

UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL

Sede Guanacaste

Licenciatura en Gestión Empresarial

**ESTRATEGIA DE VENTAS DIRIGIDA A LOS CENTROS DE
COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA UNICOMER EN EL
DISTRITO DE LIBERIA PARA LA INNOVACIÓN DE PROCESOS
DURANTE EL AÑO 2025**

Trabajo final de graduación como requisito para optar por el grado académico

LICENCIATURA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

López Sánchez José Alexander

Sanarrusia Rojas Yuri Abigail

Liberia, junio 2025

Tabla de contenido

Capítulo I	3
Planteamiento del problema	3
<i>Introducción</i>	<i>4</i>
<i>Antecedentes generales de la organización</i>	<i>7</i>
<i>Justificación</i>	<i>8</i>
<i>Delimitación del problema</i>	<i>11</i>
<i>Situación actual del conocimiento del tema</i>	<i>13</i>
Objetivos	22
Objetivo general	22
Objetivos específicos	22
Capítulo II	24
Marco teórico	24
<i>Estrategias de ventas para un mercado más competitivo</i>	<i>25</i>
<i>Estrategia de relación con el cliente</i>	<i>27</i>
<i>Estrategia de expansión y crecimiento</i>	<i>28</i>
<i>Estrategia de competitividad empresarial</i>	<i>28</i>
<i>Gestión del proceso de ventas para los centros de comercialización</i>	<i>30</i>
<i>Etapas para el proceso de venta</i>	<i>31</i>
<i>El papel del vendedor para las empresas</i>	<i>33</i>
<i>Perfil del vendedor</i>	<i>36</i>
<i>Protocolo de ventas</i>	<i>38</i>
<i>Tipos de vendedor</i>	<i>38</i>
<i>Técnicas de ventas</i>	<i>40</i>

El Método SPIN	41
Técnica AIDA.....	42
Venta consultiva.....	42
<i>Procesos de innovación para la competitividad.....</i>	<i>44</i>
<i>Competitividad empresarial.....</i>	<i>44</i>
Capítulo III	48
Marco metodológico	48
<i>Paradigma asumido dentro del estudio</i>	<i>49</i>
<i>Tipo de investigación</i>	<i>51</i>
<i>Variables o categorías de análisis</i>	<i>52</i>
<i>Participantes de la investigación (población y muestra).....</i>	<i>52</i>
<i>Técnicas e instrumentos de investigación</i>	<i>53</i>
<i>Procedimiento para el análisis de datos</i>	<i>56</i>
<i>Cuadro de variables</i>	<i>59</i>
<i>Cronograma de actividades</i>	<i>62</i>
Capítulo IV	63
Análisis e interpretación de los resultados.....	63
<i>4.1. Descripción de los procesos de ventas en los centros de comercialización de Unicomer en el distrito de Liberia.....</i>	<i>65</i>
<i>4.2. Identificación de las necesidades de los asesores de ventas de Unicomer</i>	<i>95</i>
Capítulo V	129
Propuesta	129

5.1. <i>Estrategia de innovación de procesos a través de un protocolo de venta</i>	131
5.2. <i>Presentación de hallazgos procedentes de la investigación realizada en los centros de comercialización de Unicomer</i>	143
Capítulo VI	150
Conclusiones y recomendaciones	150
Referencias bibliográficas	159
Anexos	165
<i>Carta de aceptación del profesor lector del anteproyecto del Trabajo Final de Graduación</i>	166
<i>Cartas de aceptación de profesores lectores del anteproyecto del Trabajo Final de Graduación.</i>	167
<i>Carta del profesor-lector avalando el anteproyecto del Trabajo Final de Graduación.</i>	168
<i>Carta de autorización de la institución, empresa u organización que acepta el desarrollo del proyecto</i>	169
<i>Instrumentos aplicados para la investigación</i>	170

Lista de tablas

<i>Tabla 1 Procedimientos de ventas divididos en seis etapas.</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 2 Tipos de vendedores que pueden existir dentro de una empresa.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 3 Participantes de la investigación</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 4 Cuadro de variables de los objetos a investigar</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 5 Cronograma de actividades para el Trabajo Final e Graduación</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 6 Participantes de la encuesta aplicada a los asesores de ventas de la empresa Unicomer en Liberia, Guanacaste Costa Rica.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 7 Técnicas ventas Unicomer</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 8 Evaluación de experiencia del asesor</i>	<i>112</i>
<i>Tabla 9 Distribución de los colaboradores Unicomer Liberia</i>	<i>127</i>
<i>Tabla 10 Plan de acción para el análisis e innovación del proceso de ventas en Unicomer Liberia</i>	<i>130</i>
<i>Tabla 11 Cuadro de elementos de protocolo</i>	<i>137</i>
<i>Tabla 12 Cuadro de objetivos estratégicos de ventas.....</i>	<i>142</i>

Lista de figuras

<i>Figura 1 Gráfico sobre la utilización de indicadores en los procesos de venta</i>	71
<i>Figura 2 Gráfico evaluación del conocimiento de los asesores en ventas sobre los indicadores de desempeño</i>	74
<i>Figura 3 Gráfico sobre factores clave para una presentación efectiva según los asesores de ventas</i>	76
<i>Figura 4 Gráfico sobre promedio mensual de prospectos contactados por asesores de ventas</i>	77
<i>Figura 5 Análisis de la identificación de necesidades en la prospección de clientes.</i>	78
<i>Figura 6 Autoevaluación de los asesores en la identificación de prospectos</i>	80
<i>Figura 7 Valoración de la capacidad para identificar prospectos</i>	82
<i>Figura 8 Nivel de comodidad al manejar objeciones difíciles durante una venta</i>	84
<i>Figura 9 Evaluación de la capacidad y preparación de los asesores para superar objeciones</i>	85
<i>Figura 10 Evaluación del desempeño general en el seguimiento postventa</i>	87
<i>Figura 11 Capacitaciones orientadas a la resolución de conflictos durante la estancia en la empresa</i>	88
<i>Figura 12 Evaluación del desempeño en el cierre de ventas según áreas clave</i>	90
<i>Figura 13 Acciones realizadas durante los seguimientos postventa</i>	93
<i>Figura 14 Desafíos identificados en el seguimiento postventa con los clientes</i>	95
<i>Figura 15 Frecuencia de capacitaciones recibidas en ventas durante el último año</i>	97
<i>Figura 16 Temas o áreas abordadas en las capacitaciones de ventas</i>	100
<i>Figura 17 Nivel de conocimiento sobre técnicas y modelos de ventas</i>	103
<i>Figura 18 Impacto de las capacitaciones en la mejora del desempeño laboral.</i>	105
<i>Figura 19 Gráfico sobre evaluación de la experiencia laboral de los asesores de venta</i>	107
<i>Figura 20 Frecuencia de encuestas de satisfacción laboral realizadas a los asesores de venta</i> ...	109
<i>Figura 21 Relación entre estrés laboral y satisfacción en el trabajo de los asesores</i>	111
<i>Figura 22 Herramientas tecnológicas introducidas en el trabajo en el último año</i>	114
<i>Figura 23 Actitud de los asesores de venta hacia nuevas tecnologías</i>	118
<i>Figura 24 Impacto de las nuevas herramientas tecnológicas en el tiempo de ejecución de tareas</i>	120
<i>Figura 25 Un nuevo protocolo de ventas según los asesores</i>	122
<i>Figura 26 Bitácora de asistencia a los líderes de Unicomer</i>	145
<i>Figura 27 Bitácora de asistencia al Jefe de zona</i>	146
<i>Figura 28 Fotografías sobre los procesos de socialización.</i>	147
<i>Figura 29 Fotografías sobre cuadro de objetivos estratégicos para el proceso de ventas.</i>	148

Capítulo I

Planteamiento del problema

Introducción

En el entorno empresarial actual, la gestión estratégica es más importante que nunca. En un mundo cada vez más competitivo y cambiante, las empresas deben adaptarse constantemente para mantenerse relevantes y sostenibles a largo plazo. Por esta razón, el Trabajo Final de Graduación (TFG) que se presenta aquí se enfoca en la implementación de una estrategia de venta específica para los centros de comercialización de la empresa Unicomer en el distrito de Liberia.

