



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN.
**“PLAN DE VENTAS PARA OPTIMIZAR EL NIVEL DE
CAPTACIONES EN UN CONCESIONARIO DE BITEL EN
LA CIUDAD DE TRUJILLO EN EL AÑO 2018”**

Tesis para optar el título profesional de:
Licenciado en Administración

Autores:

Bach. Luis Ricardo Sánchez de la Torre

Bach. Carlos Enrique Cipriano Otiniano

Asesor:

Dr. Higinio Wong Aitken

Trujillo - Perú
2019

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Dr. Higinio Wong Aitken, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Administración, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

Luis Ricardo Sánchez de la Torre

Carlos Enrique Cipriano Otiniano

Por cuanto, CONSIDERA que la tesis titulada: PLAN DE VENTAS PARA OPTIMIZAR EL NIVEL DE CAPTACIONES EN UN CONCESIONARIO DE BITEL EN LA CIUDAD DE TRUJILLO EN EL AÑO 2018 por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, AUTORIZA al o a los interesados para su presentación.

Dr. Higinio Wong Aitken
Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Luis Ricardo Sánchez de la Torre y Carlos Enrique Cipriano Otiniano, para aspirar al título profesional de Licenciado en Administración con la tesis denominada: PLAN DE VENTAS PARA OPTIMIZAR EL NIVEL DE CAPTACIONES EN UN CONCESIONARIO DE BITEL EN LA CIUDAD DE TRUJILLO EN EL AÑO 2018.

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Dr. Julia Sagastegui Cruz

Jurado
Presidente

Mg. Luigi Cabos Villa

Jurado

Mg. Roger Hurtado Rojas

Jurado

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Sonia.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Hugo.

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

Luis Ricardo

*A Dios,
Por darme la oportunidad de vivir y por estar
conmigo en cada paso que doy, por fortalecer
mi corazón e iluminar mi mente y por haber
puesto en mi camino a aquellas personas que
han sido mi soporte y compañía durante todo el
periodo de estudio.
Mis padres Carlos Manuel y Enyd Raquel, por
darme la vida, quererme mucho y creer en mí.
A mi hermosa hija María José a quien amo con
todo mi corazón.
A mi enamorada Xrista Marie por apoyarme
siempre, la amo mucho.*

Carlos Enrique

AGRADECIMIENTO

Los resultados de esta tesis están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Nuestros sinceros agradecimientos están dirigidos hacia Michael Paolo Quispe Paredes, quien con su ayuda desinteresada, nos brindó información relevante, próxima, pero muy cercana a la realidad de nuestras necesidades. Al personal del concesionario Bitel, los cuáles plasmaron nuestro Plan de Ventas. A nuestras familias por siempre brindarnos su apoyo, tanto sentimental, como económico. Pero, principalmente nuestros agradecimientos están dirigidos hacia la excelentísima Universidad de nuestro asesor, docentes y personal administrativo que nos acompañaron en estos años maravillosos de nuestra vida.

A todos ellos:

¡Gracias, por siempre!

Luis Ricardo y Carlos Enrique

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	3
AGRADECIMIENTO.....	6
ÍNDICE DE CONTENIDOS	7
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN.....	10
ABSTRACT	11
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad problemática.....	12
1.2. Formulación del problema:	14
1.3. Justificación:	14
1.4. Limitaciones.....	15
1.5. Objetivos.....	15
1.5.1. Objetivo general	15
1.5.2. Objetivos específicos.....	15
1.6. Hipótesis	16
1.6.1. Hipótesis general.....	16
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	17
2.1. Antecedentes.....	17
Internacionales:	17
Nacionales:.....	20
2.2. Bases teóricas	21
2.2.1 Plan de ventas:.....	21
2.2.2 Importancia de un Plan de ventas:.....	21
2.2.3 Proceso de planificación de ventas:.....	22
2.2.4 Desarrollo de un Plan de ventas:	23
2.2.5 Definición de venta:	24
2.2.6 Clasificación de ventas:.....	25

2.2.7	Factores que influyen en las ventas:.....	26
2.2.8	Definición de términos básicos:.....	26
2.3.	Hipótesis	26
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....		27
3.1	Operacionalización de variables.....	27
3.2	Diseño de investigación.....	27
3.3	Unidad de estudio.....	28
3.4	Población	28
3.5	Muestra.....	28
3.6	Técnicas, instrumentos y procedimiento de recolección de datos.....	28
3.6.1	Técnicas de recolección	28
3.6.2	Instrumentos de recolección	28
3.6.3	Técnicas de análisis de datos	28
3.6.4	Procedimiento.....	28
CAPÍTULO 4. RESULTADOS		30
4.1	Con respecto al objetivo específico 1: Determinar el nivel de captaciones antes del Plan de ventas.	30
4.2	Con respecto al objetivo específico 2: Diseñar y poner a prueba un Plan de ventas....	31
	Análisis de FODA	31
	Mejora del área de ventas	32
	2ª Fase del Plan de ventas	32
	3ª Fase del Plan de ventas	33
	4ª Fase del Plan de ventas	33
4.3	Con respecto al objetivo específico 3: Determinar el nivel de captaciones después de la prueba del Plan de ventas.....	37
4.4	Con respecto al objetivo específico 4: Determinar el incremento de las captaciones debido al Plan de ventas.	38
4.4.1	Respecto a los contratos pospago.....	38
4.4.2	Respecto a las ofertas prepago	39
4.4.3	Respecto a la Venta de equipos	40
4.4.4	Demostración empírica del incremento en las ventas	41
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN		44

CONCLUSIONES.....	47
RECOMENDACIONES	48
REFERENCIAS	49
ANEXOS.....	51
Anexo xx.....	51

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Nivel de ventas HMM Inversiones (Bitel Distribuidor Autorizado)</i>	13
<i>Tabla 2 Nivel de ventas promedio por distribuidores autorizados</i>	14
<i>Tabla 3: Operacionalización de variables.</i>	27
<i>Tabla 4: Nivel de captaciones antes de la ejecución del Plan de ventas (Promedio enero-junio 2017).</i>	30
<i>Tabla 5: Cuadro de Objetivos, Estrategias, Tácticas y Medios.</i>	32
<i>Tabla 6: Programas y Presupuestos</i>	33
<i>Tabla 7: Control del Plan.....</i>	33
<i>Tabla 8: Nivel de captaciones después de la aplicación del Plan de ventas. (2018)</i>	37
<i>Tabla 9: Incremento en los contratos post pago.</i>	38
<i>Tabla 10: Incremento en las ofertas prepago.</i>	39
<i>Tabla 11: Incremento en los equipos</i>	40
<i>Tabla 12: Prueba T Student con nivel de confianza del 95% - Contratos post pago</i>	42
<i>Tabla 13: Prueba T Student con nivel de confianza del 95% - Ofertas pre pago.....</i>	42
<i>Tabla 14: Prueba T Student con nivel de confianza del 95% - Venta de equipos.....</i>	43

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Laboratorio de ventas</i>	37
<i>Figura 2: Nivel de captaciones después de la aplicación del Plan de ventas.</i>	38
<i>Figura 3: Incremento de los contratos post pago después del Plan de ventas</i>	39
<i>Figura 4: Incremento en ofertas prepago después del Plan de ventas.</i>	40
<i>Figura 5: Incremento de ventas de equipos después del plan de ventas.....</i>	41

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo proponer un Plan de ventas para optimizar las captaciones en un concesionario de Bitel – Trujillo. La metodología fue descriptiva, transversal, preexperimental. La población – muestra estará compuesta por las captaciones de clientes durante el primer semestre del año 2017 (pretest) y las captaciones del primer semestre del año 2018 (post test). Los resultados nos permitieron concluir: El promedio de colocaciones post pago fue de 4950 (33% de la expectativa); en las ofertas prepago el promedio fue de 8,084 (40% de la expectativa) y el promedio de colocación de equipos mensuales fue de 1922 equipos (38 de la expectativa). Se desarrolló un Plan de ventas, el mismo que hizo un diagnóstico de FODA de la empresa, un análisis de la situación actual de la fuerza de ventas, se reorganizó reforzando con captaciones de personal de las empresas de la competencia, se desarrolló una política de incentivos, se ejecutó el plan que en su primera fase comprendía prueba de estrategias, en la segunda fase la selección de estrategias, y la tercera el mantenimiento, evaluación y control. El Plan de ventas tuvo efectos positivos sustanciales; hubo un incremento del 36% (1775 contratos), en ofertas prepago se incrementó 48% (3, 858) y la venta de equipos se incrementó en 84% (1,615 equipos) habiendo crecido sustancialmente en los equipos de gama media. Respecto al objetivo general de la investigación, se ha demostrado estadísticamente que el plan de ventas mejora el nivel de captaciones mediante la prueba T Student para muestras independientes con un nivel de confianza del 95%.

Palabras Clave: Plan de ventas – Ventas – Concesionario de operador telefónico

ABSTRACT

The objective of this research was to propose a Sales Plan to optimize the deposits at a Bitel - Trujillo dealer. The methodology was descriptive, transversal, pre-experimental. The sample population will be made up of customer deposits during the first half of 2017 (pre-test) and the first half of 2018 (post-test). The results allowed us to conclude: The average post-paid placements was 4950 (33% of the expectation); in the pre-paid offers, the average was 8,084 (40% of the expectation), the average of monthly equipment placement was 1922 teams (38% of the expectation). A Sales Plan was developed, the same one that made a diagnosis of SWOT of the company, an analysis of the current situation of the sales force, it was reorganized reinforcing with recruitments of the personnel of the competing companies, a policy of incentives, the plan was executed that in its first phase comprised test of strategies, in the second phase the selection of strategies, and the third the maintenance, evaluation and control. The Sales Plan had a substantial positive effect on the Bitel dealer's deposits there was an increase of 36% (1775 contracts), in terms of sales of pre-paid offers there was an increase 48% (3, 858) and in terms of the sale of equipment there was an increase of 84% (1,615 teams) having grown substantially in the mid-range equipment. Regarding the general objective of the research, it has been shown statistically that the sales plan improves the level of captures through the Student's T test for independent samples with a confidence level of 95%.

Keywords: Sales – Plan Sales - Telephone operator dealer

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En España, Molina & Fernández, (2011) señala que el Plan de ventas es un proyecto que concreta cuáles son los objetivos comerciales que quiere conseguir una empresa y qué presupuesto se le asignará a dicha consecución, al igual que el plan de marketing, el plan financiero es fundamental a la hora de definir la estrategia de ventas de una empresa.

En México, Cámara & Sanz, (2001) señala que sin un Plan de ventas la empresa, y su estrategia comercial, pierden flexibilidad y adaptabilidad debido a que en el Plan de ventas se incluyen una serie de posibles contingencias y soluciones a éstas, que permiten a la empresa mantener su actividad a pesar de cambios en el entorno o fallos en la organización. Sin embargo, cuando el Plan de ventas no se establece, cualquier fallo puede influir negativamente en la empresa. Sin que ésta se lo espere, y poner en peligro su estrategia de ventas.

