventas reflejaron niveles regulares debido a una tendencia negativa en el volumen de ventas en 2024, alcanzando un pico de S/59,875.00 soles. También se propuso un modelo de gestión enfocado en la captación de clientes para poder aumentar las ventas, estableciendo objetivos para lograr una dirección estratégica, implementar estrategias de marketing mix, segmentar el mercado y generar herramientas que mejoren la gestión de ventas en el año 2024. Para lograrlo, se implementaron estrategias que generaron una inversión de S/22,800.00 soles, las mismas que tiene un impacto positivo a partir del 2025, haciéndolo económicamente viable. Se concluye que, el modelo de gestión influye en la mejora de las ventas en la empresa mayorista de frutas.

Palabras clave: Ventas, gestión, empresa.

Abstract

The management model is a proactive process that allows for the execution of tasks oriented toward common results, especially in entities with deficiencies in marketing management. In this sense, this research aims to propose a management model to increase sales in a wholesale fruit company. The research followed a qualitative approach, non-experimental design, descriptive level, and applied type. Information was collected by the manager and employees of the wholesale fruit company through interviews, questionnaires, and documentary records. The results identified planning deficiencies, deficiencies in product rotation, poor stock control, and high staff turnover. Sales reflected regular levels due to a negative trend in sales volume in 2024, reaching a peak of S/59,875.00. A management model focused on customer acquisition was also proposed to increase sales, establishing objectives to achieve strategic direction, implementing marketing mix strategies, segmenting the market, and generating tools to improve sales management by 2024. To achieve this, strategies were implemented that generated an investment of S/22,800.00, which will have a positive impact starting in 2025, making it economically viable. It is concluded that the management model influences the improvement of sales at the wholesale fruit company.

Keywords: Sales, management, company.

Introducción

El entorno empresarial actual ha sufrido una transformación total debido a la creación de nuevos modelos de negocio dinámicos provocada por la globalización de los mercados y el rápido desarrollo de la tecnología. Es por ello que, las dificultades para mantener y alcanzar un alto rendimiento y competitividad resulta en un obstáculo empresarial (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Estudios internacionales indican que la mayoría de las empresas experimentan tasas de fracaso que oscilan entre el 60% y el 70%, como resultado de procedimientos de gestión insuficientemente integrados. Problemas similares con la gestión contable derivados de la falta de modelos de gestión se observan en empresas de Países Bajos, donde el 50% de los empleados afirman que las empresas carecen de procedimientos de control adecuados y un 6% demuestra un control eficaz. Además, sólo el 12% de los encuestados tiene en cuenta las inversiones para llevar a cabo planes de intervención, como resultado, existen claras consecuencias negativas en el índice de ventas y la rentabilidad (Möller et al., 2020).

A nivel nacional, se ha reconocido el interés por realizar una gestión empresarial, social y humana responsable, ya que constituye una estrategia primordial para aumentar la productividad y generar nuevos clientes. En este sentido, los modelos de gestión juegan un papel importante en el crecimiento y logro de los objetivos empresariales (Solis et al., 2022).

A nivel local, en la empresa mayorista de frutas en estudio, se ha identificado deficiencias relacionadas con la distribución y el uso de recursos materiales, financieros y humanos, además de los elevados costos de producción, pérdidas en los procesos de atención y la ausencia de controles de calidad. Asimismo, la falta de políticas y procedimientos genera un mal funcionamiento del entorno de control interno, dificultando el correcto desarrollo de las operaciones. Estas deficiencias dificultan la captación de nuevos clientes, impactando inmediatamente en el volumen de ventas. Ante lo mencionado, se plantea la siguiente pregunta; de qué manera la propuesta de un modelo de gestión incide en las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.

El tema estudiado es importante porque permite a las empresas establecer políticas de gestión adecuadas, debido a que, la falta de estas puede dificultar el logro de sus objetivos propuestos. En consecuencia, los distintos modelos de gestión permiten planificar y organizar las áreas existentes para lograr un crecimiento futuro, lo cual resulta altamente beneficioso económicamente. De esta manera, la empresa mayorista de frutas puede utilizar el modelo propuesto como un tipo de herramienta de control informado para evaluar e identificar los problemas actuales y sugerir mecanismos de solución.

Para Fayol (2016), el control organizativo es un procedimiento que comienza con la creación de normas, continúa con la medición del rendimiento, compara el rendimiento con las normas y, en la última etapa, aplica medidas correctoras. Además Dědečková (2020), sostiene que el control es una función dinámica que debe adaptarse continuamente a la gestión y evolución de la empresa, en línea con los objetivos organizacionales.

En este sentido, un estudio realizado por Bernal & Romero (2022) en Colombia pone de manifiesto problemas relacionados con el bajo volumen de ventas y pérdida de clientes, como consecuencia de un plan de gestión de estratégica deficiente. Por su parte, Soza (2020) menciona que un alto porcentaje de los cierres de empresas en Nicaragua se atribuyen a la disminución de las ventas como resultado del desinterés de las empresas por implementar estrategias de gestión de áreas.

Así mismo, (Taboada & Cruzado, 2023) en su estudio realizado en la ciudad de Cuzco destacan la falta de estrategias de gestión comercial, que repercute negativamente en la rentabilidad general. Sin embargo, la comparación e implementación de un modelo de gestión comercial logró incrementar las ventas hasta 39,77% en comparación con años anteriores.

Para abordar esta problemática se planteó como objetivo general proponer un modelo de gestión para incrementar las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024. Así mismo los objetivos específicos que buscan analizar la situación actual de la planificación, organización, dirección y control en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024. Además, analizar las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024, diseñar una propuesta de modelo de gestión que incide en las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024. Finalmente, estimar una evaluación económica para validar la viabilidad de la propuesta del modelo de gestión que incide en las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.

En términos generales, el estudio logró establecer la eficiencia en las actividades realizadas, generando como resultado la productividad en diversas áreas, además de repercutir en el aumento de las ventas y la rentabilidad de la empresa. Adicionalmente, con la obtención de resultados esperados, el estudio pretende ayudar a la empresa, expertos interesados en la materia, ampliando así los conocimientos sobre la teoría y la práctica del entorno objeto de estudio.

Revisión de literatura

Como antecedentes internacionales, Rodríguez & Boyer (2021), se plantearon como objetivo proponer un modelo de gestión para las relaciones con el cliente y su impacto en el desempeño de ventas. La metodología se caracterizó por ser no experimental y con una muestra de 241 profesionales de ventas. Los resultados, evidenciaron deficiencias para la distribución de los productos, y, mediante la implementación de herramientas digitales, se obtuvo un incremento de 68% en las ventas. El nivel medio de colaboración fue de 0,947%, infiriéndose que, el modelo CRM afecta directamente al rendimiento de la relación con los clientes. Además, se utilizó tecnologías de gestión digital que influyeron positivamente en la fuerza de ventas y garantizar el éxito de la empresa. En conclusión, el uso de herramientas de ventas se traduce en una mayor satisfacción de los clientes y un mayor beneficio para la empresa.

A su vez, Haslindah et al. (2021) tuvieron como objetivo identificar la implementación de estrategias comerciales para incrementar el volumen de ventas. Con una metodología de carácter descriptivo, la técnica de recolección fue la observación, entrevista y documentación. A partir de los resultados se descubrió que la empresa carecía de métodos de gestión comercial, lo que repercutió en el desarrollo de sus operaciones y en el cumplimiento de sus objetivos. Es así que, al poner en práctica el plan se obtuvieron resultados positivos, pues se demostró que las estrategias de gestión permiten concentrar los esfuerzos, preservar los recursos de la empresa y utilizarlos para capitalizar las perspectivas actuales. En conclusión, la capacidad de aplicar un plan de gestión permite evaluar las amenazas potenciales del mercado de la empresa, así como sus puntos fuertes y débiles.

De igual forma, Riwayadi & Wulandari (2022) tuvieron como objetivo proponer estrategias de gestión comercial para aumentar los ingresos por ventas en una empresa en Indonesia. La metodología se caracterizó por ser descriptiva, no experimental, teniendo como muestra a 5 especialistas. De acuerdo a los resultados del estudio, se demuestra que las empresas implicadas no han sido capaces de idear nuevos enfoques para aumentar las ventas. Por ello, se sugirió que la empresa, implemente técnicas para gestionar sus áreas de forma competente y así aumentar los ingresos por ventas. Así pues, desde el punto de vista de un empresario, crear estrategias es esencial para sobrevivir y obtener beneficios sustanciales. En conclusión, los ingresos por ventas de la empresa pueden aumentar considerablemente si se aplican estrategias que den prioridad a la mejora de la calidad del producto, la reducción de gastos y la presentación de imágenes creativas.

Por su parte, Yi et al. (2023) se planteó como objetivo examinar la gestión de marketing interno en el rendimiento de las ventas. La metodología fue de nivel descriptivo, diseño no

experimental y con una muestra de 322 empresas de la República de Corea. Los resultados mostraron que, tal y como habían manifestado los empleados, existen deficiencias en las áreas debido a la insuficiencia de procedimientos, lo que repercute negativamente en la satisfacción de los clientes. De esa manera, posterior a la evaluación, se logró que las ventas se incrementarían en un 48% como resultado de la aplicación de estrategias de gestión interna, lo que demuestra una influencia directa tanto en las ventas como en el rendimiento. En conclusión, se demuestra que las estrategias mejoran suficientemente la percepción de los clientes logrando un notable aumento de las ventas.

Jaleel (2023) tuvo como objetivo estudiar la importancia de la gestión interna en la eficiencia empresarial desde un enfoque de planificación y organización. Se llevó a cabo un estudio descriptivo, con una muestra de 60 trabajadores. Los resultados indican que existe una correlación positiva entre la gestión interna y la eficacia de los resultados comerciales a nivel de ventas (0,961), lo que indica un aumento del volumen de ventas como efecto de la atención y la gestión interna, destacando el control administrativo con un 89%. Estas cifras demuestran así los notables ajustes realizados para aumentar las ventas y apoyar el crecimiento financiero de la empresa. En conclusión, para lograr la solidez financiera y un volumen de ventas acorde con los objetivos fijados es necesario contar con un sólido sistema de control de la gestión.

En antecedentes nacionales, Barrientos (2021) tuvo como objetivo proponer un modelo de gestión empresarial que incremente la competitividad en Mypes. Se siguió una metodología de carácter descriptivo y con una muestra de 80 empresarios. Según los resultados, el 50% de la planificación resultó deficiente, el 47,50% de la organización es regular, el 46,75% de la gestión es deficiente, el 45% del control es deficiente, el 46,24% de la logística es deficiente y el 43,75% de las ventas es deficiente. Adicionalmente, se evidencia una correlación entre el sistema de ventas y la rentabilidad, lo que significa que los beneficios de la empresa podrían aumentar si se introdujera nuevos modelos en el sistema de ventas. En conclusión, se constató que los beneficios de la empresa varían, por lo que se recomienda maximizar la gestión para aumentar las ganancias.

Por su parte, Gamarra & Mora (2021) tuvieron como objetivo determinar cómo el proceso de ventas y marketing mix mejora el rendimiento de un Banco en Cusco. La metodología fue de nivel descriptivo, no experimental y con una muestra de 20 trabajadores. De acuerdo a los resultados, se destacan las siguientes dimensiones: prospección (50%), uso de técnicas para clientes; pre acercamiento (40%); acercamiento (60%), la relación entre vendedor y cliente; presentación y demostración (55%), mencionando el uso de estrategias, información y habilidades; manejo de objeciones (40%), implicando decisiones de control; y, por último,

cierre (40%), que destaca como pedidos cerrados. En conclusión, se sabe que el proceso de ventas y los elementos del marketing mix impulsan el éxito de la empresa, por lo que es necesario poner en práctica determinadas estrategias.

Villagra (2021) se propuso como objetivo elaborar estrategias para mejorar la gestión contable en una empresa textil en Lima. La metodología se caracterizó por ser mixta, no experimental, descriptiva y con una muestra de 4 personas encargadas del área. A partir de los resultados, se llevó a cabo una evaluación para examinar la variación en la gestión de cuentas, descubriendo un bajo nivel de gestión, con consecuencias negativas encontradas en todas las áreas, principalmente en la comunicación con el cliente. A partir de esto, se determinaron los elementos que afectan la optimización de la empresa y, en consecuencia, se sugieren métodos para mejorar la gestión contable, incrementando así la rentabilidad del negocio. En conclusión, se aconseja emplear estrategias que garanticen la correcta adhesión al proceso de toma de decisiones y la ejecución de las operaciones establecidas.