En este contexto, el objetivo de esta estrategia es innovar los procesos relacionados con las ventas de la empresa durante el año 2024. En un mercado dinámico, la innovación es esencial para poder destacar y marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso. Por lo tanto, este estudio es relevante no solo para Unicomer, sino para cualquier empresa comercial que busque adaptarse y crecer en un mercado cada vez más competitivo.

Los conceptos clave que se abordan en este trabajo son la gestión de ventas, la innovación de procesos y el análisis estratégico en el contexto empresarial. La gestión de ventas es esencial para cualquier empresa que busque comercializar productos o servicios de manera efectiva. Esta implica planificar, ejecutar y controlar actividades que impulsen las ventas. La innovación de procesos, por otro lado, es la introducción de nuevas formas de realizar tareas y operaciones, buscando mejorar la eficiencia y la efectividad. Por último, el análisis estratégico es la evaluación sistemática de factores internos y externos que afectan a una empresa, con el fin de formular estrategias adecuadas.

Este estudio se enfoca en identificar y proponer estrategias de ventas que puedan ser implementadas en los centros de comercialización de Unicomer en Liberia. El propósito es innovar y optimizar los procesos de ventas para lograr un incremento en la eficiencia operativa, una mejora en la satisfacción del cliente y un aumento en las ventas. Además, este estudio pretende proporcionar un marco de referencia que pueda ser aplicado en otros contextos similares dentro de la empresa.

Para lograr estos objetivos, se llevará a cabo una investigación sobre las prácticas actuales de ventas de Unicomer en Liberia. Se analizarán los datos y se identificarán las áreas de oportunidad para mejorar los procesos de ventas. A partir de ahí, se desarrollarán estrategias específicas que se ajusten a las necesidades de Unicomer en Liberia.

Se espera que este estudio proporcione recomendaciones prácticas y concretas para mejorar los procesos de ventas de Unicomer en Liberia. Con la implementación de estas recomendaciones, la empresa podrá mejorar su eficiencia y efectividad, lo que se traducirá en un aumento en la satisfacción del cliente y en las ventas. Además, las estrategias propuestas pueden ser adaptadas y aplicadas en otros contextos similares dentro de la empresa, lo que contribuirá a mejorar la competitividad y rentabilidad de Unicomer en general.

El documento que se presenta a continuación constará de seis capítulos principales que detallarán los aspectos más importantes de la investigación realizada. En el capítulo uno, se abordará el planteamiento del problema, en el cual

se introducirá el tema a tratar, se presentan los antecedentes generales y se justifica la necesidad del estudio. Además, se delimitará el problema que se quiere abordar y se describirá la situación actual del conocimiento sobre el mismo. Por último, se establecerán los objetivos generales y específicos que se pretenden alcanzar con la investigación.

En el segundo capítulo, se desarrolla el marco teórico, en el cual se abordan temáticas que proporcionarán una base conceptual sólida para el estudio. Se realizará una revisión de la literatura relevante y se explicarán los conceptos clave relacionados con la gestión de ventas, la innovación de procesos y el análisis estratégico, protocolos, asesoramiento en ventas, así como técnicas de ventas. Este capítulo es fundamental para comprender la teoría que sustenta la investigación.

En el capítulo tres, se detallará el marco metodológico utilizado para llevar a cabo la investigación. El tipo de investigación, las variables o categorías de análisis y los participantes de la investigación. También se detallarán las técnicas e instrumentos de investigación, el procedimiento para el análisis de datos y se presentará un cuadro de variables. Para culminar, se incluirá un cronograma de actividades que guiará la ejecución del estudio y garantizará su éxito.

Para el capítulo cuatro se presenta y analiza los resultados obtenidos y desglosando y discutiendo los hallazgos más relevantes en relación con los objetivos planteados. Este análisis detallado permite identificar tendencias y posibles causas subyacentes de los fenómenos descubiertos en la investigación.

Asimismo, para el capítulo cinco, se proponen una serie de iniciativas y estrategias basadas en resultados analizados previamente. Esta propuesta tiene como objetivo principal ofrecer soluciones prácticas que puedan contribuir a la mejora del área de estudio abordada.

Finalmente, en el capítulo seis concluye la investigación con un resumen de las conclusiones más significativas derivadas del análisis y las propuestas. Además, se concluyen recomendaciones específicas orientadas a optimizar los resultados y ampliar el conocimiento sobre el tema tratado.

Antecedentes generales de la organización

Unicomer es una empresa de renombre internacional en ventas productos electrónicos, muebles, lentes, motos, financiamiento entre otros. Fundada en el 2000 en el país de El Salvador, opera en más de 17 países de Centroamérica, el Caribe y América del Sur, con 1165 tiendas y con 13 700 colaboradores. La empresa se ha destacado por ofrecer a sus clientes una amplia gama de productos y servicios de alta calidad y por su compromiso con la innovación y buen servicio al cliente (Unicomer, 2024a).

Con una sólida reputación en el mercado, Unicomer se ha convertido en un referente en la industria. Se caracterizan por ofrecer un completo portafolio de servicios adaptado a las necesidades y pensando siempre en las facilidades de adquirir sus servicios y productos. Es por eso por lo que a través de las marcas comerciales reconocidas y puntos de servicios financieros encuentran la experiencia centralizada desde productos de venta minorista, facilidades de

financiamiento y asistencia técnica en reparación, lo que les llena de satisfacción ya que están para el cliente cuando y donde lo necesiten (Unicomer, 2024b).

Ofrece productos como: electrodomésticos, electrónica, muebles, joyería, financia sus ventas a través de préstamos personales, como también tarjetas de crédito, etcétera. La empresa opera las marcas minoristas como: Courts, RadioShack, Servitotal Outlet, Ashley Furniture, Studio Muebles, Gollo entre otras. Fue nombrada una de las empresas más admiradas de Centroamérica, además de que ganó el premio Retailer of the Year y fue incluida en la lista Global 2000 de Forbes, ya que es una empresa que se enfoca en el crecimiento y expandiendo en nuevos mercados, que se preocupa por invertir en tecnología para mejorar la experiencia del cliente y optimizar las operaciones (Unicomer, 2024c). Esta empresa cuenta con cuatro tiendas en el distrito de Liberia los cuales son dos Tiendas Gollo, Servitotal Outlet y RadioShack en las cuales se está realizando el presente trabajo de investigación.

Justificación

En primera instancia, este TFG es una tarea de gran importancia debido a múltiples razones que involucran aspectos teóricos, metodológicos y prácticos. En el actual entorno empresarial altamente competitivo, la capacidad de innovar constantemente los procesos resulta fundamental para la relevancia y eficiencia de cualquier organización. Es por ello por lo que la empresa Unicomer, que opera en el distrito de Liberia, enfrenta importantes desafíos en la optimización de sus procesos de ventas.