También, el establecimiento de un Plan de ventas hace más sencillo el desarrollo de la actividad de la empresa. Esto se debe a que los objetivos comerciales están delimitados dentro del Plan de ventas, por lo que la empresa sabe qué debe conseguir y hacia dónde se dirige en todo momento. Por ello, se dice que el plan de ventas aumenta las probabilidades de que la estrategia comercial establecida acabe en éxito. (Torres, 2017)

En Estados Unidos, Torres, (2017) , señala que el gran problema de los emprendedores y empresarios es el establecimiento de un Plan de ventas que aumente las probabilidades de que una entidad bancaria le conceda un préstamo, debido a que lleva un informe cuantificando qué ventas esperáis conseguir, cómo vais a hacerlo y cuánto os va a costar lograrlo.

En España, Stratford, (2010) señala que otro punto que indica la importancia de incluir un Plan de ventas en la estrategia comercial es la mejora del control. Cuando se establece un Plan de ventas es más fácil evaluar el desempeño, controlar los resultados y corregir las desviaciones debido a que desde un principio los objetivos ya están definidos.

Por otro lado, el Plan de ventas mejora la vinculación y organización de la empresa. Esto se debe a que para cada objetivo comercial estimado se establece qué departamentos deben conseguirlo o qué departamentos deben colaborar para hacerlo.

Así, la relación entre los compañeros, la organización de los departamentos, las relaciones interpersonales en la empresa tienden a ser mejores gracias al establecimiento del Plan de ventas. Aunque este punto parece poco importante, recuerda

que una empresa se mantiene gracias al trabajo de sus empleados, y si estos no se conocen o existen tensiones entre ellos, la estrategia comercial acabará en fracaso.

El Plan de ventas también permite tener una estrategia de ventas medida. Con medida me refiero a que gracias a él se pueden saber todas las acciones concretas que la empresa está desarrollando para conseguir los objetivos. En una situación normal, la empresa puede tener control de las acciones que desarrolla, pero cuando el Plan de ventas se establece ese “puede tener control” pasa a “tiene control” debido a que los objetivos y acciones a realizar están claras, por lo que los directivos controlan el desarrollo correcto de dichas acciones.

El aumento de estrategias comerciales alternativas también se da gracias al establecimiento del Plan de ventas.

Cuando existe un Plan de ventas y una estrategia concreta, toda aquella acción que no esté incluida en el Plan y dé como resultado una mayor rentabilidad o beneficio extra, quedará registrada por la empresa para utilizarla como una estrategia comercial alternativa en un periodo futuro.

HMV Inversiones (Bitel Distribuidor Autorizado), es un concesionario del operador de telefonía Bitel, orientado al sector socioeconómico C, D, E y sobre todo a las zonas rurales, sin embargo, el nivel de captaciones tiene insatisfecha a la gerencia, por ejemplo, en el año 2017, tenía como expectativa conseguir 15000 captaciones (contratos) por mes, sin embargo como se aprecia en la tabla 1, el nivel de captaciones no estuvo ni a la mitad de la expectativa.

Tabla 1 Nivel de ventas HMV Inversiones (Bitel Distribuidor Autorizado)

	Enero 2017	Febrero 2017	Marzo 2017	Abril 2017	Mayo 2017	Junio 2017	Promedio	Total
Contratos	5135	4667	5248	4716	4675	5257	4950	29698
Ofertas prepago	8,282	7,859	8,273	8,547	8,140	7,405	8,084	56,590
Equipos	2076	1816	1939	1919	2133	1963	1,974	13,820

Fuente: HMV Inversiones

HMV Inversiones no ha logrado mejorar sus ventas frente a sus competidores que son las empresas de alta gama pero más costosas, por su parte, Bitel es una propuesta de alta calidad de servicio para los sectores socioeconómicos B a inferiores, sin embargo, la competencia tiene mejores promedios como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2 Nivel de ventas promedio por distribuidores autorizados

Empresa	Contratos (enero a junio 2017)	Total servicios
Movistar	13,874	458,745
Claro	17,688	247,893
Entel	6,874	57,458

Fuente: Osiptel (2017)

Esta realidad motiva investigar una manera de mejorar el nivel de captaciones.

1.2. Formulación del problema:

¿Es posible optimizar el nivel de captaciones a través de un Plan de ventas en un concesionario de Bitel - Trujillo?.

1.3. Justificación:

De acuerdo con (Hernández & et al, Metodología de la Investigación, 2003) existen ejes de justificación, para justificar su realización respecto a su conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas, valor teórico y utilidad metodológica en base a estos criterios la presente investigación se justifica por:

Conveniencia: Servirá para desarrollar y profesionalizar una metodología para mejorar y hacer más confiable el nivel de captaciones de acuerdo con el estado de actualidad del conocimiento, ya que usualmente, se habla mucho de ventas, pero poco se sabe sobre metodologías para hacerlas confiables, el Plan de ventas es una metodología que busca garantizar las captaciones. En nuestro país la empresa Bitel se concibió para integrar al sector de bajos recursos y sobre todo rurales que no eran de interés para las demás operadoras, sin embargo, en la ciudad de Trujillo, no ha tenido el nivel de ventas esperado a pesar de sus precios y calidad de servicio, por lo que requiere métodos estructurados para lograr las metas de captaciones propuestas.

Relevancia Social: Permitirá el desarrollo social mediante la mejora de la actividad de venta de servicios de telecomunicaciones a sectores socioeconómicos específicos mediante un servicio de calidad de la región, el desempeño de la empresa que genera puestos de trabajo directos e indirectos, además es un componente del proceso de negocio sustentable por alcanzar nivel de atención profesional acorde a los estándares internacionales a sectores socioeconómicos populares.

Implicancias prácticas: Para el segmento de negocio es importante pues debido a la competencia da oportunidades al cliente y logra un nivel de ventas confiable, desarrolla

-metodologías tanto de dirección de ventas para aumentar las captaciones como de profesionalización en éstas, lo que hace más competitiva y confiable los ingresos del concesionario Bitel.

Con respecto al valor teórico: El Plan de ventas, o uso de metodologías de ventas hacen estas previsible, y profesionalizan al personal, haciendo de su labor de ventas y de las ventas en equipo algo confiable para la empresa, existe muy pocos antecedentes y en particular en nuestro país, por lo que el presente trabajo contribuirá mucho a llenar este vacío.

Utilidad Metodológica: La presente investigación tiene utilidad metodológica, pues permite configurar variables de estudio adaptadas a la realidad particular investigada, dimensionarlas y adaptar instrumentos de medición y análisis a fin de que estas variables se puedan medir y analizar y de esta manera tener una idea objetiva, científica y técnica sobre la realidad que se investiga.

1.4. Limitaciones

La principal limitación fue el escaso tiempo de implementación del Plan de ventas, en las áreas de capacitación, practica, reconocimiento de terreno que tuvo que realizarse día a día para no interrumpir el proceso productivo, sin embargo se superó en las reuniones antes de salir al trabajo de campo y a través del compartir de los vendedores.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Proponer un Plan de ventas para optimizar las captaciones en un concesionario de Bitel en la ciudad de Trujillo.

1.5.2. Objetivos específicos

- 1) Determinar el nivel de captaciones antes de la implementación del Plan de ventas en un concesionario de Bitel en la ciudad de Trujillo.
- 2) Diseñar y poner a prueba un Plan de ventas en un concesionario de Bitel en la ciudad de Trujillo.
- 3) Determinar el nivel de captaciones después de la prueba del Plan de ventas en un concesionario de Bitel en la ciudad de Trujillo.
- 4) Determinar el incremento de las captaciones debido al Plan de ventas en un concesionario de Bitel en la ciudad de Trujillo.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

A través de un Plan de ventas sí es posible optimizar las captaciones en un concesionario Bitel en la ciudad de Trujillo.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Internacionales:

Asanza & et al. (2013) en su tesis *“Plan de ventas para optimizar la comercialización en la empresa EQUISERVISA S.A. en Guayaquil”* señala que actualmente en el Ecuador hay una gran demanda en el mercado de equipos de construcción que son utilizados para diversas actividades tales como, viviendas, carreteras, alcantarillado, paso peatonal, paso a desnivel, puentes, entre otros, esto hace que EQUISERVISA S.A. puede aprovechar al máximo esta situación en el país. EQUISERVISA S.A. es una compañía dedicada a la comercialización de equipos y servicios para la construcción, tales como equipos topográficos, maquinaria liviana de construcción, césped sintético y aluminio & vidrio. Esta compañía está ubicada en la ciudad de Guayaquil y fue constituida hace 8 años. La empresa hace varios meses atrás ha tenido un déficit en las ventas, por la mala organización, falta de recursos, falta de conocimientos, delegación de funciones, obligaciones y por no saber trabajar en equipo. Se realizarán encuestas a un grupo de ingenieros civiles, arquitectos, municipios y constructoras, y entrevistas a los asesores comerciales de EQUISERVISA S.A., para determinar los factores de la problemática en el departamento de ventas. Este proyecto de tesis denominado *“Plan de ventas para optimizar la comercialización de la empresa EQUISERVISA S.A. en Guayaquil”*, muestra todas las falencias que se está presentando en el departamento de ventas de la compañía, que no tiene bien estructurado las funciones. Se efectuará el Plan de ventas de acuerdo con los estudios que se han realizado en cuanto a la labor desempeñada por cada asesor, para determinar qué es lo más idóneo para la compañía, y si lo que se está haciendo es lo correcto, si están aprovechando al 100% las horas de trabajo o saber si se están desperdiciando los recursos que tienen.

Molina & et al. (2004), en su tesis *“Plan de ventas y de promoción de ventas para teléfono celulares Nokia en El Salvador”* el consultor comercial clasifica a los operadores en base al volumen de ventas así: Tele Móvil, América Móvil, Telefónica y Digicel. El mercado de telefonía celular en El Salvador está dividido en 63% prepago y el 37% es postpago y el operador con mayor cantidad de abonados es Tele Móvil, seguido por Telefónica, Telecom (América Móvil) y Digicel. Nokia no elabora plan de promoción, sino que las promociones surgen de las necesidades y/o peticiones que haga el operador y que sean aprobadas por la oficina de Nokia en Dallas. Nokia no elabora un Plan de ventas completo, sino que el vendedor hace un “Forecast” o proyección de ventas anual en base a la información que se obtiene de los encargados de compras de los operadores y donde la meta de ventas se fija entre el vendedor y el supervisor. Las series que estarán disponibles en el año 2004 para los operadores en El Salvador son: Nokia 6100, 6800,

N-Gage, 3650 y 3100. Hasta el momento Nokia solo vende aparatos a los operadores, ya que es muy difícil que Nokia Dallas abra una cuenta de crédito a una persona natural. El límite de crédito que asignan a cada operador depende de los resultados de la investigación y evaluación de la situación económica y financiera del negocio. Los pagos se efectúan por medio de transferencias bancarias a la cuenta de Nokia en Estados Unidos. Las formas de pago son: a) Crédito a 30 días después que reciben el embarque b) Pago anticipado en el momento que entregan la orden de compra c) 50% de anticipo y 50% crédito a 60 días, Nokia como única política de garantía, autoriza un taller de servicio técnico del operador o contratado por el operador, es certificado para reparar los diferentes modelos que se venden en el país. Nokia Finlandia decide qué modelos se lanzan al mercado, el diseño y el país donde se fabricará, basado en estudios previos. El ciclo de vida de cada teléfono depende de la disponibilidad de materiales y espacio en la planta y de los requerimientos de los clientes.