Asimismo, Miller et al. (2022), tuvieron como objetivo analizar una empresa para mejorar los procesos de ventas. La metodología se caracterizó por ser de nivel descriptivo y con una muestra de trabajadores del proceso de ventas. Estos resultados indican que se realizó una evaluación de diagnóstico para determinar las razones por las que la empresa obtiene ventas bajas. A partir de ello, se implantó un modelo de gestión, lo cual permitió aumentar las ventas, reducir el uso de recursos humanos en 8,54%, eliminar los reprocesos en el contacto con los clientes y aumentar el porcentaje de eficacia de las ventas en un 65% en comparación con años anteriores. En conclusión, implementar un modelo de gestión que desarrolle planes de control y acción en los momentos adecuados permite aprovechar los recursos existentes, logrando que la empresa crezca y logre una mejora continua en el volumen de las ventas.

De igual forma, Salazar y Sánchez (2023) realizaron una investigación sobre modelos de gestión de marketing en el sector de carpinterías en Chiclayo. Así, se llevó a cabo la implementación de un modelo de Gestión de Marketing con el objetivo de aumentar las ventas en una microempresa de carpintería de Chiclayo. La investigación fue explicativa y la muestra estuvo conformada por 50 Mypes del rubro de carpintería de Chiclayo. Para la recolección de datos, se emplearon técnicas como la observación y el análisis documental. Los resultados evidencian una mejora significativa en las ventas de la carpintería, reflejando un incremento del 38.91% al comparar el cuarto trimestre del 2021 con el del 2022. En conclusión, el marketing se presenta como una herramienta eficaz para ampliar la base de clientes, lo que se traduce en un aumento de las ventas como de las utilidades.

Sobre la variable modelo de gestión, Taylor (1911) y Fayol (2016) manifiestan que ha contribuido sustancialmente a la ciencia moderna de la gestión, considerando que una empresa puede aumentar la eficacia y la productividad. En consecuencia, el método de Taylor se basa en procesos científicos para llevar a cabo tareas que mejoren el rendimiento en el lugar de trabajo mediante la selección de personal, la formación de expertos, la división del trabajo y una estricta supervisión. Además, Fayol (2016) sugiere llevar a cabo las cinco funciones siguientes: coordinación, planificación, dirección, organización y control.

La coordinación puede definirse como un grupo de personas que llevan a cabo colectivamente determinadas acciones como planificación, organización, estructuración, administración, gestión, logística, y otras para alcanzar un objetivo predeterminado (Rechtien et al., 2022).

En consecuencia, la gestión, o los modelos de gestión, se definen como un proceso proactivo que implica poner en marcha una serie de etapas para la ejecución de las tareas y la consecución de los resultados deseados. En términos generales, se dice que la gestión permite a una empresa asignar adecuadamente sus tareas para garantizar la realización de los objetivos empresariales y la obtención de los mejores resultados posibles (Huertas et al., 2020).

Planificación. Se describe como un procedimiento continuo con una serie de etapas diferenciadas en las que se utilizan datos internos de la empresa y datos externos de todas las fuentes. Dado que divide los objetivos en partes manejables en un plazo de tiempo predeterminado, se califica como un movimiento estratégico (Perez & Zapata, 2020).

Asimismo, la planificación es una herramienta de gestión contemporánea que puede utilizarse tanto para resolver la incertidumbre como para mejorar y estimular el rendimiento, por lo que su importancia ha crecido en el éxito global de las empresas (Alosani et al., 2020).

Organización. Sirve de piedra angular en torno a la cual se construye toda la estructura de gestión; es decir, se trata del marco que conecta la cantidad total de trabajo con componentes manejables para facilitar el cumplimiento de objetivos o metas (Garzón, 2021).

Desde un punto de vista conceptual, la organización está formada por componentes y un sistema de relaciones que, en conjunto, constituyen una unidad de estudio. En consecuencia, la estructura revela componentes concretos como grupos y unidades jerárquicas, haciendo hincapié en las dimensiones: jerárquica, funcional e inclusiva (Ahmady et al., 2016).

Dirección. La dirección es el método utilizado por una organización o empresa para colaborar con las personas y los recursos a fin de cumplir sus objetivos e ideales, cooperando con los recursos y el personal de la empresa para alcanzar los objetivos y aspiraciones. Por lo tanto, las actividades de gestión implican algo más que gestionar personas, ya que abarca la

supervisión de procedimientos de planificación, organización y control para alcanzar los objetivos establecidos (Guterman, 2023).

Los planes son esenciales para una gestión eficaz ya que establecen los puntos de referencia o los objetivos de rendimiento exigidos. A menudo se utilizan criterios financieros para definir la dirección, por lo que, los directivos también son responsables de supervisar los protocolos de prestación de servicios, los procesos de producción y operaciones, el cumplimiento de las políticas y otras muchas actividades (Shokhakovich, 2020).

Control. Según Fayol (2016), el control es un procedimiento que comienza con la creación de normas, continúa con la medición del rendimiento, compara el rendimiento con las normas y, en la última etapa, aplica medidas correctoras. Así pues, el control es una función de gestión dinámica que debe adaptarse continuamente a la evolución de la empresa (Dědečková, 2020).

La definición de sistemas de control de gestión incluye los protocolos y procesos formales que los directivos emplean para mantener o cambiar las pautas de la actividad organizativa. Asimismo, hace referencia a una novedosa teoría del control que exige el equilibrio de necesidades contrapuestas (Čambalíková & Misun, 2017).

Referente a las ventas, Kotler considera que es un proceso que influye en los consumidores para que adquieran un bien o utilicen un servicio. Según él, las ventas son un tipo de comunicación entre dos individuos que se ven impulsados a comunicarse cuando se satisface una de sus necesidades, lo que les permite interactuar físicamente o a través de medios de comunicación relevantes (Schuldt & Totten, 2015).

Del mismo modo, Kotler aclara que la palabra «ventas» describe estrategias particulares para introducirse en el mercado de diversas empresas con el fin de intercambiar bienes o servicios. Así, para completar este proceso, se debe tener en cuenta estrategias de posicionamiento de la marca para que sea competitiva y ofrezca una serie de ventajas a los consumidores (Soto & Ortega, 2021).

De acuerdo a lo mencionado, se caracteriza por ser un procedimiento metódico con un conjunto de fases que ayuda al equipo de ventas a trabajar de forma más productiva para aumentar la rentabilidad y cerrar más acuerdos. Normalmente, el proceso de ventas se divide en 5-8 partes distintas, que se denominan pasos de ventas. Estos procesos incluyen la prospección, el acercamiento previo, la aproximación, la presentación, la resolución de objeciones, el cierre y el seguimiento (Annunen et al., 2021).

Prospección. Por su parte, Rippe & Campbell (2017), mencionan que durante esta fase, el vendedor busca y encuentra posibles compradores que cumplan los requisitos, estén

dispuestos, sean capaces y tengan la autorización para aceptar la oferta del vendedor. Como reacción a los cambios en los clientes y los competidores, la prospección se ocupa de la generación de clientes potenciales, la distribución y la formación del mercado. De forma similar, los representantes de ventas localizan objetivos (clientes potenciales cualificados) y se comprometen con ellos para convertirlos en una oportunidad y un cliente (Vieira & Claro, 2020).

Pre acercamiento. El vendedor planifica la forma más eficaz de ponerse en contacto con el cliente potencial durante la fase de preacercamiento. Para cualificar mejor al cliente potencial, personalizar la presentación de ventas, evitar errores importantes y diseñar una estrategia de acercamiento exitosa, el profesional de ventas obtiene información precisa sobre el cliente potencial (como sus deseos e intereses) durante la fase de preacercamiento (Rippe & Campbell, 2017, p.59). Asimismo, el vendedor debe reunir toda la información posible sobre la organización (qué se necesita, quién participa en la compra), así como sobre los compradores (sus cualidades y estilo en la compra), antes de reunirse con los clientes potenciales. Es por ello, que los vendedores deben establecer claramente cuáles son sus objetivos para la visita y las tácticas de convencimiento para el cliente (Firmansyah et al., 2019).

Acercamiento. El acercamiento es la tercera fase del proceso de venta, descrito para ganar y mantener la atención del cliente, utilizando estrategias para intentar causar una buena impresión y establecer comunicación. Durante esta etapa, existen diversas recomendaciones para llegar a los posibles clientes: Existen cuatro tipos de enfoques de marketing: (1) no relacionados con el producto, (2) enfoque que despiertan interés (3) dirigidos al consumidor y (4) relacionados con el producto (Rippe & Campbell, 2017, p.60). Por tanto, el vendedor debe ser capaz de presentarse a los clientes potenciales y establecer una relación positiva en la fase de aproximación. Esta fase implica presentarse, entablar una conversación y hacer un seguimiento (Firmansyah et al., 2019).

Presentación. Durante la presentación, el representante de ventas introduce el producto, destaca sus ventajas y esboza cómo beneficiará al cliente. Además, el vendedor intenta despertar el interés y la convicción del posible comprador por el producto teniendo en cuenta tres categorías principales de tácticas de presentación de ventas: (1) tipos de presentación previa, (2) enfoques de presentación visual y (3) explicación no visual (Rippe & Campbell, 2017, p. 61). Durante esta fase el vendedor debe mostrar al cliente cómo el producto le beneficiaría o le ahorraría dinero, según los atributos de lo que se le ofrece. Mientras esboza los detalles del producto, el vendedor se concentra en cómo destacar sus ventajas a los posibles compradores (Firmansyah et al., 2019).

Manejo de objeciones. Superar las objeciones en las ventas consiste en persuadir a los consumidores potenciales para que cambien de opinión y pasen de no querer comprar un producto a querer comprarlo. Esto lleva a cuatro estrategias principales para tratar las objeciones: generar conflicto, rebatir la objeción, dilucidar la cuestión y emplear otras estrategias (Rippe & Campbell, 2017). En términos generales, las objeciones son dudas y escepticismos que tienen los clientes con respecto a la marca o la empresa. La principal percepción de las objeciones se da como un reto que el vendedor debe superar para cerrar el mayor número de operaciones (Firmansyah et al., 2019).

Cierre. La decisión que toma un consumidor potencial de comprar un producto se conoce como cierre en la venta de productos y servicios. Es así que, el cierre clarificador, el cierre con enfoque psicológico, el cierre directo y el cierre de concesión son algunos ejemplos de estrategias de cierre (Rippe & Campbell, 2017). Los vendedores deben ser capaces de identificar las señales de cierre dadas por el comprador, que incluyen indicios no verbales como preguntas y comentarios (Firmansyah et al., 2019).

Materiales y Métodos

La investigación se caracterizó por ser de tipo aplicado, buscando soluciones que permitan mejorar la planificación y gestión de las frutas al comercializarse por mayor, principalmente en su producto principal que es la papaya (Cabezas et al., 2018). Se desarrolló con un enfoque cualitativo, comprendiendo fenómenos sociales desde la perspectiva de los participantes, es decir, no se buscó medir ni generalizar la realidad (Gallardo, 2017). El nivel es descriptivo, cuyo objetivo es describir los elementos generales y pertinentes del estudio. Además, es propositiva, abordando las causas de los fenómenos existentes y presentando una propuesta con sugerencias de mejora (Cabezas et al., 2018).

Su diseño no experimental, no pretende alterar de ninguna forma las variables, trabajando tal cual se encuentran el fenómeno de estudio en su contexto natural, de modo que se procedió a mejoras significativas a través de la propuesta de modelo de gestión para influir en las ventas (Hernández y Mendoza, 2018). De corte transversal, porque la recolección de datos se realizó en un periodo de tiempo determinado en conjunto con una muestra de estudio específica (Rodríguez & Mendivelso, 2018).

La población se determina por el número de unidades con cualidades distintas que se (Arias et al., 2016). En la investigación, la población está constituida por los trabajadores y el gerente de la empresa mayorista de frutas, así como los documentos de ventas. La muestra se conceptualiza como un subconjunto de las unidades de la población (García et al., 2013).

El estudio consideró tomar la totalidad de trabajadores y al gerente de la empresa mayorista de frutas, además de documentos de reportes de ventas entre enero a diciembre del 2024. El muestreo se caracterizó como un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que se seleccionó la muestra de estudio acorde a los criterios de accesibilidad del investigador (Cabezas et al., 2018). Es así que, el estudio considera este tipo de muestreo ya que seleccionó a toda la población como muestra y según acceso a la información.

