

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA INCREMENTAR
LAS VENTAS EN LA EMPRESA BLAZEL A&M VENTAS
TECNOLÓGICAS SAC, 2022”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

Licenciada en Administración

Autores:

Raquel Cynthia Escudero Advincula
Reyna Isabel Guerrero Flores

Asesor:

Mg. Patrick Michael Villamizar Morales
<https://orcid.org/0000-0002-1733-9516>

Lima - Perú

INFORME DE SIMILITUD

Suficiencia Profesional Empresa Blazel

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Wiener Trabajo del estudiante	5%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
3	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	intra.uigv.edu.pe Fuente de Internet	1%

Excluir citas Activo Excluir coincidencias < 1%
Excluir bibliografía Activo

DEDICATORIA

A Dios y a la Virgencita de Guadalupe, ante todo; así mismo dedicar este trabajo a mi querida abuelita Rosalía que hace dos años partió, la extrañamos y sé que desde el cielo nos cuida, a mi amada madre Sabina Advincula quien siempre está en mi día a día, a mi hermana mayor Melisa que como profesional siempre me impulsa a seguir estudiando y a mi hermano menor Ricardo que pronto estará culminando su profesión por el cual tanto luchó.

Raquel Cynthia Escudero Advincula

A Dios porque nunca me abandona y siempre está presente en cada paso que doy, a mis padres, mis hermanas que siempre me apoyaron, a mi hija Bianca con mucho amor quién ha sido mi mayor motivación para seguir adelante y finalmente con amor a mi esposo que siempre estuvo a mi lado motivándome para seguir adelante y cumplir mis metas.

Reyna Isabel Guerrero Flores

AGRADECIMIENTO

A Dios y a la Virgencita de Guadalupe, por todas las oportunidades y bendiciones en nuestras vidas.

A nuestras familias por ser el motor que nos impulsa a seguir estudiando y crecer en todos los aspectos de nuestras vidas.

A nuestro centro de estudio la Universidad Privada del Norte, por brindarnos todos los conocimientos adquiridos y aplicarlo a la realidad empresarial.

A la empresa en donde laboramos, por apoyarnos con toda la información requerida para el desarrollo del trabajo de suficiencia profesional.

Al asesor, por ser un guía en todo el proceso del trabajo de suficiencia profesional, por sus observaciones y correcciones para una buena presentación.

TABLA DE CONTENIDOS

INFORME DE SIMILITUD.....	2
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
TABLA DE CONTENIDOS.....	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
ÍNDICE ANEXOS	10
RESUMEN EJECUTIVO	11
ABSTRACT	12
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	15
2.1 Estrategias Comerciales	15
2.2 Ventas.....	16
2.3 Política de incentivos	17
2.4 Diversificación de productos y servicios	18
2.5 Deserción de clientes.....	18
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	21
3.1 Antecedentes de la empresa	21
3.2 Aspectos generales de la empresa	22
3.3 Contexto general	26
3.4 Realidad problemática.....	31
3.5 Justificación.....	33
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	34
4.1 Análisis de la situación problemática de la empresa.....	34
4.1.1 Falta de una política de incentivos al personal.....	34

4.1.2 Poca diversificación de productos y servicios.....	38
4.1.3 Deserción de clientes.....	39
4.1.4 Falta de una política de descuentos	44
4.2 Implementación de soluciones para solucionar la problemática de la empresa.....	45
4.2.1 Implementar una adecuada política de incentivos al personal	45
4.2.2 Ampliar la cartera de productos y servicios ofertados	53
4.2.3 Minimizar la deserción de clientes	55
4.2.4 Implementar una adecuada política de descuentos	58
4.2.5 Incremento general de las ventas	62
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
REFERENCIAS	66
ANEXOS.....	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Listado de principales clientes y proveedores</i>	23
Tabla 2 <i>Descripción de las causas del problema principal</i>	30
Tabla 3 <i>Comparativo de Ventas 2021 - 2020</i>	31
Tabla 4 <i>Soluciones propuestas</i>	32
Tabla 5 <i>Comparativo de ventas anual por tienda y porcentaje representativo de cada una 2020-2021</i>	34
Tabla 6 <i>Principales problemas señalados por los trabajadores que afectaron las ventas.</i>	37
Tabla 7 <i>Porcentaje de representación de los productos y servicios sobre las ventas: 2020-2021</i>	38
Tabla 8 <i>Total de Captación y Deserción de Clientes: 2020</i>	41
Tabla 9 <i>Total de Captación y Deserción de Clientes: 2021</i>	42
Tabla 10 <i>Descuentos aplicados 2021</i>	44
Tabla 11 <i>Cuadro General de Comisiones</i>	46
Tabla 12 <i>Ítem 1 – Cuadro de Comisiones</i>	47
Tabla 13 <i>Ítem 2 – Cuadro de Comisiones</i>	47
Tabla 14 <i>Ítem 3 – Cuadro de Comisiones</i>	48
Tabla 15 <i>Ítem 4 – Cuadro de Comisiones</i>	49
Tabla 16 <i>Comparativo de ventas anual por tienda y porcentaje representativo de cada una 2020-2021-2022</i>	50
Tabla 17 <i>Porcentaje de representación de los productos y servicios sobre las ventas: 2020-2021-2022</i>	53
Tabla 18 <i>Principales motivos de la deserción de clientes</i>	55
Tabla 19 <i>Total de Captación y Deserción de Clientes: 2022</i>	56
Tabla 20 <i>Comparativo de Ventas 2022 al 2021</i>	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Ubicación del negocio</i>	21
Figura 2 <i>Logo empresarial de página web</i>	22
Figura 3 <i>Membrete para documentos</i>	22
Figura 4 <i>Organigrama empresarial</i>	25
Figura 5 <i>Diagrama de Ishikawa de principales causas del problema</i>	27
Figura 6 <i>Evolución de las Ventas: 2020 al 2021</i>	31
Figura 7 <i>Gráfico comparativo de ventas anual por tienda y porcentaje representativo de cada una 2020-2021</i>	35
Figura 8 <i>Evidencia 1 - Logro de metas por trabajadores 2021</i>	36
Figura 9 <i>Evidencia 2 - Logro de metas por trabajadores 2021</i>	36
Figura 10 <i>Porcentaje de representación de los productos y servicios sobre las ventas: 2020-2021</i>	39
Figura 11 <i>Deserción de clientes: 2021-2020</i>	39
Figura 12 <i>Evidencia-1 sobre pago de penalidades</i>	43
Figura 13 <i>Evidencia-2 sobre pago de penalidades</i>	43
Figura 14 <i>Gráfico comparativo de ventas anual por tienda y porcentaje representativo de cada una 2020-2021-2022</i>	51
Figura 15 <i>Evidencia 1 - Logro de metas por trabajadores 2022</i>	51
Figura 16 <i>Evidencia 2 - Logro de metas por trabajadores 2022</i>	52
Figura 17 <i>Porcentaje de representación de los productos y servicios sobre las ventas: 2020-2021-2022</i>	54
Figura 18 <i>Evidencia 1 – Planes Netflix</i>	54
Figura 19 <i>Deserción de clientes: 2022-2021</i>	57
Figura 20 <i>Evidencia 1 – Equipos móviles de alta gama</i>	58
Figura 21 <i>Evidencia 2 - Descuentos Especiales en equipos móviles</i>	59
Figura 22 <i>Evidencia 3 – Descuentos en planes ilimitados de servicios móviles</i>	59
Figura 23 <i>Evidencia 4 – Descuentos en líneas móviles adicionales</i>	60

Figura 24 <i>Evidencia 5 – Sin costo de instalación para internet con fibra óptica</i>	61
Figura 25 <i>Evolución de las Ventas: 2020 al 2022</i>	62

ÍNDICE ANEXOS

Anexo 1: RUC del negocio	73
Anexo 2: Establecimientos anexos.....	74
Anexo 3: Estado Resultados 2019.....	75
Anexo 4: Carta de autorización de uso de información de la empresa – Raquel Escudero	76
Anexo 5: Carta de autorización de uso de información de la empresa – Isabel Guerrero ..	77

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación en la modalidad de suficiencia profesional tuvo como objetivo determinar que la aplicación de diferentes estrategias comerciales logró incrementar las ventas del negocio. Los problemas fueron que la falta de una política de incentivos al personal ocasionó que el 72% de trabajadores estuviesen descontentos con el sueldo; la poca diversificación de productos y servicios limitaba la capacidad de conseguir más clientes y aumentar las ventas; la deserción de clientes aumentó el 2021 llegando a ser el 18.94% generando una pérdida económica de S/ 66,215.86 soles; y que la empresa sólo otorgaba descuentos determinados, Campañas o para Empresas, pero no tenía establecida una clara estructura. Los resultados demostraron que con la implementación del “Cuadro de Comisiones” se logró aumentar las ventas, así los trabajadores se mostraron altamente motivados para ofertar los productos y servicios de la empresa y aplicar técnicas de ventas cruzadas; la estrategia comercial de ampliar la oferta de servicios ofreciendo Planes de la plataforma Netflix representó un 4.20% de incremento en las ventas; con la implementación de incentivos a los trabajadores, ampliar la gama de productos y servicios y realizar descuentos especiales a clientes frecuentes generaron la minimización en la deserción de clientes reduciéndola al 4.30% para el 2022; con la implementación de grandes descuentos en equipos móviles de alta gama, tarifas planas para planes ilimitados, descuentos en líneas móviles adicionales y cero costo de instalación para internet con fibra óptica lograron captar más clientes y aumentar las ventas. Todas las estrategias comerciales implementadas aumentaron las ventas en 72.44% al 2022 frente al 2021.

Palabras clave: Estrategias comerciales, ventas, plan de incentivos, captación, deserción.

ABSTRACT

The objective of the research in the professional sufficiency modality was to determine that the application of different commercial strategies managed to increase business sales. The problems were that the lack of a staff incentive policy caused 72% of workers to be dissatisfied with their salary; the lack of diversification of products and services limited the ability to get more customers and increase sales; Customer desertion increased in 2021, reaching 18.94%, generating an economic loss of S/ 66,215.86 soles; and that the company only granted certain discounts, Campaigns or for Companies, but did not have a clear structure established. The results showed that with the implementation of the "Commission Chart" it was possible to increase sales, thus the workers were highly motivated to offer the company's products and services and apply cross-selling techniques; The commercial strategy of expanding the service offering by offering Netflix platform plans represented a 4.20% increase in sales; With the implementation of incentives for workers, expanding the range of products and services and providing special discounts to frequent customers, customer desertion was minimized, reducing it to 4.30% by 2022; With the implementation of great discounts on high-end mobile equipment, flat rates for unlimited plans, discounts on additional mobile lines and zero installation cost for internet with fiber optics, they managed to attract more customers and increase sales. All commercial strategies implemented increased sales by 72.44% in 2022 compared to 2021.

Keywords: Commercial strategies, sales, incentive plan, recruitment, desertion.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En el mundo las empresas exitosas son aquellas que diseñaron una adecuada estrategia comercial acorde a las necesidades y preferencias de sus clientes dada la gran competencia que, muchas veces, fue por tan sólo una pequeña cuota del mercado; es así como una estrategia comercial se convierte en un conjunto de acciones que permitan trazar el mejor camino que la empresa debe seguir para lograr sus objetivos de corto, mediano y largo plazo. (Cortez y Vargas, 2021; Canedo, 2019).

Entonces, las estrategias que aplican los negocios pueden ser locales en busca de conseguir y fidelizar clientes cercanos al negocio; estrategias online que emplean Internet para incrementar la visibilidad del negocio; estrategias integrales que realizan una mezcla de diferentes estrategias con las redes sociales, marketing de contenidos, etc.; estrategias de diversificación que se basan en la innovación de nuevos productos y servicios. (Tarra, 2021; Torreblanca, 2020).

Una de las estrategias comerciales más empleadas en España son las políticas de descuentos a los clientes y la estadística señala que entre el 2015 y el 2020 esta estrategia fue tendencia señalando que hasta el 68% de los compradores de productos y/o servicios esperan las épocas de rebajas o descuentos para realizar sus compras. (Statista, 2023).

A nivel de Latinoamérica, en el caso de Colombia, las empresas aplican una gran diversidad de estrategias comerciales donde la preferencia de las redes sociales para la venta de prendas de vestir está en *Facebook e Instagram* y no Twitter, el cual tiene un público objetivo diferente y podría ser empleado por otros giros de negocio como, por ejemplo, el político y gubernamental. (Londoño et al., 2018).

Otra estrategia comercial de Colombia consiste en implementar una política o plan de incentivos a los trabajadores la cual también es comúnmente aplicada por las empresas

porque puede aumentar el compromiso de sus trabajadores (Dávila et al., 2022), como por ejemplo, dentro de los incentivos laborales elegidos a nivel organizacional en las dependencias del Ministerio de Salud en Colombia están el reconocimiento del trabajador, los incentivos económicos, la formación, el fortalecimiento de capacidades y competencias, entre los principales. (Urrego, 2016).

Ampliar cartera de productos y servicios también es una estrategia comercial muy empleada por las empresas medianas y grandes más que por las pequeñas en busca del crecimiento, expansión y mantener e incrementar el ritmo de ventas. (Mayor, 2018).

Así, como señala la Encuesta Económica Anual (EEA) elaborada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) sólo el 9.1% de las pequeñas empresas del sector manufactura aplica la diversificación de productos y servicios, sólo el 27.9% de las medianas empresas y el 62.5% de las grandes empresas. (Lozada, 2019).

Las estrategias comerciales que implementan las empresas son variadas y están acordes a diferentes factores como el giro del negocio, los productos o servicios que oferta, el segmento que atiende, los canales de distribución, factores intrínsecos del negocio como la estructura organizacional o el clima laboral, por las condiciones del mercado y la alta competitividad, por los cambios en el comportamiento del consumidor, etc. (Chocobar, 2023; Izquierdo et al., 2020; Canedo, 2019; Saavedra et al., 2020; Rodríguez et al., 2016; Paz et al., 2022; Mantilla et al., 2022; Guzmán et al., 2017).

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Estrategias Comerciales

Estrategias Comerciales

Luego de la pandemia de la Covid19, el clima competitivo se ha intensificado en la búsqueda de sacar adelante a los negocios y recobrar el posicionamiento de mercado perdido. Esto plantea la necesidad de volverse más competitivos y mejorar los resultados de la gestión lo cual se logrará con la implementación de estrategias comerciales innovadoras que se traduzcan en aumentar las ventas y rentabilidad. (Oquendo, 2016; Luque, 2021).

Una estrategia comercial es el conjunto de procedimientos que permiten al negocio hacer llegar su producto o servicio al consumidor para satisfacer sus necesidades garantizando así la venta, lo que implica que el negocio emplee todos sus recursos disponibles. (Izquierdo et al., 2020; Canedo, 2019).

Sin embargo, muchas empresas no adoptan las estrategias comerciales adecuadas o utilizan prácticas muy básicas no logrando su sostenibilidad en el tiempo ni apoyar al logro de los objetivos trazados. (Saavedra et al., 2020; Rodríguez et al., 2016).

Algunas de las estrategias comerciales empleadas por las empresas son (Saavedra et al., 2020; Rodríguez et al., 2016; Paz et al., 2022):

- Estrategias de investigación de mercados, orientado a conocer a profundidad el mercado meta y al cliente para aumentar las ventas.
- Estrategias orientadas a la producción, buscando minimizar los costos sin sacrificar la calidad para ofertar a precios menores que la competencia.
- Estrategias de producto, buscando mejorar la calidad, diferenciación y diversificación del producto.
- Estrategias de precio, para atacar a un segmento determinado del mercado.

- Estrategias de plaza y promoción, eligiendo la forma de cómo se llegará al cliente.
- Estrategias innovadoras, promoviendo la creación de valor de forma constante.