Hernández & Lamela (2010) en su tesis "*Análisis de estrategias de incremento de ventas para la Empresa H. Peregrina de Puebla*", señala que se utilizó una muestra de 30 vendedores, como instrumentos se utilizó el cuestionario de factores de ventas en los vendedores. Las conclusiones muestran que la baja de ventas se hizo visible al darse cuenta de la poca rotación de vehículos en el inventario, la falta de tecnologías adecuadas de administración. A partir de ello, se analizaron distintas causas que lo pudieron ocasionar así como sus consecuencias. A partir de la investigación teórica, podemos concluir que de la fuerza de ventas depende en gran medida de la tecnología de la empresa, ya que son los vendedores quienes tienen un contacto directo con el cliente y dependiendo de sus habilidades de venta, del uso adecuado de la tecnología para que puedan cerrar exitosamente una venta o llevarla a su fracaso. La prospección es una estrategia efectiva en el mercado actual debido a que los consumidores son cada vez más demandantes y buscan un servicio moderno, al mismo tiempo las empresas se enfrentan a un entorno de competencia cada vez más reñido. Para poder hacer uso de la prospección, propusimos la implementación de sistemas automatizados de organización, ventas, inventario de producto y la implementación de modernas tecnologías de comunicación en tiempo real como plataformas web y comunicaciones móviles. Esta nueva fuerza de ventas, en una primera fase, recibirá la capacitación necesaria para poder desempeñar correctamente sus funciones con la nueva tecnología de comunicaciones. Para implementar esta solución será necesaria una inversión económica de \$172,530.00, la cual incluye la adquisición de mobiliario, equipo de cómputo, paquete empresarial de móviles de voz y datos con el operador telefónico, el elegido fue Tigo. Debido a que se trata de una estrategia de ventas agresiva, consideramos que ésta dará resultados a corto y mediano plazo, sin embargo, en el largo plazo se corre el riesgo de saturar el mercado por lo que sugerimos que,

aproximadamente dentro de dos años, después de implementar la solución, se reformulen estrategias de venta. En segundo lugar, como complemento a la estrategia propuesta, se sugiere crear un grupo de aproximadamente 30 vendedores externos a los cuales se les exigirá una cuota mínima de ventas para así complementar a las células y poder atacar nichos de mercado no explorados. Consideramos que, siguiendo estas recomendaciones, la empresa H. Peregrina de Pue. Podrá alcanzar de manera más eficaz sus objetivos.

Bernard & et al. (2011) en su tesis *"Análisis de estrategias para el incremento de ventas"*, se utilizó una muestra de 17 vendedores. Como instrumento se utilizó el test de capacidades y factores de ventas. Conclusiones: la productividad de los vendedores de Traveo durante la última temporada no ha sido la esperada. Por lo que se planteó como solución una capacitación a todos los integrantes del departamento de ventas. En base a lo descrito en el marco teórico, cabe destacar la importancia que las empresas tengan un presupuesto para capacitación, mismo que se redituará en un incremento en las ventas y por consiguiente mayores ingresos para la empresa. La capacitación genera grandes beneficios como elevar la moral de la fuerza de trabajo, ayudando al personal a identificarse con los objetivos de la organización y genera un incremento en la productividad y calidad del trabajo. Es por ello por lo que recomiendo ampliamente que se aplique un programa de capacitación de forma inmediata a todos los vendedores de Trasveo. Otra recomendación para esta empresa es la aplicación de tecnología al sistema de ventas tanto en la plataforma web, como en móvil a través del desarrollo de aplicaciones. Facilitar las correctas herramientas al vendedor aumentará la productividad de este, mejorará los sistemas y procesos de ventas, aumentando el volumen de ventas totales. El vendedor tendrá mayor motivación e integración al equipo.

Gutiérrez (2006) en su tesis *"Análisis y valoración de un sistema de operación de venta como parte del plan estratégico de mercado de la empresa comercializadora productos San Juan"*, señala que se utilizó como muestra el archivo de ventas y estrategias de venta de los últimos 5 años. Llegando a las siguientes conclusiones: las empresas locales, que buscan un desarrollo óptimo, tienen que ser innovadoras en sus estrategias de mercado, para poder ser competitivas ante las grandes multinacionales. Es cierto también que este sistema de ventas se quiere usar como parte del plan estratégico de mercado y se espera que en el mediano plazo (6 meses), el consumidor final una vez que haya conocido el producto por medio de un vecino, es más fácil que en el punto de venta tradicional (supermercado, mercado, tienditas, etc.), lo reconozca y compare la calidad y beneficios con los que cuenta. La empresa Productos San Juan tiene que fortalecer sus debilidades principalmente se recomienda expandir sus posibilidades de publicidad y promoción, por este motivo explorar adecuadamente el sistema de venta

"casa por casa" como una de las empresas líderes en la producción de lácteos en México que se encuentra en pleno desarrollo comercial y de expansión geográfica en el país. Darle el seguimiento adecuado en su aplicación a este sistema es una posibilidad de estudios posteriores acerca del tema, en donde el análisis de este y su comportamiento así como los servicios postventa juegan un rol muy importante los cuales este estudio no abarca.

Nacionales:

Vela & Zavaleta, (2014), en su tesis *"Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus - Mall, de la ciudad de Trujillo 2014"* señala que para mejorar y darnos cuenta de las necesidades de los clientes, para brindar buenas soluciones de valor agregado y un nivel de excelencia que los satisfaga, y de esta manera garantice su lealtad y maximice el valor generado por cada uno de los cliente que visitan tiendas de cadenas Claro Tottus Mall, ya que para toda proyección en el mundo moderno, implica partir del cliente y de conocer sus expectativas sobre las cuales se montan los servicios de excelencia, que en última instancia es el objetivo finalista de la investigación, porque se recomienda enmarcar los resultados en una buena calidad de servicio como una actividad reiterativa, donde cobra más valor la investigación en la medida que se constituye en el punto de partida del diseño de los servicios como procesos de mejoramiento continuo.

Castañeda & Chuna, (2017), en su tesis *"Propuesta de un plan estratégico de marketing para incrementar el nivel de ventas en la Empresa Tamashi"* señala como objetivo principal desarrollar una propuesta de un Plan Estratégico de Marketing para incrementar el nivel de ventas en la empresa Tamashi. La metodología utilizada en la investigación es no experimental transversal; y la población es el número de clientes promedio mensuales de los competidores. El desarrollo del trabajo se inició con un diagnóstico, realizando un análisis externo, determinando las oportunidades y amenazas; así mismo un análisis interno para establecer las fortalezas y debilidades de la misma. Con la información obtenida se procedió a realizar una Evaluación de Factores Externos (EFE) y Evaluación de Factores internos (EFI). Luego se formuló las estrategias usando: Matriz FODA, Matriz de la posición estratégica y de la evaluación de la acción (PEyEA), Matriz de evaluación de factores interno – Externo, Matriz de la Gran Estrategia. Con la Matriz Cuantitativa de la Planificación Estratégica (MCPE), se seleccionó las estrategias más adecuadas para la empresa. Posteriormente, se estableció los planes de acción para los años 2017-2019 para la implementación de las estrategias propuestas y el incremento en las ventas que tendría la aplicación del plan estratégico de marketing, siendo el 10.5%. Finalmente se estableció la evaluación económica en donde se determinó la viabilidad del proyecto, analizando para ello el VAN (Valor actual neto) el cual tiene el

valor de S/.1802.75 y la TIR (Tasa interna de retorno) de 39.61%. A través del trabajo realizado, se demostró que la propuesta de un plan estratégico de Marketing permitiría incrementar el nivel de ventas de la Empresa Tamashi.

Vásquez, (2017) en su tesis *“Calidad de atención como estrategia para la captación de clientes en el Banco de la Nación de Huamachuco, La Libertad, 2017”* señala como objetivo de determinar si la Calidad de atención al usuario como estrategia genera un incremento significativo para la captación de clientes en el Banco de la Nación de Huamachuco, La Libertad, 2017. El tipo de estudio fue no experimental y el diseño correlacional transeccional causal. Se tomó como muestra a 168 Usuarios y 10 trabajadores del Banco de la Nación de Huamachuco; empleándose para ello dos cuestionarios confiables y validados para la recolección de los datos de las variables analizadas, se procesó la información mediante el software de estadística para ciencias sociales SPSS V23. El resultado que se obtuvo del cruce de la Calidad de atención y la captación de clientes en el Banco de la Nación; mediante el Coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Tau-b de Kendall este fue $\tau=0.73$, el nivel de significancia menor al 1% ($P < 0.01$); contrastándose que la Calidad de atención al usuario como estrategia genera un incremento significativo en un 47.2% de regularidad para la captación de clientes en el Banco de la Nación de Huamachuco, La Libertad, 2017. El mayor nivel en la variable Calidad de atención, es el nivel regular con un 69.7%. Así mismo el mayor nivel en la variable Captación de clientes es el nivel deficiente medio con un 68%. Alcanzar la calidad sólo será posible si los seleccionados para los puestos cuentan con características adecuadas para el puesto, ser personas confiables, de amplio criterio, proactivos y dinámicos, ya que, a ellos se les atribuye la misión de direccional al cliente en las operaciones bancarias que realiza, no olvidando que éstos tiene que, contar con un respaldo permanente de toda la organización, lo que, en general, la cual ayudaría a promover una imagen en el espíritu de los clientes respecto de la atención recibida.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Plan de ventas:

Un Plan de ventas es una estrategia de la compañía que contiene objetivos de ventas, tácticas de su logro y recursos disponibles (Molina & Fernández, 2011). Una planificación de ventas es un proceso importante en cualquier empresa, ya que pone todo en orden y permite entender las finanzas futuras.

2.2.2 Importancia de un Plan de ventas:

El Plan de ventas es en sí un conjunto de actividades ordenadas y

sistematizadas, en donde se proyectan las ventas periódicamente que se estiman realizar en el siguiente ejercicio. La importancia del Plan de ventas consiste, por ende, en determinar con mayor certeza cuál será dicho pronóstico de ventas, lo cual resulta vital para cualquier empresa, a fin de que logre las metas, lo cual apoyará la elaboración de estrategias competitivas, logrando así un máximo retorno de inversión en las actividades de comercialización (Artal, 2009). Es importante no olvidar que un verdadero Plan de ventas debe comenzar analizando desde el qué se va a vender (diseño, materiales con los que esté fabricado, medidas, modelos, color, precio); siguiendo con definición de las condiciones de ventas; con una revisión de las estrategias de ventas orientado tanto a consumidores como a compradores; atendiendo las posibles estrategias de reducción de precios, lo mismo que la identificación de clientes potenciales, canales de distribución, e incluso, hasta una revisión de las conductas de compra y de las plazas en donde se pretende vender el producto (Sánchez, 2018).