Por lo tanto, el presente TFG resulta de suma importancia, porque aborda la necesidad de mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente, dos aspectos esenciales para la sostenibilidad y el crecimiento de cualquier empresa. Los beneficiarios directos de este trabajo son principalmente la empresa Unicomer y sus asesores de ventas en el distrito de Liberia. La empresa se beneficiará al implementar estrategias de ventas innovadoras, lo que se traducirá en una mejora en la eficiencia operativa, un incremento en las ventas. Los vendedores, por su parte, se verán favorecidos por procesos de ventas más eficaces y eficientes, lo que puede mejorar su desempeño y satisfacción laboral.

Es significativo destacar que los clientes de Unicomer también se beneficiarán, ya que una mayor eficiencia operativa y una mejor satisfacción del cliente se traducen en una experiencia de compra más placentera. Además, es importante destacar que este TFG no solo tiene implicaciones para la empresa Unicomer, sino que también puede ser de utilidad para otras organizaciones que enfrentan desafíos similares en la optimización de sus procesos de ventas.

Adicionalmente, este TFG es una tarea de vital importancia y necesidad, que puede tener impactos significativos en la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y el crecimiento de la empresa Unicomer. Además, es una oportunidad para contribuir al avance del conocimiento y la innovación en el ámbito empresarial, lo que puede ser de utilidad para otras organizaciones que enfrentan desafíos similares.

Consecuentemente, el trabajo tiene como objetivo principal explorar y documentar nuevas estrategias de ventas y modelos de innovación de procesos aplicables a centros de comercialización, específicamente en el caso de la empresa Unicomer.

En términos prácticos, este trabajo tiene una aplicabilidad directa en la mejora de los procesos de ventas de Unicomer. La metodología empleada en el estudio, que incluye el análisis de variables, el uso de técnicas de investigación específicas y el procedimiento para el análisis de datos, puede servir como guía para investigaciones futuras en contextos similares. En este sentido, el enfoque sistemático y replicable utilizado en este estudio puede ser de utilidad para otras empresas que busquen mejorar sus procesos de ventas y aumentar su competitividad en el mercado.

Por último, es importante destacar las implicaciones organizacionales de este trabajo. Al mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos de ventas de Unicomer, se contribuye a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, lo que puede tener un impacto positivo en su calidad de vida. Asimismo, al mejorar los resultados de la empresa, se contribuye al desarrollo económico y social de la región en la que opera. En definitiva, este trabajo puede tener un impacto significativo en diversos ámbitos y sectores, lo que lo convierte en una contribución valiosa al campo de la administración y la gestión empresarial.

Finalmente, esto no solo se limita al éxito empresarial, sino que también se traduce en un impacto positivo en la economía local. Una empresa que crece y se

fortalece puede generar más empleos y mejorar las condiciones laborales de sus trabajadores, lo que a su vez contribuye al desarrollo de la comunidad de Liberia.

Delimitación del problema

En primera instancia, el estudio se concentra en el progreso de negocios y en la evaluación del desempeño de tiendas en el distrito de Liberia. Se analizan cuatro cadenas de tiendas populares: RadioShack, Servitotal Outlet, Gollo 23 y Gollo 96. El objetivo es investigar sus tácticas de promociones, su efecto en la economía de la localidad y su capacidad de ajustarse a las necesidades de los compradores de la zona.

Así, el problema de investigación se plantea de la siguiente manera: ¿Cómo pueden los asesores de Unicomer en el distrito de Liberia mejorar sus procesos de ventas mediante estrategias innovadoras durante el año 2024, para aumentar la eficiencia en los centros de comercialización?

En este análisis, es importante considerar diversos aspectos clave para entender la competencia entre RadioShack, Servitotal Outlet, Gollo 23 y Gollo 96. Uno de los aspectos más relevantes son las estrategias de mercado utilizadas por cada tienda, incluyendo sus técnicas de *marketing*, publicidad, posicionamiento de marca, y políticas de precios y promociones. Es esencial comprender cómo estas estrategias afectan la percepción y preferencia de los consumidores locales.

Otro factor importante es el perfil del consumidor. Esto incluye analizar la demografía y el comportamiento de compra de los clientes, así como sus preferencias y necesidades. Identificar los factores que influyen en la lealtad de los

clientes y sus decisiones de compra ayudará a entender mejor el mercado objetivo de cada tienda.

Por lo tanto, es trascendental considerar cómo cada tienda se ha adaptado al entorno local. Esto incluye entender las necesidades y demandas específicas de los consumidores en Liberia, y cómo cada tienda ha respondido a ellas. En general, analizar estos aspectos clave proporcionará una visión completa de la competencia entre RadioShack, Servitotal Outlet, Gollo 23 y Gollo 96 en el cantón de Liberia.

Por último, el estudio a realizar tomará en cuenta tanto los beneficios como las limitaciones del análisis. En cuanto a los beneficios, se espera obtener una comprensión detallada de las estrategias de mercado, la adaptación al entorno local, la tecnología y digitalización, la competencia y el impacto económico de las tiendas RadioShack, Servitotal Outlet, Gollo 23 y Gollo 96, en el cantón de Liberia y se desarrolla temporalmente en los últimos tres cuatrimestres del año del año 2024. Se profundizará en cómo estas cadenas influyen en la economía local y en las preferencias de los consumidores.

Sin embargo, es importante considerar que el estudio tendrá limitaciones. Los resultados estarán limitados al contexto específico de Liberia, por lo que las conclusiones no podrán ser aplicables a otras regiones. Además, se considerarán aspectos cronológicos, limitando el análisis a un periodo de tiempo determinado, y espaciales, enfocándose exclusivamente en el cantón de Liberia y no en otros cantones o regiones. Estos factores podrían influir en la generalización de los hallazgos del estudio.

Situación actual del conocimiento del tema

En esta sección del documento se ha realizado una revisión sobre investigaciones relacionadas o con similitudes a estrategias de ventas a nivel de la empresa se han realizado investigaciones sobre formación y capacitación del personal, el análisis financiero para la toma de decisiones a nivel regional se han hecho estudios sobre ventas para las empresas u organizaciones herramienta efectiva para cerrar ventas en negocios con ciclos de venta largos y productos o servicios complejos a nivel nacional se compilan estudios como diagnóstico de las condiciones que intervienen en la permanencia o la deserción de los asesores de ventas y finalmente a nivel internacional se encontraron investigaciones sobre estrategias de ventas para mejorar la rentabilidad de la empresa, así como la investigación de estrategias de ventas para incrementar el nivel de comercialización de los productos.

Este trabajo se centra en un proyecto orientado a desarrollar estrategias de ventas para el crecimiento empresarial. Se explicará su concepto, alcance y aplicación en el ámbito de la investigación. Asimismo, se incluirá una recopilación de proyectos realizados o existentes a nivel nacional como también proyectos realizados a nivel internacional con relación al tema. A continuación, se detallan los hallazgos más relevantes.

En primer lugar, la estudiante Escobedo (2017) de la Universidad Latina de Costa Rica, para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios desarrolló el tema *Diagnóstico de las condiciones que intervienen en la permanencia o la deserción de los asesores de ventas, en los cursos virtuales para el*

cumplimiento del plan de carrera establecido por la Universidad Corporativa de Grupo Unicomer C.R. según el periodo abril 2015 a marzo 2016, del trabajo de investigación en la empresa, se observa que han destinado recursos a una plataforma virtual de capacitación para su personal. Sin embargo, algunos colaboradores no logran culminar los cursos en el plazo establecido, por falta de tiempo o motivación (Escobedo, 2017).