Los investigadores Mantilla et al., (2022) y Guzmán et al., (2017) señalaron los siguientes pasos que se deben tener en cuenta para implementar estrategias comerciales a) definir el nicho de mercado, b) conocer a sus potenciales clientes, c) conocer el poder adquisitivo de sus clientes y su rango de edades, d) conocer sus preferencias de compra y los factores que intervienen, e) tener un adecuado sistema de distribución para que el producto llegue al cliente, f) tener al personal altamente motivado para lograr mayor productividad, g) elaborar estrategias de precios muy ligado a la calidad del producto o servicio, h) desarrollar estrategias de comunicación con el cliente.

2.2 Ventas

Proceso de Ventas

Las ventas son las actividades destinadas a satisfacer las necesidades de los clientes a cambio de un beneficio para la empresa y el vendedor. La labor del vendedor es transformar la visita del cliente o potencial cliente en una venta para lo cual la empresa juega un rol importante cuando establece las estrategias comerciales. (Clarke et al., 2018). En ese sentido, la variación de las ventas afecta directamente la liquidez del negocio lo que definirá si éste seguirá creciendo, se estancará o finalmente cerrará. (Terán & García, 2020).

Es preciso señalar que la venta es un proceso dinámico que obedece a un ciclo con todas las actividades y pasos que se realizan para el logro de una determinada tarea. (Krajewski et al., 2008).

2.3 Política de incentivos

Los sistemas de incentivos son uno de los principales factores que motivan a los trabajadores a esforzarse y ser más eficientes en el desarrollo de sus tareas. Así, la fuerza de ventas -quienes son los encargados de aplicar las estrategias comerciales planificadas, son lo que realizan mejor sus actividades y tareas en busca de satisfacer las necesidades de los clientes y así incrementar las ventas. Estas actividades y tareas parten de las decisiones, procesos y políticas elaborados por los dueños del negocio. (Bullemore & Cristóbal, 2021).

En esa línea de ideas, las empresas implementan sistemas de incentivos que buscan impactar en el comportamiento de los trabajadores para el logro de metas y objetivos. Estos pueden ser (Zapata & Canet, 2018):

- a. Incentivos intrínsecos, referidos al placer de hacer el trabajo por ser interesante, atractivo, y satisfactorio.
- b. Incentivos extrínsecos, referidos a los beneficios monetarios, líneas de carrera- que son los motivadores de primera línea empleados por las empresas.

Los investigadores Dávila et al., (2022) señalan que los incentivos labores son económicos y no económicos, estos últimos referidos a lo que el trabajador desea de su trabajo como la libertad para tomar decisiones o reconocimiento por las metas logradas.

Dentro de ese contexto, la empresa debe motivar a la fuerza de ventas para el logro de metas, objetivos, satisfacción y fidelización del cliente, recopilación de información, entre otros, que beneficiarán a todos en su conjunto. Esto lo logra implementando políticas de incentivos cuando se logran los resultados esperados y la mayoría de especialistas de marketing indica que cuanto mayor sea el incentivo, mayor será la motivación del vendedor y aplicará un mayor esfuerzo para aumentar las ventas. Así, las recompensas con

mayor valoración es el dinero, seguida por los ascensos, el crecimiento personal y la sensación de logro. (Kotler & Keller, 2012).

2.4 Diversificación de productos y servicios

La diversificación es definida como la utilización de los recursos y capacidades del negocio para generar actividades económicas diferentes a las que tiene actualmente con el objetivo de aumentar las utilidades. (Arango et al., 2018).

También es una muy buena alternativa de crecimiento porque se encuentra relacionada con la creación de valor para los clientes mediante la innovación de productos, servicios y/o mercados. (Galván et al., 2017).

La diversificación de productos y servicios debe realizarse a partir de las propuestas de la propia empresa y no como una estrategia de “seguir al líder” y ésta puede ser de 4 tipos (Puente & Andrade, 2016; Galván et al., 2017):

- 1) Diversificación horizontal, consiste en la venta de nuevos productos en los mercados actuales.
- 2) Diversificación vertical, consiste en la consolidación de la demanda total de un producto.
- 3) Diversificación concéntrica, consiste en la fabricación de nuevos productos o servicios relacionados o no tecnológicamente con los que posee el negocio.
- 4) Diversificación en conglomerado, se da cuando la empresa invierte en producción, distribución y venta de nuevos productos no relacionados con los existentes en el negocio.

2.5 Deserción de clientes

Queda claro que la pandemia de la Covid19 redujo drásticamente la actividad comercial lo que impactó negativamente en las ventas y generó una gran deserción de

clientes, debiendo las empresas implementar diversas actividades para superar la crisis como, por ejemplo, usar plataformas virtuales para las reuniones internas, con los clientes y prospectos, flexibilizar el pago de los clientes, ajustar las metas de ventas, eliminar viajes y reuniones presenciales, entre otras. (Bullemore & Cristóbal, 2021).

Entonces, la deserción de clientes se entiende como la ruptura de la relación con el proveedor del servicio o producto lo que afecta la sostenibilidad económica del negocio, siendo necesaria la elaboración o modificación de las estrategias comerciales. (Calero et al., 2018).

Entre las diferentes estrategias para combatir la deserción de clientes se encuentran (Checasaca et al., 2022; Porras, 2018; Bohórquez et al., 2020):

- Implementación de herramientas tecnológicas como el *Customer Relationship Management* (CRM) que aumenta la rentabilidad en más del 25% y reduce la deserción de clientes en 5%.
- Establecer indicadores correctos para medir la deserción de clientes como: “Tasa de deserción = (Clientes iniciales – Clientes Finales) / Clientes iniciales”.
- Segmentar a los clientes por rentabilidad, frecuencia, cliente activos y su propensión a consumir para enfocar las estrategias adecuadas.
- Analizar la información sobre los motivos por los cuales los clientes dejan de comprar bienes o servicios.

2.6 Política de descuentos

Para lograr convencer a los clientes que compren un producto o servicio se suelen emplear diferentes estrategias de descuentos; así como el descuento sobre los precios es una estrategia muy utilizada para estimular las ventas y retener a los clientes y la gran

mayoría de empresas realizan ajustes en sus precios y ofrecen descuentos para tales fines. (Rivadeneira & Zambrano, 2019; Zamudio et al., 2017; Gómez, 2019).

En ese sentido, existen diferentes políticas de descuento sobre los precios del cual se detalla (Kotler & Keller, 2012; p. 405):

- Reducción del precio de las marcas líderes, buscando incrementar la cantidad de clientes.
- Descuentos por eventos o fechas especiales.
- Descuentos para clientes especiales, para generar mayor satisfacción.
- Financiamiento a tasas de interés bajas.
- Ampliación de los periodos de pago.
- Otorgamiento de garantías gratuitas.

Sin embargo, una estrategia de descuentos conocida como *Bonus pack* -estrategias de bonificación en producto, consiste en recibir más por el mismo precio, ha sido popularizada en los últimos tiempos siendo utilizada por las empresas en sus diferentes categorías de productos y servicios donde los clientes perciben que están recibiendo algo más gratis. Cabe señalar que el impacto de las políticas de descuento dependerá del tipo de producto o servicio que se oferte y de la intención de compra del consumidor. (Müller et al. 2021).

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1 Antecedentes de la empresa

La razón social del negocio es Blazel A&M Ventas Tecnológicas SAC con RUC 20603285744 (Anexo 1), tiene como fecha de inicio de actividades 05 de julio de 2018, con actividades económicas 4741 – “Venta al por menor de Ordenadores, Equipo Periférico, Programa de Inform. y Equ. de Telec. en comercios especializados” y 4719 – “Otras actividades de venta al por menor en comercios no especializados”, con domicilio fiscal la Av. San José Nro. 257 Urb. San José (Altura Cdra. 46 Av. Oscar R. Benavides). Bellavista Callao. (Figura 1).

El Gerente General es el Sr. Miguel A. Blancas Chauca y a diciembre del 2022 contaba con 45 trabajadores en diversas modalidades de contratación y con tres locales sucursales en los distritos de Independencia, La Victoria y el Callao.

Figura 1

Ubicación del negocio



Nota: La figura muestra la ubicación de la empresa. Fuente: Google Maps.

La empresa utiliza variaciones del logo como se muestran en las Figuras 2 y 3:

Figura 2

Logo empresarial de página web



Nota: La figura muestra el logo del negocio para la página web. Fuente: Blazel (s.f.)

Figura 3

Membrete para documentos



Nota: La figura muestra el logo del negocio empleado en los documentos. Fuente: La empresa

3.2 Aspectos generales de la empresa

La Visión, Misión y Valores Empresariales:

- Visión: “Estar comprometidos con nuestros clientes, brindar nuestros servicios con la más alta calidad a fin de garantizar su satisfacción”.
- Misión: “Liderar el mercado de proveedores a nivel nacional y expandirnos con múltiples sucursales por ser un buen referente de nuestros clientes”.
- Valores Empresariales: “Honestidad, compromiso, eficiencia y calidad”.

Tipos de Productos y Servicios

La empresa es un distribuidor autorizado de la empresa Claro y oferta los siguientes productos y servicios:

- Móviles: equipos celulares de las marcas Apple, Xiaomi, Honor, Samsung, Motorola y Oppo.
- Planes ilimitados de servicios móviles: Max ilimitado desde S/ 69.90 hasta S/ 289.90 soles con gigas de alta velocidad, cobertura internacional, Claro video, club, música y drive.
- Líneas móviles adicionales y chips.
- Internet con fibra óptica más televisión e internet portátil Olo.
- Planes Netflix.

Principales Clientes y Proveedores

Los principales clientes y proveedores del negocio con el porcentaje de ingresos y egresos que generan para el negocio como se aprecia en la Tabla 1.

Tabla 1

Listado de principales clientes y proveedores

Principales Clientes	%	Principales Proveedores	%
América Móvil Peru S.A.C.	45%	Zilicom Investments S.A.C.	20%
MYR Blancas Contratistas Generales SAC	20%	Incacel Móvil S.A.	10%
ARL Contadores Y Consultores SAC	15%	América Móvil Perú S.A.C.	55%
Izipay S.A.C	10%	Consultoría Empresarial Palacios	5%
Contasiscorp Sociedad Anónima	5%	Corporación Poly Negocios E.I.R.L.	5%
Recargas Rafo S.A.C.	5%	Servipagos E.I.R.L.	5%

Nota: La tabla muestra la relación de principales clientes y proveedores del negocio. Elaboración: Propia, con datos de la empresa.

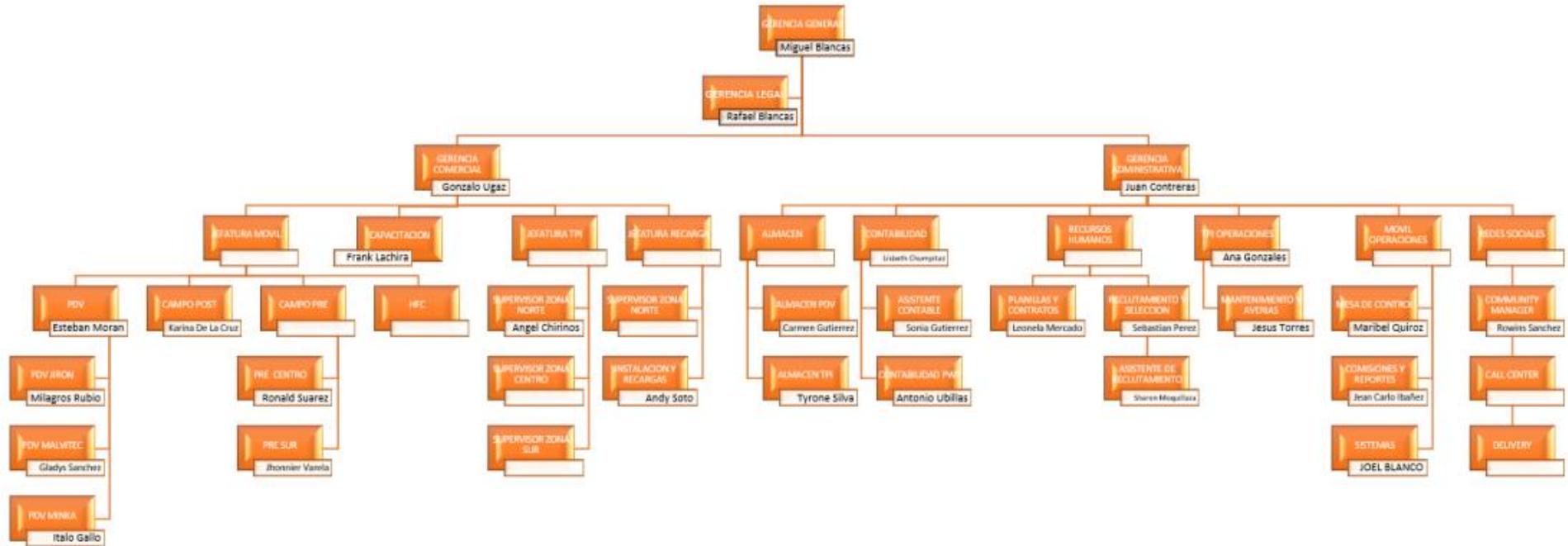
Organigrama Empresarial

En la Figura 4 se aprecia el organigrama del negocio con la Gerencia General, la Gerencia Comercial y la Gerencia Administrativa.

La Gerencia Comercial tiene a su cargo las Jefaturas de Móvil, Capacitación, TPI y Recarga. La Gerencia Administrativa tiene a su cargo las Jefaturas de Almacén, Contabilidad, Recursos Humanos, TPI Operaciones, Móvil Operaciones y Redes Sociales.

Figura 4

Organigrama empresarial



Nota: La figura muestra las áreas del negocio. Fuente: La empresa.

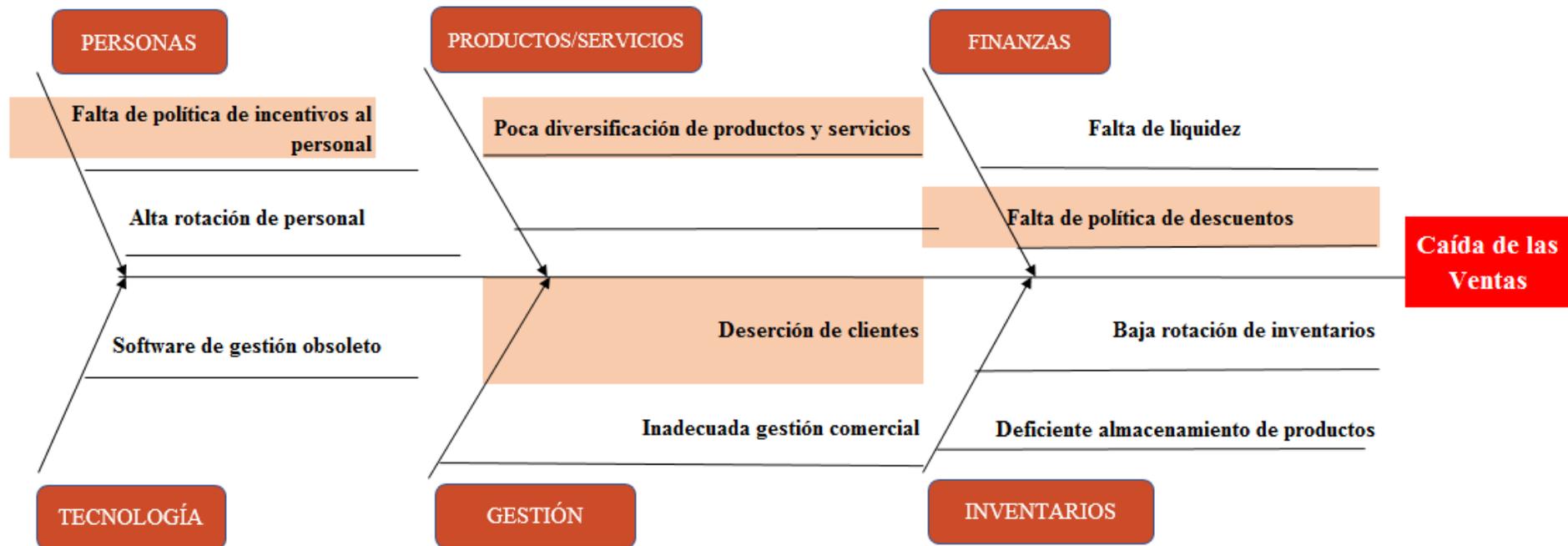
3.3 Contexto general

Dentro de ese contexto, la empresa afectada por la pandemia de la Covid19 que ocasionó la paralización de la economía global sufrió una grave caída de las ventas debiendo repensar sus estrategias comerciales para afrontar tal situación. Así, como se aprecia en la Figura 5, las principales causas internas de tal situación fueron:

- Personas: faltaba una política de incentivos y había una alta rotación de personal.
- Productos y servicios: existía poca diversificación en los productos y servicios ofertados.
- Finanzas: faltaba liquidez en el negocio y no había una política de descuentos corporativos.
- Tecnología: el software de gestión era obsoleto.
- Gestión: había una gran deserción de clientes e inadecuada gestión comercial.
- Inventarios: había una baja rotación de inventarios y un deficiente almacenamiento de productos.