2.2.3 Proceso de planificación de ventas:

El proceso de planificación de ventas se basa en los datos y estadísticas de los años anteriores como el volumen de ventas, los hábitos de los clientes, las estrategias de marketing, las políticas de precios y los cambios de mercado. Aparte de eso, la empresa necesita entender a los grupos destinatarios para pronosticar el número de consumidores, sus visitas y llamadas/contactos. Además, el Plan de ventas requiere una cuidadosa planificación de los recursos que incluye salarios, mano de obra (gerentes de ventas), costo de ventas, equipo y gastos promocionales. Además de esto, el Plan de ventas debe cumplir con la capacidad de producción, incluye la estrategia de mejora de las habilidades de las personas de ventas, el conocimiento del producto y el mercado. Por último, pero no menos importante, el número de pistas, que se necesitan para lograr el crecimiento de la previsión, debe ser considerado. (Torres, 2017)

Peña, (2017) señala que después de la preparación del Plan de ventas, el presupuesto de ventas necesita ser creado. El presupuesto de ventas es un resumen del Plan de ventas, y se recomienda crear tres tipos de presupuesto de ventas: optimistas, realistas y pesimistas. Tres presupuestos de ventas diferentes dan más flexibilidad al entorno cambiante. El Plan de ventas y el presupuesto deben revisarse sobre la base semestral o anual para obtener una eficiencia y corregir los errores. Aparte de eso, las empresas deben ser conscientes de la longitud del ciclo de ventas, ya que puede influir en el flujo de caja. Por ejemplo, el ciclo de ventas puede extenderse si una empresa introduce un nuevo producto en el mercado, y los clientes necesitan más tiempo para tomar una decisión de compra. Todo el proceso de planificación de ventas requiere

monitoreo y progreso conduciendo en reuniones semanales o mensuales del equipo de ventas.

2.2.4 Desarrollo de un Plan de ventas:

Aspectos previos

Papel del Director de Ventas

- La función “Dirección de Ventas” dentro del Marketing de la Empresa
- Misión, funciones y tareas de un Director de Ventas
- Estilos de Dirección de un equipo de ventas:
- Autodiagnóstico individual del Estilo de Dirección practicado por los participantes.

Selección de Vendedores

- La confección del profesiograma.
- Reclutamiento: fuentes de reclutamiento.
- Pre – selección: medios.
- La selección: métodos de selección.
- La acogida del nuevo.
- Ejercicios prácticos.

Formación de Vendedores

- La Formación del nuevo vendedor.
- El plan de formación de vendedores.
- Definición de las necesidades de formación.
- Niveles y métodos de formación.
- El acompañamiento sobre el terreno.

Motivación de Vendedores

- Motivación individual
- Motivación económica
- Motivación psicológica

Motivación colectiva: (Dirección de reuniones de venta)

- Introducción práctica a la Dinámica de Grupos.
- Condiciones de eficacia de una reunión motivante.
- Tipos de reuniones con vendedores.
- Ejercicios prácticos.

Evaluación y control de vendedores;

- La evaluación como método de perfeccionamiento de vendedores
- Cuantitativamente: Resultados
- Cualitativamente: Maneras de actuar

Organización de ventas

- Organización territorial
- Organización funcional

Plan de ventas

1ª Fase del plan

- Descripción de la situación externa y la situación interna en lo que se refiere a las ventas
- Análisis de la situación actual

2ª Fase del Plan de ventas.

- Cuadro de Objetivos, Estrategias, Tácticas y Medios

3ª Fase del Plan de ventas

- Programas y Presupuestos

4ª Fase del Plan de ventas

- Control del Plan
- Cuadro de Mando

2.2.5 Definición de venta:

Según diversos autores la definen de la siguiente manera: La American Marketing Asociación (2002) define la venta como: "El proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)" Stratford, (2010) afirma que la venta promueve un intercambio de productos y servicios.

Weitz & et al. (1998) define a la venta como "la sesión de una mercancía mediante un precio convenido. La venta puede ser: al contado, cuando se paga la mercancía en el momento de tomarla. a crédito, cuando el precio se paga con posterioridad a la adquisición; a plazos, cuando el pago se fracciona en varias entregas sucesivas"

Cámara & Sanz, (2001), consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad

que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan, además, que es "En este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)". En síntesis, la definición de venta enfoca la misma desde dos perspectivas diferentes:

1. Una perspectiva general: en el que la "venta" es la transferencia de algo (un producto, servicio, idea u otro) a un comprador mediante el pago de un precio convenido.
2. Una perspectiva de mercadotecnia, en el que la "venta" es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor:
 - Identifica las necesidades y/o deseos del comprador,
 - Genera el impulso hacia el intercambio
 - Satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio u otro)

Para lograr el beneficio de ambas partes. La venta es el intercambio de servicios y productos. Es a su vez entendida como un contrato donde el sujeto que actúa como vendedor transmite un derecho, bienes o servicios al comprador a cambio de una determinada suma de dinero.

2.2.6 Clasificación de ventas:

Las ventas se clasifican en tres grandes grupos según (Artal, 2005)

La venta personal, es aquella en la que existe un contacto directo entre vendedor y comprador. Tienen dos modalidades dentro y fuera del establecimiento. La venta personal Interna se subclasifica en:

- Venta de mostrador: Se caracteriza por la atención al cliente que entra en el establecimiento, por parte del vendedor que trata de averiguar lo que necesita y de vendérselo.
- Venta en autoservicios y "merchandising": Estos establecimientos permiten al consumidor elegir con libertad, no hacer colas, disfrutar de un amplio surtido con precios generalmente interesantes, a veces proximidad al domicilio, rapidez en el pago todo muy práctico y atractivo.
- Ventas en ferias y salones: Son manifestaciones realizadas en locales especiales o en hoteles y otros salones organizados sistemáticamente, a veces son ocasionales, para contactar a las empresas expositoras con una serie de visitantes convocados por los promotores de las ferias y por las empresas participantes.

- Venta en propia fábrica: Algunas empresas montan tienda en sus fábricas y locales próximos y ofrecen sus productos normales o con pequeños defectos a precios especiales.

2.2.7 Factores que influyen en las ventas:

Sobre los factores que afectan e influyen en el volumen de ventas Diez, (2004) los clasifica de la siguiente manera:

Factores Controlables: Elementos del ambiente interno del negocio y de las actividades de planeación sobre las cuales tiene control la firma, sujetas quizá a ciertas restricciones respecto a la disponibilidad de recursos. Son ejemplos la capacidad de la planta y del equipo, la fuerza del personal, la competencia y preferencias de los ejecutivos, los recursos financieros y los objetivos comerciales.

Factores Incontrolables: Elementos del ambiente sobre los cuales la firma tienen poco o ningún control a plazo corto. Son ejemplos los factores culturales, demográficos y económicos, así como el clima competitivo y la dinámica de la tecnología.

El pronóstico de ventas es el eslabón entre la evaluación de los factores externos que afectan las operaciones y recursos internos y los objetivos que están bajo el control de la administración.

2.2.8 Definición de términos básicos:

Plan de ventas.- conjunto de actividades, ordenadas y sistematizadas, en donde se proyectan las ventas periódicamente que se estiman realizar en el siguiente ejercicio.

Presupuesto.- Cantidad o volumen de ventas (en términos físicos y monetarios) que se han pronosticado alcanzar para un periodo de tiempo determinado.(MARKETING G. D.)

Estrategia.- Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo de marketing, objetivos tales como poder captar más clientes, fidelizar clientes, incentivar las ventas, dar a conocer productos, informar sobre sus principales características, etc.(MARKETING G. D.)

Metas.- Logros que las compañías se imponen alcanzar en un determinado período de tiempo.(MARKETING D.)

2.3. Hipótesis

A través de un Plan de ventas sí es posible optimizar las captaciones en un concesionario Bitel en la ciudad de Trujillo.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1 Operacionalización de variables

Tabla 3: Operacionalización de variables.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala
Plan de ventas	1ª Fase del plan	Análisis de situación (FODA)	Ordinal
	2ª Fase del Plan de ventas	Objetivos Estrategias Tácticas Medios	
	3ª Fase del Plan de ventas	Control del Plan Cuadro de Mando	
	4ª Fase del Plan de ventas	Control del Plan Cuadro de mando Zonificación	
Captaciones	Ofertas prepago		Porcentual
	Contratos post pago		
	Venta equipos		

Fuente: Realización de los autores.

3.2 Diseño de investigación

Tipo de investigación

El método es un proceso de pasos a seguir para alcanzar una meta, y la técnica es el conjunto de procedimientos de los recursos de que se vale la ciencia para llegar a su fin, la técnica se puede repetir según el investigador lo considere para que su trabajo tenga validez.

La presente investigación es cuantitativa porque es el procedimiento de decisión que pretende decir, entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística. Por eso la investigación cuantitativa se produce por la causa y efecto de las cosas. (Hernández & et al, 2010)

Además, por su naturaleza es preexperimental siguiendo el siguiente esquema:

$$G: O_1 \rightarrow X \rightarrow O_2$$

O₁ : Captaciones antes

O₂ : Captaciones después

X : Plan de ventas

G : Grupo

3.3 Unidad de estudio

La unidad de análisis es la captación de clientes para la empresa en cualquiera de sus modalidades.

3.4 Población

La población son todas las captaciones que efectúa un Concesionario Bitel desde el 2016, 2017 y 2018; esto con la finalidad de situarnos en nuestra realidad problemática.

3.5 Muestra

Son todas las captaciones tomadas durante el primer semestre del año 2017 (pretest) y las captaciones del primer semestre del año 2018 (post test); esto con la finalidad de hacer el comparativo y visualizar el incremento que se obtuvo.

3.6 Técnicas, instrumentos y procedimiento de recolección de datos

3.6.1 Técnicas de recolección

- Análisis documental de base de datos de captaciones

3.6.2 Instrumentos de recolección

- Ficha documental

3.6.3 Técnicas de análisis de datos

Para la descripción de las variables y sus dimensiones, se utilizará la estadística descriptiva, en particular la distribución de frecuencias, promedio, desviación estándar y coeficiente de variación y para probar la hipótesis, usaremos la prueba de hipótesis de contrastes de media T Student.

3.6.4 Procedimiento

- Se solicitó permiso a la empresa para hacer la investigación.
- Aceptado el permiso, se hizo un acuerdo de confidencialidad y ética.
- Se solicitó al encargado nos brinde la información y registro de las captaciones.
- Se observó la capacidad de captaciones encontrada en el mes de diciembre del 2017 (promedio de captaciones enero - junio del 2017).
- Se desarrolló el Plan de ventas en conjunto con el encargado de la empresa quien nos puso al tanto de la problemática de captaciones.
- Se puso en marcha el Plan de ventas a fines de diciembre del 2017 e inicios del mes de enero del 2018.

- Se observó la evolución de captaciones.
- Al cierre del mes de julio del 2018 se evaluó el incremento.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1 Con respecto al objetivo específico 1: Determinar el nivel de captaciones antes del Plan de ventas.

Tabla 4: Nivel de captaciones antes de la ejecución del Plan de ventas (Promedio enero-junio 2017).