En este apartado se han considerado los siguientes criterios de inclusión: (i) Trabajadores que tengan más de 6 meses laborando en la empresa. (ii) Registros de ventas dentro del periodo 2024. (iii) Trabajadores que no se encuentren de vacaciones. Y los criterios de exclusión son: (i) Trabajadores que no acepten participar de la investigación. (ii) Registros de ventas de periodos anteriores.

Se empleó la técnica de la entrevista, cuyo objetivo es una conversación planificada entre el investigador y el participante (Hernández y Mendoza, 2018). Asimismo, se utilizó el análisis documental, ya que la intención fue analizar la información a través de los registros de ventas entre los meses de enero a diciembre del periodo 2024. Según Vera y Morillo (2007), es el proceso de convertir documentos originales en copias para facilitar al investigador su identificación, recuperación y distribución.

En cuanto a los instrumentos, se empleó la guía de entrevista semiestructurada para la recolección de la variable Modelo de gestión adaptado de Barrientos (2021), con la finalidad de tener una visión concreta de la empresa en cuestión de sus procesos, para que posteriormente se ponga en marcha la propuesta de diseño. Las fichas documentales se consideraron para registrar reportes de las ventas entre los meses establecidos de estudio, además del cuestionario adaptado de Gamarra & Mora (2021). En cuanto a la validación, los instrumentos de recolección de información pasaron por una evaluación a criterios de 3 expertos del tema, quienes revisaron los instrumentos propuestos.

Primero se solicitó permiso al propietario del negocio para explicarle el objetivo del estudio y obtener su consentimiento para la recogida de datos. Tras esta autorización, se buscó información sobre las fuentes del estudio y se recopilaron documentos desde el ámbito nacional e internacional para el planteamiento del problema y los objetivos de estudio. Posteriormente, se desarrolló la metodología con el fin de determinar las técnicas para la extracción de datos.

Tras la recopilación de la información mediante los instrumentos, la entrevista fue transcrita para su correspondiente análisis, mientras que las fichas documentales, se trasladaron y organizaron en una hoja de cálculo del software Excel para su tratamiento. Se empleó la

estadística descriptiva como método inicial, creando tablas y gráficos porcentuales para presentar los resultados y facilitar su interpretación.

Las siguientes consideraciones éticas se harán de acuerdo con las directrices y lo decidido por el Consejo Universitario de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo: El estudio está siendo creado bajo la dirección profesional y científica, asegurando que el rigor científico establecido se mantenga durante todo el proceso hasta la publicación. La investigación garantiza la exactitud y veracidad de la información, por lo que se respeta las normas APA 7^a edición reconociendo la autoría de los autores referenciados. Del mismo modo, se cuenta con el consentimiento de la empresa para participar en el estudio, asegurando que el uso de los instrumentos cumple con las normas éticas vigentes y que todos los procedimientos son transparentes.

Matriz de operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Escala de medición	Objetivos específicos
Modelo de gestión (Fayol, 2016)	Planificación	Criterios de planificación Planificación operativa y de actividades	Cuestionario	Nominal/ ordinal/ Escalar	Diagnosticar la situación actual de la planificación, organización, dirección y control en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.
	Organización	Organización del trabajo Principios organizativos Organización de la estructura			
	Dirección	Reglamento interno del trabajo Dirección de desempeño y comunicación			
	Control	Control de productos Auditoría interna Control de estándares básicos			
Ventas (Kotler y Gary, 2012)	Prospección	Clasificación de posibles clientes Directorio de clientes	Cuestionario y ficha de información	Nominal/ ordinal/ Escalar	Diseñar el modelo de gestión para incrementar las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.
	Pre acercamiento	Información de la organización Presentación de ventas Nivel de conocimiento sobre la preferencia del cliente			
	Acercamiento	Acercamiento inicial al cliente Apariencia del vendedor Atención del cliente			
	Presentación	Estrategias de presentación del producto Información de ventajas Habilidades para escuchar Información de soluciones			Realizar una evaluación económica para validar la viabilidad de la propuesta del modelo de gestión para incrementar las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.
		Establece relaciones sólidas Nivel de control ante cualquier objeción			
	Manejo de objeciones	Objeción como oportunidad Capacitación de manejo de objeciones			
	Cierre	Habilidades para cerrar ventas Señales de cierre en el comprador			
		Compra por parte del cliente Indicadores de ventas			

Matriz de consistencia

Problema principal	Objetivo Principal	Variables	
¿De qué manera la propuesta de un modelo de gestión incide en las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024?	Proponer un modelo de gestión para incrementar las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.	Modelo de gestión	
	Objetivos específicos	Ventas	
	Analizar la situación actual de la planificación, organización, dirección y control en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.	Dimensiones	Indicadores
		Variable 1: Modelo de gestión	
		Planificación	Criterios de planificación Planificación de actividades Planificación operativa Organización del trabajo
	Analizar las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.	Organización	Principios organizativos Organización de la estructura Reglamento interno del trabajo
	Diseñar el modelo de gestión que incida en las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.	Dirección	Dirección de desempeño Dirección de la comunicación Control de productos
		Control	Auditoría interna Control de estándares básicos
	Estimar una evaluación económica para validar la viabilidad de la propuesta del modelo de gestión que incida en las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.	Variable 2: Ventas	
		Prospección	Posibles clientes Clasificación de clientes Directorio de clientes Información de la organización
	Pre acercamiento	Presentación de ventas Nivel de conocimiento sobre la preferencia del cliente Acercamiento inicial al cliente	
	Acercamiento	Apariencia del vendedor Atención del cliente	
	Presentación	Estrategias de presentación del producto	

		Información de ventajas Habilidades para escuchar Información de soluciones Establece relaciones sólidas Nivel de control ante cualquier objeción Manejo de objeciones Objeción como oportunidad Capacitación de manejo de objeciones Cierre Habilidades para cerrar ventas Señales de cierre en el comprador Compra por parte del cliente Indicadores de ventas
Enfoque, tipo, nivel y diseño investigación	Técnicas e instrumentos y procesamiento de datos	
Enfoque: Cualitativo	Población: Trabajadores y el gerente general	
Tipo: Aplicado	Muestra: Trabajadores y el gerente general	
Nivel: Descriptivo	Muestreo: Probabilístico por conveniencia	
Diseño de investigación: No experimental	Técnicas e instrumentos: Entrevista/Encuesta/análisis documental – Guía de entrevista semiestructurada/cuestionario/ficha documental Procesamiento: Análisis descriptivo.	

Resultados y discusión

Resultados

Resultado 1

Respecto al objetivo 1 que busca, *Analizar la situación actual de la planificación, organización, dirección y control en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024*. De acuerdo a los resultados, se obtuvo que la empresa en su proceso de comercialización se involucra desde la siembra, es decir, conocen la fruta que van a comprar desde la planta, así como los fertilizantes usados y los ingenieros de campo a cargo del proceso de cultivo, lo que lleva a indicar que están preparados sobre la calidad del producto y los planes de venta.

Estos procesos, a su vez permiten controlar, comprender la calidad del producto y del personal de ventas y logística, quienes enfrentan dificultades de planificación, como el cambio climático, que afecta directamente la calidad del producto, la rotación de productos y el aumento de la rotación de personal. Por esta razón, la empresa busca constantemente retener a un equipo fiel, especialmente a aquellos capacitados para mejorar la calidad del servicio.

Los resultados destacan el impacto organizacional generado dentro de la empresa mediante el diálogo y reuniones, lo cual ha contribuido a resultados positivos en la motivación y la demostración de los resultados esperados en el aumento de ventas. El horario de atención al cliente para el abastecimiento de mercadería es a primeras horas de la mañana; las mayores ventas se generan a partir de las 3:00 am, lo que requiere una capacitación adecuada del personal para cumplir las reglas de la empresa. Esto se traduce en un alto volumen de ventas gracias a la atención de los principales clientes y mayoristas.

En cuanto a la dirección, se identifican las reglas comunicadas de forma verbal durante reuniones, donde también se plantean factores de cambio o mejora. Como parte de la gestión del talento, se otorgan incentivos económicos mediante comisiones por generación de ventas, y se fortalece el desempeño del equipo a través de reuniones habituales, dado que la comunicación verbal es más asertiva. Adicionalmente, el personal recibe capacitación en áreas estratégicas como marketing, precios, promociones, ventas del nuevo producto, atención al cliente frecuente, entre otros temas importantes para el crecimiento del negocio.

Referente al control, los resultados señalan que los productos comercializados son de calidad, es decir, las frutas presentan una buena apariencia que es la primera impresión que el cliente recibe y el factor más importante para la aprobación y compra. Muestran uniformidad (tamaño, forma y color), permitiendo mejorar su clasificación y presentación, satisfaciendo así las expectativas del consumidor. También, exhiben frescura y madurez, que a pesar de ser parte del factor apariencia son criterios del rico aroma y sabor que el comprador espera.

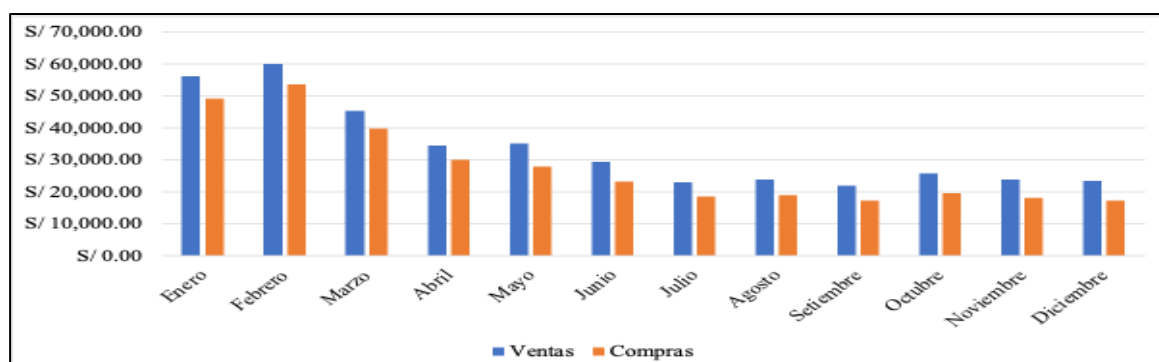
Por esta razón, se mantienen controles no solo para la compra del producto a vender, sino también durante todo el proceso de siembra, ya que la calidad del producto final se conoce desde el momento de la siembra. Asimismo, se evalúa constantemente el desempeño del personal, monitoreando las ventas realizadas para asegurar que cada trabajador cumpla con sus funciones. Esto es reforzado con sistemas de vigilancia e instrumentos digitales en las áreas de producción, logística y ventas; de esta manera, se evita la pérdida o faltantes de productos, incluso si no se han producido incidentes de este tipo. En caso de presentarse este tipo de situaciones, se pueden aplicar sanciones, como el despido del trabajador o el pago del producto.

Resultado 2

Respecto al objetivo 2, relacionado con *analizar las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024*, se encontró que el volumen más alto de ventas se encuentra en el primer trimestre y que empieza a disminuir progresivamente hacia el cuarto trimestre. Este cambio se justifica por diversos factores que posibilitan su aumento o reducción de ventas; uno de ellos es el periodo de cosecha, que incrementa la producción y, en consecuencia, las ventas. Sin embargo, se percibe una disminución en los precios, lo que perjudica las ganancias del mayorista de fruta (ver Figura 1).

Figura 1

Volumen de ventas mensual de la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024 (en soles)



Esto se evidencia en el mes de marzo, el tercer mes de mayores ventas de 2024, con 2602 cajas de papaya; al mismo tiempo, el precio cayó a S/17.40 soles, desde un máximo alcanzado de S/22.00 soles, siguiendo su tendencia a la baja.

Se evidenció que el precio de venta disminuye debido a la caída del precio de compra; sin embargo, la cantidad de cajas de papaya vendidas no aumenta, lo que indica deficiencias en la gestión de ventas. A pesar de ello, se obtienen ganancias cada mes porque el precio de compra es menor al precio de venta, lo que no deja existencias acumuladas. En todos los meses de 2024, el dinero recaudado por las ventas excede el monto utilizado en las compras, es decir, que en todos los periodos se ha logrado vender a un precio mayor que el de compra. También, las

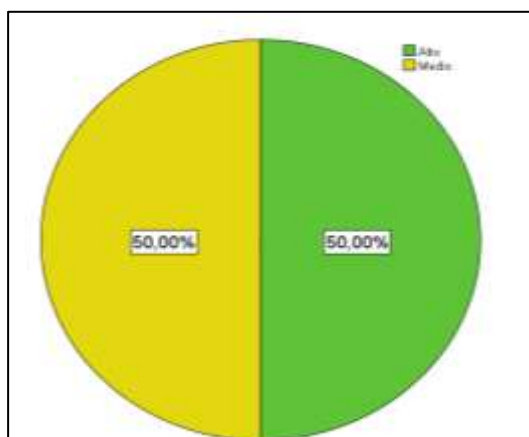
ventas son mayores en los primeros meses de cada inicio de año, debido al periodo de verano (ver Anexo 5).