Figura 5

Diagrama de Ishikawa de principales causas del problema



Nota: La figura muestra las principales causas de la caída en las ventas. Elaboración: Propia, analizando la documentación empresarial.

La bachiller Isabel Guerrero viene trabajando desde setiembre de 2020 en la empresa Blazel A&M Ventas Tecnológicas SAC en la Jefatura Móvil que pertenece a la Gerencia Comercial. La función principal es planificar, organizar, coordinar y controlar todas las actividades, metas y objetivos trazados por la empresa en cuanto a líneas y equipos móviles.

Funciones principales de la Jefatura Móvil

- Cumplir con los objetivos y metas trazadas por la Gerencia Comercial.
- Liderar los equipos multidisciplinarios a través de la correcta planificación, organización, coordinación y control del trabajo.
- Realizar trabajos de campos para supervisar los diferentes canales de ventas.
- Participar directamente en el proceso de reclutamiento, selección y entrenamiento de personal para el área.
- Proponer y analizar indicadores clave de gestión.
- Elaborar, proponer y/o modificar las políticas de incentivos para el cumplimiento de objetivos.
- Realizar propuestas innovadoras sobre nuevos productos y/o servicios para satisfacer las demandas de los clientes.
- Elaborar, conjuntamente, con las áreas involucradas, estrategias de captación, retención y fidelización de clientes buscando satisfacer sus necesidades.
- Coordinar, con el área responsable, el adecuado mantenimiento, conservación y rotación de los productos.
- Contribuir firmemente al logro de los objetivos corporativos trazados por la Gerencia General.

La bachiller Raquel Escudero viene trabajando desde noviembre de 2020 en la empresa Blazel A&M Ventas Tecnológicas SAC en la Jefatura Recarga que pertenece a la Gerencia Comercial. La función principal es planificar, organizar, coordinar y controlar todas las actividades, metas y objetivos trazados por la empresa en cuanto a la supervisión de la Zona Norte y el departamento de Instalaciones y Recargas.

Funciones principales de la Jefatura Recarga

- Cumplir con los objetivos y metas trazadas por la Gerencia Comercial.
- Realizar trabajos de campo para la correcta supervisión de las zonas asignadas.
- Realizar trabajos de campo para la correcta instalación y recargas de las zonas asignadas.
- Participar directamente en el proceso de reclutamiento, selección y entrenamiento de personal para el área.
- Liderar los equipos multidisciplinarios a través de la correcta planificación, organización, coordinación y control del trabajo.
- Proponer y analizar indicadores clave de gestión.
- Elaborar, proponer y/o modificar las políticas de incentivos para el cumplimiento de objetivos.
- Realizar propuestas innovadoras sobre nuevos productos y/o servicios para satisfacer las demandas de los clientes.
- Elaborar, conjuntamente, con las áreas involucradas, estrategias de captación, retención y fidelización de clientes buscando satisfacer sus necesidades.
- Contribuir firmemente al logro de los objetivos corporativos trazados por la Gerencia General.

Dentro de todo ese contexto, ambas trabajadoras debieron afrontar los problemas de la pandemia y aplicando, principalmente, los conocimientos adquiridos en los cursos de Administración, Ventas, Marketing, Marketing Estratégico y Gestión de Procesos sumado a su experiencia laboral previa pudieron identificar las causas del problema principal que era la caída de las ventas como se detalla en la Tabla 2:

Tabla 2

Descripción de las causas del problema principal

Causas del problema principal	Descripción
Falta de política de incentivos al personal	La empresa no pagaba incentivos al personal de ventas, sino sólo el sueldo básico y los beneficios de ley.
Alta rotación de personal	Los trabajadores abandonaban mes a mes la empresa por diferentes motivos entre los cuales se encontraban los bajos sueldos
Poca diversificación de productos y servicios	La empresa, desde que inició operaciones, no había tomado la decisión de ampliar su cartera de productos y servicios para entrar a otros mercados.
Software de gestión obsoleto	El sistema de la empresa era obsoleto y presentaba continuas fallas, a la par que no estaba interconectado en las diferentes áreas
Deserción de clientes	La empresa perdió más del 60% de clientes debido a la pandemia y a las estrategias cada vez más agresivas de los competidores
Inadecuada gestión comercial	La Gerencia Comercial tenía a su cargo muchas áreas lo que generaba ineficiencias de control
Falta de política de descuentos	La empresa no contaba con una adecuada estructura de descuentos para atraer y retener clientes.
Falta de liquidez	La empresa no contaba con dinero para implementar cambios requeridos
Baja rotación de inventarios	Existencia de productos desfasados y obsoletos

Deficiente almacenamiento de productos Pérdida y deterioro de materiales por desorden y falta de personal

Nota: La tabla muestra las causas del problema principal que fueron detectadas y presentadas a la Gerencia Comercial y General. Elaboración: Propia, mediante el análisis documental del negocio.

3.4 Realidad problemática

Así, la empresa Blazel A&M Ventas Tecnológicas SAC pasó por una caída abrupta de las ventas del -19.32% en el 2021 frente al 2020 como se aprecia en la Tabla 3 y Figura 6. (Detalle en el Anexo 3).

Tabla 3

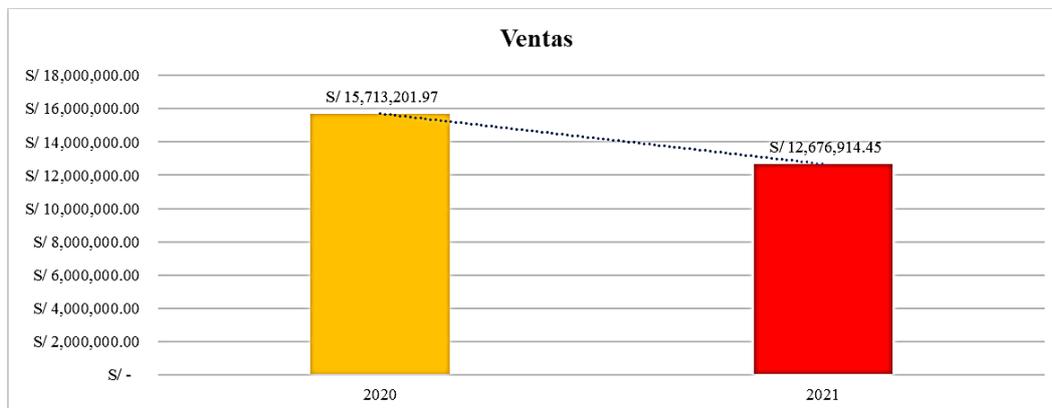
Comparativo de Ventas 2021 - 2020

	2020	2021	Δ%
Ventas	S/ 15,713,201.97	S/ 12,676,914.45	-19.32%
Costo de Ventas	<u>S/ 14,740,240.79</u>	<u>S/ 11,160,910.99</u>	
Margen Bruto	S/ 972,961.19	S/ 1,516,003.46	

Nota: La tabla muestra la información parcial del Estado de Resultados de la empresa que ha sido multiplicado por un factor “x” por temas de confidencialidad de los datos sensibles del negocio. Elaboración: Propia, a partir del análisis de los Estados Financieros de la empresa.

Figura 6

Evolución de las Ventas: 2020 al 2021



Nota: La figura muestra la caída en 19.32% de las ventas del 2020 y 2021 a partir del Estado de Resultados de la empresa que ha sido multiplicado por un factor “x” por temas de confidencialidad de los datos sensibles del negocio. Elaboración: Propia, a partir del análisis de los Estados Financieros de la empresa.

Las posibles soluciones que ellas plantearon a la Gerencia Comercial y General fueron como se aprecian en la Tabla 4, donde las aprobadas se implementaron en el negocio con la participación directa de las bachilleres Guerrero y Escudero, pero siempre lideradas por ambas Gerencias y manejadas a nivel corporativo.

Tabla 4

Soluciones propuestas

Causas del problema principal	Solución propuesta	Aprobado/Denegado por la Gerencia Comercial y Gerencia General
Falta de política de incentivos al personal	Implementar una adecuada política de incentivos al personal.	Aprobado
Alta rotación de personal	Aumentar los sueldos a los trabajadores	Denegado
Poca diversificación de productos y servicios	Ampliar la cartera de productos y servicios ofertados	Aprobado
Software de gestión obsoleto	Comprar un software de gestión nuevo	Denegado
Deserción de clientes	Minimizar la deserción de clientes	Aprobado
Inadecuada gestión comercial	Crear una Subgerencia Comercial	Denegado
Falta de política de descuentos	Implementar una adecuada política de descuentos	Aprobado
Falta de liquidez	Endeudamiento financiero	Denegado
Baja rotación de inventarios	Contratar empresa para realizar la codificación de inventarios	Denegado
Deficiente almacenamiento de productos	Contratar más personal para almacén	Denegado

Nota: La tabla muestra las causas del problema principal que fueron detectadas y presentadas con la solución a la Gerencia Comercial y General la cual aprobó y denegó algunas de ellas. Elaboración: Propia, mediante el análisis documental del negocio.

3.5 Justificación

La presente investigación tuvo como finalidad demostrar que con la aplicación de los conocimientos adquiridos en los cursos de Administración, Ventas, Marketing, Marketing Estratégico y Gestión de Procesos en la carrera de Administración de la Universidad Privada del Norte se pueden elaborar diferentes estrategias comerciales como políticas de incentivos, diversificación de la cartera de productos y servicios, estrategias para minimizar la deserción de clientes y políticas de descuentos en busca de incrementar las ventas de la empresa Blazel A&M Ventas Tecnológicas SAC, 2022.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1 Análisis de la situación problemática de la empresa

Como se señaló anteriormente, la empresa Blazel A&M Ventas Tecnológicas SAC, enfrentaba una serie de problemas que eran de conocimiento de la Gerencia Comercial y Gerencia General y que serán detallados seguidamente.

4.1.1 Falta de una política de incentivos al personal

La empresa en el 2020 contaba con 9 tiendas ubicadas estratégicamente en diferentes distritos de Lima las cuales contaban en promedio con 4 trabajadores en horarios rotativos desde las 9:00am hasta las 9:00pm de lunes a sábado y domingos de 10:00am a 2:00pm.

En la Tabla 5 y Figura 7, se aprecian las ventas de los trabajadores por tienda del 2020 y 2021 donde se cerraron las tiendas Malvitec y Oficina, y se abrió una nueva en Minka, pero las ventas anuales igual cayeron -19.32%.

Tabla 5

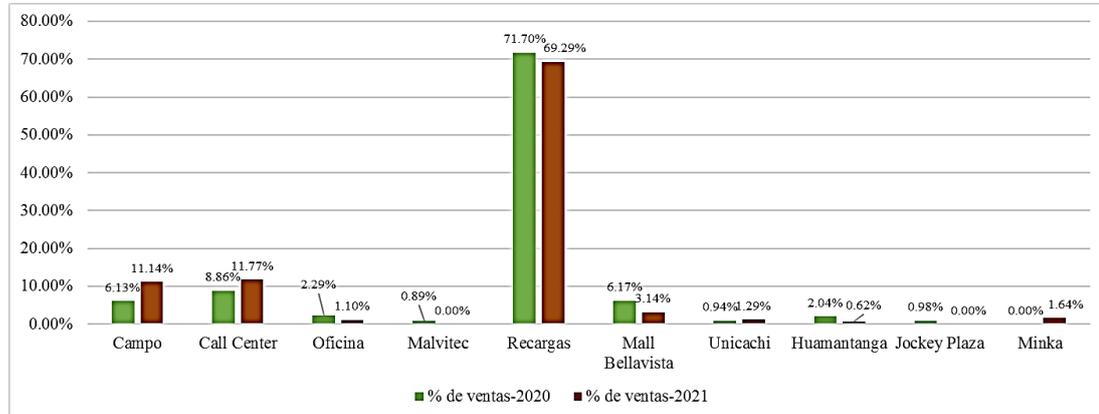
Comparativo de ventas anual por tienda y porcentaje representativo de cada una 2020-2021

Tiendas	Ventas 2020	% de ventas-2020	Ventas 2021	% de ventas-2021
Campo	S/ 963,016.28	6.13%	S/ 1,412,524.89	11.14%
Call Center	S/ 1,392,449.01	8.86%	S/ 1,492,617.55	11.77%
Oficina	S/ 359,926.50	2.29%	S/ 139,015.73	1.10%
Malvitec	S/ 139,946.50	0.89%	S/ -	0.00%
Recargas	S/ 11,266,398.92	71.70%	S/ 8,784,405.74	69.29%
Mall Bellavista	S/ 968,779.94	6.17%	S/ 397,755.76	3.14%
Unicachi	S/ 147,772.71	0.94%	S/ 163,440.38	1.29%
Huamantanga	S/ 320,435.06	2.04%	S/ 78,878.09	0.62%
Jockey Plaza	S/ 154,477.06	0.98%	S/ -	0.00%
Minka	S/ -	0.00%	S/ 208,276.30	1.64%
Total	S/ 15,713,201.97		12,676,914.45	
Variación %				-19.32%

Nota: La tabla muestra el comparativo de ventas por tiendas del 2020 y 2021 y su variación porcentual. Elaboración: Propia, basado en el análisis de la información del negocio.

Figura 7

Gráfico comparativo de ventas anual por tienda y porcentaje representativo de cada una 2020-2021



Nota: La figura muestra el comparativo porcentual de ventas por tiendas del 2020 y 2021.

Elaboración: Propia, basado en el análisis de la información del negocio.

De igual manera se aprecia que sólo 4 tiendas lograron aumentar las ventas el 2021 (Campo, Call Center, Unicachi y Minka) frente al 2020 y el resto cayeron porcentualmente.

Es así como la empresa decidió realizar una investigación interna para determinar los motivos que originaron la caída de las ventas que obligaron al cierre de los establecimientos y, como se aprecia en la Tabla 6, el principal motivo fue el descuento general con el sueldo actual que recibían arrojando un 72% promedio de descuento general en todas las tiendas, seguido del descuento con los horarios de trabajo con 67%.

Esto generaba que los trabajadores estuviesen desmotivados para realizar bien sus labores diarias para ofertar los productos y servicios de la empresa y aplicar técnicas de ventas cruzadas para incrementar los ingresos para la tienda, entre otros factores, generando que muy pocos logren las metas mensuales trazadas por la empresa como se aprecia en la Figura 8 y Figura 9, donde sólo dos trabajadores (Maryrosa y Pedro) sobrepasaron la meta, pero no recibieron ningún tipo de “Comisión” al igual que los que no lo lograron.