Tipo de colocación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Promedio
Contratos Post pago	5135	4667	5248	4716	4675	5257	4950
Ofertas Pre pago	8282	7859	8273	8547	8140	7405	8084
Equipos	2076	1816	1939	1919	2133	1963	1922
Gamma Alta	18	17	14	19	21	17	18
Gamma Media	143	128	118	122	141	107	127
Gamma Baja	2182	1565	1770	1977	1603	1562	1777

Fuente: HVM Inversiones.

En la tabla se aprecia que la venta de contratos post pagos alcanzó un promedio de 4,950; las ofertas prepago alcanzaron un promedio de 8,084; y en la colocación de equipos se registró un promedio de 1,922; siendo la gama baja la más representativa alcanzando un promedio de 1777. (enero-junio 2017)

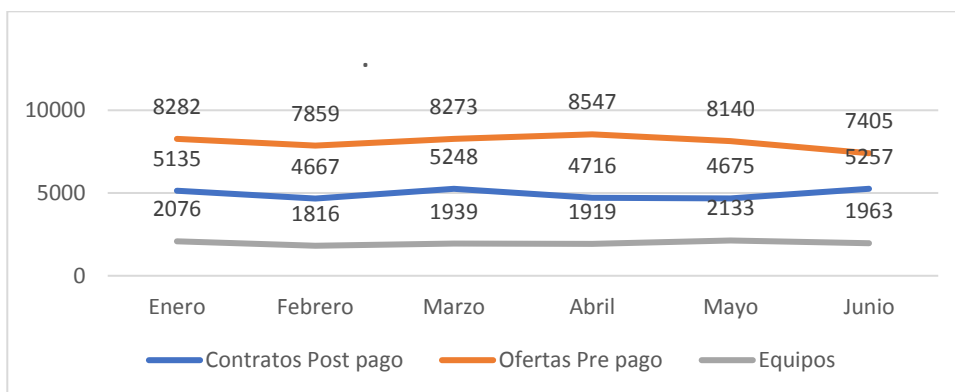


Ilustración 1 Nivel de captaciones antes del Plan de ventas (Promedio enero-junio 2017)
Fuente: Tabla 3

4.2 Con respecto al objetivo específico 2: Diseñar y poner a prueba un Plan de ventas.

Se desarrolló el Plan de ventas que se resume a continuación:

Análisis de FODA

En primera instancia fue necesario evaluar las ventajas, la oportunidad, las desventajas y las contingencias. Técnicamente conocido como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), en cuyo análisis se concluyó:

Bitel tiene como fortaleza:

- Su baja inversión y oportunidad de negocio en el Perú, pues su infraestructura y ventaja (acceso rural) fue por contrato con el estado para la red dorsal de fibra óptica, por lo que no hubo inversión significativa en ello.
- Tiene ventaja en la cobertura rural que no tienen otras empresas.
- Su servicio es muy bueno porque su infraestructura no está a su máxima capacidad, no tiene los problemas de los grandes competidores que su calidad baja por la sobre saturación de su infraestructura.
- Sus costos son relativamente bajos.

Entre las oportunidades encontramos:

- El mayor competidor tiene una mala reputación, servicio y calidad en su frente externo, en su frente interno, está lleno de empresas tercerizadas con trabajadores insatisfechos.
- Existe gran cantidad de migrantes de las clases económicas E, D que no están en capacidad de hacer contratos, de economía informal idóneos para la empresa que tiene su fortaleza en las zonas rurales.

Entre las debilidades se observó:

- Poca inversión en imagen, marca, posicionamiento.
- Posicionamiento inadecuado, (posicionada como marca barata, para las personas de bajos recursos, a diferencia de Entel.

La política de ventas no es la adecuada, al no depender de los usuarios, sino de proveer el servicio al Estado.

Entre las amenazas encontradas encontramos:

- Baja rentabilidad o problemas políticos, factores macroeconómicos que no termine siendo atractiva y sea vendida (absorbida por otra empresa).

- No tener posicionamiento en el mercado, lo que limita su posición de negociación, por ejemplo la venta de equipos está relacionada al precio con los proveedores, a más equipos menor precio, las personas quieren mejores equipos.

Mejora del área de ventas

Plan de ventas

1ª Fase del plan

- Descripción de la situación externa y la situación interna en lo que se refiere a las ventas.

Situación Externa

- Último lugar en posicionamiento.

Situación interna

- Inadecuada política comunicativa de la empresa (Bitel dirigido al segmento de bajo recursos)
- Falta de ambición en posicionamiento de mercado por tener contrato estatal.

Análisis de la situación actual

- Inadecuada política de ventas, enfocada en la ciudad donde todos ya tienen celular y accesibilidad para equipos de alta gama.
- Inadecuada Gestión de ventas, sin indicadores.
- Inadecuado Plan de control y análisis.

2ª Fase del Plan de ventas

Prioridades:

Tabla 5: Cuadro de Objetivos, Estrategias, Tácticas y Medios.

Objetivos	Estrategias	Tácticas	Medios
Incrementar ventas	Estar donde hay escasez	Perfilamiento	Proceso de reclutamiento
Desarrollar aptitudes	Entrenamiento en campo	Técnica de perfilamiento	Proceso y equipo de reclutamiento
Lograr indicadores	Desarrollar experticia	Supervisión y mentoría	Trabajo de campo
Confiability	Resultados previsibles	Trabajo en equipo	Coordinación central

Fuente: Realización de los autores.

3ª Fase del Plan de ventas

Programas y Presupuestos

Tabla 6: Programas y Presupuestos

Programa	Tiempo	Presupuesto	Observaciones
Selección de personal	15 días	1300	Horas hombre, materiales y equipo
Capacitación teórica	2 días	400	Horas hombre, materiales y equipo
Capacitación de campo	1 semana	5000	Sueldo vendedores, Líder, viáticos, equipo portátil
Capacitación operativa	1 semana	6000	Equipo central de dirección más equipo de campo

Fuente: Realización de los autores.

4ª Fase del Plan de ventas

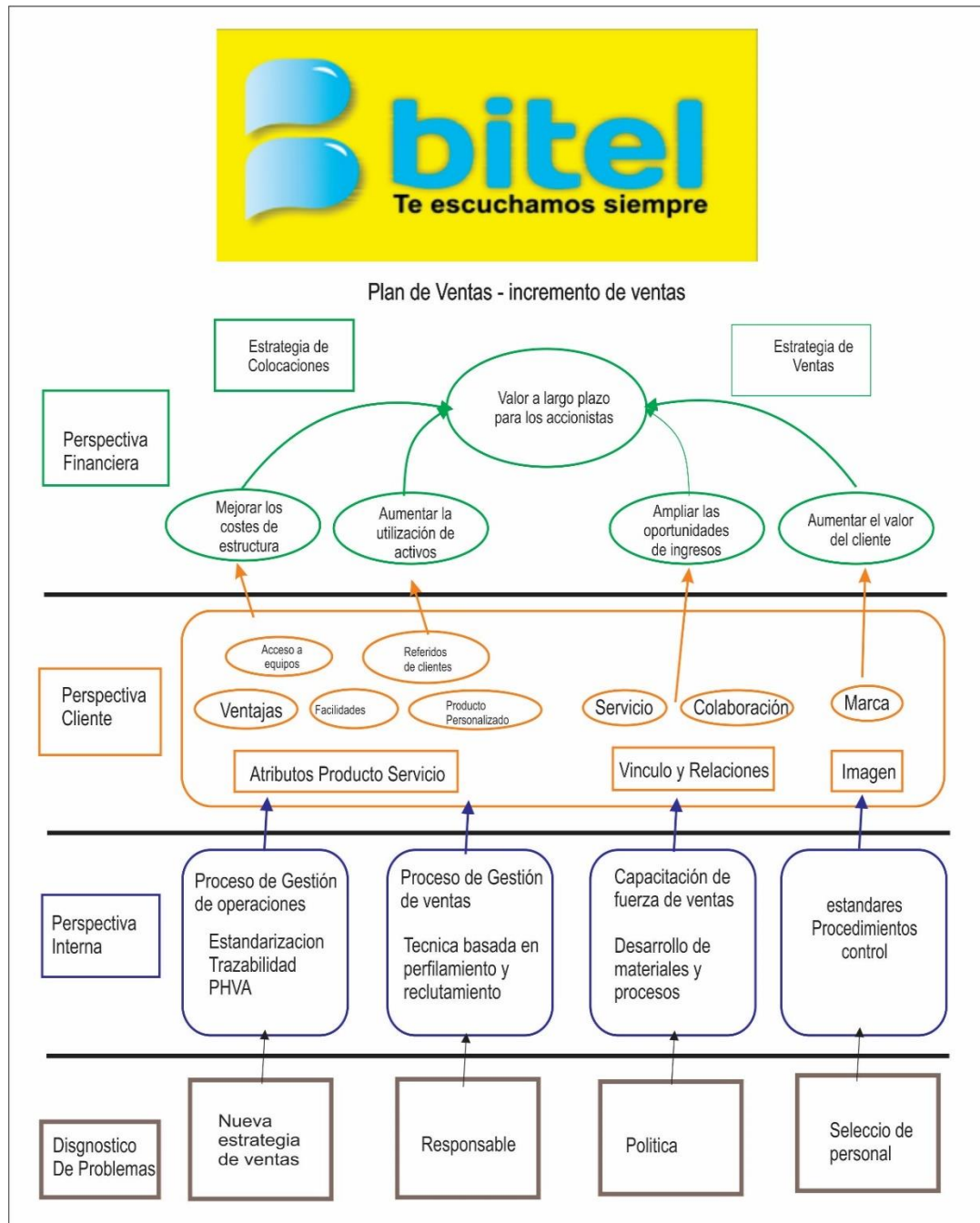
Control del Plan

Tabla 7: Control del Plan

Gerencia	Responsable de:	Equipo
Política y objetivos	Objetivos y planes, indicadores y plazos	Plan de ventas
Presupuesto	Selección	Evaluación
Control	Capacitación	Logros
	Nivel de colocaciones previsibles	Confiability
Nuevo sistema de ventas	Aplicación	Mejora continua

Fuente: Realización de los autores.

Cuadro de Mando



Indicadores de cuadro de mando

- Se asignó funciones al director de ventas y los indicadores a los que debe responder.
- Se hizo un diagnóstico de la fuerza de ventas.
- Se evaluó a los vendedores clasificándolos por ventas realizadas quedando 6 destacados y 6 no destacados. El criterio fue la confiabilidad de logro, es decir, los que consistentemente vendían; descartándose a los vendedores que a veces vendían y a veces no.

- Se retiró a vendedores.
Se retiró a los 6 vendedores que no eran consistentes.
- Se incorporó vendedores con el requisito específico de haber trabajado en empresas de la competencia.
Se incorporó 2 vendedores de Entel, 2 de movistar, 2 de claro. Se hizo una exhaustiva entrevista enfocándose en la consistencia en el logro de ventas diario a fin de poder predecir el logro de ventas en base a su confiabilidad y habilidades.
- Con los vendedores nuevos se hizo un análisis de la competencia, en particular la atención al cliente, los reclamos presentados, y puntos débiles de la competencia.
- Se inició una capacitación y se desarrolló las políticas de control y rendimiento.
Se aprovechó los aspectos traídos por los nuevos vendedores de la competencia y aspectos operativos que no tenía la empresa.
- Se estableció las políticas de incentivos.
- La política de incentivos fue % sobre ventas.
- Mejora del ambiente de trabajo.
- Bono sobre meta distinguida en prepago, post pago y equipos.
- Oportunidad de ascenso de categoría con mejora sobre el básico.