La empresa vende más de 1800 cajas mensuales de papaya, indicando que es un negocio sostenible a pesar de la estacionalidad de la fruta (ver Anexo 6). A su vez, en la Figura 2 se analiza el nivel de ventas, revelando un nivel medio o moderado en la prospección realizada por la empresa sobre sus clientes potenciales, lo cual dificulta llegar a aquellos compradores verdaderamente interesados en los productos.

También, se identifica un nivel alto de pre acercamiento, lo que significa que los trabajadores brindan información necesaria sobre el producto ofertado, permitiendo a los clientes comprender los beneficios, quedando satisfechos con lo que se logra transmitir. En cuanto al acercamiento, se evidencia un nivel medio, reflejando que la atención no es buena ni mala, pues no se atiende oportunamente los reclamos y los compradores aún no están convencidos de elegirlos como la primera opción.

Figura 2

Nivel de ventas de la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024



Asimismo, se observó un nivel medio de presentación del producto, con la percepción de que la empresa carece de capacitación en ventas para el personal, quienes desconocen las ventajas y no responden oportunamente a las quejas. Sin embargo, demuestran un alto nivel de gestión de objeciones, ya que las consideran una fuente de mejora, lo que contribuye a su crecimiento y fortalece su capacidad para convencer a los clientes de comprar el producto que ofrecen.

Seguidamente, se identifican valores medios en el cierre de venta, ya que no se supera mensualmente el volumen de productos, a pesar de contar con facilidades de pago para su obtención. Con base en los resultados, se observa que, aunque existe una adecuada gestión, aún

persisten dificultades en las ventas mensuales. Por ello, se requiere una propuesta de mejora, mediante un modelo de gestión enfocado en incrementar las ventas.

Resultado 3

Respecto al objetivo 3, *se busca diseñar un modelo de gestión para incrementar las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024*, los resultados demuestran que las ventas del año 2024 son deficientes, por lo que es necesario desarrollar un modelo de gestión enfocado en mejorar la captación de clientes. Esta estrategia busca incrementar las ventas de la empresa, considerando únicamente el producto papaya.

Modelo de gestión propuesto

Modelo de gestión de ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.

1. Objetivos

1.1. Objetivo general

Proponer estrategias de gestión con enfoque de captación de clientes en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.

1.2. Objetivos específicos

- Identificar el direccionamiento estratégico para la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.
- Generar estrategias de marketing mix con enfoque de captación de clientes en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.
- Identificar los segmentos de mercado a direccionar en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.
- Generar herramientas que mejoren la gestión de ventas en los nuevos segmentos identificados en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.

2. Diagnóstico de la situación encontrada

De acuerdo a la situación analizada, se evidencia un nivel alto de gestión en la entidad; sin embargo, esto contrasta con los resultados obtenidos en ventas generadas, ya que estas se mantienen en un desempeño regular. A la par sus indicadores de ventas, se encuentran con tendencia negativa a pesar de superar las 400 cajas de papaya vendidas. Los resultados señalan que el precio es el factor principal que afecta directamente en la comercialización, variando según la producción de papaya.

Al mismo tiempo, carece de herramientas para compensar las reducciones de precios; por ello, la empresa cuenta con un nivel alto en los 4 aspectos de planificación, organización, dirección y control. Sin embargo, todavía existen ámbitos por mejorar, los cuales se reflejan en una reducción del volumen de ventas mensuales en el primer semestre del año 2024. Para esto,

existen factores como los periodos de cosecha, que resulta en una mayor producción y, en consecuencia, mayores ventas, son clave para esto. Asimismo, existen otros factores como el establecimiento de precios de los productos, donde, se observan caídas y alzas en los productos como la papaya, lo que perjudica las utilidades de la empresa.

Además, los trabajadores de la empresa tienen un regular nivel de atención al consumidor, pues, existe desentendimiento de reclamos, desconocimiento de los productos y dificultad en el cierre de ventas dado el poco alcance mensual en el volumen de productos. Por tanto, el diseño de un modelo de gestión se justifica como un medio para incrementar las ventas de la empresa mayorista de frutas, enfocado en la mejora de captación de clientes. Considerando únicamente la papaya, ya que es el producto que presenta mayor variabilidad y afectación, resultando fundamental para identificar el segmento de mercado al que pertenece.

3. Estrategias

- Construir la visión, misión, valores, objetivos y análisis FODA para la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.
- Generar estrategias para el producto, precio, plaza y promoción en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.
- Analizar el segmento de mercado de salud y bienestar y, el sector de restaurantes y alimentación a direccionar en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.
- Implementar un Dashboard digital que mejoren la gestión de ventas en los nuevos segmentos identificados en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.

4. Objetivo 1 del modelo: Direccionamiento estratégico de la empresa de la empresa mayorista de frutas.

Estrategia: Construir la visión, misión, valores, objetivos y análisis FODA para la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024

4.1. Visión

Constituirse como una de las principales empresas minoristas reconocidas en la región de Lambayeque por la venta de productos perecibles de alta calidad y fresca, garantizando productos de la chacra a la mesa a precios accesibles.

4.2. Misión

Satisfacer las necesidades diarias de los clientes brindando productos perecibles, frescos y de calidad, con precios accesibles que respondan a su preferencia por una alimentación saludable.

4.3. Valores

La empresa en sus labores diarias, presenta los siguientes valores:

- Comprensión al cliente, Accesibilidad, Capacidad de respuesta y Seguridad.

4.4. Objetivos de la empresa

- Incrementar las ventas un 30% semestral en los próximos 2 años.
- Contar con el registro de una cartera de clientes según distritos de la región Lambayeque al 2025.
- Diversificar la venta de productos perecibles que la competencia al 2025.
- Crear la marca de la empresa en el 2025.

4.5. Matriz FODA

Tabla 1

Análisis FODA de la empresa mayorista de frutas

	Análisis interno	
	Fortalezas	Debilidades
	F1. Años en el mercado. F2. Posee infraestructura propia. F3. Cuenta con transporte para la comercialización del producto.	D1. No cuenta con publicidad en su centro de trabajo. D2. Nivel bajo en la planificación estratégica. D3. Minimización de uso de TIC's.
Oportunidades	Estrategia (FO)	Estrategia (DO)
O1. Demanda potencial de productos perecibles en el mercado Moshoqueque. O2. Alianzas con negocios locales. O3. Uso de TIC en la comercialización de productos perecibles.	E1. Diversificar la oferta de productos perecibles	E2. Insertar al mercado digital la venta de productos perecibles
Amenazas	Estrategia (FA)	Estrategia (DA)
A1. Variabilidad del precio según oferta. A2. Falta de conocimiento de la ubicación de la empresa. A3. Crecimiento de la informalidad en el mercado Moshoqueque.	E3. Diferenciación de precios frente a los segmentos de clientes	E4. Promocionar mediante herramientas digitales los productos que vende la empresa.

5. Objetivo 2 del modelo: Generar estrategias de marketing mix con enfoque de captación de clientes en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.

Estrategia: Gestión de estrategias para el producto, precio, plaza y promoción en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024

5.1. Producto: Estrategias de diversificación y calidad

Selección de calidad: La empresa deberá implementar un proceso riguroso de selección para garantizar que solo las papayas de alta calidad sean ofrecidas a los clientes potenciales. Esto puede involucrar una inspección exhaustiva para asegurar que cada fruta cumpla con los estándares de tamaño, color y madurez.

Tabla 2

Venta de fruta según calidades al 2025 (En miles de soles)

Calidades	A	B	C	Total
Enero	47.7	24.7	5.9	78.4
Febrero	45.3	23.3	5.6	74.1
Marzo	42.6	8.6	2.7	54.0
Abril	42.4	10.4	3.3	56.0
Mayo	39.9	9.3	1.0	50.1
Junio	38.2	4.7	1.0	43.9
Julio	36.8	4.9	1.0	42.7
Agosto	20.2	4.1	0.5	24.8
Setiembre	18.9	4.5	0.5	23.8
Octubre	21.9	3.5	0.5	25.9
Noviembre	20.1	3.4	0.5	24.0
Diciembre	19.1	4.1	0.5	23.7
Total	393.0	105.5	23.0	521.50

En la Tabla 4, según las proyecciones, las ventas de la calidad A ascenderán a 393 mil soles, las de calidad B a 105.5 mil nuevos soles y las de calidad C a 23 mil nuevos soles, permitiendo que se diversifique la calidad del producto, según las necesidades de los clientes.

Innovación en la oferta: Para diversificar su oferta, la empresa podría considerar introducir productos derivados de la papaya, como trozos listos para consumir, jugos frescos envasados, ensaladas de frutas, mermeladas o dulces naturales de papaya. Esta diversificación no solo atraerá a un público más amplio, sino que también ofrecerá opciones convenientes para diferentes necesidades y preferencias.

Diversificar la oferta de productos perecibles: La empresa, que actualmente se especializa en la comercialización de papayas, puede diversificar su oferta de frutas para atraer a una base de clientes más amplia, aumentar sus ingresos y reducir el riesgo asociado con la dependencia de un solo producto. Esta estrategia de diversificación permitirá a la empresa aprovechar diferentes temporadas de frutas para satisfacer una mayor variedad de gustos y necesidades. Para implementar esta diversificación, se propone inicialmente identificar las preferencias de los clientes y las frutas con mayor demanda o potencial de crecimiento. Una vez determinadas, estas nuevas frutas se introducirán en pequeñas cantidades para evaluar su aceptación. Finalmente, es crucial adaptar la oferta al calendario de cosechas, priorizando la

diversificación con frutas de temporada que sean frescas y más económicas durante ciertos periodos del año.

Creación de un logo: Se propuso a la empresa mayorista de frutas un logo que represente la imagen de la empresa, lo que ayuda a diferenciarla de la competencia y a crear reconocimiento de marca.

Empaque atractivo y sustentable: Se recomienda el uso de empaques biodegradables y la presentación de las papayas en cestas o cajas atractivas; con etiquetas que resaltan el origen del producto, sus beneficios nutricionales y la producción local.

Figura 3

Logo y empaque de la empresa de frutas



5.2. Precio: Estrategias para capturar diferentes segmentos de mercado

Diferenciación de precios por segmentación de clientes: La empresa puede ofrecer precios especiales o descuentos a clientes frecuentes, mientras que los clientes ocasionales pueden pagar el precio estándar. Así como también puede ofrecer precios especiales para compras en línea para incentivar este canal o aplicar precios distintos según el canal.

Precios diferenciados por calidad o madurez: La empresa puede ofrecer diferentes niveles de precios según la madurez y calidad de las papayas. Las papayas maduras listas para el consumo inmediato pueden tener un precio diferente a las menos maduras, que pueden durar más tiempo.

Descuentos por volumen: Implementar descuentos progresivos para compras al por mayor puede incentivar a los clientes a comprar más. Por ejemplo, ofrecer un descuento en la siguiente compra después de adquirir una cierta cantidad de papayas.

5.3. Plaza (Distribución): Estrategias para maximizar alcance

Se propone una estrategia de distribución directa, donde el negocio venda directamente a consumidores finales, establecimientos comerciales (heladerías, panaderías, restaurantes,

juguerías, entre otros) y domicilios locales, utilizando plataformas como Facebook, Instagram y WhatsApp. Para implementar esta estrategia, se deben considerar los siguientes puntos:

Ubicación estratégica en el mercado: Es crucial una ubicación visible y estratégica dentro del mercado, cerca de entradas principales o áreas de alto tráfico. Esto maximiza la visibilidad del puesto y atrae a más clientes. Como la empresa ya cuenta con una ubicación favorable para el negocio se recomienda que el puesto de frutas esté siempre limpio, ordenado y visualmente atractivo. Además, utilizar colores llamativos y elementos decorativos que destaquen la frescura y calidad del producto. De modo que los clientes puedan ver claramente las papayas desde una larga distancia entre los demás puestos.