Figura 8

Evidencia 1 - Logro de metas por trabajadores 2021

B	C	D	E	G	H
Asesor de Ventas	Meta	Cumplimiento	% Cumplimiento	Logro	Comisión
Maryrosa H.	1,550.00	1,869.40	120.61%	+10%	-
Nicole M.	1,550.00	721.80	46.57%	-100%	-
Pedro G.	2,790.00	3,402.00	121.94%	+10%	-
Elena C.	1,550.00	371.40	23.96%	-100%	-
Marcy C.	1,550.00	419.40	27.06%	-100%	-
Mayra Q.	1,550.00	195.60	12.62%	-100%	-
Genesis C.	1,550.00	139.80	9.02%	-100%	-
Israel S.	775.00	169.70	21.90%	-100%	-
Milagros D.	2,235.50	2,235.50	100.00%	0.00	-
Total general	15,100.50	9,524.60	53.74%	-	-

Nota: La figura es una captura de pantalla de las metas trazadas por la empresa para cada trabajador.

Fuente: La empresa

Figura 9

Evidencia 2 - Logro de metas por trabajadores 2021

L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	
:ANTIDAD CF DE VENTAS ACTIVADA										ALTA - PORTA (DE PRE A POST) Y MIGRA SOLO CHIP					
Suma de Cargo Fij										Suma de Comisión					
ASESORES CA	Alta Nueva FTTH	HFC	Migracion OLC	Portabilidad	Renovacion	Total general	ASESORES CALL CE	Alta Nueva	Migracion	Portabilidad	Total general				
Maryrosa H.	209.70	-	139.80	-	838.80	681.10	1,869.40	Maryrosa H.	24.00	16.00	8.00	48.00			
Nicole M.	139.80	-	69.90	-	269.50	242.60	721.80	Nicole M.	-	-	-	-			
Pedro G.	365.40	-	69.90	-	1,305.90	1,660.80	3,402.00	Pedro G.	42.00	8.00	44.00	94.00			
Elena C.	125.80	-	-	-	95.80	149.80	371.40	Elena C.	-	-	-	-			
Marcy C.	-	-	-	-	419.40	-	419.40	Mayra Q.	-	-	-	-			
Mayra Q.	29.90	-	-	-	109.80	55.90	195.60	Israel S.	-	-	-	-			
Genesis C.	-	-	-	-	139.80	-	139.80	Milagros D.	16.00	-	14.00	30.00			
Israel S.	29.90	-	-	-	139.80	-	169.70	Total general	82.00	24.00	66.00	172.00			
Milagros D.	139.80	635.00	1,255.00	-	125.80	79.90	2,235.50								
Total general	1,040.30	635.00	1,255.00	279.60	#	3,444.60	2,870.10	9,524.60							

Nota: La figura es una captura de pantalla de las metas trazadas por la empresa para cada trabajador.

Fuente: La empresa

Tabla 6

Principales problemas señalados por los trabajadores que afectaron las ventas

Problemas señalados por los trabajadores	% por Tienda										Promedio
	Campo	Call Center	Oficina	Malvitec	Recargas	Mall Bellavista	Unicachi	Huamantanga	Jockey Plaza	Minka	
Descontento con horarios de trabajo	55%	60%	60%	90%	70%	65%	72%	60%	80%	59%	67%
Descontento con sueldos actuales	65%	69%	77%	90%	70%	66%	61%	62%	85%	70%	72%
Mal liderazgo	50%	48%	45%	60%	45%	54%	45%	69%	71%	45%	53%
Falta de motivación	45%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	63%

Nota: La tabla muestra el resultado del estudio de campo realizado por la empresa para conocer los motivos de caída en las ventas relacionado a los trabajadores. Elaboración: Propia, a partir de la información proporcionada por el negocio.

4.1.2 Poca diversificación de productos y servicios

Hasta el 2020, la empresa sólo se había concentrado en ofertar 4 productos y servicios como se detalla en la Tabla 7 y Figura 10, donde para el 2020 la venta de Móviles representó el 31.60% de las ventas frente al 2021 que fue de 29.40%, los planes ilimitados de servicios móviles el 25.80% frente al 2021 que fue de 24.90%, las líneas móviles adicionales y chips el 17.50% frente al 2021 que fue de 16.20%, y el Internet con fibra óptica más televisión e internet portátil Olo el 25.10% frente al 2021 que fue de 29.50% donde sólo el último servicio que el que tuvo crecimiento mientras los demás redujeron sus ventas.

Tabla 7

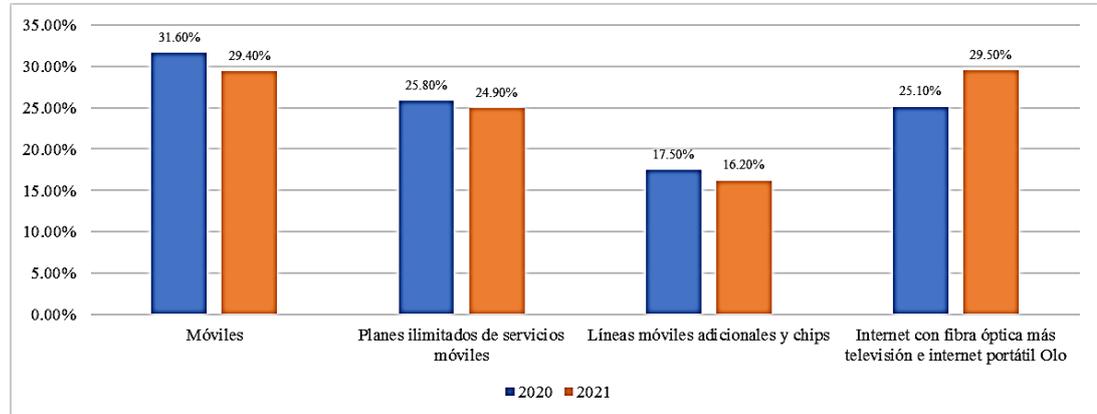
Porcentaje de representación de los productos y servicios sobre las ventas: 2020-2021

Productos y servicios	% de ingresos sobre las ventas		Variación
	2020	2021	2021 -2020
Móviles	31.60%	29.40%	↓ -2.20%
Planes ilimitados de servicios móviles	25.80%	24.90%	↓ -0.90%
Líneas móviles adicionales y chips	17.50%	16.20%	↓ -1.30%
Internet con fibra óptica más televisión e internet portátil Olo	25.10%	<u>29.50%</u>	↑ 4.40%

Nota: La tabla muestra la variación de las ventas por tipo de productos y servicios de la empresa para el 2020 y 2021. Elaboración: Propia, en base al análisis de datos del negocio.

Figura 10

Porcentaje de representación de los productos y servicios sobre las ventas: 2020-2021



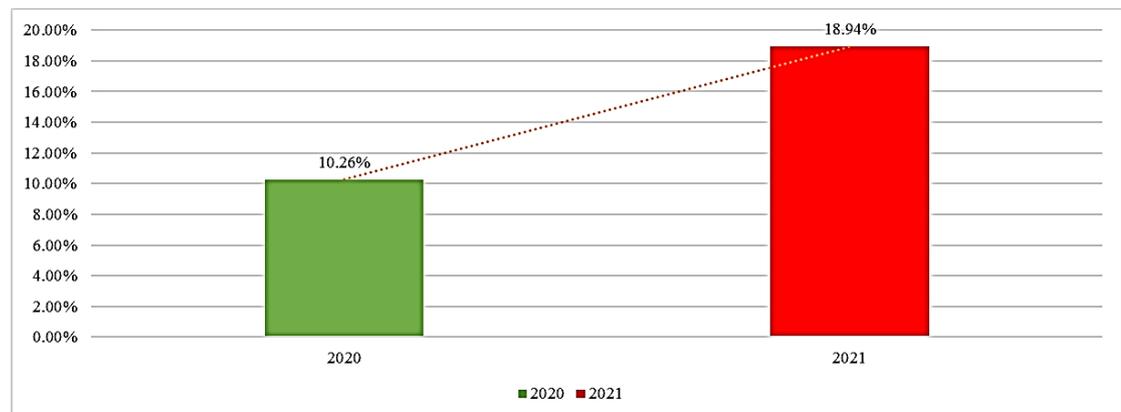
Nota: La figura muestra la variación de las ventas por tipo de productos y servicios de la empresa para el 2020 y 2021. Elaboración: Propia, en base al análisis de datos del negocio.

4.1.3 Deserción de clientes

La deserción de clientes llegó a ser del 18.94% para el año 2021 a diferencia del 2020 que fue del 10.26% como se aprecia en la Figura 11.

Figura 11

Deserción de clientes: 2021-2020



Nota: La figura muestra el aumento de la deserción de clientes el año 2021 a 18.94% frente al 2020 que fue de 10.26%. Elaboración: Propia, analizando los datos del negocio.

En la Tabla 8 y Tabla 9 se aprecia el detalle mensual para los años 2020 y 2021 de la captación y deserción de clientes.

Así, con esta información la empresa logró determinar los principales motivos por los cuales se elevó la deserción de clientes, siendo las principales:

- Pérdida de empleo por pandemia.
- Falta de promociones especiales a clientes frecuentes y leales.
- Falta de oferta de nuevos productos y servicios a diferencia de los competidores.
- Personal desmotivado y con sensación de cansancio.

A causa de todo lo mencionado, la empresa incurrió en una serie de Penalidades debido a la “mala gestión”, “a que los envíos no llegaban a las direcciones porque estaban erradas”, “a que los clientes señalaban no haber consentido ciertas portabilidades hechas por los trabajadores”, “por solicitudes de reembolsos”, entre otros que ascendió al monto de S/ 66,215.86 soles para todo el 2021, como se evidencia en la Figura 12 y Figura 13.

Tabla 8

Total de Captación y Deserción de Clientes: 2020

Tienda	ene-20		feb-20		mar-20		abr-20		may-20		jun-20		jul-20		ago-20		sep-20		oct-20		nov-20		dic-20		Total	Total	
	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	Captación	Deserción	
Campo	2,036	248	2,040	234	1,854	99	2,163	113	2,606	431	4,520	638	4,944	1,206	2,607	526	2,276	218	2,071	156	3,312	561	5,625	1,187	36,053	5,614	
Call Center	2,395	583	2,400	551	2,181	233	2,545	266	3,066	1,013	5,317	1,501	5,817	2,838	3,067	1,237	2,678	512	2,437	366	3,897	1,320	6,618	2,794	42,418	13,214	
Oficina	1,901	286	1,905	271	1,731	114	2,020	131	2,434	498	4,221	737	4,617	1,394	2,435	608	2,126	251	1,934	180	3,093	648	5,253	1,372	33,672	6,489	
Malvitec	867	130	869	123	790	52	921	60	1,110	227	1,925	336	2,106	636	1,110	277	969	115	882	82	1,411	296	2,395	626	15,354	2,959	
Recargas	36,469	1,678	36,551	1,587	33,213	671	38,756	766	46,688	2,919	80,973	4,324	88,576	8,174	46,709	3,564	40,775	1,475	37,107	1,054	59,339	3,802	100,773	8,047	645,929	38,060	
Mall Bellavista	2,443	300	2,448	284	2,225	120	2,596	137	3,127	522	5,424	773	5,933	1,461	3,129	637	2,731	264	2,486	188	3,975	680	6,750	1,439	43,268	6,804	
Unicachi	1,456	322	1,459	305	1,326	129	1,547	147	1,864	561	3,233	831	3,537	1,571	1,865	685	1,628	283	1,482	203	2,369	731	4,024	1,547	25,792	7,315	
Huamantanga	1,290	273	1,292	259	1,174	109	1,370	125	1,651	476	2,863	705	3,132	1,332	1,652	581	1,442	240	1,312	172	2,098	620	3,563	1,312	22,840	6,203	
Jockey Plaza	1,619	224	1,623	212	1,475	90	1,721	102	2,073	389	3,595	577	3,932	1,090	2,074	475	1,810	197	1,647	141	2,634	507	4,474	1,074	28,677	5,078	
Minka																									0	0	
Total																										894,002	91,735
% Total Deserción																											10.26%

C = Captación

D = Deserción

Nota: La tabla muestra el volumen de captación y deserción de clientes por mes por tienda para el 2020 la cual, en promedio, fue del 10.26% anual. Elaboración: Propia, basada en el análisis de los datos del negocio.

Tabla 9

Total de Captación y Deserción de Clientes: 2021

Tienda	ene-21		feb-21		mar-21		abr-21		may-21		jun-21		jul-21		ago-21		sep-21		oct-21		nov-21		dic-21		Total Captación	Total Deserción
	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D				
Campo	1,770	275	1,774	260	1,612	198	1,881	226	2,266	861	3,930	911	4,299	1,507	2,267	876	1,979	435	1,801	311	2,880	701	4,891	1,079	31,350	7,640
Call Center	2,281	647	2,286	612	2,077	466	2,424	532	2,920	2,027	5,064	2,144	5,540	3,547	2,921	2,062	2,550	1,024	2,321	732	3,711	1,650	6,303	2,540	40,398	17,985
Oficina	1,811	318	1,815	301	1,649	229	1,924	261	2,318	995	4,020	1,053	4,397	1,742	2,319	1,013	2,024	503	1,842	360	2,946	810	5,003	1,247	32,068	8,832
Malvitec																									0	0
Recargas	26,049	1,865	26,108	1,763	23,724	1,342	27,683	1,532	33,349	5,838	57,838	6,177	63,268	10,217	33,363	5,939	29,125	2,949	26,505	2,109	42,385	4,753	71,981	7,316	461,378	51,799
Mall Bellavista	1,879	333	1,883	315	1,711	240	1,997	274	2,406	1,044	4,172	1,104	4,564	1,826	2,407	1,062	2,101	527	1,912	377	3,058	850	5,193	1,308	33,283	9,260
Unicachi	1,079	358	1,081	339	982	258	1,146	294	1,381	1,122	2,395	1,187	2,620	1,964	1,382	1,141	1,206	567	1,098	405	1,755	913	2,981	1,406	19,105	9,955
Huamantanga	921	304	923	287	839	219	979	250	1,179	951	2,045	1,007	2,237	1,665	1,180	968	1,030	481	937	344	1,499	775	2,545	1,192	16,314	8,442
Jockey Plaza	1,079	249	1,082	235	983	179	1,147	204	1,382	779	2,397	824	2,622	1,363	1,382	792	1,207	393	1,098	281	1,756	634	2,983	976	19,118	6,910
Minka	1,391	272	1,394	257	1,267	196	1,478	223	1,781	850	3,088	900	3,378	1,488	1,781	865	1,555	430	1,415	307	2,263	692	3,844	1,066	24,636	7,546
Total																									677,650	128,369
% Total Deserción																										18.94%

C = Captación
D = Deserción

Nota: La tabla muestra el volumen de captación y deserción de clientes por mes por tienda para el 2021 la cual, en promedio, fue del 18.94% anual. Elaboración: Propia, basada en el análisis de los datos del negocio.