Ejecución del plan:

Inicio de ventas, evaluación de resultados (1 mes, evaluaciones diarias, semanales, mensuales).

- Se entregó situación de partida de los vendedores
- Se entregó indicadores
- Ventas post pago
- Ventas prepago
- Ventas de equipo
- Segmentación geográfica

Desarrollo de estrategias y tácticas.

- Motivación emocional, liberación de estrés al inicio del día.
- Repaso de errores y acierto de todos del día anterior.
- Repaso de técnicas.
- A los vendedores rezagados, quick repaso de perfilamiento y venta.

Selección de estrategias.

El perfil psicográfico, estrategia que trata de proporcionar un perfil del consumidor que les sirva para aumentar las ventas de sus productos, fidelizar a los clientes e incrementar el prestigio de sus marcas.

Los rasgos psicográficos hacen referencia a la personalidad, estilo de vida, intereses, aficiones y valores de los consumidores. Gracias a la segmentación psicográfica las compañías pueden dividir el mercado en grupos basados en características de personalidad..

Cuando se comercializa un producto o servicio, es imperativo que una empresa adapte sus esfuerzos de marketing y ventas para llegar específicamente al segmento de población deseado. Por lo tanto, es fundamental que primero identifique o perfil claramente su público objetivo. Así, sus energías y fondos se pueden gastar de manera más eficiente, ya que el éxito del negocio depende de que se pueda satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes.

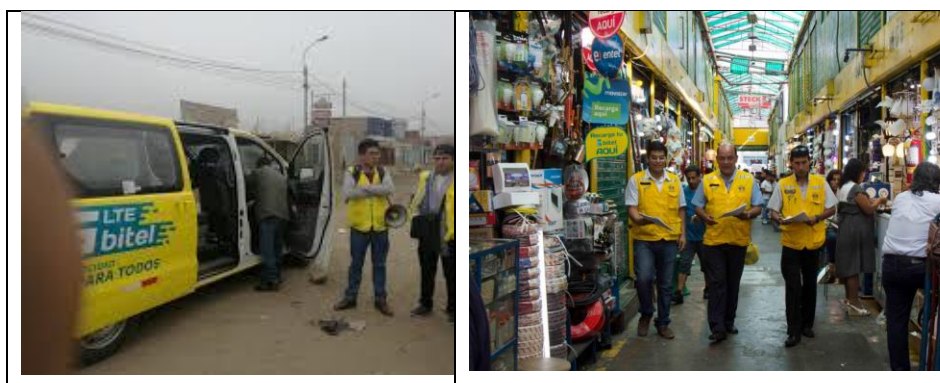
Entonces, en primer lugar, se debe determinar quiénes son los potenciales clientes. "El perfilamiento o targeting tiene en su concepto más básico encontrar las variables en un grupo de consumidores que expliquen un comportamiento de compra específico"

A nivel de campo, el equipo de captaciones entre los transeúntes ubica a la persona que esté en apariencia asequible, confiada, entusiasmada.

Establecer unas preguntas de colaboración para investigación. Continuar con beneficios posibles que le gustaría tener en sus servicios de telefonía y data, procurando que diga sí, sí, sí. Proponerle la situación de que puede tener un servicio mejor y animarla y convencerla a que se traslade. El vendedor debe tener todo para el mínimo esfuerzo del prospecto.

La segunda estrategia fue la demostración, En merchandising, la demostración es una manera de promocionar un producto (objeto) probando su funcionamiento ante los visitantes de un supermercado, hipermercado o feria comercial. Se considera que las demostraciones constituyen una efectiva técnica de ventas pues se representan de una manera rápida los beneficios del producto y despejan las dudas que alberga el consumidor respecto a su funcionamiento.

A nivel de campo el equipo de venta hacia demostraciones para que el cliente mejore el equipo y disfrute de este a través de aplicaciones y servicios (que vea un partido de fútbol, envíe fotos por WhatsApp, configure su fase, que tenga conversaciones de video y demás. **EL VENDEDOR DEBE SER EXPERTO EN USO DE LOS EQUIPOS Y ENSEÑAR A LOS CLIENTES QUE LO DISFRUTEN Y LO APROVECHEN AL MÁXIMO.** La tercera estrategia, es hacer seguimiento a nuestros nuevos clientes que ya disfrutan y usan las ventajas del equipo, para posteriormente pedir referidos y así repetir el ciclo.



*Figura 1: Laboratorio de ventas
Fuente: Empresa Bitel.*

Trabajo con jefes de grupo en zonas geográficas específicas

Aplicación evaluación y control.

- Se evalúa los vendedores, los casos de éxito se los agrupa con los inexpertos o rezagados para que aprendan habilidades.
- Al final del día se evalúa los logros, se hace el listado de errores y fracasos
- Un quick laboratorio de como corregir.
- Motivarse para el día siguiente.

4.3 Con respecto al objetivo específico 3: Determinar el nivel de captaciones después de la prueba del Plan de ventas.

Tabla 8: Nivel de captaciones después de la aplicación del Plan de ventas. (2018)

Categoría	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Promedio
Contratos Post pago	4,950	5,941	6,270	7,315	7,503	8,369	6,725
Ofertas prepago	7,645	11,468	9,633	13,302	10,981	18,623	11,942
Equipos	1,986	2,980	3,441	3,982	3,659	5,176	3,537
Gamma Alta	18	27	21	31	24	37	26
Gamma media	127	191	1,064	775	784	979	653
Gamma baja	1,841	2,762	2,356	3,176	2,851	4,160	2,858

Fuente: HMV Consultores

En la tabla se aprecia que la venta de contratos post pagos se incrementó sostenidamente alcanzando un promedio de 6,725; las ofertas prepago se incrementaron sostenidamente alcanzando un promedio de 11,942; y en la colocación de equipos se alcanzó un promedio de 3,537; siendo la G baja la que alcanzó un promedio de 2,858.

Como se aprecia en la figura siguiente:

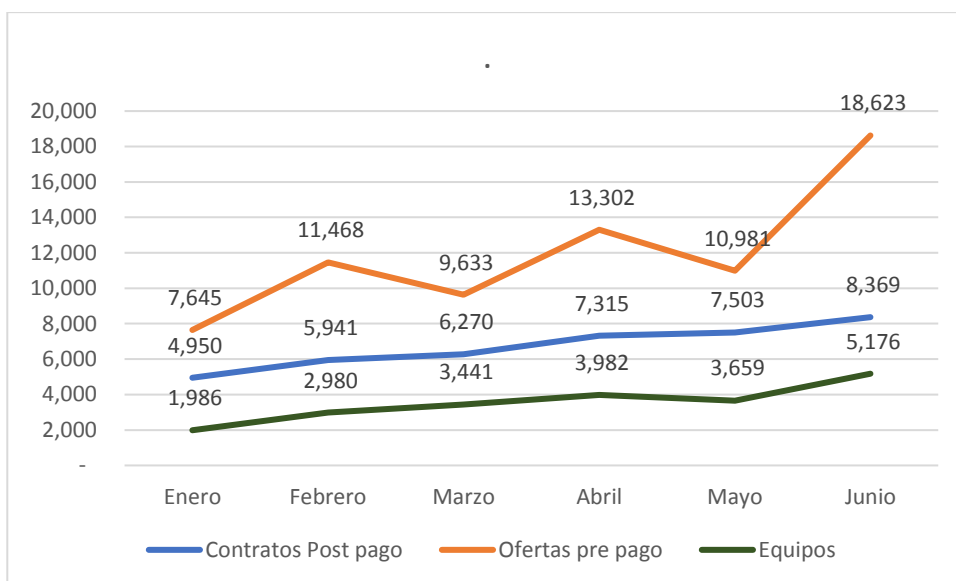


Figura 2: Nivel de captaciones después de la aplicación del Plan de ventas.
Fuente: Tabla 4

4.4 Con respecto al objetivo específico 4: Determinar el incremento de las captaciones debido al Plan de ventas.

4.4.1 Respecto a los contratos pospago

Tabla 9: Incremento en los contratos post pago.

Mes	Contratos Post pago			Variación (%)
	2017	2018	Incremento	
Enero	5135	4950	-185	- 4%
Febrero	4667	5941	1274	27%
Marzo	5248	6270	1022	20%
Abril	4716	7315	2599	55%
Mayo	4675	7503	2828	61%
Junio	5257	8369	3112	59%
Promedio	4950	6725	1775	36%

Fuente: H MV Consultores

Con respecto a los contratos post pago, se aprecia que comparando con el periodo similar del año anterior 2017, el mes de enero tuvo un incremento de -

185 equipos (se estaba implementando el plan), en febrero creció de 4667 en 2017 a 5941 en 2018 incrementándose 1274 contratos, en marzo creció de 5248 en 2017 a 6270 en 2018 incrementándose 1022 contratos, en abril creció de 4716 en 2017 a 7315 en 2018 incrementándose 2599 contratos, en mayo creció de 4675 en 2017 a 7503 en 2018 incrementándose 2828 contratos, en junio creció de 5257 en 2017 a 8369 en 2018 incrementándose 3112 contratos; con un promedio de 4950 en 2017 a 6725 en 2018. Finalmente el promedio en el 2017 fue de 4950 y en el año 2018 de 6725 contratos incrementándose en 1775 contratos. (aumento del 36%).

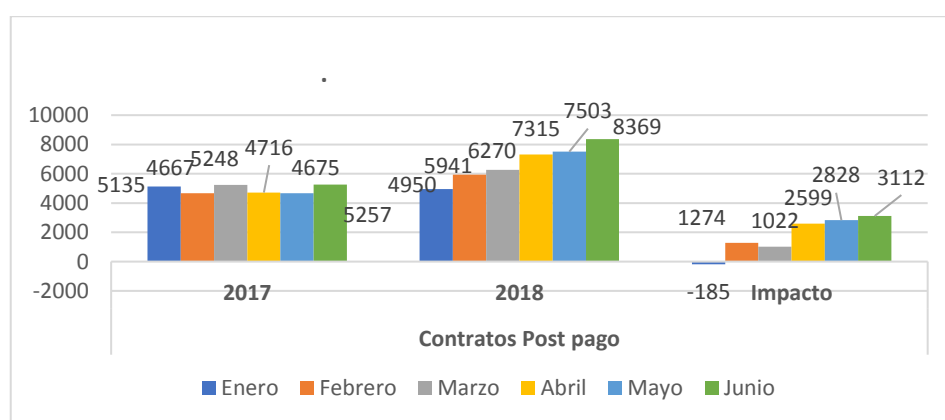


Figura 3: Incremento de los contratos post pago después del Plan de ventas
Fuente: Tabla 5.