Como resultado de esta investigación, la empresa reconoce la importancia de supervisar y evaluar los programas de formación, para asegurarse de que cada colaborador adquiera las habilidades necesarias y aproveche al máximo estas oportunidades de aprendizaje. El Grupo Unicomer ha invertido en la formación y crecimiento de sus trabajadores mediante su plataforma. A pesar de esto, muchos colaboradores no logran terminar los cursos virtuales en el plazo establecido, lo que puede deberse a la falta de tiempo o motivación. La compañía se da cuenta de que es necesario mejorar el seguimiento y la evaluación de los programas de formación para asegurar que los empleados completen los cursos y adquieran las habilidades necesarias. Aunque la formación ha sido positiva para la empresa, todavía hay obstáculos por superar para que todos los trabajadores aprovechen las oportunidades de aprendizaje que se les ofrecen (Escobedo, 2017).

En conclusión, el aporte de la investigación sobre la realización de un diagnóstico de la empresa, así como la recolección y el procesamiento de datos, permitió determinar la causa que incide en la permanencia o deserción de los asesores de ventas y el nivel de estructuración del programa de la Universidad Unicomer. Se aplicó una encuesta a los asesores y se utilizó un método de

observación individual, así como un enfoque analítico, con el fin de determinar el grado de satisfacción y las oportunidades de mejora para la empresa en el cumplimiento de los cursos virtuales establecidos por la Universidad Unicomer (Escobedo, 2017).

En segundo lugar, a nivel internacional, se encontró el trabajo de investigación de los estudiantes Farceque y Rimarachin (2021) de la Universidad Señor de Sipán, para optar por el título profesional de contador público, la tesis se denomina *Estrategias de ventas para mejorar la rentabilidad de la empresa distribuciones e inversiones cubas E.I.R.L., CHICLAYO 2019*. Como contribución del presente trabajo, el primer resultado se logró como producto de la evaluación y análisis financiero, para ello se aplicó los ratios de rentabilidad a los estados financieros de la empresa, según lo indica Farceque & Rimarachin (2021) “del cual se obtuvo que en lo concerniente a los ratios de rendimiento sobre sus activos, se tiene para el año 2018 un índice del 33 %, mientras que para el 2019 un 25 %, reflejando que la organización no ha desarrollado sus activos de manera eficiente e innovadora” (p. 53). Este les permitió medir identificar la situación de la empresa.

En conclusión, los estudiantes aplicaron al método usado de la entrevista (administrador y supervisor de ventas) sobre conocer 55 estrategias de ventas en la empresa, además de que realizó un método de control en sus costeos para obtener un mayor índice de ventas, el método documental en el área tanto contable como financiera (Farceque y Rimarachin, 2021).

Como tercera investigación, se encontró un proyecto de investigación del estudiante Sanguil (2023) de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador, el cual se titula *Estrategias de ventas para la comercialización de la empresa MAXBOTA*. En este, se indica que el trabajo tiene como objetivo maximizar las ventas de la empresa debido a la alta competitividad que presenta en el lugar. La investigación concluyó una decadencia publicitaria y falta de catálogos de los productos y una mala organización se identifican los métodos de estudio, se aplicó encuesta además de una entrevista al gerente, para entender a profundidad la situación de la empresa de calzado, que les permitió recopilar información, obtener información necesaria y relevante para desarrollar el trabajo, basándose en la necesidad de reestructuración del área de ventas y mejorar el posicionamiento de la marca, permitiendo desarrollar e implementar estrategias de ventas para la empresa MAXBOTA (Sanguil, 2023).

En cuarto lugar, se encuentra un proyecto de investigación del estudiante Hidalgo (2016) a nivel internacional en la Universidad Regional Autónoma de los Andes Uniandes, dicho trabajo es para obtención del título de ingeniería en empresas y administración de negocios, con el tema *Estrategias de ventas para incrementar el nivel de comercialización de los productos "Sylé" en Guayaquil*. El proyecto se enfoca en estrategias de ventas, lo que nos permite rescatar puntos importantes en la investigación, donde destacan, los expertos han evaluado la propuesta de estrategias de ventas para la Empresa Sylé y han confirmado su factibilidad y posibles beneficios (Hidalgo, 2016).

El análisis destaca que la implementación de estas estrategias no solo aumentará las ventas de los productos Sylé, sino que también permitirá a la empresa expandirse a nuevas ciudades para mejorar su presencia en el mercado. Además, estas estrategias se alinean cuidadosamente con los objetivos corporativos de Sylé, lo que garantiza un crecimiento sostenible y exitoso. Por lo tanto, la revisión de los especialistas reconoce que las tácticas de comercialización sugeridas para la compañía Sylé son viables y lucrativas. Ejecutarlas no solo aumentará las ventas de los artículos, sino que también posibilitará que Sylé se expanda a urbes nuevas, con lo cual se fortalece su posición en el mercado. Asimismo, estas estrategias están en conformidad con las metas de la empresa, garantizando un desarrollo continuo y victorioso (Hidalgo, 2016).

En conclusión, se destacan los métodos aplicados dentro de ellos mencionan la encuesta y al análisis lo cual fue relevante en el estudio para lograr identificar las estrategias que debían aplicar para lograr el incremento en las ventas como las estrategias promocionales, tanto a nivel de mercados y basados en precio, entre otras, como lo indica Hidalgo (2016):

[...] de tal manera que las estrategias de promoción para incrementar el nivel de Comercialización de los productos Sylé deben de estar integradas por actividades que den a conocer todos los productos con los que cuenta la empresa y de esta forma generar el incremento de comercialización lo que aumentara las ventas. (p. 23)

Debido a que la innovación y lanzamientos de nuevos productos abren camino a las empresas y son excelentes estrategias para lograr un aumento en las ventas como la obtención de nuevos clientes (Hidalgo, 2016).

La quinta investigación fue desarrollada por la estudiante Sánchez (2021) de la Universidad Latina de Costa Rica, para optar por la Maestría profesional en Administración con énfasis en Mercadeo, se titula *Análisis del proceso de la experiencia de compra de apartamentos en proyectos inmobiliarios de la empresa Argo Estrategia durante el segundo semestre del 2020 y propuesta de la estrategia de ventas con mercadeo sensorial*. Según la investigación, los aspectos más importantes que pueden considerarse para nuestra indagación son, tal como se define, el servicio al cliente como factor clave en la compra de apartamentos, incluso más determinante que la experiencia de compra. Investigaciones recientes indican que el servicio al cliente influye significativamente en la satisfacción del cliente y en la concreción de la venta. Por otro lado, el análisis del mercado meta ha identificado que los principales tomadores de decisiones son hombres entre 30 y 40 años, predominantemente casados. Esta información demográfica específica debe ser considerada al desarrollar estrategias de ventas y *marketing* que resuenen con este grupo de compradores potenciales (Sánchez, 2021).

En conclusión, es importante mencionar las herramientas y técnicas necesarias para obtener las estrategias de ventas, en este caso, como lo indica Sánchez (2021): “Es decir, una encuesta, la cual permite generar resultados para un estudio o investigación de un tema en específico, conociendo la opinión del mercado o expertos en el tema por tratar” (p. 57).

Esto permite la recopilación de información que nos conduce a determinar que se debe priorizar la excelencia en el servicio al cliente y adaptar las tácticas de *marketing* al perfil del mercado meta, con el fin de diferenciarse en un entorno competitivo. El texto destaca la importancia de un análisis detallado del perfil demográfico de los compradores potenciales para diseñar estrategias de *marketing* y ventas efectivas en el sector inmobiliario. Dicho análisis permite alinear las campañas con las necesidades y preferencias de este grupo, asegurando mayor atracción y satisfacción. Además, este conocimiento actualizado del mercado sienta las bases para el desarrollo de estrategias sólidas y eficaces en el proyecto inmobiliario. Las estrategias de ventas deben enfocarse en la excelencia del servicio al cliente y adaptarse a este perfil demográfico, así como apoyarse en la recolección de datos a través de encuestas y entrevistas, que facilitarán dicha información (Sánchez, 2021).