Figura 12

Evidencia-1 sobre pago de penalidades

Item	Nro de Documento	Moneda	Monto	Fecha de Emisión	código	Descripción
BLAZEL A&M VENTAS TECNOLOGICAS SAC						
REPORTE DE COMPROB. ELECTRÓNICOS-COMPRAS GENERADOS DEL 01 AL 31-ENERO DE 2021						
1	F019-78130	PEN	439.54	26/01/2021	1	POSTPAGO-PENALIDAD DIRECCIONES ERRADAS ENE-21 EXO IGV
2	F019-78651	PEN	2,232.81	26/01/2021	1	POSTPAGO-CLAWBACK CONS.MOV.DIC-20
3	F019-78874	PEN	509.76	27/01/2021	1	POSTPAGO-CLAWBACK CARRUSEL CONSUMER NOV-20
4	F020-153183	PEN	563.93	27/01/2021	8	POSTPAGO-AJUSTE NO ROTACION STOCK-ENE-21
5	F019-77274	PEN	449.00	28/01/2021	1	POSTPAGO-PENALIDAD MALA GESTION EXP MASIVO ENE-21 EXO IGV
			4,261.10			
BLAZEL A&M VENTAS TECNOLOGICAS SAC						
REPORTE DE COMPROB. ELECTRÓNICOS-COMPRAS GENERADOS DEL 01 AL 28-FEBRERO DE 2021						
1	F019-78968	PEN	2,674.37	25/02/2021	1	POSTPAGO-CLAWBACK CONS.MOV.ENE-21
2	F020-161284	PEN	240.01	27/02/2021	8	POSTPAGO-AJUSTE NO ROTACION STOCK FEB-21
3	F019-79477	PEN	678.50	27/02/2021	1	POSTPAGO-CLAWBACK CARRUSEL CONSUMER DIC-20
			3,593.48			
BLAZEL A&M VENTAS TECNOLOGICAS SAC						
REPORTE DE COMPROB. ELECTRÓNICOS-COMPRAS GENERADOS DEL 01 AL 31-MARZO DE 2021						
1	F019-79471	PEN	-217.47	01/03/2021	7	HFC-CLAWBACK HFC MASIVO NOV-2020
2	F019-79750	PEN	1,446.14	02/03/2021	1	POSTPAGO PORTABILIDAD NO CONSENTIDA POST-ENE-21
3	F019-80362	PEN	733.98	26/03/2021	1	POSTPAGO Penalidad Direcciones Erradas Mar-21
4	F019-81060	PEN	573.48	26/03/2021	1	POSTPAGO Clawback Carrusel Consumer ENE21
5	F019-80135	PEN	3,839.39	26/03/2021	1	POSTPAGO Clawback Cons Mov FEB. 21
6	F019-80135	PEN	255.84	26/03/2021	1	HFC CLAWBACK MASIVO-FEB. 21
7	F019-81268	PEN	1,810.61	26/03/2021	1	POSTPAGO PORTABILIDAD NO CONSENTIDA POST - ENE21
8	F020-165630	PEN	270.00	27/03/2021	8	POSTPAGO AJUSTE DE NO ROT STOCK - MAR21
9	F019-81308	PEN	166.00	27/03/2021	1	POSTPAGO PEN MALA GEST EXP MASIVO Fija MAR21
10	F019-82024	PEN	172.87	31/03/2021	1	Cobro Consultas en Exceso-Feb.21
			3,050.84			
BLAZEL A&M VENTAS TECNOLOGICAS SAC						
REPORTE DE COMPROB. ELECTRÓNICOS-COMPRAS GENERADOS DEL 01 AL 30-ABRIL DE 2021						

Nota: La figura es una captura de pantalla de los reportes de la empresa donde se registran las penalidades cometidas para el 2021 y los montos a pagar. Fuente: La empresa.

Figura 13

Evidencia-2 sobre pago de penalidades

Item	Nro de Documento	Moneda	Monto	Fecha de Emisión	código	Descripción
BLAZEL A&M VENTAS TECNOLOGICAS SAC						
REPORTE DE COMPROB. ELECTRÓNICOS-COMPRAS GENERADOS DEL 01 AL 30-NOVIEMBRE DE 2021						
1	F019-96679	PEN	22.48	16/11/2021	1	Dif Inv Equipos SERIADO TPI
2	F465-1274	PEN	21.66	25/11/2021	1	CLAWBACK HFC MASI-OCT. 21
3	F018-227733	PEN	2,253.91	25/11/2021	1	Clawback Cons Mov OCT. 21
4	F019-96921	PEN	85.80	25/11/2021	1	PEN DIRECCIONES E Nov-21 EXO IGV
5	F019-97095	PEN	49.90	26/11/2021	1	PEN MALA GEST EXP CORP Movil NOV21 EXO IGV
6	F019-97096	PEN	64.99	26/11/2021	1	PEN MALA GEST EXP MASIVO Movil NOV21 EXO IGV
7	F019-97097	PEN	800.00	26/11/2021	1	PEN MALA GEST EXP MASIVO Fija NOV21 EXO IGV
8	F019-97451	PEN	266.68	27/11/2021	1	Clawback Carrusel Consumer Set-21
			3,565.42			
BLAZEL A&M VENTAS TECNOLOGICAS SAC						
REPORTE DE COMPROB. ELECTRÓNICOS-COMPRAS GENERADOS DEL 01 AL 31-DICIEMBRE DE 2021						
1	F019-98180	PEN	77.99	27/12/2021	1	CLAWBACK HFC MASI-NOV. 21
2	F019-98524	PEN	2,764.81	28/12/2021	1	Clawback Cons Mov NOV. 21
3	F019-99180	PEN	684.99	28/12/2021	1	PEN MALA GEST EXP MASIVO Fija DIC21 EXO IGV
4	F019-99179	PEN	119.81	28/12/2021	1	PEN MALA GEST EXP MASIVO Movil DIC21 EXO IGV
5	F019-98800	PEN	39.90	28/12/2021	1	PEN DIRECCIONES E Dic-21 EXO IGV
6	F019-98929	PEN	227.74	28/12/2021	1	Clawback Carrusel Consumer Oct-21
7	F019-99707	PEN	8,429.11	30/12/2021	1	Clawback Cons Mov. FEB-SET. 21
			12,344.35			
			66,215.86			

Nota: La figura es una captura de pantalla de los reportes de la empresa donde se registran las penalidades cometidas para el 2021 y los montos a pagar. Fuente: La empresa.

4.1.4 Falta de una política de descuentos.

La empresa sólo otorgaba descuentos en determinados casos como Campañas o para Empresas, pero no tenía establecida una clara estructura para cuando el cliente quería irse o cuando se le quería reenganchar. Ante estos casos, los vendedores sólo tenían la opción de ofrecerles paquetes más básicos a los que ya habían contratado (con menos beneficios) no siendo muy efectivos.

La Tabla 10 se muestra el resumen general de los productos y los descuentos básicos que realizaba el negocio, donde sólo se aplicaban Descuentos Promocionales (por única vez) y los Descuentos Empresariales (sólo a determinadas empresas).

Tabla 10

Descuentos aplicados 2021

Producto/servicio	Dcto. Promocional: 8% (única vez)	Dcto. Empresarial: 9.5%	Dcto. Reenganche: 0%	Dcto. Fidelización: 0%
Móviles	Sí	Sí	No	No
Planes ilimitados de servicios móviles	Sí	No	No	No
Líneas móviles adicionales y chips	Sí	Sí	No	No
Internet con fibra óptica más televisión e internet portátil Olo	Sí	No	No	No

Nota: La tabla muestra los limitados descuentos que realizaba la empresa en casos puntuales.

Elaboración: Propia, a partir de la información del negocio.

4.2 Implementación de soluciones para solucionar la problemática de la empresa

Es así como las bachilleres Guerrero y Escudero, aplicando los conocimientos académicos adquiridos, principalmente, en los cursos de Administración, Ventas, Marketing, Marketing Estratégico y Gestión de Procesos iniciaron el proceso de solución de problemas para el crecimiento del negocio.

4.2.1 Implementar una adecuada política de incentivos al personal

Entre enero y marzo del 2022, las bachilleres Guerrero y Escudero en coordinación con la Gerencia Comercial y Gerencia General desarrollaron una política de incentivos llamada “Cuadro de Comisiones” que sería implementada ese año y con la siguiente estructura (Tabla 11):

1. Sólo se pagarán comisiones a los trabajadores que tengan su carpeta conforme hasta el día 10 del mes siguiente.
2. Menos del 70% de cumplimiento NO se paga comisión, y si no llega al 100% se descuenta el 20% del total calculado.
3. Si el trabajador supera las ventas en 120% se incrementa 10% la comisión. Si supera el 130% se incrementa 25% a la comisión como se detalla en los Ítems 1, 2 y 3 (Tabla 12, Tabla 13, Tabla 14 y Tabla 15).
4. Se entregará un Bono de calidad condicionado al cumplimiento de la meta del mes:
 - a. Nota = 10 → S/ 70.00 soles
 - b. Nota \geq 8 → S/ 50.00 soles
 - c. Nota $<$ 8 → S/ 0.00 soles

Tabla 11

Cuadro General de Comisiones

PRODUCTO	CF <=99	CF>100	CF>199	CF>300
HFC - Carpeta Conforme	S/. 30.00	S/. 40.00	S/. 60.00	S/. 110.00
IFI - Carpeta Conforme	S/. 20.00			
OLO PRE	S/. 10.00			
PACK PRE - Alta - Reno				
- Porta	S/. 8.00			

Nota: La tabla muestra el Cuadro General de Comisiones implementado por la empresa. Fuente: La empresa.

Las comisiones se pagan las quincenas de cada mes siempre y cuando el personal llegue a cumplir la meta, se maneja un rango de fecha para el pago de comisiones de acuerdo con la política interna de la empresa, debido a que, si al personal se le paga cada fin de mes junto con su remuneración, no habría como proceder con el descuento por alguna venta errada, porque cuando no se consigan los datos correctos del cliente, en el sistema se verifica la venta para luego emitir una nota de débito.

Tabla 12

Ítem 1 – Cuadro de Comisiones

ITEM	PLAN	DE 29.9 a 50.0		51.0 a 68.9		69.0 a 94.9		95.0 a 124.9		125.0 a 159.9		160 a +	
	Tiempo en Op. Orig.	<90 días	>90 días	<90 días	>90 días	<90 días	>90 días	<90 días	>90 días	<90 días	>90 días	<90 días	>90 días
1	PORTABILIDAD												
	POST ORIGEN	S/. 2.00	S/. 10.00	S/. 3.00	S/. 15.00	S/. 5.00	S/. 25.00	S/. 7.00	S/. 30.00	S/. 9.00	S/. 40.00	S/. 15.00	S/. 50.00
	POSTPAGO NUEVO												

Nota: La tabla muestra el Cuadro de Comisiones implementado en la empresa. Fuente: La empresa

Tabla 13

Ítem 2 – Cuadro de Comisiones

ITEM	PLAN	DE 29.9 a 50.0	51.0 a 68.9	69.0 a 94.9	95.0 a 124.9	125.0 a 159.9	160 a +
2	ALTA NUEVA/ MIGRACION /						
	PORTABILIDAD POST ORIGEN PREPAGO	S/. 5.00	S/. 10.00	S/. 20.00	S/. 30.00	S/. 40.00	S/. 50.00
	CON CODE NUEVO						

Nota: La tabla muestra el Cuadro de Comisiones implementado en la empresa. Fuente: La empresa

Tabla 14

Ítem 3 – Cuadro de Comisiones

ITEM	PLAN	DE 29.9 a 50.0	51.0 a 68.9	69.0 a 94.9	95.0 a 124.9	125.0 a 159.9	160 a +
3	RENOVACION EN PLAN SUPERIOR AL PLAN CONTRATADO ORIGINAL NUEVO	S/. 15.00	S/. 20.00	S/. 50.00	S/. 55.00	S/. 60.00	S/. 85.00
	RENOVACION EN PLAN IGUAL O INFERIOR AL PLAN CONTRATADO ORIGINAL NUEVO	S/. 3.00	S/. 15.00	S/. 20.00	S/. 35.00	S/. 50.00	S/. 60.00

Nota: La tabla muestra el Cuadro de Comisiones implementado en la empresa. Fuente: La empresa

Tabla 15

Ítem 4 – Cuadro de Comisiones

ITEM - 4	PLAN	DE 29.9 a 50.0	51.0 a 68.9	69.0 a 94.9	95.0 a 124.9	125.0 a 159.9	160 a +
Si llega al 100% de la cuota Postpago	ALTA NUEVA/ MIGRACION / PORTABILIDAD POST ORIGEN PREPAGO SIN CODE	S/. 4.00	S/. 6.00	S/. 8.00	S/. 10.00	S/. 15.00	S/. 18.00
	ALTA NUEVA/ MIGRACION / PORTABILIDAD POST ORIGEN PREPAGO SIN CODE	S/. 6.00	S/. 8.00	S/. 10.00	S/. 12.00	S/. 18.00	S/. 20.00

Nota: La tabla muestra el Cuadro de Comisiones implementado en la empresa. Fuente: La empresa.

En la implementación del “Cuadro de Comisiones” la empresa logró aumentar las ventas de diferentes tiendas en +72.44% el 2022 frente al 2021 como se aprecia en la Tabla 16 y Figura 14 donde también se aprecia que se cerraron las tiendas de Huamantanga, Jockey Plaza y Minka, y se abrieron las tiendas MegaPlaza y Arenales.

Tabla 16

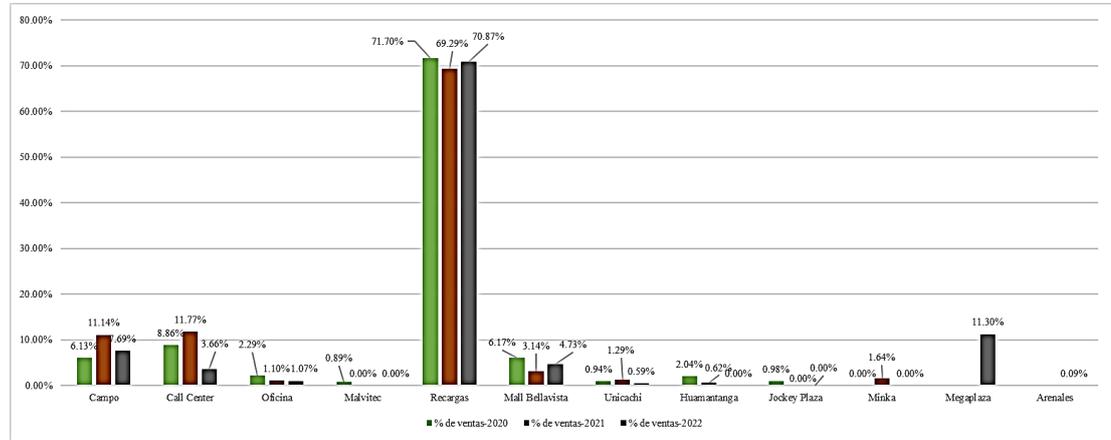
Comparativo de ventas anual por tienda y porcentaje representativo de cada una 2020-2021-2022

Tiendas	Ventas 2020	% de ventas-2020	Ventas 2021	% de ventas-2021	Ventas 2022	% de ventas-2022
Campo	S/ 963,016.28	6.13%	S/1,412,524.89	11.14%	S/ 1,681,979.12	7.69%
Call Center	S/ 1,392,449.01	8.86%	S/1,492,617.55	11.77%	S/ 799,307.43	3.66%
Oficina	S/ 359,926.50	2.29%	S/ 139,015.73	1.10%	S/ 234,057.81	1.07%
Malvitec	S/ 139,946.50	0.89%	S/ -	0.00%	S/ -	0.00%
Recargas	S/ 11,266,398.92	71.70%	S/8,784,405.74	69.29%	S/ 15,493,170.56	70.87%
Mall Bellavista	S/ 968,779.94	6.17%	S/ 397,755.76	3.14%	S/ 1,033,618.71	4.73%
Unicachi	S/ 147,772.71	0.94%	S/ 163,440.38	1.29%	S/ 128,785.73	0.59%
Huamantanga	S/ 320,435.06	2.04%	S/ 78,878.09	0.62%	S/ -	0.00%
Jockey Plaza	S/ 154,477.06	0.98%	S/ -	0.00%	S/ -	0.00%
Minka	S/ -	0.00%	S/ 208,276.30	1.64%	S/ -	0.00%
MegaPlaza	S/ -	0.00%	S/ -	0.00%	S/ 2,469,833.03	11.30%
Arenales	S/ -	0.00%	S/ -	0.00%	S/ 19,458.08	0.09%
Total	S/ 15,713,201.97	100.00%	12,676,914.45	100.00%	21,860,210.47	100.00%
Variación %				-19.32%		+72.44%

Nota: La tabla muestra el comparativo de las ventas por tienda del 2020, 2021 y 2022 donde finalmente las ventas se incrementan en +72.44%. Elaboración: Propia, basado en el análisis de la información del negocio.

Figura 14

Gráfico comparativo de ventas anual por tienda y porcentaje representativo de cada una 2020-2021-2022



Nota: La figura muestra el comparativo porcentual de las ventas por tienda del 2020, 2021 y 2022 donde finalmente las ventas se incrementan en +72.44%. Elaboración: Propia, , basado en el análisis de la información del negocio.