Alianzas con comercios locales: Establecer alianzas estratégicas con negocios locales, como cafeterías, restaurantes y tiendas, para ampliar el alcance de distribución. La empresa puede ofrecer sus productos al por mayor a estos comercios, creando una red de distribución adicional que impulse las ventas y fortalezca su presencia en el mercado local.

Entregas a domicilio o establecimientos: Implementar un servicio de entrega a domicilio en un radio cercano al puesto, gestionado a través de pedidos por WhatsApp, para atraer a clientes que valoran la comodidad de recibir productos frescos en casa. Para las entregas a establecimientos más distantes, se sugiere utilizar el transporte disponible con el que ya cuenta la empresa. Para entregas en áreas más cercanas, se recomienda emplear medios de transporte más eficientes, como bicicletas o moto lineales, lo que permitirá reducir los costos operativos y garantizar entregas rápidas y eficientes.

5.4. Promoción: Estrategias para atraer y fidelizar clientes

Identidad de Marca: Los uniformes con logos son una herramienta de branding que ayudan a reforzar la identidad visual de la empresa. Cada vez que un empleado usa un uniforme con el logo, contribuye a la visibilidad y el reconocimiento de la marca (ver Anexo 7).

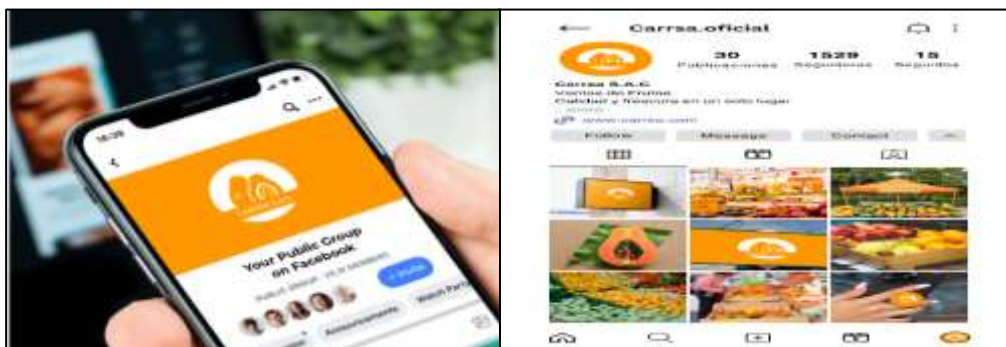
Establecimiento de perfiles en redes sociales: Se propone a la empresa crear perfiles en plataformas clave como Facebook e Instagram. Estas redes son particularmente útiles para negocios locales y productos visualmente atractivos.

Creación de Contenido: Publicar fotos de alta calidad del producto, promociones especiales y eventos en el puesto. Asimismo, crear publicaciones regulares con contenido relevante, como recetas que utilicen los productos y beneficios para la salud de los mismos.

Publicidad en el local: Se recomienda a la empresa crear un cartel llamativo de gran tamaño y diseño atractivo para asegurar su visibilidad desde diferentes puntos del negocio, captando la atención de los clientes potenciales y comunicando de forma clara la variedad y calidad de las frutas que ofrece.

Figura 4

Prototipo de redes sociales y para exteriores de la empresa



Degustaciones gratuitas: Organizar degustaciones de papayas frescas en el puesto puede permitir a los clientes probar el producto antes de comprar. Esto genera confianza y puede fomentar compras inmediatas.

6. Objetivo 3 del modelo: Identificar los segmentos de mercado a direccionar en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.

Estrategia: Analizar el segmento de mercado de salud y bienestar y, el sector de restaurantes y alimentación a direccionar en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.

Desarrollar nuevos segmentos de mercado ayuda a la empresa mayorista de frutas a diversificar oportunidades de venta y maximizar el alcance del negocio. Dado que la empresa se especializa en la venta de papayas, explorar estos segmentos ofrece oportunidades para expandir su alcance y diversificar fuentes de ingreso. A continuación, se presentan los segmentos propuestos, que destacan por su potencial para generar alianzas efectivas:

6.1. Mercado de salud y bienestar

Este segmento atrae a consumidores interesados en una dieta saludable y productos ricos en nutrientes. Al posicionar las papayas como una opción saludable, se puede captar la atención de personas que buscan mejorar su bienestar general.

Clientes enfocados en la salud: La empresa puede dirigir su contenido en redes sociales a consumidores interesados en alimentos saludables y dietas equilibradas-

Nutricionistas y dietistas: Colaborar con profesionales de la salud a través de sus redes sociales para recomendar las papayas a sus clientes como parte de una dieta saludable.

6.2. Sector de restaurantes y alimentación

Ofrecer papayas a restaurantes, juguerías, cafeterías y empresas similares puede aumentar el consumo del producto en grandes volúmenes y atraer a clientes que frecuentan estos lugares. Establecer relaciones con negocios de alimentos puede ayudar a captar una base de clientes regular.

Restaurantes y cafeterías: Ofrecer papayas al por mayor a restaurantes y cafeterías para que las incorporen en sus menús, ya sea en ensaladas, postres o bebidas.

Eventos y celebraciones: Proporcionar papayas frescas o productos derivados para eventos y celebraciones, como bodas, fiestas y reuniones corporativas.

Servicios de catering: Proveer papayas y productos derivados a servicios de catering que preparan comidas para eventos y grandes reuniones

Tabla 3

Nuevos segmentos de negocios para la empresa mayorista de frutas en el 2025 (En soles).

Segmentos de mercado	Salud, bienestar y juguería	Sector de restaurantes y alimentación	Otros	Total
Enero	35,550.00	27,650.00	15,800.00	79,000.00
Febrero	33,075.00	25,725.00	14,700.00	73,500.00
Marzo	24,750.00	19,250.00	11,000.00	55,000.00
Abril	24,750.00	19,250.00	11,000.00	55,000.00
Mayo	22,500.00	17,500.00	10,000.00	50,000.00
Junio	19,800.00	5,400.00	8,800.00	44,000.00
Julio	19,350.00	15,050.00	8,600.00	43,000.00
Agosto	11,025.00	8,575.00	4,900.00	24,500.00
Setiembre	10,575.00	8,225.00	4,700.00	23,500.00
Octubre	11,925.00	9,275.00	5,300.00	26,500.00
Noviembre	10,800.00	8,400.00	4,800.00	24,000.00
Diciembre	10,575.00	8,225.00	4,700.00	23,500.00
Total	234,675.00	182,525.00	104,300.00	521,500.00
Participación	45%	35%	20%	100%

Según los resultados de la Tabla 5 se identifica que el mercado de salud y bienestar es el que capta el 45% de productos de la empresa mayorista de frutas en el periodo 2025. Mientras que el sector de restaurantes y alimentación sólo capta el 35% y otro segmento que representa el 20%, donde se destina entre el sector B y C, para diversas necesidades del cliente.

7. Objetivo 4 del modelo: Generar herramientas que mejoren la gestión de ventas en los nuevos segmentos identificados en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.

Estrategias: Implementar un Dashboard digital que mejore la gestión de ventas en los nuevos segmentos identificados en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024.

Las herramientas para el control de ventas pueden ser digitales y físicas. Como herramientas digitales se encuentran el Dashboard de cobranza, ventas, cartera y precio. Los Dashboard son herramientas que permiten conocer fácilmente la gestión de las ventas, ello está representado por información cuantitativa que se actualiza diariamente para conocer la

situación y la evolución de las ventas. Esto se realiza una vez que se han realizado las ventas o se actualiza según corresponda. Mientras tanto, para las herramientas físicas requeridas diariamente para la venta de papayas, se necesitan registros de cobranza, ventas, cartera de clientes por distrito y registros de precios de venta.

Figura 5

Propuesta de Dashboard de ventas (202X)



Figura 6

Registro de ventas

Registre las ventas - las columnas en gris son automáticas

FECHA	PRODUCTO	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL	COSTO	UTILIDAD	CANAL DE VENTA	MEDIO DE PAGO	DÍA
2/01/2024	Producto 1	S/ 24.00	40	S/ 960.00	S/ 0.00	S/ 960.00	Tienda	Débito	2
7/01/2024	Producto 1	S/ 23.00	60	S/ 1,380.00	S/ 0.00	S/ 1,380.00	Online	Efectivo	7
13/01/2024	Producto 1	S/ 22.00	45	S/ 990.00	S/ 0.00	S/ 990.00	Tienda	Efectivo	13
20/01/2024	Producto 1	S/ 20.00	65	S/ 1,300.00	S/ 0.00	S/ 1,300.00	Online	Efectivo	20
23/01/2024	Producto 1	S/ 23.00	50	S/ 1,150.00	S/ 0.00	S/ 1,150.00	Online	Transferencia bancar	23
27/01/2024	Producto 1	S/ 22.00	80	S/ 1,760.00	S/ 0.00	S/ 1,760.00	Online	Transferencia bancar	27
31/01/2024	Producto 1	S/ 20.00	65	S/ 1,300.00	S/ 0.00	S/ 1,300.00	Tienda	Débito	31
1/02/2024	Producto 1	S/ 26.00	50	S/ 1,300.00	S/ 0.00	S/ 1,300.00	Tienda	Débito	1
6/02/2024	Producto 1	S/ 24.00	100	S/ 2,400.00	S/ 0.00	S/ 2,400.00	Online	Efectivo	6
10/02/2024	Producto 1	S/ 23.00	60	S/ 1,380.00	S/ 0.00	S/ 1,380.00	Tienda	Efectivo	10
18/02/2024	Producto 1	S/ 20.00	55	S/ 1,100.00	S/ 0.00	S/ 1,100.00	Online	Efectivo	18
20/02/2024	Producto 1	S/ 18.00	70	S/ 1,260.00	S/ 0.00	S/ 1,260.00	Online	Transferencia bancar	20
22/02/2024	Producto 1	S/ 22.00	50	S/ 1,100.00	S/ 0.00	S/ 1,100.00	Online	Transferencia bancar	22
24/02/2024	Producto 1	S/ 22.00	80	S/ 1,760.00	S/ 0.00	S/ 1,760.00	Tienda	Débito	24
27/02/2024	Producto 1	S/ 21.00	75	S/ 1,575.00	S/ 0.00	S/ 1,575.00	Tienda	Débito	27
29/02/2024	Producto 1	S/ 20.00	40	S/ 800.00	S/ 0.00	S/ 800.00	Online	Efectivo	29

Figura 7

Propuesta de Dashboard para la cartera de clientes (202X)



También, se ha hecho un registro de inventario (Kardex) que permite conocer las entradas y salidas de existencias.

Figura 8

Registro de inventario de la empresa mayorista de frutas en el 2025

REGISTRO DE INVENTARIO														
PERÍODO:		2025												
RUC:		00000000000000000000												
APPELLIDO Y NOMBRES, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL:		EMPRESA MAYORISTA DE FRUTAS												
CÓDIGO DE LA EXISTENCIA:		00000000000000000000												
TIPO:		00000000000000000000												
DESCRIPCIÓN:		FRUTAS												
CÓDIGO DE LA UNIDAD DE MEDIDA:		KILOS												
MÉTODO DE VALUACIÓN:		PROMEDIO ESTRATIFICADO												
FECHA	TIPO	SERIE	NÚMERO	TIPO DE OPERACIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS			
					CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	SALDO
01/01/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00
15/01/25	FRUTAS			VENTAS				1000	S/ 15.00	S/ 15,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/01/25	FRUTAS			COMPRAS	2000	S/ 15.00	S/ 30,000.00					5000	S/ 15.00	S/ 75,000.00
25/01/25	FRUTAS			VENTAS				2000	S/ 15.00	S/ 30,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/01/25	FRUTAS			COMPRAS	3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00					6000	S/ 15.00	S/ 90,000.00
05/02/25	FRUTAS			VENTAS				3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
10/02/25	FRUTAS			COMPRAS	3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00					6000	S/ 15.00	S/ 90,000.00
15/02/25	FRUTAS			VENTAS				3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/02/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
25/02/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/02/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
05/03/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
10/03/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
15/03/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/03/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
25/03/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/03/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
05/04/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
10/04/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
15/04/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/04/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
25/04/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/04/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
05/05/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
10/05/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
15/05/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/05/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
25/05/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/05/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
05/06/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
10/06/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
15/06/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/06/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
25/06/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/06/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
05/07/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
10/07/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
15/07/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/07/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
25/07/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/07/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
05/08/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
10/08/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
15/08/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/08/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
25/08/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/08/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
05/09/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
10/09/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
15/09/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/09/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
25/09/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/09/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
05/10/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
10/10/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
15/10/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/10/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
25/10/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/10/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
05/11/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
10/11/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
15/11/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/11/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
25/11/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/11/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
05/12/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
10/12/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
15/12/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
20/12/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
25/12/25	FRUTAS			VENTAS				4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00		3000	S/ 15.00	S/ 45,000.00
30/12/25	FRUTAS			COMPRAS	4000	S/ 15.00	S/ 60,000.00					7000	S/ 15.00	S/ 105,000.00
TOTAL					11200	S/ 15.00	S/ 168,000.00					11200	S/ 15.00	S/ 168,000.00

En relación al objetivo específico 4, cuyo fin es estimar una evaluación económica para validar la viabilidad de la propuesta del modelo de gestión para incrementar las ventas en la empresa mayorista de frutas en 2024, se desarrolló un presupuesto para implementar en 2025.