Como sexto antecedente, los estudiantes Reynozo et al. (2023) de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, para optar al título de Licenciado en Mercadotecnia, realizaron el trabajo titulado *El método SPIN Selling en el cierre de ventas*. En este trabajo, se investiga cómo el método SPIN Selling puede influir en el proceso de cierre de ventas, brindando un análisis detallado y aplicando este enfoque a situaciones de ventas reales, se presenta una investigación que utilizó diversas técnicas de recopilación y análisis de datos. Además, se realizó una exhaustiva revisión de literatura, incluyendo libros, artículos web y otras fuentes, para construir una base teórica sobre el método SPIN Selling y su aplicación en el cierre de ventas (Saddy et al., 2023).

El método SPIN Selling es una herramienta altamente efectiva para desarrollar estrategias de ventas, especialmente en negocios con ciclos de venta largos y productos o servicios complejos. Su aplicación comienza con el diagnóstico del cliente, utilizando preguntas de situación para comprender el contexto y el estado actual del cliente, incluyendo las herramientas y procesos que emplea y cómo estos afectan su negocio. Luego, se identifican los problemas mediante preguntas específicas, buscando descubrir los desafíos que enfrenta el cliente, incluso aquellos que puede no haber considerado plenamente. A continuación, se exploran las implicaciones de estos problemas, ayudando al cliente a comprender las consecuencias de no resolverlos y creando una sensación de urgencia. Finalmente, se plantean preguntas de necesidad para que el cliente reconozca el valor de una solución específica, presentando el producto o servicio ofrecido como la respuesta directa a sus problemas y necesidades (Saddy et al., 2023).

Finalizando la investigación, se resalta la eficacia del método SPIN Selling como una estrategia de ventas especialmente adecuada para negocios con ciclos de venta largos y productos o servicios complejos. Al enfocarse en comprender profundamente las necesidades y desafíos del cliente mediante preguntas específicas de situación, problema, implicación y necesidad, los vendedores pueden construir una propuesta de valor convincente. Este enfoque no solo ayuda a identificar y clarificar los problemas del cliente, sino que también crea un sentido de urgencia y demuestra cómo el producto o servicio ofrecido es la solución ideal.

Así, el método SPIN Selling se presenta como una herramienta valiosa para mejorar el cierre de ventas y fortalecer las relaciones con los clientes (Saddy et al.,

2023). El análisis de investigaciones nacionales e internacionales destaca tres elementos importantes para el crecimiento empresarial a través de estrategias de ventas como: la formación y capacitación del personal, el análisis financiero para la toma de decisiones y el método para cerrar ventas. (Escobedo, 2017). Enfatiza la supervisión y evaluación de programas de formación para garantizar que los empleados adquieran habilidades relevantes, lo que no solo mejora su desempeño sino también su lealtad hacia la empresa. Farceque y (Rimarachin, 2021).

Subrayan la importancia del análisis financiero y el uso de ratios de rentabilidad para ajustar estrategias de ventas según datos concretos, con lo cual se optimiza la eficiencia de los activos. Además, el método SPIN Selling, presentado por (Saddy et al., 2023). Por lo tanto, se destaca como una herramienta efectiva para cerrar ventas en negocios con ciclos de venta largos y productos o servicios complejos, centrándose en comprender profundamente las necesidades del cliente mediante preguntas específicas.

Por lo tanto, integrar estos elementos recopilado de trabajos universitarios nos proporciona una base más sólida para el desarrollo de estrategias de ventas efectivas. Al combinar la formación y capacitación del personal, la identificación de problemas organizacionales, las estrategias promocionales y el enfoque en el servicio al cliente, se podrá diseñar estrategia que impulse el crecimiento empresarial y prepare a la empresa para enfrentar los desafíos del mercado, con lo cual se alcanzan sus objetivos de ventas de manera sostenible y exitosa.

Objetivos

Objetivo general

Proponer una estrategia de ventas dirigidas a los centros de comercialización de la empresa Unicomer en el distrito de Liberia para la innovación de procesos durante el año 2025.

Objetivos específicos

1. Describir los procesos actuales de ventas en los centros de comercialización de Unicomer en el distrito de Liberia, mediante revisión de los procesos de ventas a los asesores para una mayor comprensión de la naturaleza del puesto que desempeñan.
2. Identificar las necesidades de los asesores de ventas, mediante encuestas y entrevistas que permitan un panorama más amplio de las demandas estratégicas de Unicomer para la optimización de procesos durante el año 2025.
3. Elaborar una estrategia de innovación de procesos a través de un protocolo de venta y la definición de objetivos identificando áreas de oportunidad y puntos vulnerables para el mejoramiento de la eficiencia operativa y el crecimiento de la empresa Unicomer.
4. Presentar los hallazgos procedentes de la investigación realizada en los centros de comercialización de Unicomer en el distrito de Liberia, destacando las áreas de oportunidad, los puntos fuertes del proceso actual, las recomendaciones para la implementación de mejoras, con

un respaldo y participación de las partes interesadas clave en la implementación de la estrategia de innovación de ventas durante el año 2025.

Capítulo II

Marco teórico

En un entorno empresarial desafiante, las estrategias de ventas son fundamentales para el éxito y la sostenibilidad. Este capítulo analiza diversas estrategias de ventas y hace énfasis en su importancia en el logro de ventajas competitivas, el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo. Las estrategias empresariales, que incluyen la asignación de recursos y la toma de decisiones, son esenciales para desarrollar ventajas competitivas y adaptarse a los cambios del mercado. El capítulo aborda estrategias clave, como la gestión de relaciones con clientes, la expansión y crecimiento, y la competitividad empresarial.

La gestión de relaciones con clientes se centra en construir y mantener vínculos sólidos con los clientes, pues comprende sus necesidades y ofrece un servicio excepcional. Las estrategias de expansión y crecimiento buscan ampliar el alcance y presencia de la organización, mientras que la competitividad empresarial se enfoca en desarrollar ventajas competitivas para sobresalir en el mercado. Finalmente, el capítulo describe el proceso de ventas, desde la prospección hasta el seguimiento posterior, resaltando su importancia para mejorar la satisfacción del cliente y los ingresos.

Estrategias de ventas para un mercado más competitivo

Antes de abordar este tema es importante definir qué son las estrategias. Las estrategias son planes diseñados para alcanzar objetivos específicos en diversos campos, como el empresarial, militar o personal; implican la asignación de recursos y la toma de decisiones para guiar acciones y esfuerzos hacia metas definidas. El uso del término se ha extendido más allá del ámbito militar, abarcando la planificación y ejecución en negocios, política, deportes y otros ámbitos. En el

contexto empresarial, la estrategia se refiere a la formulación de planes para obtener una ventaja competitiva, maximizar el crecimiento y asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

Dicho con palabras de Farceque y Rimarachin (2021), “es la especificación de misión y los objetivos básicos en un largo plazo, adoptando cursos de actividad y la asignación de los medios suficientes para lograr metas; en consecuencia, los objetivos son parte de la formulación de la estrategia” (p. 21).

Asimismo, la definición subraya la importancia de un enfoque ordenado y estructurado para desarrollar e implementar planes estratégicos en las organizaciones. Al descomponer la estrategia en elementos clave como el análisis del entorno, la evaluación de fortalezas y debilidades, la identificación de ventajas competitivas y la formulación de la visión, misión y objetivos estratégicos, se proporciona una hoja de ruta clara para la toma de decisiones informadas.