Ahora, los trabajadores se mostraron altamente motivados para realizar muy bien sus labores diarias de ofertas los productos y servicios de la empresa y aplicar técnicas de ventas cruzadas para incrementar los ingresos para la tienda, entre otros factores, logrando así las metas mensuales trazadas por la empresa como se aprecia en la Figura 15 y Figura 16 donde todos los trabajadores lograron recibir comisiones sobre sus ventas.

Figura 15

Evidencia 1 - Logro de metas por trabajadores 2022

Asesor de Ventas	Meta	Cumplimiento	Alcance	Pre Comisión	COM 1	COM 1	Comisión
Aldo T.	2,600.00	2,765.00	106.35%	276.00	276.00	-	276.00
Angelis C.	4,195.00	4,310.00	102.74%	515.00	515.00	-	515.00
Angie M.	2,600.00	2,579.00	99.19%	151.00	120.80	-	120.80
Bryan R.	4,160.00	4,469.00	107.43%	582.00	582.00	-	582.00
Hellem F.	4,300.00	4,706.00	109.44%	699.00	699.00	132.00	831.00
Italo G.	5,200.00	5,219.00	100.37%	610.00	610.00	-	610.00
Jesus S.	5,200.00	5,541.40	106.57%	814.00	814.00	118.00	932.00
Julian Q.	4,300.00	4,311.00	100.26%	558.00	558.00	-	558.00
Luz P.	4,765.00	5,213.00	109.40%	449.00	449.00	-	449.00
Pamela C.	2,600.00	3,489.00	134.19%	242.00	266.20	-	266.20
Reny S.	1,600.00	1,625.30	101.58%	177.00	177.00	62.00	239.00
Xiomara S.	2,357.90	2,457.00	104.20%	364.00	364.00	54.00	418.00
Total general			117.09%	5,437.00	5,431.00	366.00	5,797.00

Nota: La figura es una captura de pantalla de las metas trazadas por la empresa para cada trabajador.

Fuente: La empresa

Figura 16

Evidencia 2 - Logro de metas por trabajadores 2022

Calculo Comisión Prepago - Vendedores

PRE COMISION PRODUCTOS PREPAGO							CANTIDAD PRODUCTOS PREPAGO						
Modalidad	Prepago	OLO	Portabilidad	Renovacion	TFI	Total general	Modalidad	Prepago	OLO	Portabilidad	Renovacion	TFI	Total general
Aldo T.	40.00	-	21.00			61.00	40						
Angelis C.	24.00	-	17.00	8.00		49.00	32						
Bryan R.	16.00	-	25.00			41.00	16						
Hellen F.	8.00	24.00	5.00		8.00	45.00	16						
Italo G.		-		8.00	8.00	16.00	16						
Jesus S.		-	5.00		8.00	13.00	8						
Julian Q.	8.00	-	5.00		8.00	21.00	16						
Luz P.	24.00	-				24.00	24						
Pamela C.	8.00	-	8.00			16.00	8						
Reny S.	8.00	-	5.00			13.00	8						
Xiomara S.		-	15.00			15.00	-						
Total general	136.00	24.00	106.00	16.00	32.00	314.00							

Modalidad	Prepago	OLO	Portabilidad	Renovacion	TFI	Total general
Aldo T.		5	1	3	-	-
Angelis C.		3	1	3	1	-
Bryan R.		2	-	5	-	-
Hellen F.		1	3	1	-	1
Italo G.		-	1	-	1	1
Jesus S.		-	1	1	-	1
Julian Q.		1	-	1	-	1
Luz P.		3	1	-	-	-
Pamela C.		1	1	1	-	-
Reny S.		1	-	1	-	-
Xiomara S.		-	-	3	-	-
Total general		17	9	19	2	4

Nota: La figura es una captura de pantalla de las metas trazadas por la empresa para cada trabajador.

Fuente: La empresa

4.2.2 Ampliar la cartera de productos y servicios ofertados

El mercado peruano crecía en demanda de servicios como las plataformas de *Streaming* a tasas de crecimiento del 21% anual (Nielsen, 2022), decir, los consumidores demandaban poder ver contenidos transmitidos desde Internet en sus *Smartphones* y/o *Smart TV*.

Las plataformas más demandadas por los consumidores son Netflix (41.2%), Amazon Prime Video (11.3%), Disney+ (9.9%), HBO Max (7.2%), Apple TV+ (7%), Hulu (5.1%) y Paramount+ (4.6). Statista (2023).

Esto generó que la empresa decida ampliar la oferta de sus servicios ofreciendo Planes de la plataforma Netflix, lo que representó un 4.20% de incremento en las ventas con tendencia de crecimiento alta como se aprecia en la Tabla 17 y Figura 17.

Tabla 17

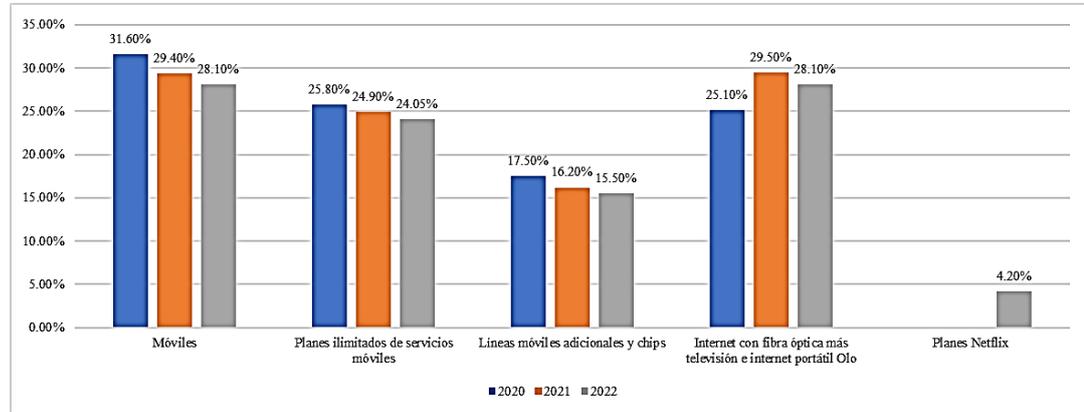
Porcentaje de representación de los productos y servicios sobre las ventas: 2020-2021-2022

Productos y servicios	% de ingresos sobre las ventas		
	2020	2021	2022
Móviles	31.60%	29.40%	28.10%
Planes ilimitados de servicios móviles	25.80%	24.90%	24.05%
Líneas móviles adicionales y chips	17.50%	16.20%	15.50%
Internet con fibra óptica más televisión e internet portátil Olo	25.10%	29.50%	28.10%
Planes Netflix	0.00%	0.00%	4.20%

Nota: La tabla muestra la variación de las ventas por tipo de productos y servicios de la empresa para el 2020 al 2022 con la incorporación de nuevos servicios. Elaboración: Propia, en base al análisis de datos del negocio.

Figura 17

Porcentaje de representación de los productos y servicios sobre las ventas: 2020-2021-2022

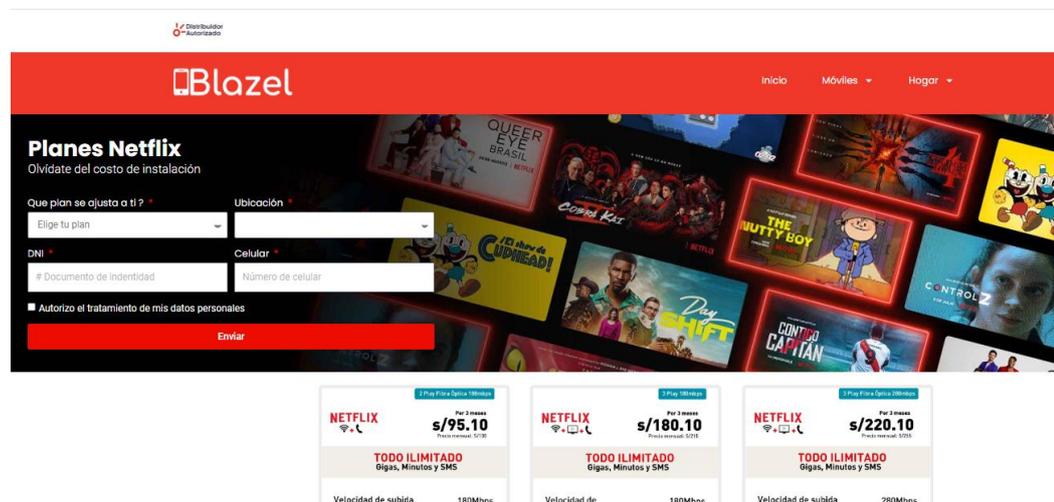


Nota: La figura muestra la variación de las ventas por tipo de productos y servicios de la empresa para el 2020 al 2022 con la incorporación de nuevos servicios. Elaboración: Propia, en base al análisis de datos del negocio.

En la Figura 18 se evidencia de la diversificación de servicios de la empresa para ingresar al mercado de plataformas de *Streaming* cuya tendencia era de crecimiento sostenido.

Figura 18

Evidencia 1 – Planes Netflix



Nota: La figura muestra la captura de pantalla de los planes Netflix de la página web del negocio.

Fuente: La empresa.

4.2.3 Minimizar la deserción de clientes

Uno de los principales motivos del aumento de la deserción de clientes a 18.94% para el 2021 y, en la Tabla 18, se detallan los principales motivos y las soluciones planteadas.

Tabla 18

Principales motivos de la deserción de clientes

Principales motivos	Controlable	Solución
Pérdida de empleo por pandemia.	No	Reactivación de la economía
Personal desmotivado y con sensación de cansancio.	Sí	Implementación de una Política de Incentivos: Cuadro de Comisiones
Falta de oferta de nuevos productos y servicios a diferencia de los competidores.	Sí	Nueva gama de productos
Falta de promociones especiales a clientes frecuentes y leales.	Sí	Descuentos especiales

Nota: La tabla muestra los principales motivos de la deserción de clientes y las medidas adoptadas por la empresa. Elaboración: Propia, en base a los datos del negocio.

Así, con las diversas políticas implementadas la deserción de clientes fue del 4.30% para el 2022 como se detalla en la Tabla 19. Cabe señalar que la Gerencia Comercial y la Gerencia General decidieron cerrar las tiendas de Huamantanga, Jockey Plaza y Minka y se abrieron las tiendas de MegaPlaza y Arenales.

Tabla 19

Total de Captación y Deserción de Clientes: 2022

Tienda	ene-22		feb-22		mar-22		abr-22		may-22		jun-22		jul-22		ago-22		sep-22		oct-22		nov-22		dic-22		Total Captación	Total Deserción	
	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D	C	D			
Campo	1,967	33	1,971	31	1,791	24	2,090	27	2,518	103	4,367	109	4,777	181	2,519	105	2,199	52	2,001	37	3,200	84	5,435	129	34,836	917	
Call Center	2,541	149	2,547	141	2,314	107	2,700	122	3,253	466	5,642	493	6,171	816	3,254	474	2,841	236	2,585	168	4,134	380	7,021	584	45,004	4,136	
Oficina	1,905	70	1,909	66	1,735	50	2,024	57	2,438	219	4,229	232	4,626	383	2,440	223	2,130	111	1,938	79	3,099	178	5,263	274	33,736	1,943	
Malvitec	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recargas	45,357	242	45,459	229	41,308	175	48,201	199	58,067	759	100,707	803	110,163	1,328	58,092	772	50,712	383	46,151	274	73,801	618	125,333	951	803,351	6,734	
Mall Bellavista	2,034	113	2,038	107	1,852	82	2,161	93	2,604	355	4,516	375	4,940	621	2,605	361	2,274	179	2,069	128	3,309	289	5,620	445	36,022	3,148	
Unicachi	1,101	165	1,103	156	1,003	119	1,170	135	1,409	516	2,445	546	2,674	903	1,410	525	1,231	261	1,120	186	1,791	420	3,042	647	19,500	4,579	
Huamantanga	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Jockey Plaza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Minka	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MegaPlaza	4,008	705	3,456	608	3,900	686	3,098	545	6,190	1,089	7,987	1,406	8,124	1,430	7,655	1,347	6,098	1,073	5,991	1,054	8,998	1,584	10,011	1,762	75,516	13,291	
Arenales	2,310	439	2,980	524	28,761	5,062	2,188	385	5,113	900	6,255	1,101	4,217	742	4,011	706	3,421	602	3,001	528	6,789	1,195	7,901	1,391	76,947	13,575	
Total																								1,124,912	48,324		
% Total Deserción																									4.30%		

C = Captación

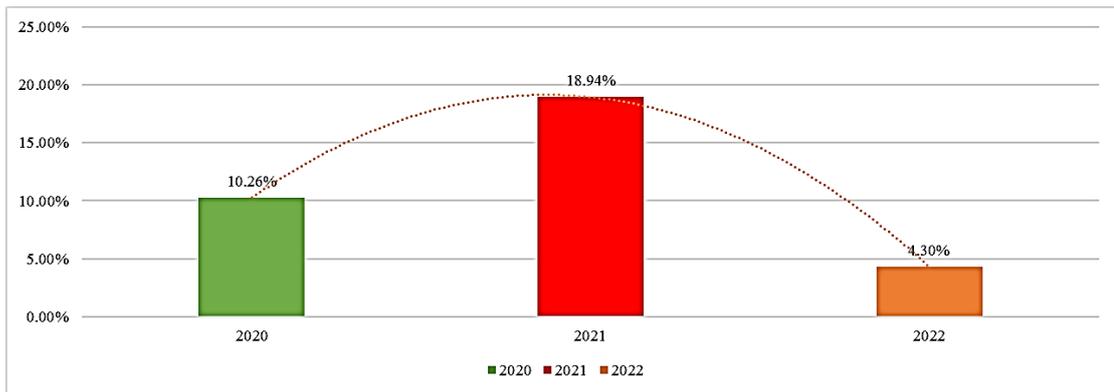
D = Deserción

Nota: La tabla muestra el volumen de captación y deserción de clientes por mes por tienda para el 2022 la cual, en promedio, fue del 4.30% anual. Elaboración: Propia, basada en el análisis de los datos del negocio.

Entonces, como se aprecia en la Figura 19, se logró minimizar la deserción anual de clientes al 4.30% motivado por las estrategias comerciales aplicadas, así como por el efecto de la reactivación de la economía.

Figura 19

Deserción de clientes: 2022-2021



Nota: La figura muestra el descenso de la deserción de clientes el año 2022 a 4.30% frente al 2021 que fue de 18.94%. Elaboración: Propia, analizando los datos del negocio.

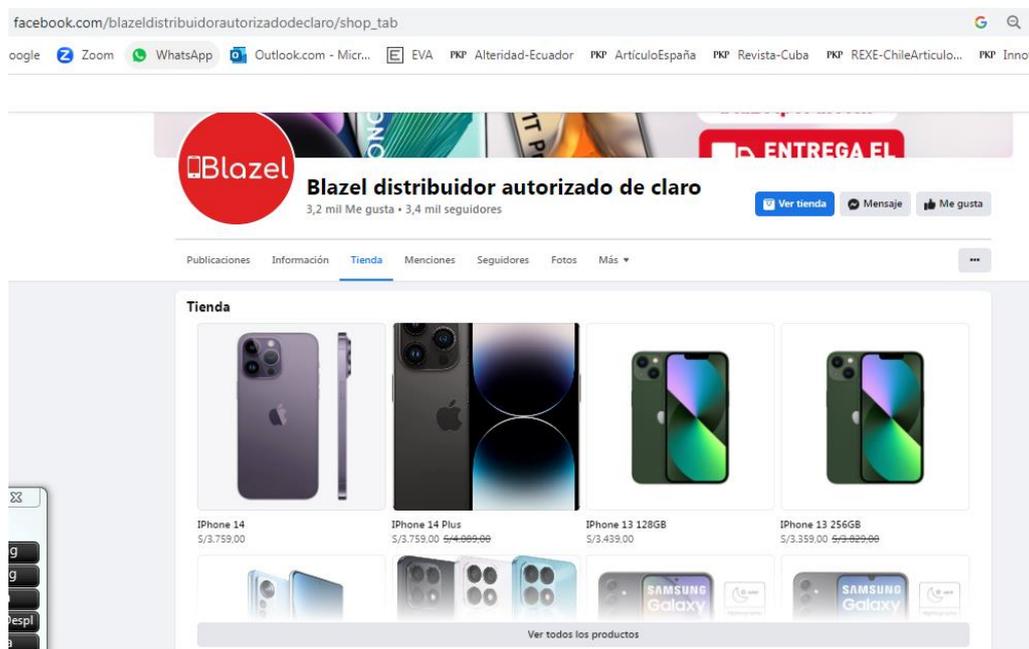
4.2.4 Implementar una adecuada política de descuentos

Finalmente, la empresa decidió establecer una política agresiva de descuentos a los productos y servicios de mayor demanda; así:

- Hasta 50% en equipos móviles de alta gama como iPhone 14, iPhone 14 Plus, iPhone 13, etc. (Figura 20 y Figura 21).
- Planes ilimitados de servicios móviles desde S/ 69.90 soles al mes (Figura 22).
- Descuentos en líneas móviles adicionales (Figura 23).
- Sin costo de instalación para internet con fibra óptica (Figura 24).