Tabla 4

Inversión para la implementación de estrategias en la empresa mayorista de frutas (mensual)

Objetivos	Catálogo	Community manager	Promoción de RRSS	flyers	Total
1 Diversificar la oferta de productos perecibles	S/ 150.00			S/ 100.00	S/ 250.00
2 Insertar al mercado digital la venta de productos perecibles		S/ 600.00			S/ 600.00
3 Diferenciación de precios frente a los segmentos de clientes	S/ 100.00			S/ 150.00	S/ 250.00
4 Promocionar mediante herramientas digitales para los productos que vende la empresa		S/ 600.00	S/200.00		S/ 800.00
Total mensual	S/ 250.00	S/ 1,200.00	S/200.00	S/ 250.00	S/ 1,900.00
Total anual					S/ 22,800.00

En la Tabla 6 se identifica que los gastos mensuales por la implementación de los objetivos propuestos son de S/

Tabla 5

Evaluación económica del modelo de gestión para incrementar las ventas en la empresa mayorista de frutas (medidos anualmente)

	Año	Ventas totales	Ventas por estrategias	Gastos por estrategias	Margen por estrategias
2024	1	S/ 401,189.00			
2025	2	S/ 521,545.70	S/ 120,356.70	S/ 22,800.00	S/ 97,556.70
2026	3	S/ 678,009.41	S/ 156,463.71	S/ 22,800.00	S/ 133,663.71

Según la proyección de ventas establecida en los objetivos se estima que, con la implementación de las estrategias, las ventas pasen de S/401,189 soles en el año 2024 a S/678,009.41 soles al 2026. Asimismo, estas generan un valor agregado en ventas que van desde S/97,556.70 soles en el 2025 a S/133,663.71 soles en el 2026. A su vez, se mantiene fijo el costo anual de las estrategias con un valor de S/22,800.00 soles; por lo tanto, se observan márgenes de ganancia a partir del año 2025, permitiendo que se recupere lo invertido y exista un crecimiento positivo sostenido en la empresa

Con ello se logra satisfacer el objetivo general de obtener un modelo de gestión para incrementar las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024. A partir del año 2025, se proyectan márgenes positivos en las ventas como resultados de la implementación de estrategias cuya inversión anual fue de S/22,800.00 soles. Estas estrategias requieren principalmente el uso de herramientas digitales, por lo que será necesario contar con un community manager, quien se encargará entre otras funciones, de complementar la elaboración de catálogos y flyers, los cuales contribuirán al cumplimiento de los objetivos planteados. Para ello seguirá un cronograma establecido (Ver anexo 8).

Tabla 6

Comparación de ventas 2024 y proyecciones 2025 (En soles).

Ventas	2025	2024	Var %
Enero	79,000.00	56,060.00	40.92%
Febrero	73,500.00	59,875.00	22.76%
Marzo	55,000.00	45,164.00	21.78%
Abril	55,000.00	34,405.00	59.86%
Mayo	50,000.00	35,000.00	42.86%
Junio	44,000.00	29,355.00	49.89%
Julio	43,000.00	22,950.00	87.36%
Agosto	24,500.00	23,700.00	3.38%
Setiembre	23,500.00	21,910.00	7.26%
Octubre	26,500.00	25,710.00	3.07%
Noviembre	24,000.00	23,730.00	1.14%

Diciembre	23,500.00	23,330.00	0.73%
Total	521,500.00	401,189.00	29.99%

Según la Tabla 8 se evidencia que todos los meses existe un crecimiento positivo de las ventas de la empresa mayorista de frutas para el 2025, siendo el crecimiento anual del 30%. Lo que demuestra que el modelo de gestión permite traer beneficios en el aumento de ventas y maximización de ganancias mediante implementación de estrategias que contribuyen en su marcha.

Discusión

De acuerdo con el primer objetivo relaciona con analizar la situación actual de la planificación, organización, dirección y control. Según Alosani et al. (2020) la planificación es empleada para mejorar y fomentar el rendimiento empresarial; para Garzón (2021) la planificación y organización permite construir la estructura de gestión. Asimismo, el control es una función de gestión dinámica adecuada al progreso empresarial (Dědečková, 2020). En este sentido, Barrientos (2021) en su investigación se propuso establecer la relación entre la planificación frente a la organización, dirección y control. El autor concluyó que, al resultar la planificación deficiente se obtuvo una organización regular, mientras que la dirección y el control fueron deficiente. A su vez, Rodríguez & Boyer (2020) demostraron deficiencias en las herramientas necesarias para la distribución. Por su parte, en la empresa objeto de estudio, se identificó que existen dificultades en la planificación y el control para obtener la cantidad de productos requerida para la venta, la rotación de productos y del personal. Además, para la dirección se establecieron factores de mejora, se brinda incentivos económicos y se capacitó al personal en áreas estratégicas, con la finalidad de fomentar el crecimiento del negocio.

De acuerdo al segundo objetivo para analizar las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024. Al respecto, Kotler, citado por Schuldt & Totten (2015), las ventas implican un proceso influyente en los consumidores para adquirir un bien o usar un servicio. Barrientos (2021) encontró que el 43,75% de los participantes considera que las ventas se encuentran en un nivel deficiente. Por otro lado, Gamarra & Mora (2021) encontraron que la prospección (50%), preacercamiento (40%), acercamiento (60%), demostración (55%), manejo de objeciones (40%) y cierre (40%), presentaron niveles moderados, demostrando la necesidad de mejorar la gestión de ventas. En el presente estudio, se encontró que las ventas presentan una tendencia mensual negativa, sin embargo, se siguen obteniendo ganancias. Asimismo, el nivel de ventas es medio (calificado por el 50% de los encuestados) destacando las dimensiones de acercamiento, presentación y cierre, mientras que, en el nivel alto, resaltan el pre

acercamiento, manejo de objeciones y cierre. No obstante, se requieren acciones o estrategias para contrarrestar la situación de bajas ventas.

Con respecto al tercer objetivo, se planteó diseñar el modelo de gestión que incida en las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024. De acuerdo a Kotler, citado por Soto & Ortega (2021), las ventas requieren de estrategias de posicionamiento de la marca para lograr su competitividad y ofrecer una serie de beneficios a los consumidores. En este sentido, Rodríguez & Boyer (2020) identificaron que, mediante la implementación de herramientas digitales, se obtiene mayor rendimiento de ventas influyendo en el éxito de la empresa. En el caso de la empresa mayorista de frutas, se diseñó un modelo de gestión centrado en la captación de clientes, con la finalidad de mejorar el direccionamiento estratégico, estrategias de marketing mix, segmentar el mercado e implementar herramientas para la gestión de ventas. Finalmente se logró proponer 4 estrategias orientadas a diversificar la oferta de productos perecibles, la inserción en el mercado digital, la diferenciación de precios y la promoción de productos mediante herramientas digitales.

En el cuarto objetivo se planteó estimar la evaluación económica para validar la viabilidad de la propuesta del modelo de gestión que incide en las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024. De este modo, Annunen et al. (2021) señalan que el proceso metódico para incidir en las ventas implica el incremento de la rentabilidad y el cierre de mayores acuerdos. En este sentido, Yi et al. (2023) demostró la viabilidad del modelo de gestión propuesto, porque aumento las ventas en 48%, influyendo en el rendimiento. En el presente estudio, se encontró márgenes positivos en las ventas a partir del primer semestre del año 2025, debido a la implementación de las estrategias, cuya inversión semestral fue de S/22,800.00 soles, por el costo de un Community manager, elaboración de catálogos, flyers y actividades de promoción de responsabilidad social, que permite alcanzar los objetivos y contribuir con la recuperación de la inversión.

Conclusiones

La situación actual de la gestión en la empresa mayorista de frutas evidencia falencias en la planificación, organización, dirección y control, lo que demuestra que necesita mejoras, ya que existen dificultades para planificar, controlar los recursos necesarios para las ventas, la rotación de productos y el personal, debido a la falta de innovación en herramientas que permitan una mejor gestión dentro de la empresa.

Respecto a las ventas, se evidencia que el producto más comercializado es la papaya, con un pico de ventas en febrero. Posteriormente, el precio comienza a bajar, minimizando las

ganancias. Al mismo tiempo, los involucrados manifiestan que el nivel de ventas es moderado debido a falencias en el acercamiento, presentación y cierre de las ventas.

Se diseñó el modelo de gestión direccionado a las ventas, realizado en función a la situación encontrada, con énfasis en la captación de clientes. Con base en esto, se resolvieron los objetivos de identificar el direccionamiento estratégico, generar estrategias de marketing mix, identificar los segmentos de mercado y generar herramientas que mejoren la gestión de ventas. A partir de ello, se propusieron estrategias para diversificar la oferta de productos perecibles, diferenciar los precios frente a los segmentos y usar herramientas digitales.

La propuesta del modelo de gestión es viable económicamente porque permite una recuperación positiva de lo invertido a partir de un año, demostrando la efectividad de las actividades (diversificar la oferta, inserción al mercado digital, diferenciación de precios y promoción mediante herramientas digitales) para el cumplimiento de los objetivos. Además, su ejecución es sostenida y se prevé su implementación para finales de 2024.

Recomendaciones

Se recomienda que los trabajadores de la empresa mayorista de frutas evalúen la planificación y organización, ya que es ahí donde se encuentra la mayor variabilidad en las deficiencias de gestión dentro de la empresa. Esto puede utilizarse para proponer capacitaciones que aborden los problemas relacionados con la planificación y la organización.

También, se recomienda al gerente de la empresa mayorista de frutas considerar el modelo de gestión propuesto enfocado en la captación de clientes porque contribuye en una mejora de las ventas a partir del año 2025. Además, debe considerar el cronograma de actividades para las estrategias, ya que este se considera un período de bajas ventas.

Respecto al diseño del modelo de gestión, se recomienda que la empresa mayorista de fruta se identifique con los objetivos planteados y, a su vez, verifique y actualice anualmente el modelo de gestión comercial para adaptarse a nuevos contextos.

Finalmente, se ha encontrado viable la implementación de la propuesta de gestión para incrementar las ventas, sin embargo, se debe considerar que el producto percedero papaya en la entidad es estacional, por lo que se recomienda al gerente de la empresa mayorista de frutas impulsar investigaciones para identificar cómo mejoraría la gestión si se utilizará la diversificación de productos, corroborando si la rentabilidad del producto mejora o no a partir de las ventas de otros productos percederos además de la papaya.