Este enfoque permite identificar una parte integral del proceso de ventas, concebida como una actividad destinada a generar intercambios con los clientes. Este procedimiento se enfoca en guiar la compra de un producto o servicio, influyendo positivamente en la percepción comercial del vendedor. Asimismo, esto permite que las organizaciones se adapten de manera proactiva a los cambios del mercado, optimizando sus recursos y capacidades para alcanzar sus metas de manera efectiva. Al seleccionar cuidadosamente la estrategia más apropiada para lograr sus objetivos, las organizaciones pueden emprender acciones con mayor

confianza dirección, con lo cual se aumentan las posibilidades del éxito a largo plazo.

Según lo indica Farceque y Rimarachin (2021), “la venta es una función de todo un proceso denominado mercadotecnia y lo conceptualizan como todo acto generador en los clientes para realizar un intercambio” (p. 21).

Estrategia de relación con el cliente

La relación con el cliente se centra en construir y mantener vínculos sólidos y duraderos. Esto implica comprender necesidades, ofrecer un servicio excepcional y personalizar las interacciones para fomentar la lealtad. Para una definición más amplia sobre estrategias relacionadas con el cliente, cabe señalar que, según Zamora y Panchana (2024), “la gestión de relaciones con los clientes (CRM, por sus siglas en inglés, Customer Relationship Management) es una estrategia empresarial y un conjunto de prácticas diseñadas para administrar y mantener relaciones sólidas y duraderas con los clientes” (p. 5).

Asimismo, según Zamora y Panchana (2024), “la gestión de relaciones con los clientes (CRM) es una estrategia empresarial que se enfoca en construir y mantener vínculos fuertes y duraderos con los clientes. Esto se logra mediante un conjunto de prácticas diseñadas para mejorar la comunicación” (p. 5). Por lo tanto, genera satisfacción del cliente, lo que -a su vez- beneficia a la empresa al provocar la lealtad y acrecentar el éxito a largo plazo.

Estrategia de expansión y crecimiento

La estrategia de expandir y crecer es ampliar el alcance y la presencia de una organización en el mercado. Esto se puede lograr abriendo nuevas sedes, diversificando la oferta de productos o servicios, y explorando nuevos mercados geográficos. Planificar detalladamente y evaluar las posibles oportunidades y riesgos son pasos fundamentales para garantizar un crecimiento próspero y duradero de la organización. Maldonado et al. (2020) definen modelo de negocio como “la manera en que una organización o persona física crea, entrega y captura valor” (p. 57).

Un modelo de negocios es una hoja de ruta que describe cómo una organización o individuo genera, entrega y capta valor. Cuando se trata de estrategias de expansión y crecimiento, esto significa diseñar y ajustar el modelo para aprovechar nuevas oportunidades en el mercado, mejorar la eficiencia operativa y maximizar el valor tanto para los clientes como para la propia empresa. Por lo tanto, contar con un modelo de negocios sólido y adaptable es fundamental para orientar las decisiones estratégicas y garantizar un crecimiento sostenible.

Estrategia de competitividad empresarial

La estrategia empresarial de competitividad se enfoca en la habilidad de una empresa para sobresalir en su mercado y mantener su relevancia en un entorno competitivo. Esto requiere desarrollar ventajas competitivas que permitan a la empresa brindar productos o servicios singulares, eficientes y de alta calidad. Para lograrlo, las empresas pueden implementar estrategias de relación con los clientes,

de expansión y crecimiento, así como de medición y análisis para optimizar su desempeño y asegurar su posición competitiva en el mercado.

Existen dos principales perspectivas en el debate inicial sobre el alcance del término competitividad. Por un lado, hay quienes lo entienden de una manera más amplia, mientras que otros lo ven de forma más restringida. Ambas posturas coexisten y reflejan la complejidad inherente al concepto de competitividad tanto macroeconómico y microeconómico.

Según manifiestan Ubieta y Leiva (2019), “en la perspectiva macroeconómica y centrada en el tema de productividad país, donde se postula la necesidad de mecanismos de política económica para crear un ambiente adecuado para el desempeño empresarial” (p. 30).

Además de considerar la relevancia de mantener un ambiente laboral sano, permite que las estrategias que se apliquen se cumplan una competitividad que permita el crecimiento profesional dentro de la compañía. En palabras de Ubieta y Leiva (2019), “una perspectiva microeconómica, enfocada en que las empresas logren su mayor eficiencia, mayor porcentaje de mercado y mejores tasas de rendimiento sobre el capital invertido a través de la creación de ventajas competitivas por medio de la estrategia empresarial” (p. 30).

Dos visiones clave dentro del ámbito económico destacan. Desde una perspectiva macroeconómica, se enfatiza la relevancia de aplicar políticas económicas que generen un ambiente favorable para el desempeño empresarial a escala nacional. Por el contrario, desde una óptica microeconómica, se subraya la

necesidad de que las empresas busquen alcanzar una mayor eficiencia, una mayor participación en el mercado y mejores rendimientos sobre la inversión, a través de la creación de ventajas competitivas mediante estrategias empresariales. Estas dos perspectivas se complementan para impulsar el crecimiento económico y la competitividad, tanto a nivel empresarial como nacional.

Gestión del proceso de ventas para los centros de comercialización

Este apartado se enfoca principalmente en los procesos de ventas y sus etapas, debido a que existe una variedad de etapas de procesos de ventas que los asesores de Unicomer pueden dentro de su gestión de trabajo aplicar; sin embargo, se debe tener un concepto claro de lo que son los procesos. Como lo indica Díaz et al. (2019), “es considerado como el intercambio de un bien o servicio por un factor equivalente a su valor, el cual se encuentra expresado en una unidad monetaria y cuyo fin es satisfacer las necesidades del consumidor y los requerimientos del productor” (p. 7).

Es esta la base de toda organización: el poder ser rentable para seguir operando en el mercado. Para lograr el objetivo, que es cumplir con las metas establecidas por la empresa, desde el punto de vista de Saddya et al. (2023), “lo más importante es reconocer las necesidades del cliente para desarrollar así nuestro argumento de venta de manera que esté ajustado a ellas. Esto supone captar toda la información posible mediante la técnica de las preguntas” (p. 43).

Es por ello que el departamento de ventas es el responsable de determinar qué procedimiento realizar y qué estrategias aplicar para alcanzar los objetivos

solicitados por la administración en el área de ventas. Como lo indican Saddya et al. (2023), “comprende la dirección y el control de los agentes; el planeamiento, la elaboración del presupuesto y táctica de las ventas; la coordinación de la investigación del mercado, la publicidad, la promoción de ventas y sus beneficios” (p. 36).

Dentro de los procesos de venta, las etapas o pasos son fundamentales; todo asesor de ventas debe seguirlos, ya que constituyen la guía que le permitirá desarrollar su trabajo con eficiencia y eficacia, permitiéndole lograr el objetivo principal: cerrar la venta.

Etapas para el proceso de venta

El proceso de ventas es una serie constituida de pasos que las empresas utilizan para convertir prospectos en clientes satisfechos y así lograr el cumplimiento de objetivos. Este proceso es esencial para la efectividad de cualquier organización, ya que proporciona un marco metódico para manejar y optimizar las actividades de ventas, garantizando que cada oportunidad sea gestionada de manera eficiente y eficaz.

Comprender y manejar las etapas del proceso de ventas permite a las empresas mejorar sus tasas de conversión, incrementar la satisfacción del cliente y, en última instancia, aumentar los ingresos. A continuación, se describen las etapas propias del proceso de ventas, cada una de las cuales desempeña un papel importante en la construcción de relaciones consistentes y duraderas con los clientes.

Como lo indican Soto y Ortega (2021), “la venta se concluya es necesario seguir un proceso; es la sucesión de pasos que una empresa realiza desde el momento en que intenta captar la atención de un potencial cliente hasta que la transacción final se lleva a cabo” (p. 31).