Figura 20

Evidencia 1 – Equipos móviles de alta gama

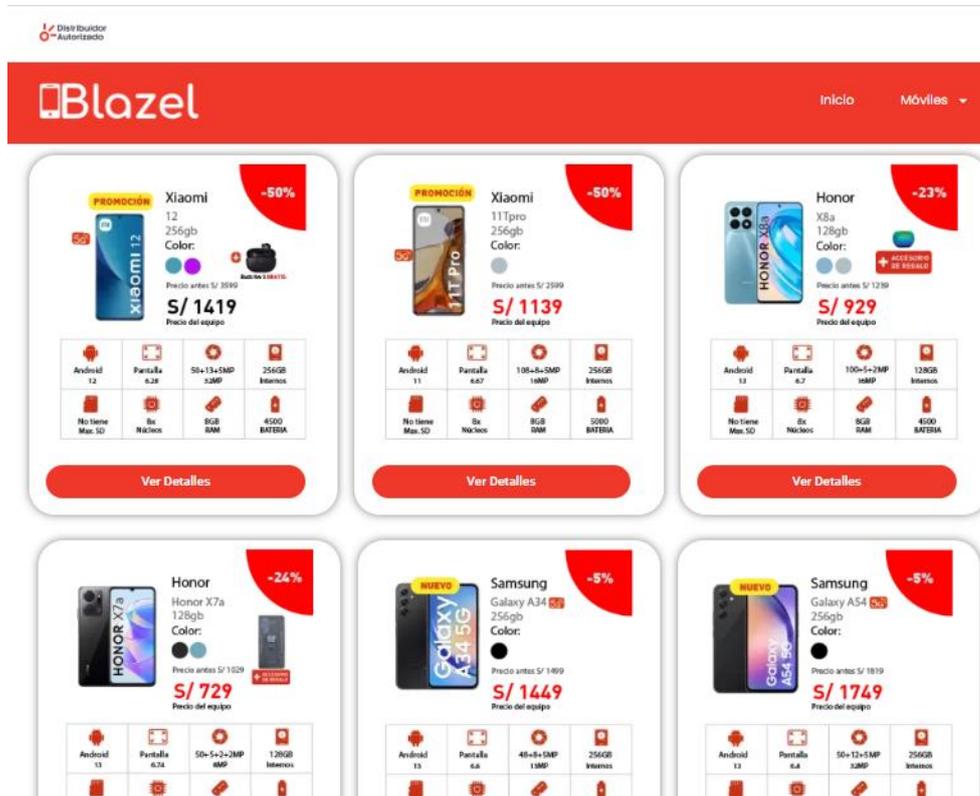


Nota: La figura muestra la captura de pantalla de los equipos de alta gama de la página web del negocio.

Fuente: La empresa.

Figura 21

Evidencia 2 - Descuentos Especiales en equipos móviles



Nota: La figura muestra la captura de pantalla de los descuentos en equipos móviles de la página web del negocio. Fuente: La empresa.

Figura 22

Evidencia 3 – Descuentos en planes ilimitados de servicios móviles

Blazel Inicio Móviles Hogar

Tener todo ilimitado es un buen plan
Déjanos tus datos y te llamaremos

En que esta interesado Ubicación
Elige tu plan Lima

DNI Celular
Documento de identidad Número de celular

Autorizo el tratamiento de mis datos personales

Enviar

DESDE **S/ 69.90**
AL MES
En plan Max Ilimitado 69.90

TODO ILIMITADO: INTERNET + LLAMADAS NACIONALES

Plan	Precio	Gigas en alta velocidad del plan	Gigas en alta velocidad con FullClaro	Cobertura internacional
Max Ilimitado	189.90	180GB	270GB	Latinoamérica Zona Andina y
Max Ilimitado	159.90	160GB	240GB	Latinoamérica Zona Andina y
Max Ilimitado	109.90	140GB	210GB	Latinoamérica Zona Andina y

Planes Max Ilimitado
Contamos con planes para todos los gustos

[¡ Contratar Plan !](#)

Nota: La figura muestra la captura de pantalla de los descuentos en planes ilimitados de servicios móviles de la página web del negocio. Fuente: La empresa.

Figura 23

Evidencia 4 – Descuentos en líneas móviles adicionales

¿Cómo funciona?

- ✓ Si ya eres Claro, debes tener como mínimo un plan postpago MAX desde S/ 55.90 y adquirir al menos 1 línea Claro adicional desde S/55.90.
- ✓ Si no eres Claro, cámbiate a Claro con mínimo 2 líneas a planes MAX desde S/ 55.90 para acceder al beneficio.
- ✓ Todas las líneas deben pertenecer a un mismo titular.
- ✓ El descuento será válido en las líneas adicionales con menor cargo fijo por 12 meses.

Por ejemplo

Línea base	Plan adicional 1	Plan adicional 2	Plan adicional 2
Max Ilimitado 109.90 S/ 109.90	Max Ilimitado 79.90 S/ 39.95	Max Ilimitado 69.90 S/ 34.95	Pago mensual S/ 184.8
Es la línea con mayor cargo fijo del recibo.	¡AHORRAS! S/ 39.95	¡AHORRAS! S/ 34.95	¡AHORRAS EN TOTAL! S/ 74.9
	Precio regular S/ 79.90	Precio regular S/ 69.90	El total a pagar y descuento son válidos por 12 meses.

Nota: La figura muestra la captura de pantalla de los descuentos en líneas móviles adicionales de la página web del negocio. Fuente: La empresa.

Figura 24

Evidencia 5 – Sin costo de instalación para internet con fibra óptica

Distribuidor Autorizado

Blazel Inicio

Escoge tu plan Ubicación

Escoge tu plan

DNI Celular

Documento de identidad Número de celular

Autorizo el tratamiento de mis datos personales

Enviar

FIBRA ÓPTICA SIMÉTRICA
+ Televisión

150 Mbps
de velocidad

S/0 COSTO DE
INSTALACIÓN

Nota: La figura muestra la captura de pantalla de los descuentos para internet con fibra óptica de la página web del negocio. Fuente: La empresa.

4.2.5 Incremento general de las ventas

Todas las estrategias comerciales aplicadas por la empresa Blazel A&M Ventas Tecnológicas SAC lograron aumentar las ventas en 72.44% al 2022 frente al 2021 como se aprecia en la Tabla 20 y Figura 25.

Tabla 20

Comparativo de Ventas 2022 al 2021

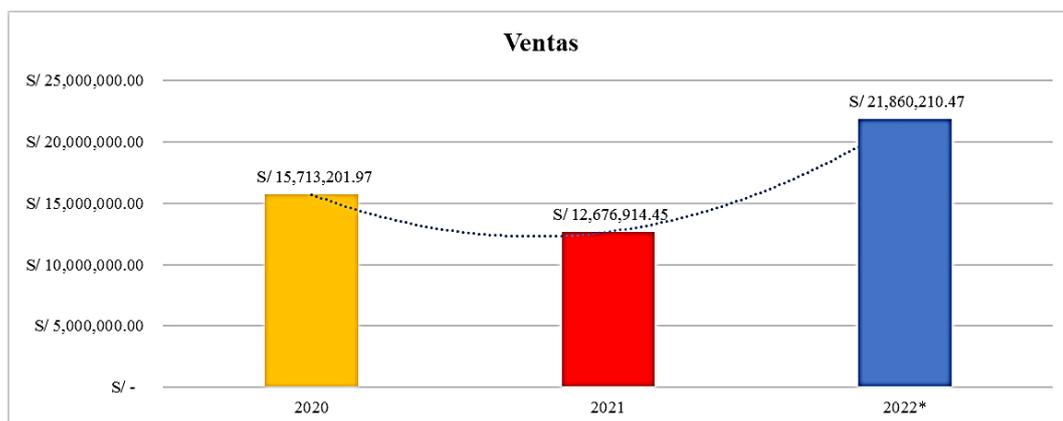
	2021	2022*	Δ%
Ventas	S/ 12,676,914.45	S/ 21,860,210.47	+72.44%
Costo de Ventas	S/ 11,160,910.99	S/ 19,423,556.02	
Margen Bruto	S/ 1,516,003.46	S/ 2,436,654.44	

Nota: La tabla muestra la información parcial del Estado de Resultados de la empresa que ha sido multiplicado por un factor “x” por temas de confidencialidad de los datos sensibles del negocio.

Elaboración: Propia, a partir del análisis de los Estados Financieros de la empresa.

Figura 25

Evolución de las Ventas: 2020 al 2022



Nota: La figura muestra el aumento del 72.44% de las ventas del 2022 a partir del Estado de Resultados de la empresa que ha sido multiplicado por un factor “x” por temas de confidencialidad de los datos sensibles del negocio. Elaboración: Propia, a partir del análisis de los Estados Financieros de la empresa.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

La empresa Blazel A&M Ventas Tecnológicas SAC afrontó las consecuencias de la pandemia de la Covid-19, que ocasionó una grave caída de las ventas, mediante el planteamiento de nuevas estrategias comerciales trabajadas entre las diferentes áreas del negocio para poder salir de la crisis; así:

1. La falta de una política de incentivos al personal ocasionó que el 72% de trabajadores estuviesen descontentos con el sueldo, lo que generaba una alta desmotivación para ofertar los productos y servicios de la empresa y aplicar técnicas de ventas cruzadas en busca de incrementar los ingresos para la tienda. Así, la implementación del “Cuadro de Comisiones” se logró aumentar las ventas de diferentes tiendas resultando una excelente estrategia comercial. Así, los trabajadores se mostraron altamente motivados para ofertar los productos y servicios de la empresa y aplicar técnicas de ventas cruzadas para incrementar los ingresos para la tienda, logrando las metas mensuales trazadas.
2. La poca diversificación de productos y servicios de la empresa (sólo 04) limitaba la capacidad de conseguir más clientes y aumentar las ventas, donde para el 2021 sólo uno de ellos tuvo crecimiento frente al 2020. La estrategia comercial aplicada por la empresa de ampliar la oferta de sus servicios ofreciendo Planes de la plataforma Netflix representó un 4.20% de incremento en las ventas con tendencia de crecimiento alta.
3. La deserción de clientes aumentó el 2021 llegando a ser el 18.94% generando una pérdida económica de S/ 66,215.86 soles al 2021. Las estrategias comerciales de implementar incentivos a los trabajadores, ampliar la gama de productos y

servicios y realizar descuentos especiales a clientes frecuentes y leales generaron la minimización en la deserción de clientes reduciéndola al 4.30% para el 2022.

4. La empresa sólo otorgaba descuentos en determinados, Campañas o para Empresas, pero no tenía establecida una clara estructura para cuando el cliente quería irse o cuando se le quería reenganchar. Las estrategias comerciales implementadas de grandes descuentos en equipos móviles de alta gama como iPhone 14, iPhone 14 Plus, iPhone 13, tarifas planas para planes ilimitados, descuentos en líneas móviles adicionales y cero costo de instalación para internet con fibra óptica lograron captar más clientes y aumentar las ventas.
5. Todas las estrategias comerciales implementadas aumentaron las ventas en 72.44% al 2022 frente al 2021 logrando superar el problema principal del negocio.

5.2 Recomendaciones

Todo negocio, de cualquier giro comercial, debe implementar constantemente estrategias para lograr superar obstáculos y consolidarse en el mercado logrando un crecimiento sostenido; así, es importante recomendar:

1. Que se implementen y/o revisen constantemente las políticas de incentivos hacia el personal para que, su alta motivación, sigan logrando las metas de ventas trazadas.
2. Que hay que evaluar si la cantidad de productos y servicios ofertados son los suficientes o hay que añadir y/o eliminar algunos en busca de captar y retener clientes que impulsen las ventas del negocio.
3. Que se debe evaluar tener datos constantemente la cantidad de clientes que desertan del negocio y aplicar estrategias comerciales agresivas en busca de

minimizarla porque es un gran problema que genera una gran pérdida económica a la empresa.

4. Que hay que evaluar constantemente la aplicación de promociones y descuentos hacia los clientes actuales y potenciales clientes en busca de elevar las ventas de los diferentes productos y servicios ofertados por el negocio.
5. Finalmente, es importante evaluar y aplicar periódicamente estrategias comerciales para aumentar las ventas de los diferentes productos y servicios de la empresa.

Las limitaciones que presentó la investigación fueron de acceso a la información de la empresa, porque al ser altamente confidencial, dificultó la profundización en las estrategias comerciales implementadas.

Éticamente, la investigación respetó todos los derechos de autor al citar correctamente las normas APA versión 7 y respetar los formatos exigidos por la Universidad Privada del Norte

- UPN

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arango, E.; Briseño, A. y Delgado, J. (2018). Diversificación como estrategia de expansión: efectos en el rendimiento operativo de empresas mexicanas. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23, núm. 83, pp. 579-595. Universidad del Zulia.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058775005/html/>
- Bohórquez, M.; Torys, J. y Paredes, M. (2020). Modelos de predicción de deserción de clientes para una administradora de fondos ecuatoriana. *Researchgate. Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*.
https://www.researchgate.net/publication/343186410_MODELOS_DE_PREDICCION_DE_DESERCION_DE_CLIENTES_PARA_UNA_ADMINISTRADORA_DE_FONDOS_ECUATORIANA
- Bullemore, J. y Cristóbal, E. (2021). La dirección comercial en época de pandemia: el impacto del covid-19 en la gestión de ventas. *Información tecnológica*, 32(1), 199-208.
<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000100199>
- Blazel (s.f.). *Distribuidor autorizado de Claro*. <https://blazelperu.com/>
- Calero, R.; Gallarza, M. y Lorenzo, C. (2018). ¿Influyen el género y la edad en la lealtad del paciente? *Horizonte sanitario*, vol. 17, núm. 2, 2018, pp. 95-101. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, División Académica de Ciencias de la Salud.
<https://doi.org/10.19136/hs.a17n2.209>
- Canedo, X. (2019). Estrategias comerciales implantadas en espacios públicos no destinados al comercio. *Revista Investigación y Negocios*, 12(20), 159-198.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372019000200011&lng=es&tlng=es
- Checasaca, J.; Sánchez, L.; Malpartida, J. y Chocobar, E. (2022). Importancia de la herramienta Customer Relationship Management (CRM) en las empresas de Latinoamérica. Una