Referencias

- Ahmady, G., Mehrpour, M., & Nikooravesh, A. (2016). Organizational Structure. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(8), 1-19. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.057>
- Alosani, S., Yusoff, R., & Dhaafri, H. (2020). The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police. *Innovation & Management Review*, 17(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/INMR-06-2018-0039>
- Annunen, P., Mustonen, E., Harkonen, J., & Haapasalo, H. (2021). Sales capability creation during new product development – early involvement of sales. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(13), 263-273. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2020-0274>
- Arias, J., Villasis, M., & Miranda, N. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 1-7.
- Barrientos, F. (2021). *Modelo de Gestión Empresarial para incrementar la Competitividad de las Mypes del Sector Maderero del Parque Industrial de Villa El Salvador* [Tesis de pregrado, Universidad Ricardo Palma]. https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/4278/M-ADM-T030_08977254_M%20%20BARRIENTOS%20GONZALES%20FIDEL.pdf?sequence=1
- Bernal, P., & Romero, D. (2022). *Plan de mejoramiento en el área comercial con el fin de aumentar las ventas de Agroajos Dr* [Tesis de pregrado, Universidad Piloto de Colombia]. <https://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/12318/PM%20-%20Paula%20Camila%20Bernal%20M%20-%20Daniel%20Arnaldo%20Romero%20G%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabezas, E., Naranjo, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (1.^a ed.). Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/15424/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Čambalíková, A., & Misun, J. (2017). *The importance of control in managerial work*.
- Dědečková, N. (2020). Control, controlling and its objectives in the organization. *SHS Web of Conferences*, 83(8), 1-19. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20208301009>

- Errida, A., & Lotfi, B. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*, 13(3), 1-18. <https://doi.org/10.1177/18479790211016273>
- Fayol, H. (2016). *General and Industrial Management*. Ravenio Books.
- Firmansyah, F., S, M., & Khusniyah, N. (2019). The Concept and Steps of Personal Selling. *International Conference on Islamic Economics and Business*, 8(5), 1-12. <https://doi.org/10.2991/iconies-18.2019.43>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación* (1.^a ed.). Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf
- Gamarra, K., & Mora, L. (2021). *Proceso de Ventas y Marketing Mix para la mejora del Banco Interbank Cusco 2020* [Tesis de pregrado, Universidad César Valeljo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69324/Gamarra_AKD-Mora_OLAV-SD.pdf?sequence=1
- García, J., Reding, A., & López, J. (2013). Cálculo del tamaño de la muestra en investigación en educación médica. *Investigación en Educación Médica*, 2(8), 217-224. [https://doi.org/10.1016/S2007-5057\(13\)72715-7](https://doi.org/10.1016/S2007-5057(13)72715-7)
- Garzón, M. (2021). The concept of corporate governance. *Visión de Futuro*, 25(2), 178-194. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2021.25.02R.005.en>
- Gutterman, A. (2023). *Training and Development*.
- Haslindah, A., Hamdat, A., Mora, M., & Hanafiah, H. (2021). Implementation of Marketing Strategies in Increasing Sales Volume. *International Journal of Science, Technology & Management*, 2(5), 1449-1459. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i5.299>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill educación. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Horál, L., Korol, S., Havrylenko, M., & Khvostina, I. (2020). The Management of Business-Processes Strategic Sectors of Economy on Digital Transformation Conditions. *International Scientific Congress Society of Ambient Intelligence*, 129(8), 1-8.
- Huertas, T. E., Suárez, E., Salgado, M., Jadán, L., Jiménez, B., & Bisleivys Valero. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177.

- Jaleel, H. (2023). The Impact of Internal Control on Increasing The Efficiency of The Iraqi Private Banks. *Journal Port Science Research*, 6(5), 233-239. <https://doi.org/10.36371/port.2023.3.5>
- Miller, C., Robello, R., Flores, A., Quiroz, J., & Callao, M. (2022). Increasing Sales in a Real Estate Company Using 5S and Standardization Work: A Case of Study. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 12(5), 571-579. <https://doi.org/10.46254/NA07.20220163>
- Möller, K., Schäffer, U., & Verbeeten, F. (2020). Digitalization in management accounting and control: An editorial. *Journal of Management Control*, 31(1), 1-8. <https://doi.org/10.1007/s00187-020-00300-5>
- Perez, A., & Zapata, M. (2020). Strategic Planning as an Important Factor in Business Management. *Business, Management and Economics Research*, 8(1), 99-106. <https://doi.org/10.32861/bmer.68.99.106>
- Rechtien, L., Gradel, M., Fischer, M., Graupe, T., & Dimitriadis, K. (2022). A Mixed Methods Assessment of the Management Role of Physicians. *Advances in Medical Education and Practice*, 13(7), 1003-1017. <https://doi.org/10.2147/AMEP.S370245>
- Rippe, C., & Campbell, D. (2017). The Sales Process as a Framework for Witnessing. *Journal of Biblical Integration in Business*, 20(1).
- Riwayadi, E., & Wulandari, A. (2022). Digital marketing strategy optimazation to boost sales revenue during pandemic COVID-19 AT PT.SW Indonesia. *International Conference on Government Education Management and Tourism*, 8(1), 1-9.
- Rodriguez, M., & Boyer, S. (2020). The impact of mobile customer relationship management (mCRM) on sales collaboration and sales performance. *Journal of Marketing Analytics*, 8(3), 137-148. <https://doi.org/10.1057/s41270-020-00087-3>
- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21(3), 141-147.
- Salazar, J., & Sánchez, R. (2023). Modelo de gestión de marketing para el incremento en las ventas en una microempresa de carpintería en Chiclayo, 2022. *Revista CIES*, 14(1), 167-180.
- Schuldt, B., & Totten, J. (2015). Application of social media types in the sales process. *Academy of Marketing Studies Journal*, 19(8), 241-253.
- Shokhakimovich, S. R. (2020). Strategic management of the organization: The essence and main components. *European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences*, 8(4), 1-9.

- Solis, M., Palomino, M., Alanya, J., & Vera, G. (2022). Recursos humanos y gestión empresarial en Ingelectros Perú S. A. en Los Olivos-Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5), 2010-2018. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38157>
- Soto, M., & Ortega, M. (2021). Percepción de los empresarios de un Municipio del estado de Guanajuato acerca de las compras potenciales y de las ventas reales. *Revista UPGTO Management Review*, 6(1), 1-7.
- Soza, B. (2020). *Plan estratégico para incrementar ventas en un 50% de la empresa Simplificalo, Central de Servicios S.A. al término del 2023* [Tesis de pregrado, Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/177907/Plan-estrategico-para-incrementar-ventas-en-un-50%25-de-la-empresa-Simplificalo-Central-de-Servicios-S.-A.-al-termino-del-2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Taboada, J., & Cruzado, R. (2023). Modelo de gestión de marketing para el incremento en las ventas en una microempresa de carpintería en Chiclayo, 2022. *Revista CIES Escolme*, 14(1), 1-19.
- Taylor, F. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper.
- Veleva, S., & Tsvetanova, A. (2020). Characteristics of the digital marketing advantages and disadvantages. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 940(1), 1-10. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/940/1/012065>
- Vera, T., & Morillo, J. (2007). La complejidad del análisis documental. *Información, cultura y sociedad: revista del Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas*, 3(16), 1-29.
- Vieira, V., & Claro, D. (2020). Sales Prospecting Framework: Marketing Team, Salesperson Competence, and Sales Structure. *BAR - Brazilian Administration Review*, 17(4), 1-14. <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2020200025>
- Villagra, J. (2021). *Estrategias de aplicación para la mejora de la gestión contable en una empresa textil exportadora, Lima 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Norberth Wiener]. https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/5525/T061_70982623_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Yi, H., Amenuvor, F., & Cho, Y. (2023). Internal marketing and salespeople's out-of-role behaviour: The mediating role of job satisfaction. *European Research on Management and Business Economics*, 29(8), 1-18. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2023.100216>

Anexos

Anexo 1. Instrumentos

ENTREVISTA PARA MEDIR LA VARIABLE MODELO DE GESTIÓN

1. ¿Qué toma en cuenta para realizar la planificación de sus actividades que permitan mejorar las ventas en la empresa?
2. Según lo planificado ¿Qué dificultades ha presentado para lograr lo que ha planificado en la empresa?
3. ¿Qué tipo de decisiones planifica con respecto a las ventas?
4. ¿Cómo organiza y estructura las actividades operativas de la empresa?
5. Según como viene organizándose ¿Está obteniendo los resultados de aumentar las ventas en la empresa?
6. ¿Podría explicar cómo son sus actividades a diario y qué responsabilidades tiene?
7. ¿De qué manera comunica las reglas de la empresa que deben respetar en el desarrollo de sus actividades de la empresa?
8. ¿De qué forma incentiva a sus trabajadores a tener un mejor desempeño de las ventas en la empresa?
9. ¿De qué forma capacita sus trabajadores para asegurar un aumento de ventas en la empresa?
10. ¿Cómo verifica que los productos que ofrece son de alta calidad en la empresa?
11. ¿Cómo mide el desempeño laboral de sus trabajadores en la empresa?
12. ¿Cómo monitorea que sus trabajadores están realizando sus actividades según las indicaciones que les brinda?
13. ¿Qué medidas toma cuando hay faltantes de productos o pérdidas de productos en el almacén o en el punto de ventas?

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE VENTAS

Estimado Sr(a):

El presente instrumento tiene por objeto proponer un modelo de gestión para incrementar las ventas en la empresa mayorista de frutas en el periodo 2024, para lo cual se le pide la mayor honestidad posible en sus respuestas, cabe mencionar que la encuesta es anónima e individual. Muchas gracias por su colaboración.

Instrucciones: Marque con una “X” sólo una respuesta por cada pregunta teniendo en consideración la siguiente escala.

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

N°	VENTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIONES						
<i>D1: PROSPECCIÓN</i>						
1	¿Considera que existe un adecuado perfil de los clientes que se buscan?					
2	¿Considera que los clientes potenciales deben ir acorde con el público objetivo de la empresa?					
3	¿Envía con frecuencia mensajes sobre las promociones que brinda la empresa?					
<i>D2: PRE ACERCAMIENTO</i>						
4	¿Cree que el personal de ventas brinda la información necesaria sobre los productos de la empresa?					
5	¿Considera usted que se mantiene informado a los clientes sobre los productos nuevos que tiene la empresa?					
6	¿Percibe una adecuada organización dentro de la empresa?					
7	¿Logra entender los beneficios de los productos ofertados por la empresa para lograr transmitirlo a los clientes?					
8	¿Se siente satisfecho con la información de los productos adquirido en la empresa?					
9	¿Considera que la empresa conoce las necesidades e intereses de sus clientes?					
10	¿Se siente satisfecho con los requerimientos que brinda la empresa?					
11	¿La empresa posee una diversidad de productos que logran satisfacer las necesidades de los clientes?					
<i>D3: ACERCAMIENTO</i>						