Tabla 1

Procedimientos de ventas divididos en seis etapas.

Proceso	Definición
Prospección	Que es cuando se identifica o estudia los potenciales clientes, obtener nuevos clientes a la cartera, las empresas deben estar siempre en la búsqueda de nuevos clientes para poder crecer o mantenerse en el mercado, luego tenemos, el acercamiento al cliente.
Concertación	Es un paso clave es la forma de llegar a un acuerdo o consenso mediante la negociación y el diálogo entre las partes interesadas.
Detección de necesidades	Consiste en identificar las necesidades del cliente para lograr colocar la venta del producto o servicio.
Desarrollo de solución	Es la etapa decisiva en el proceso de ventas que se centra en crear y personalizar una propuesta que responda concretamente a las necesidades y problemas del cliente en esta etapa se sitúa entre la calificación y la presentación es fundamental para demostrar que se comprende al cliente y se puede ofrecer una solución que satisfaga sus exigencias.

Cierre	Es cuando se concluye la venta que se logró concretar, se le da un agradecimiento por la compra y una cordial despedida, esperando que regrese pronto.
---------------	--

Seguimiento o postventa	Es cuando el cliente luego de varios días de haber comprado se contacta para dar seguimiento que todo le fue bien con la compra del producto para dar importancia al cliente por lo que llevo generando un servicio de atención después de la venta.
--------------------------------	--

Nota. La tabla incluye seis etapas de procesos de ventas tomados, según Soto y Ortega (2021), elaborado agregando definiciones propias.

El papel del vendedor para las empresas

Los vendedores son el pilar fundamental para el triunfo de una empresa, ya que cumplen un rol esencial en la generación de ingresos y el establecimiento de sólidas relaciones con los clientes. Más allá de simplemente concretar ventas, estos profesionales son arquitectos de vínculos, encargados de comprender las necesidades del cliente y construir confianza a través de un servicio excepcional. Además, su estrecho contacto con el mercado les brinda valiosa información sobre tendencias, competidores y preferencias del consumidor, lo cual enriquece las estrategias de ventas. Los vendedores trabajan con otros departamentos y contribuyen al diseño e implementación de tácticas efectivas que impulsan el crecimiento y la prosperidad de la organización. Su papel va más allá de la transacción comercial; son piezas clave en la construcción y mantenimiento del éxito empresarial.

Con base en la interpretación de Díaz et al. (2019), “la gestión de venta, involucra procedimientos o actividades administrativas, estratégicas, tácticas u operativas desarrolladas dentro de las diferentes áreas que conforman una empresa” (p. 7).

Por lo tanto, la gestión en los equipos de ventas es un aspecto clave que toda organización debe tomar en cuenta, ya que de ello dependerá el crecimiento de sus ventas, siempre que se cuente con un personal calificado para cumplir con los objetivos. En este sentido, resulta relevante la selección del personal en el momento de contratar, así como el perfil que se busca para cada uno de los puestos. La función del gerente de ventas es primordial en lo que respecta al desempeño, la motivación y los resultados; es él quien vela por el bienestar emocional de cada uno de sus ejecutivos, generando un ambiente laboral armonioso.

Como detallan Villacrés et al. (2022), “conformar un equipo y diseñar las estrategias de ventas óptimas para llegar a todas las rutas o clientes potenciales” (p. 156). Gestionar un equipo de ventas con éxito requiere liderazgo, estrategias bien definidas y la capacidad de adaptarse a un entorno de ventas dinámico.

Nuevamente, el equipo de ventas desempeña un papel principal en la motivación, orientación y, sobre todo, en el éxito del conjunto. Entre las principales cualidades y responsabilidades que debe tener un líder de equipo de ventas se consideran: una buena comunicación, una amplia visión estratégica, liderazgo, capacidad para gestionar relaciones, conocimiento del mercado y los productos, y adaptabilidad al equipo. Como lo indican Villacrés et al. (2022), “la función del

Gerente de Ventas es primordial en el área de desempeño, motivación y resultados; él es quien vela por el bienestar emocional de cada uno de sus ejecutivos, generando un ambiente laboral armonioso” (p. 158).

Además, la capacitación del equipo de ventas es fundamental para garantizar que los vendedores estén plenamente competentes para enfrentar los desafíos del mercado, conozcan a fondo los productos o servicios que ofrecen y utilicen técnicas de venta efectivas, así como los protocolos adecuados. Como lo señalan Villacrés et al. (2022), “la capacitación del personal de ventas influye directamente en la productividad, y surge la necesidad de que posean las herramientas necesarias para la obtención máxima de rendimiento y utilidad” (p. 157).

En un equipo de ventas, es fundamental definir roles y asignar responsabilidades a cada colaborador para asegurar una operación eficiente y eficaz, lo que conlleva un mayor control. Este término lo define Hernández (2016) como “incrementar la probabilidad de que los individuos y grupos se comporten de forma que alcancen las metas organizacionales” (p. 116). De esta manera, la supervisión será mucho más sencilla y eficaz, ya que estos elementos son fundamentales en la gestión de un equipo de ventas, permitiendo asegurar el cumplimiento de objetivos y metas, así como mantener un alto nivel de desempeño.

Los indicadores clave de desempeño permiten identificar las áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar las estrategias y procesos de ventas que brinda la empresa, ya que son métricas fundamentales para medir el rendimiento de un equipo de trabajo. Por lo tanto, se puede obtener una visión más

amplia del desempeño, tanto grupal como individual, de los asesores de ventas. En palabras de Ramírez (2020), se trata del “seguimiento de un objetivo con la finalidad de que el indicador permita conocer el éxito o fracaso del objetivo a evaluar; su avance debe señalar las causales que permiten o no lograr el objetivo, para identificar acciones que permitan corregirlas” (p. 292).

Asimismo, esta concepción amplia de la gestión de ventas reconoce que el proceso de venta no ocurre en un vacío, sino que está estrechamente ligado a otras funciones y áreas de la empresa, como el *marketing*, la logística, la atención al cliente, entre otras. Por lo tanto, para lograr una gestión eficaz de las ventas, es necesario coordinar y sincronizar las actividades en todas estas áreas, asegurando una integración y alineación adecuadas con los objetivos generales de la organización.

Se puede concluir que la gestión de ventas es un proceso integral que abarca diversas áreas dentro de una empresa. No se limita únicamente a las actividades de ventas en sí mismas, sino que implica también aspectos administrativos, estratégicos, tácticos y operativos, todos ellos fundamentales para el éxito de las operaciones comerciales.

Perfil del vendedor

El perfil del vendedor es como un mapa que describe las habilidades, conocimientos y características que hacen que una persona sea efectiva en el arte de vender. Es la combinación perfecta de habilidades sociales, conocimiento del producto y una actitud positiva que ayuda a conectar con los clientes y cerrar ventas.

Según Peralta (s. f.), “el perfil de un buen vendedor debe adaptarse a la empresa, a sus características, al mercado que atiende y a los productos o servicios que comercializa”.

La adaptabilidad es una cualidad fundamental en el perfil de un buen vendedor. No existe un molde único que defina al vendedor perfecto, ya que las necesidades, características y dinámicas de cada empresa, mercado y producto son diferentes. Por lo tanto, un vendedor eficaz debe tener la capacidad de ajustar su enfoque, estrategias y habilidades según las particularidades de la situación en la que se encuentre.