4.4.2 Respecto a las ofertas prepago

Tabla 10: Incremento en las ofertas prepago.

Tipo de colocación	Ofertas prepago			Variación (%)
	2017	2018	Incremento	
Enero	8282	7645	-637	- 8%
Febrero	7859	11468	3609	46%
Marzo	8273	9633	1360	16%
Abril	8547	13302	4755	56%
Mayo	8140	10981	2841	35%
Junio	7405	18623	11218	151%
Promedio	8084	11942	3858	48%

Fuente: HVM Consultores

Con respecto a los contratos prepago, se aprecia que comparando con periodo similar el año anterior, el mes de enero tuvo un incremento de -637 equipos (se estaba implementando el plan), en febrero creció de 7859 en 2017 a 11468 en 2018 incrementándose 3609 contratos, en marzo creció de 8273 en 2017 a 9633 en 2018 incrementándose 1360 contratos, en abril creció de 8547 en 2017 a 13302 en 2018 incrementándose 4755 contratos, en mayo creció de 8140 en

2017 a 10981 en 2018 incrementándose 2841 contratos, en junio creció de 7405 en 2017 a 18623 en 2018 incrementándose 11218 contratos; con un promedio de 8084 en 2017 a 11942 en 2018 incrementándose 3858 contratos. (aumento del 47%).

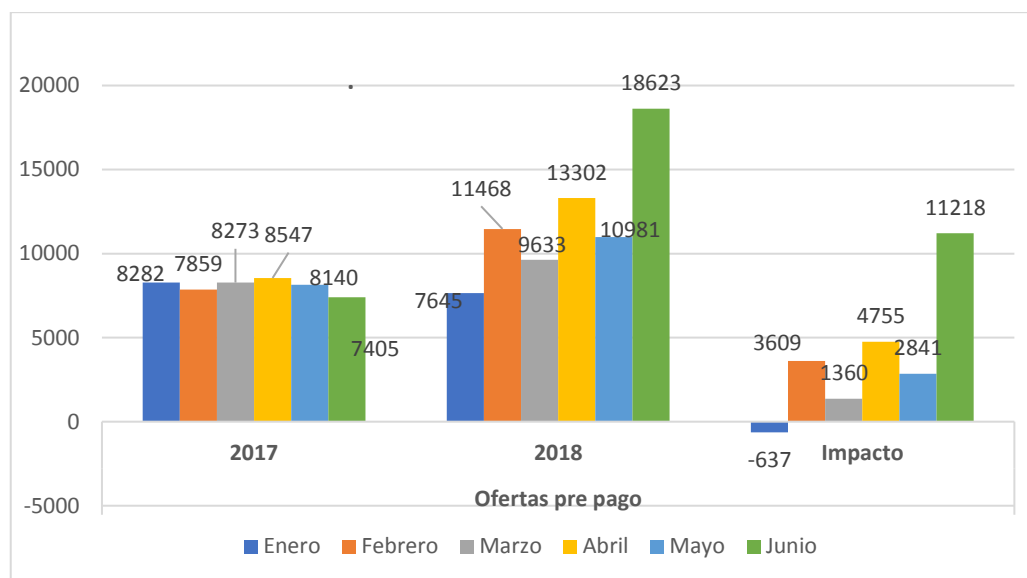


Figura 4: Incremento en ofertas prepago después del Plan de ventas.
Fuente: Tabla 6.

4.4.3 Respecto a la Venta de equipos

Tabla 11: Incremento en los equipos

Tipo de colocación	Equipos		Incremento	Variación (%)
	2017	2018		
Enero	2076	1986	-90	-5%
Febrero	1816	2980	1164	64%
Marzo	1939	3441	1502	78%
Abril	1919	3982	2063	108%
Mayo	2133	3659	1526	72%
Junio	1963	5176	3213	163%
Promedio	1922	3537	1615	84%

Fuente: HMV Consultores

Con respecto a los equipos, se aprecia que comparando con periodo similar el año anterior, el mes de enero tuvo un incremento de -90 equipos (se estaba implementando el plan), en febrero creció de 1816 en 2017 a 2980 en 2018 incrementándose 1164 equipos, en marzo creció de 1939 en 2017 a 3441 en 2018 incrementándose 1502 equipos, en abril creció de 1919 en 2017 a 3982 en 2018 incrementándose 2063 equipos, en mayo creció de 2133 en 2017 a 3659

en 2018 incrementándose 1526 equipos, en junio creció de 1963 en 2017 a 5176 en 2018 incrementándose 3213 equipos; con un promedio de 1922 en 2017 a 3537 en 2018 incrementándose 1615 equipos. (aumento del 84%).

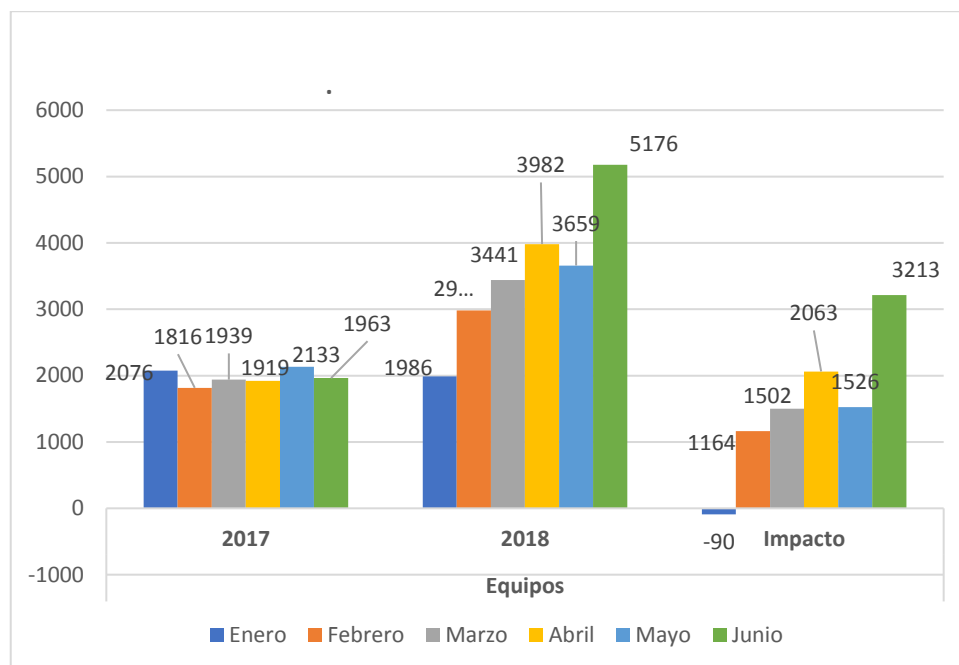


Figura 5: Incremento de ventas de equipos después del plan de ventas
Fuente: Tabla 7.

4.4.4 Demostración empírica de incremento de Plan de Ventas en las Ventas

a) Contratos post pago

Ho: No existe diferencia estadística entre el nivel de captaciones post pago antes del plan de ventas y el nivel de captaciones post pago después del plan de ventas.

Ha: Existe diferencia estadística entre el nivel de captaciones post pago antes del plan de ventas y el nivel de captaciones post pago después del plan de ventas.

Estadístico de contraste:

Prueba T Student con nivel de confianza del 95%.

Resultados

Tabla 12: Prueba T Student con nivel de confianza del 95% - Contratos post pago

T	GL	Sig. (bilateral)	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
			Inferior	Superior
-3,425	10	,006	-2929,63843	-620,36157
-3,425	5,559	,016	-3067,79770	-482,20230

Fuente: Realización del instrumento.

Conclusión: dado que $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, si existe diferencia entre el nivel de ventas antes y el nivel de ventas post pago después.

b) Ofertas pre pago

Ho: No existe diferencia estadística entre el nivel de captaciones pre pago antes del plan de ventas y el nivel de captaciones pre pago después del plan de ventas.

Ha: Existe diferencia estadística entre el nivel de captaciones pre pago antes del plan de ventas y el nivel de captaciones pre pago después del plan de ventas.

Estadístico de contraste:

Prueba T Student con nivel de confianza del 95%

Resultados

Tabla 13: Prueba T Student con nivel de confianza del 95% - Ofertas pre pago

T	GL	Sig. (bilateral)	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
			Inferior	Superior
-2,486	10	,032	-7315,07347	-400,25986
-2,486	5,113	,044	-7820,17368	104,84035

Fuente: Realización del instrumento.

Conclusión: dado que $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, si existe diferencia entre el nivel de ventas antes y el nivel de ventas post pago después.

c) Venta de equipos

Ho: No existe diferencia estadística entre el nivel de venta de equipos antes del plan de ventas y el nivel de venta de equipos después del plan de ventas.

Ha: Existe diferencia estadística entre el nivel de venta de equipos antes del plan de ventas y el nivel de venta de equipos después del plan de ventas.

Estadístico de contraste:

Prueba T Student con nivel de confianza del 95%.

Resultados

Tabla 14: Prueba T Student con nivel de confianza del 95% - Venta de equipos

T	GL	Sig. (bilateral)	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
			Inferior	Superior
-3,589	10	,005	-2533,31245	-592,68756
-3,589	5,116	,015	-2674,87459	-451,12541

Fuente: Realización del instrumento.

Conclusión: dado que $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, si existe diferencia entre el nivel de ventas antes y el nivel de ventas post pago después.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Los resultados muestran que la empresa tenía una expectativa considerable en promedio mensual de captaciones durante el 2017 (15,000 contratos post pago, 20,000 productos pre pago y 5000 equipos), sin embargo, los resultados de las ventas del 2017 estuvieron por el tercio de las expectativas, como se mostró en la tabla 3. En el trabajo de campo se aprecia que las oficinas de Claro y los Contratistas de Telefónica e incluso Entel (nuevo y más pequeño) están llenas y Bitel tiene pocas oficinas y no hay grandes colas.

Uno de los **aspectos de reflexión** más importantes fue el hecho que Entel entró después de Bitel, se posicionó y tiene más clientes que Bitel, teniendo Bitel mejores ventajas.

El diseño del Plan de ventas comienza con las debilidades de la marca, y cómo la empresa puede contrarrestarlas, el análisis de FODA fue indispensable. El segundo paso fue contratar a personal de la competencia para poder encontrar diferenciales y así aprovechar.

La aplicación del Plan de ventas incrementó en un 36% los contratos post pago, en un 48% las ofertas prepago, y el total de equipos se incrementó un 84 %.