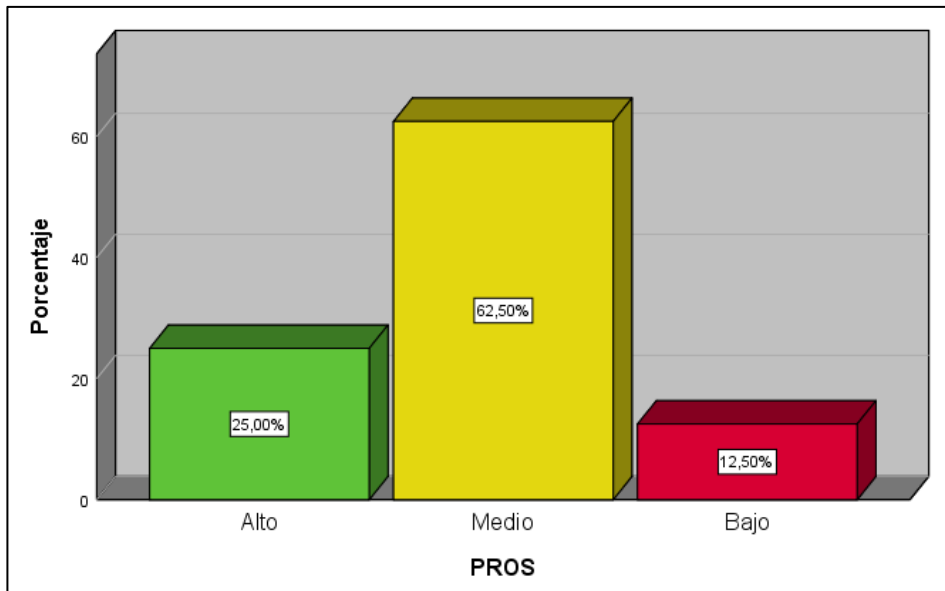
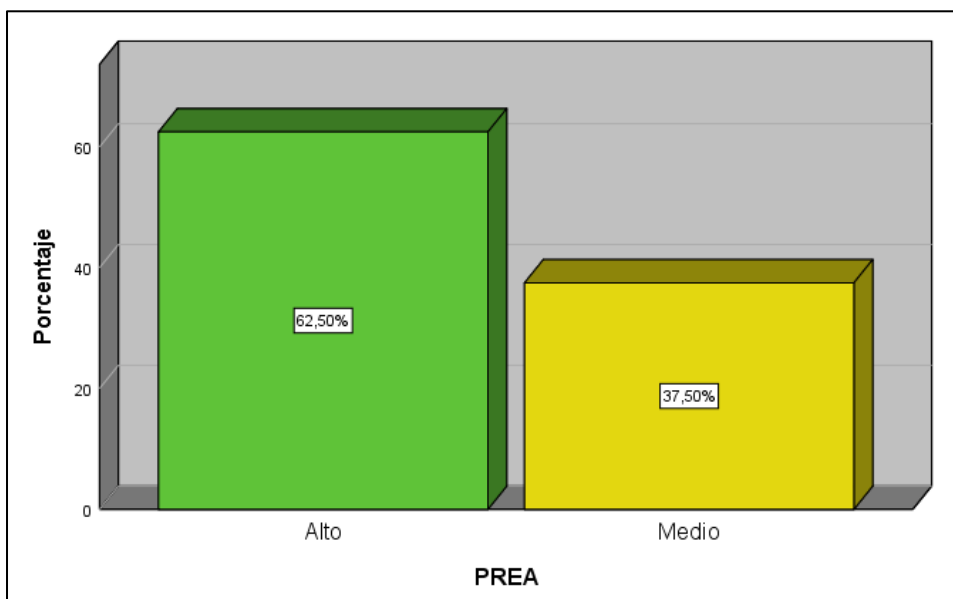
12	¿Considera usted que se brinda una atención personalizada a los clientes?					
13	¿Cree que los trabajadores atienden de manera oportuna los reclamos o consultas de los clientes?					
14	¿Considera usted que se brinda información clara y precisa sobre los productos de la empresa?					
15	¿La empresa cuenta con sistemas eficientes para responder a todos los requerimientos de los clientes?					
16	¿Considera usted que los clientes se sienten satisfechos con el servicio brindado por la empresa?					
17	¿Considera que los clientes nuevos optan como primera opción a la empresa porque es de su preferencia?					
D4: PRESENTACIÓN						
18	¿Considera que el personal se encuentra técnicamente capacitado para atender las necesidades de los clientes?					
19	¿Considera usted que los trabajadores dan a conocer las ventajas que tienen los clientes frecuentes?					
20	¿La empresa le brinda información sobre las ventajas de cada producto para su demostración al cliente?					
21	¿Considera usted que los clientes se sienten escuchados de manera paciente y comprensiva por parte de los trabajadores de la empresa?					
22	¿Se ofrece información completa y rápida para la solicitud de los reclamos de los clientes?					
23	¿Considera que la empresa actúa de manera oportuna frente a los reclamos de la empresa?					
24	¿Realiza la empresa una verificación de la información proporcionada para atender los reclamos de los clientes?					
D5: MANEJO DE OBJECIONES						
25	¿Cree que cualquier reclamo o consulta que realicen los clientes permite que la empresa mejore en el servicio brindado?					
26	¿Considera que los reclamos de los clientes han permitido que la empresa adquiera un mejor control y registro de sus datos?					
27	¿Cree que los trabajadores de la empresa se encuentran capacitados para atender las objeciones de los clientes?					
28	¿Considera que los trabajadores de la empresa tienen la habilidad para convencer a los clientes sobre la obtención de un producto?					
D6: CIERRE						
29	¿Cree que los trabajadores de la empresa brindan información sobre las facilidades de pago para la obtención de un producto?					
30	¿Considera usted que mensualmente se supera el volumen de cierre de ventas de productos establecidos?					

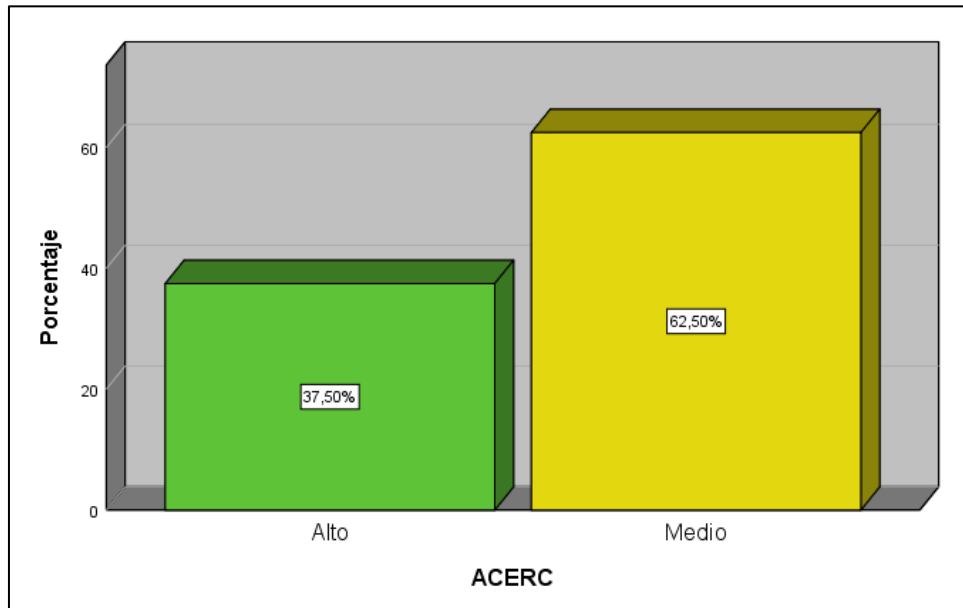
Muchas gracias por su participación.

Anexo 2. Data de los cuestionarios

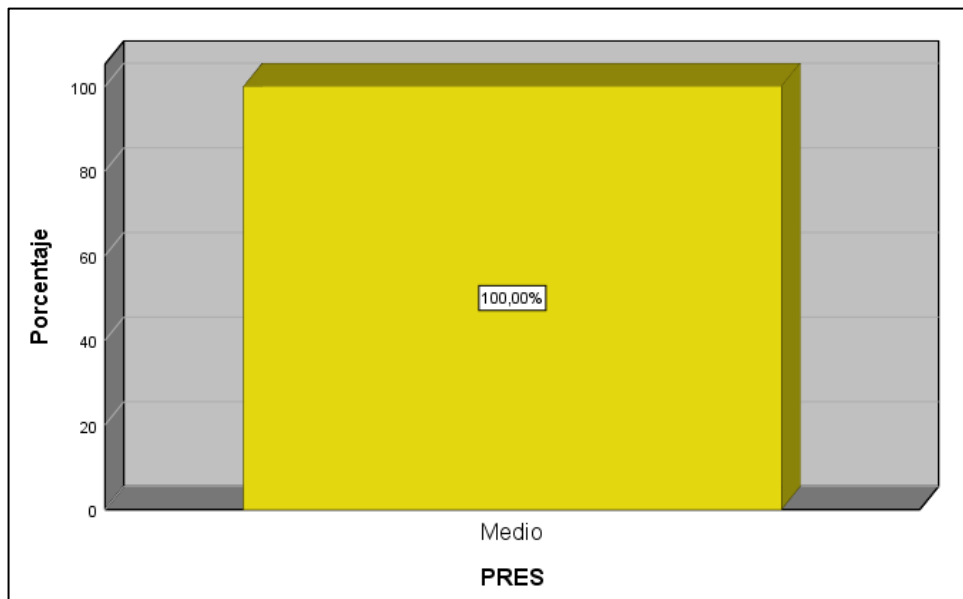
DATA DE LA SITUACIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA MAYORISTA DE FRUTAS

SITUACIÓN DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA CARSSA S.A.C																														
N°	PV1	PV2	PV3	PV4	PV5	PV6	PV7	PV8	PV9	PV10	PV11	PV12	PV13	PV14	PV15	PV16	PV17	PV18	PV19	PV20	PV21	PV22	PV23	PV24	PV25	PV26	PV27	PV28	PV29	PV30
1	2	1	3	1	2	4	1	1	1	2	2	1	2	1	3	2	3	2	1	2	1	5	3	3	1	3	2	1	1	3
2	3	1	4	2	2	4	1	1	2	3	3	1	2	2	4	2	2	1	1	3	2	5	3	3	1	3	2	2	1	3
3	2	3	5	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	5	3	3	2	2	2	2	5	3	3	2	2	3	2	2	3
4	3	2	3	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3
5	4	4	5	3	3	3	2	3	2	1	3	1	3	2	5	2	2	4	3	2	1	5	2	3	2	2	3	2	1	3
6	3	2	1	3	5	4	2	3	5	5	1	1	5	1	5	2	3	1	2	2	4	5	2	3	2	3	1	1	1	4
7	5	3	3	2	1	2	1	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	1	2	4	3	4	3	3	2	2	2	3
8	3	1	4	2	3	4	2	1	2	2	2	1	2	1	5	2	3	1	1	2	3	5	2	3	1	3	2	2	1	3

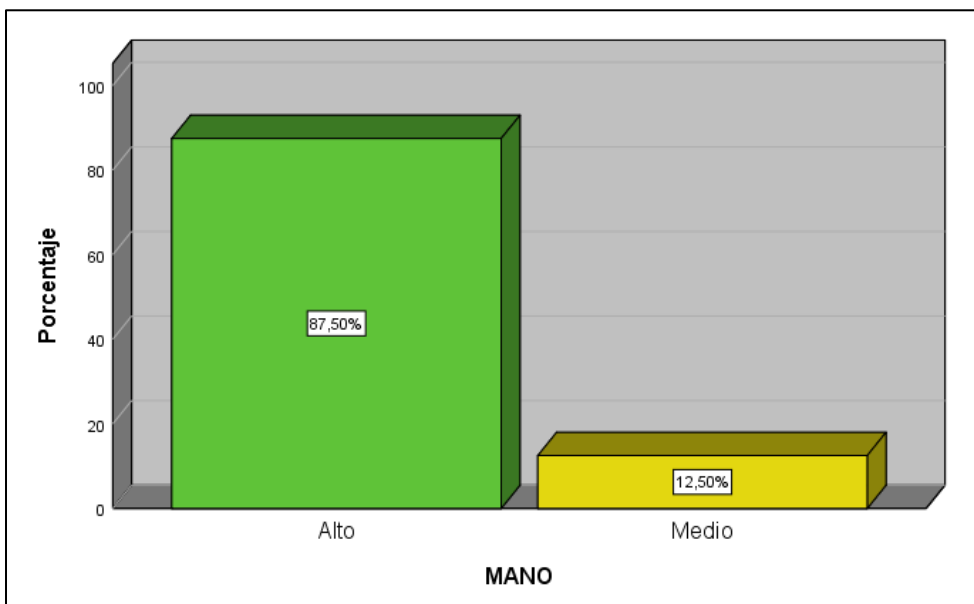
Anexo 3. Otros resultados**OTROS RESULTADOS DE LA SITUACIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA
MAYORISTA DE FRUTAS****PROSPECCIÓN****PRE ACERCAMIENTO**



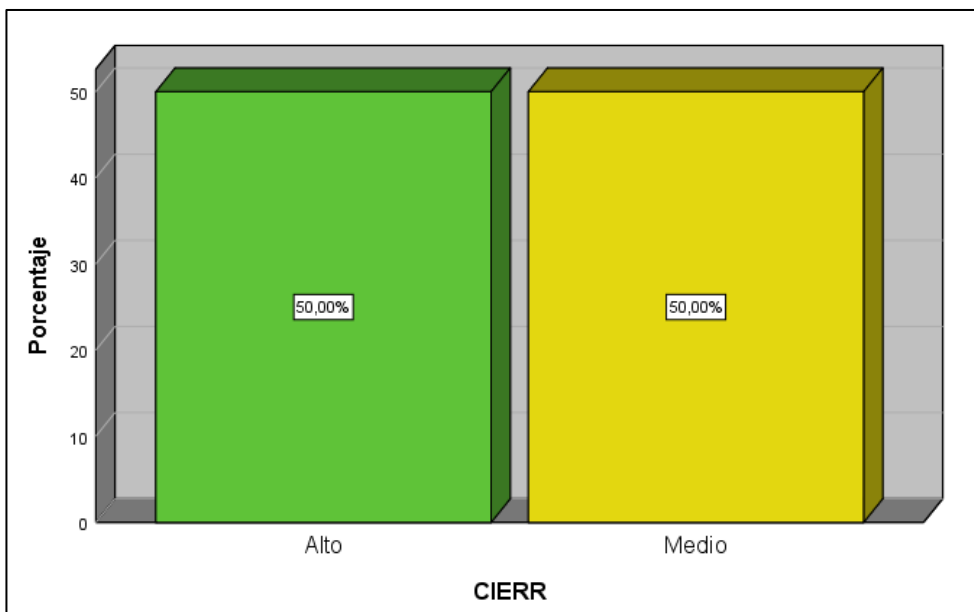
ACERCAMIENTO



PRESENTACIÓN



MANEJO DE OBJECCIONES



CIERRE