- revisión sistemática de la literatura científica los últimos diez años. *Revista Científica de la UCSA*, Vol.9 No. 3 Diciembre, 2022: 97-119. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.03.097>
- Chocobar, E. (2023). Emprendedores y sus habilidades. *Revista Científica de la UCSA*, 10(2), 32-42. Epub August 00, 2023. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2023.010.02.032>
- Clarke, M.; Cisneros, Y. y Paneca, Y. (2018). Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas. *Ciencias Holguín*, vol. 24, núm. 4, 2018 Centro de Información y Gestión Tecnológica de Holguín, Cuba. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181557161002>
- Cortez, A. y Vargas, C. (2021). *Análisis de factores y estrategias de morosidad: una revisión sistemática de la literatura científica en los últimos 5 años, 2015-2020*. [Trabajo de Investigación]. Universidad Privada del Norte – UPN. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/27398>
- Dávila, R.; Agüero, E.; Palomino, J. y Zapana, D. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 576-583. Epub 10 de febrero de 2022. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000100576&lng=es&tlng=es
- Galván, A.; García, F. y Serna, J. (2017). Estrategia de diversificación empresarial en México: un análisis de valor. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 22, núm. 79. Universidad del Zulia, Venezuela. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055964003>
- Gómez, R. (2019). Estrategia de promoción para posicionar una empresa en la ciudad de Potosí. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, vol. 3, núm. 11, pp. 165-187. Centro de Estudios Transdisciplinarios. <https://www.redalyc.org/journal/6219/621968032002/html/>

- Guzmán, B.; Tarapuez, E. y Parra, R. (2017). Estrategia y calidad en empresas colombianas de servicios. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 22, núm. 80. Universidad del Zulia, Venezuela. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055967004>
- Izquierdo, A.; Viteri, D.; Baque, L. y Zambrano, S. (2020). Estrategias de marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Revista. Universidad y Sociedad*, 12(4), 399-406. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-399.pdf>
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Decimocuarta edición. Pearson Educación, México. ISBN: 978-607-32-1245-8. [Libro Digital]. https://www.academia.edu/43689976/Direccion_de_marketing_14edi_kotler
- Krajewski, L., Ritzman, L. y Malhotra, M. (2008). *Administración de operaciones. Procesos y cadenas de valor*. Octava edición. Pearson Educación, México. ISBN: 978-970-26-1217-9. [Libro Digital]. https://www.academia.edu/8583854/Administracion_De_Operaciones_LEE_J_KRAJEWSKI_1
- Londoño, S.; Mora, Y. y Valencia, M. (2018). Modelos estadísticos sobre la eficacia del marketing digital. *Revista Escuela de Administración de Negocio. Rev. esc.adm.neg. No. 84*. EAN Universidad. <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1923>
- Lozada, H. (2019). Diversificación, crecimiento y productividad: Un estudio a nivel de firmas manufactureras peruanas. *Consortio de Investigación Económica y Social – CIES*. [Informe]. https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2019/06/proyecto_cies_unt_final.pdf
- Luque, S. (2021). Estrategias de marketing digital utilizadas por empresas del retail deportivo. *Revista CEA*, 7(13), 1-21. <https://doi.org/10.22430/24223182.1650>

- Mantilla, L.; Mantilla, M.; Polit, G. y Castillo, D. (2022). Estrategias comerciales, personal selling y fidelización de clientes en una pyme de renta de autos. *Uniandes EPISTEME. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*. ISSN 1390-9150/ Vol. 9 / Nro. 3 / julio-septiembre / pp. 366-381. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8591146.pdf>
- Mayor, J. (28 de marzo de 2018). Diversificación: ¿En qué momento se debe dar el salto? *Conexión ESAN*. Universidad ESAN. [Blog]. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/diversificacion-en-que-momento-se-debe-dar-el-salto>
- Müller, J.; Azuela, J. y Jiménez, K. (2021). Estrategias de descuento en el precio y de bonus pack en la intención de compra. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 26, núm. 95. Universidad del Zulia, República Bolivariana de Venezuela. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069613024>
- Nielsen (Julio de 2022). *El uso del streaming aumenta un 21% en un año y ya representa casi un tercio del tiempo total de televisión*. [Blog Corporativo]. <https://www.nielsen.com/es/insights/2022/streaming-usage-increases-21-in-a-year-to-now-account-for-nearly-one-third-of-total-tv-time/>
- Oquendo, S. (2016). Auditoria de marketing como instrumento de evaluación de las estrategias comerciales de las empresas. Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas y Financieras, Universidad La Salle, Bolivia. *Fides Et Ratio*, Vol. 11. http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v11n11/v11n11_a12.pdf
- Paz, E.; Paucar, C. y Benítez, F. (2022). Caracterización de estrategias comerciales y marketing para productos tecnológicos importados desde China-Ecuador en 2022. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(5-3), 57-65. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-3.1375>
- Pérez, S. (2020). *Implementación Tecnológica para la Satisfacción Laboral y la Retención del Talento Humano en la Empresa Blazel A&M Ventas Tecnológicas SAC*. Facultad de Psicología y Trabajo Social. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. [Tesis de

Pregrado].

http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/5370/TRSUFICIENCIA_P%C3%89REZ%20CASTRO%20SEBASTIAN.PDF?sequence=1&isAllowed=y

Porras, C. (2018). *La misteriosa deserción de clientes (y cómo enfrentarla)*. Loymark RAPP.

Artículo. <https://www.linkedin.com/pulse/la-misteriosa-desercci%C3%B3n-de-clientes-y-c%C3%B3mo-carlos-porras-pe%C3%B1a/?originalSubdomain=es>

Puente, M. y Andrade, F. (2016). Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial. *Revista Ciencia Unemi*, vol. 9, núm. 18, junio-, 2016, pp. 73-80.

Universidad Estatal de Milagro. <https://www.redalyc.org/pdf/5826/582663825010.pdf>

Rivadeneira, L. y Zambrano, K. (2019). El mercado virtual y el comportamiento de los compradores digitales. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*. Vol. 2, Núm. 4. (jul - dic 2019) ISSN: 2737-6354. <https://doi.org/10.46296/rc.v2i4.0008>

Rodríguez, A.; Morales, M.; Villarreal, E. y Quesada, A. (2016). Plan estratégico de mercadotecnia para el desarrollo de una marca de la Universidad Tecnológica de la Costa. *Revista Mexicana de Agronegocios*, vol. 39, julio-diciembre, 2016, pp. 409-422. Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C. Torreón, México.

Saavedra, M.; Demuner, M. y Choy, E. (2020). Uso de las prácticas de comercialización de las PYME de la Ciudad de México y su relación con la competitividad. *Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, vol. 10, núm. 20, pp. 283-305. Universidad Politécnica Salesiana. Ecuador. [Artículo Científico]. DOI: <https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.06>

Statista (10 de febrero de 2023a). *Ranking de los servicios de streaming de vídeo más populares del mundo en función del porcentaje de demanda de contenidos digitales*

originales en 2022. [Estadística Mundial].

<https://es.statista.com/estadisticas/879769/ranking-de-los-servicios-de-video-en-streaming-mas-demandados-del-mundo/>

Statista (2023b). *Compradores que esperan a épocas de rebajas o descuentos para realizar compras importantes de 2015 a 2020.* [Estadística Mundial].

<https://es.statista.com/estadisticas/533170/empleo-de-las-ofertas-y-rebajas-para-realizar-las-compras-mas-importantes-espana/>

Tarra, J. y Restrepo, O. (2021). Diversificación económica y creación de contenido local en el marco del desarrollo de la minería aurífera en Colombia. *Boletín de Ciencias de la Tierra*, (50), 68-76. <https://doi.org/10.15446/rbct.n50.92933>

Terán, F. y García, N. (2020). Estrategias para el incremento de ventas: caso de estudio microempresa Mundo de Ensueños. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, vol. 4, núm. 16, pp. 248-260. Centro de Estudios Transdisciplinarios. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.97>

Torreblanca, F. (octubre del 2020). Estrategias de diversificación: definición y tipos. *Business*. Artículo. ESIC University. <https://www.esic.edu/rethink/management/estrategias-de-diversificacion-definicion-y-tipos>

Urrego, P. (2016). *Incentivos al talento humano en salud.* Dirección de Desarrollo y Talento Humano en Salud. MINSALUD. Colombia.
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/1.estrategia-tarea-todos-incentivos-minsalud.pdf>

Zamudio, A.; Gómez, G.; Islas, R.; Sánchez, C. y Aparicio, M. (2017). *Servicio de estudio de seguimiento a los resultados de la política de descuento con precio diferenciado del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.* Idea Consultores. Ciudad de México.

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/317682/SRPDPDL-
Informe_Final_Pol_tica_de_Descuento.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/317682/SRPDPDL-Informe_Final_Pol_tica_de_Descuento.pdf)

Zapata, G. y Canet, M. (2018). Características del Trabajo y los Incentivos en Medianas Empresas del Estado Lara, Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23, núm. 82, pp. 336-357, 2018. <https://www.redalyc.org/journal/290/29056115006/html/>

ANEXOS

Anexo 1: RUC del negocio

Resultado de la Búsqueda			
Número de RUC:	20603285744 - BLAZEL A & M VENTAS TECNOLOGICAS S.A.C.		
Tipo Contribuyente:	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA		
Nombre Comercial:	-		
Fecha de Inscripción:	11/06/2018	Fecha de Inicio de Actividades:	05/07/2018
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Domicilio Fiscal:	AV. SAN JOSE NRO. 257 URB. SAN JOSE (ALTURA CORA, 46 AV. OSCAR R. BENAVIDES) PROV. CONST. DEL CALLAO - PROV. CONST. DEL CALLAO - BELLAVISTA		
Sistema Emisión de Comprobante:	MANUAL/COMPUTARIZADO	Actividad Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema Contabilidad:	MANUAL/COMPUTARIZADO		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 4741 - VENTA AL POR MENOR DE ORDENADORES, EQUIPO PERIFÉRICO, PROGRAMA DE INFORM. Y EQU. DE TELECOM. EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS Secundaria 1 - 4719 - OTRAS ACTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR EN COMERCIOS NO ESPECIALIZADOS		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 806 u 816):	FACTURA BOLETA DE VENTA NOTA DE CREDITO GUIA DE REMISION - REMITENTE		
Sistema de Emisión Electrónica:	FACTURA PORTAL DESDE 08/08/2018 BOLETA PORTAL DESDE 26/04/2019 DESDE LOS SISTEMAS DEL CONTRIBUYENTE. AUTORIZ DESDE 15/01/2020		
Emisor electrónico desde:	08/08/2018		
Comprobantes Electrónicos:	FACTURA (desde 08/08/2018), BOLETA (desde 26/04/2019)		
Afiliado al PLE desde:	-		
Padrones:	NINGUNO		

Fuente: Consultas SUNAT

Anexo 2: Establecimientos anexos

ESTABLECIMIENTOS ANEXOS DE 20603285744 - BLAZEL A & M VENTAS TECNOLOGICAS S.A.C.

[Volver](#)

1 a 3 de 3

La información exhibida en esta consulta corresponde a lo declarado por el contribuyente ante la Administración Tributaria.

Código	Tipo de Establecimiento	Dirección	Actividad Económica
0004	LO. L. COMERCIAL	AV. ALFREDO MENDIOLA NRO. 3698 INT. L515 URB. INDEPENDENCIA (2 PISO CC MEGA PLAZA) LIMA - LIMA - INDEPENDENCIA	-
0005	LO. L. COMERCIAL	AV. ALVAREZ DE ARENALES NRO. 1757 INT. B-05 URB. ARENALES LIMA - LIMA - LA VICTORIA	-
0002	SU. SUCURSAL	AV. MARISCAL OSCAR R. BENAVIDES NRO. 3866 INT. C-P3 PROV. CONST. DEL CALLAO - PROV. CONST. DEL CALLAO - BELLAVISTA	-

[Volver](#) [Imprimir](#) [e-mail](#)

© 1997 - 2022 SUNAT Derechos Reservados

Fuente: Consultas SUNAT

Anexo 3: Estado Resultados 2019
**FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019
 TERCERA CATEGORÍA - ITF**
Estado de Resultados

Estado de Resultados Del 01/01 al 31/12 del2019		
Ventas netas o Ing. por servicios	461	1646302
Desc. rebajas y bonif. concedidas	462	(0)
Ventas netas	463	1646302
Costo de ventas	464	(1105298)
Resultado bruto de utilidad	466	541064
Resultado bruto de pérdida	467	(0)
Gasto de ventas	468	(312937)
Gasto de administración	469	(134116)
Resultado de operación utilidad	470	94011
Resultado de operación pérdida	471	(0)
Gastos financieros	472	(3303)
Ingresos financieros gravados	473	0
Otros Ingresos gravados	475	0
Otros Ingresos no gravados	476	0
Enaj. de val. y bienes del act. F.	477	0
Costo enajen. de val y bienes a. f.	478	(0)
Gastos diversos	480	(0)
REI del ejercicio positivo	481	0
Resultado antes de part. Utilidad	484	90708
Resultado antes de part. Pérdida	485	(0)
Distribución legal de la renta	486	(0)
Resultado antes del imp. - Utilidad	487	90708
Resultado antes del imp. - Pérdida	489	(0)
Impuesto a la renta	490	(14474)
Resultado de ejercicio - Utilidad	492	76234
Resultado de ejercicio - Pérdida	493	(0)

Fuente: La empresa

Anexo 4: Carta de autorización de uso de información de la empresa – Raquel Escudero

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA	 UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
---	---

Yo, Miguel Antonio Blancas Chauca, identificado con DNI 25841658, en mi calidad de Gerente General de la empresa Blazel A & M Ventas Tecnológicas Sac con R.U.C N° 20603285744 ubicada en la ciudad de Lima Bellavista Callao.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señorita Raquel Cynthia Escudero Advincula, identificado con DNI N° 45393202, egresado de la (X) Carrera profesional, "Administración de Empresas" para que utilice la siguiente información de la empresa:
Datos generales de la empresa y los estados financieros de los siguientes años 2019, 2020, 2021 y 2022,
con la finalidad de que pueda desarrollar su () Trabajo de Investigación, () Tesis o (X) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de () Bachiller, () Maestro, () Doctor o (X) Título Profesional.

Recuerda que para el trámite deberás adjuntar también, el siguiente requisito según tipo de empresa:

- Vigencia de Poder. (para el caso de empresas privadas).
- ROF / MOF / Resolución de designación, u otro documento que evidencie que el firmante está facultado para autorizar el uso de la información de la organización. (para el caso de empresas públicas)
- Copia del DNI del Representante Legal o Representante del área para validar su firma en el formato.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.
() Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
(X) Mencionar el nombre de la empresa.


BlAZEL A&M VENTAS
TECNOLOGICAS SAC
Miguel A. Blancas Chauca
Gerente General

Firma y sello del Representante Legal o Representante del área
DNI: 25841658

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.


Firma del Egresado
DNI: 45393202

Anexo 5: Carta de autorización de uso de información de la empresa – Isabel Guerrero

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA



Yo, Miguel Antonio Blancas Chauca, identificado con DNI 25841658, en mi calidad de Gerente General de la empresa Blazel A & M Ventas Tecnológicas Sac con R.U.C N° 20603285744 ubicada en la ciudad de Lima Bellavista Callao.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señorita Reyna Isabel Guerrero Flores, identificado con DNI N° 46750857, egresado de la (X) Carrera profesional, "Administración de Empresas" para que utilice la siguiente información de la empresa:

Datos generales de la empresa y los estados financieros de los siguientes años 2019, 2020, 2021 y 2022;

con la finalidad de que pueda desarrollar su () Trabajo de Investigación, () Tesis o (X) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de () Bachiller, () Maestro, () Doctor o (X) Título Profesional.

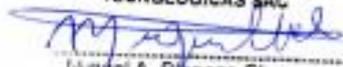
Recuerda que para el trámite deberás adjuntar también, el siguiente requisito según tipo de empresa:

- Vigencia de Poder. (para el caso de empresas privadas).
- ROF / MOF / Resolución de designación, u otro documento que evidencie que el firmante está facultado para autorizar el uso de la información de la organización. (para el caso de empresas públicas)
- Copia del DNI del Representante Legal o Representante del área para validar su firma en el formato.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

() Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o

(X) Mencionar el nombre de la empresa.

BLAZEL A&M VENTAS
TECNOLOGICAS SAC

Miguel A. Blancas Chauca
Gerente General

Firma y sello del Representante Legal o
Representante del área
DNI: 25841658

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.


Firma del Egresado
DNI: 46750857