Nuestros resultados guardan paralelo con Asanza & et al. (2013) quien señala que lo primero que se debe hacer es dimensionar y aislar el problema, es decir, descubrir dónde ha ocurrido y en qué medida, antes de la entrada de Entel había muchas, sin embargo Entel demostró que las cosas se hicieron mal, Bitel tuvo una estrategia de marketing y posicionamiento equivocado, no es el motivo de esta tesis analizar eso, pero Entel tuvo en cuenta que lo importante es ser para el público, como lo perciben antes que ser. Siguiendo con el antecedente, si el nuevo lanzamiento no es percibido como novedoso respecto al resto de nuestros productos, es probable que se coma las ventas de estos antes de crear nuevo mercado. De hecho es probable que no suponga un relanzamiento del ciclo de vida del producto sino que continúe con el de la versión anterior y caigan las ventas más pronto que tarde. Si es percibido igual que los ya ofertados por la competencia tendremos que dar argumentos extra para que nos prefieran a nosotros, algo muy difícil si realmente no existen. Sin diferencias evidentes en el producto (o la percepción de estas) se suele competir con el precio, lo cual puede estrangular a una empresa novata o ser incompatible con los costes de un lanzamiento. Por ello hay que buscar y destacar las fortalezas de nuestro producto frente a los demás y crearlo para que tenga las suficientes diferencias como para que valga la pena su compra. Aplicando a nuestra investigación, cuando Bitel salió al mercado, lo hizo no como una propuesta de valor y superior, sino como un producto barato dirigido básicamente al público de recursos bajos, no hizo una campaña de valor (que es diferente del precio) como lo ha hecho Entel.

Nuestros resultados coinciden también con Molina, S. D., & et al. (2004), quien señala que para tener éxito en las ventas, el personal de ventas o líderes de equipos deben ser de primera, la experiencia es de particular importancia en el área de ventas, para el caso de servicios como la telefonía, el perfilamiento de los clientes, la habilidad de influencia como la capacidad de persuadir a otros a detenerse, escuchar, ser empaticado y comprar el producto. El personal debe tener cualidades y habilidades emocionales, sociales y sobre todo tener un o varios círculos sociales e influencia en estos. El empoderamiento, la autoconfianza, la resistencia emocional y la competitividad es una cualidad importante en los vendedores y es su manejo. Estas experiencias fueron aplicadas en el Plan de ventas, y en el entrenamiento a vendedores, ser feliz, y tener empatía es garantía de ventas, más que argumentos lógicos o tecnológicos.

Un antecedente de gran importancia fue el de Hernández & et al. (2010), quien señala el perfilamiento como técnica de ventas, en lugar de las ventas brutas, masivas, y que ponen en desventaja a los vendedores (en ventas posición de ruego, poco valor), el perfilamiento da al vendedor una posición superior y un mayor nivel de marca, mayor valoración y percepción por el perfilado. Uno de los aportes de este antecedente es que los planes de venta pueden tener organización lógica, pero la venta y del desarrollo requiere de lo que hoy se conoce como habilidades blandas, así, vendedores de alto rendimiento, alto éxito, altos resultados y altos ingresos saben que su vida social está directamente ligada a sus ingresos; además también entienden que cuando sus clientes los convierten en un amigo genuino, ellos (los clientes) se convierten en amigos leales. Una de las razones de las habilidades sociales es que en los peores y en los mejores de los casos, nos gusta comprarles a nuestros amigos”, y cuando se analiza el perfil de los mejores y más frecuentes clientes, tiene mucho sentido eso. El perfilamiento puede demorar pero tiene una alta tasa de ventas de calidad, en cambio las ventas brutas no son tan efectivas y no son tan duraderas.

Nuestros resultados coinciden también con Bernard & et al. (2011) quien señala la importancia de la coexistencia de factores, no solo es la habilidad social, las motivaciones, los líderes de venta, sino la coordinación de todos los factores y el máximo aprovechamiento de las circunstancias, el líder de ventas no debe seguir los esquemas sino ver las oportunidades del mercado y maximizar la fuerza de ventas para los máximos beneficios, cada producto, servicio tiene su momento de más posibilidades y de menos posibilidades conocerles maximizar los beneficios, este es trabajo del jefe de ventas, los vendedores tendrán más comisión y más empeño, por otro lado tendrán mejor estilo de vida, y serán más atractivos en términos de influencia lo que mejora la imagen de la empresa. Otra parte es el servicio de ventas en las plataformas digitales, que los vendedores deben explotar en las ventas, lo que fue de especial influencia en el diseño del Plan de ventas y el desarrollo de argumentos y herramientas para los vendedores.

Nuestros resultados sobre el incremento en las colocaciones guardan mucha relación con los hallados por Gutiérrez, (2006) quien señala la importancia de tener estrategias de mercado para competir con grandes multinacionales, y tener planes a mediano plazo, un hecho a favor de las pequeñas empresas locales (caso Bitel frente a Telefónica, Claro) es conocer el mercado y poder desarrollar estrategias de campo focalizadas, ahí donde las estrategias globales como la gran propaganda y el uso de tercerización no llega) y así lograr incremento con un Plan de ventas que sobre todo tenga resultados inmediatos, esto es importante porque ante los superiores hay que mostrar resultados, para que crean y apoyen el equipo de ventas. Este antecedente también señala la necesidad de compensar las debilidades de la empresa y adaptar la estrategia adecuada, en nuestro caso fue la perfilación de transeúntes y de lugares donde haya más probabilidad de conseguir clientes, la información útil de la competencia en cuanto a sus reclamos e insatisfacciones fue de especial importancia.

CONCLUSIONES

1. Respecto al objetivo general de la investigación, se ha demostrado que a través del Plan de ventas ejecutado, si se optimizaron o incrementaron 1775 contratos post pago, 3858 ofertas prepago y 1615 equipos en un concesionario de Bitel en la ciudad de Trujillo.
2. Con respecto al objetivo específico 1, determinar el nivel de captaciones antes del Plan de ventas: se encontró que el promedio de colocaciones post pago fue de 4950 (33% de las metas de la empresa); en las ofertas pre pago, el promedio de colocaciones fue de 8,084 (40.4 de las metas de la empresa) el promedio de colocación de equipos mensuales fue de 1922 equipos (38.4 de la expectativa de la empresa), dando como resultado una insatisfacción de la empresa con las ventas.
3. Con respecto al objetivo específico 2, Se diseñó y puso a prueba un Plan de ventas, realizando un diagnostico FODA de la empresa, un análisis de la situación actual de la fuerza de ventas, se reorganizó reforzando con captaciones de personal de las empresas de la competencia, se desarrolló una política de incentivos, se ejecutó el plan que en su primera fase comprendía prueba de estrategias, en la segunda fase la selección de estrategias, y la tercera el mantenimiento, evaluación y control.
4. Con respecto al objetivo específico 3, El nivel de captaciones después de la propuesta se incrementó sosteniblemente durante el semestre de aplicación del Plan de ventas llegando a promediar 6,725 contratos post pago en promedio mensual (45 % de la expectativa de la empresa), el promedio mensual de ofertas pre pago fue de 11,942 (66% de la expectativa de la empresa), y en cuanto a la colocación de equipos el promedio mensual fue de 3537 (71% de la expectativa de la empresa).
5. Con respecto al objetivo específico 4, El Plan de ventas tuvo efectos positivos sustanciales en el incremento de captaciones del concesionario Bitel, en cuanto al promedio de ventas encontradas enero-junio 2017, hubo un incremento del 36 % (1775 contratos), en cuanto a las ofertas pre pago hubo un incremento del 48% (3, 858) y en cuanto a la venta de equipos hubo un incremento del 84% (1,615 equipos) habiendo crecido sustancialmente en los equipos de gamma media.

RECOMENDACIONES

1. Revisar constantemente el plan de ventas a fin de que se mantenga actualizado a la realidad del mercado, y los requerimientos que se den de acuerdo a la competencia. (Objetivo general)
2. Revisar constantemente el nivel de captaciones a fin de determinar si se encuentra dentro de las expectativas de la empresa y valorar la priorización de medidas correctivas. (Objetivo específico 1)
3. Capacitar a todas las áreas sobre el personal de ventas, pues en general, la idea de la empresa es vender los servicios y todas las áreas deben facilitar esto al equipo de ventas. (Objetivo específico 2)
4. Evaluar el nivel de captaciones después de que se hagan mejoras o modificaciones, al plan de ventas. (Objetivo específico 3)
5. Perfeccionar el monitoreo del incremento de captaciones desarrollando y mejorando indicadores. (Objetivo específico 4)

REFERENCIAS

- Aldrete, A. (2017). *El secreto de las ventas: Herramientas al alcance de todos*. España: Editorial diana.
- Artal, M. (2005). *Dirección de Ventas: Organización del departamento comercial y Gestión de vendedores*. México: McGraw/Hill.
- Artal, M. (2009). *Dirección de ventas : Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. Madrid: ESIC Bussines Marketing School.
- Asanza, W. E., & et al. (2013). *Plan de ventas para optimizar la comercialización en la empresa Equiservisa S.A en Guayaquil*. Guayaquil: Tesis Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10734/1/Tesis%20Plan%20de%20Ventas%20EQUISERVISA.pdf>
- Bernard, & et al. (2011). *Análisis de estrategias para el incremento de ventas*. Puebla-México.
- Cámara, D., & Sanz, M. (2001). *Dirección de Ventas*. México: Prentice Hall.
- Castañeda, C., & Chuna, K. A. (2017). *Propuesta de un plan estratégico de marketing para incrementar el nivel de ventas en la Empresa Tamashi*. Trujillo-Perú: Tesis de la Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/8868>
- Diez. (2004). *Gestión de la fuerza de ventas*. Barcelona - España: Deusto.
- Gutiérrez. (2006). *Análisis y valoración de un sistema de operación de venta como parte del plan estratégico de mercado de la empresa comercializadora productos San Juan*. Puebla-Mexico: Universidad de las Américas Puebla.
- Hernández, & Lamela. (2010). *Análisis de estrategias de incremento de ventas para la empresa H. Peregrina de Puebla*. Puebla-México: Tesis de la Universidad de las Américas Puebla.
- Hernández, R., & et al. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Hernández, R., & et al. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Molina, J., & Fernández, G. (2011). *El plan de ventas*. Madrid: ESIC.
- Molina, S. D., & et al. (2004). *Plan de ventas y de promoción de ventas para teléfono celulares Nokia en El Salvador*. Antiguo Cuscatlán - Salvador: Tesis Universidad Dr. José Matías Delgado. Obtenido de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/MER/A DMP0001127.pdf>
- Peña, C. Á. (2017). *Planificación de ventas y operaciones. S&OP en 14 claves*. Marge Books.
- Sánchez, R. (2018). *51 Consejos de ventas: claves para vender más y triunfar vendiendo*. España.
- Stratford, J. (2010). *La Dirección de ventas*. Bilbao: Deusto.

- Torres, E. (2017). *Plan de mercadeo y ventas de una empresa: ventas y marketing*. USA: Amazon Digital Services LLC.
- Vásquez, J. M. (2017). *Calidad de atención como estrategia para la captación de clientes en el Banco de la Nación de Huamachuco, La Libertad, 2017*. Huamachuco-Perú: Tesis de posgrado de la Universidad Cesar vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16930/V%C3%A1squez_EJM.pdf?sequence=1
- Vela, R., & Zavaleta, L. M. (2014). *Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus - Mall, de la ciudad de Trujillo 2014*. Trujillo – Perú: Tesis de una Universidad Privada Antenor Orrego. Obtenido de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/349/1/VELA_RAFAEL_CALIDAD_SERVICIO_CLIENTE_VENTAS.pdf
- Weitz, & et al. (1998). *Selling. Building partnership*. México: Mac Graw/Hill.

ANEXOS