Por otra parte, la investigación determina puntos clave que un vendedor debe cumplir, aspectos considerados óptimos para un perfil adecuado, tal como lo definen Chaires y Medina (2023). Conocer los puntos críticos de los procesos de los clientes, ser creativo para lograr un contacto inicial, poseer la capacidad de identificar oportunidades de venta factibles en el corto plazo, buscar el conocimiento como complemento al esfuerzo requerido en la venta y tener capacidad de análisis financiero son elementos esenciales, sin dejar de lado los que se enumeran a continuación.

Esta capacidad de adaptación le permite responder de manera flexible a las demandas cambiantes del entorno comercial y maximizar su rendimiento en diferentes contextos. En resumen, la adaptabilidad es una cualidad clave que distingue a los mejores vendedores y les permite sobresalir en cualquier escenario empresarial.

Protocolo de ventas

Un protocolo de ventas es importante para cualquier empresa, ya que ayuda a garantizar la estabilidad en el proceso comercial. Citando a Coll (2020): “El protocolo es el conjunto de reglas que, ya sea por norma o por costumbre, se establecen para actos oficiales o solemnes, ceremonias y otros eventos” (párr. 1). Esta definición resalta la importancia de establecer directrices claras para asegurar el orden y la correcta representación en diversas situaciones formales. Además, un protocolo de ventas contribuye a que los vendedores se sientan más seguros y capacitados a la hora de realizar sus labores.

Dentro de los protocolos que la empresa Unicomer establece, todo asesor debe iniciar recibiendo al cliente en la tienda con un saludo cordial, presentarse indicando su nombre y permitir que el cliente explore el espacio y busque el producto o servicio que necesita. Posteriormente, debe brindar una asesoría personalizada según lo que el cliente está buscando, acompañada de una excelente presentación personal y un lenguaje adecuado. También se debe ofrecer un producto adicional al que el cliente va a adquirir, así como la opción de cuota quincenal. Una vez concretada la venta, es fundamental que los asesores brinden el servicio de postventa, lo cual contribuye a que el cliente se sienta satisfecho y favorece la fidelización para futuras compras.

Tipos de vendedor

En el amplio mundo de las ventas, existen diferentes tipos de vendedores, cada uno con habilidades y enfoques particulares para alcanzar sus objetivos. Estos perfiles se adaptan a diversas industrias, productos y estrategias comerciales.

Comprender los diferentes roles y características de los vendedores es esencial para desarrollar equipos de ventas efectivos y alcanzar el éxito en el mercado. A través de esta exploración, es posible identificar las fortalezas y debilidades de cada tipo de vendedor, así como su contribución al crecimiento y desarrollo de una empresa.

Tabla 2

Tipos de vendedores que pueden existir dentro de una empresa

Tipos de vendedores	Definición
Trabajador esforzado	Es el colaborador que no solo cumple con los procesos establecidos en el área de ventas, sino que va más allá de lo que la empresa le solicita da la milla extra, no se conforma con lo que le solicitan.
Forjador de relaciones	Lo que busca es establecer conexiones positivas y duraderas, radica en la construcción de lazos sólidos y relaciones a largo plazo con sus clientes, para comprender las metas y deseos del cliente.
Lobo solitario	Destaca por su independencia y su autonomía en el proceso de ventas, le gusta trabajar solo ya que confía en sus propias habilidades para finalizar sus acuerdos.
Solucionador de	Se distingue por su enfoque minucioso y orientado a los detalles y su principal motivación es cumplir con sus tareas asignadas y los objetivos establecidos dentro de los plazos establecidos.

problemas
reactivo

Vendedor desafiante	Este vendedor actúa como un motivador tanto para los miembros del equipo como para sus líderes el cual propone ideas innovadoras y soluciones con total confianza, preocupándose siempre por alcanzar los objetivos.
----------------------------	--

Nota. La tabla incluye cinco tipos de vendedores tomados de la página web Dinterweb (s.f.), elaborado agregando definiciones.

Técnicas de ventas

Las técnicas de ventas son diferentes estrategias o métodos que utilizan los vendedores para comercializar de manera más eficiente y eficaz, con el propósito de alcanzar las metas y objetivos establecidos por la organización. Por medio de estas técnicas, los vendedores logran persuadir a los compradores para que elijan sus productos o servicios por encima de los de la competencia (Herrera et al., 2023, p. 221).

Las técnicas de ventas van más allá de simplemente cerrar acuerdos. Implican comprender las necesidades de los clientes, transmitir de forma convincente el valor de los productos o servicios y construir relaciones duraderas. En esta sección, exploraremos tres técnicas fundamentales en el arte de las ventas, esenciales para alcanzar el éxito en cualquier mercado competitivo. Desde la habilidad para identificar las necesidades del cliente y adaptar soluciones

personalizadas, hasta la capacidad para manejar objeciones con tacto y cerrar acuerdos de manera efectiva, a continuación, se mencionan algunas:

El Método SPIN

Este procedimiento ayuda a las empresas a ganar más clientes mediante la aplicación de preguntas estratégicas y la escucha activa. Está basado en formular al comprador las preguntas necesarias y permitir que sea él quien decida si requiere realizar la compra. Se inician con preguntas de situación, con las cuales se busca comprender al cliente, su contexto, y determinar si el producto o servicio puede satisfacer sus necesidades. Posteriormente, se plantean preguntas de problema, que hacen conscientes a los consumidores de una situación concreta que deben resolver, muchas veces aún no detectada por ellos. También se formulan preguntas de implicación, que abordan los efectos negativos de esos problemas y generan una sensación de urgencia. Finalmente, se desarrollan preguntas de necesidad de solución, cuando el comprador ya es consciente de sus inconvenientes y requiere una solución concreta. Es entonces cuando él mismo enumera las ventajas del producto o servicio solicitado (Herrera et al., 2023, p. 222).

Además, el método SPIN pretende llevar al cliente, como indican Reynozo et al. (2023), a “descubrir su problema primero, para después hacerle descubrir sus necesidades, que serán en ese momento explícitas, y será entonces cuando le podremos proponer nuestro producto, nuestra solución a su problema. Y lo haremos mediante preguntas” (p. 48).

El acrónimo SPIN corresponde a las cuatro fases del método, claves para entender su aplicación: S, de Situación; P, de Problema; I, de Implicación; y N, de Necesidad de solución (Reynozo et al., 2023).

Técnica AIDA

La técnica AIDA es un método que permite seguir de forma cronológica el proceso de intención de compra por parte del cliente. El vendedor, con el entrenamiento adecuado, sabrá determinar el momento oportuno dentro de ese proceso para concretar el cierre de la venta. Este método permite persuadir al cliente e incitar la acción de compra. AIDA corresponde a las siguientes etapas:

- A: Atención, captar el interés del cliente;
- I: Interés, mantener su atención mediante información relevante;
- D: Deseo, despertar el interés de compra mostrando los beneficios del producto o servicio;
- A: Acción, concretar la venta (Varela, 2021).

Venta consultiva

En la venta consultiva se encarga de asesorar al cliente y evacuar sus dudas. El valor para el cliente posee la forma de una propuesta integrada y diferenciada. Brindando información útil y consejos, esta proposición de valor es única e incomparable. Su principal objetivo es solucionar problemas específicos detectados en el cliente a través de un proceso de co-creación de valor iniciado en conjunto. En la venta consultiva la interacción se da, como lo indica Bértora (2019), “en varios niveles de ambas organizaciones. Dependiendo de la complejidad del segmento en

que se opera, el tamaño de las empresas y el alcance de las propuestas, esta interacción puede llegar a ser entre grupos de trabajo más que entre personas” (p. 23).

Para lograr una venta consultiva, se debe superar las cuatro NO del cliente, que son características como: el no confiar en lo que le dice el vendedor — donde, más que un vendedor, debe ser un asesor que le brinde soluciones a su cliente y forje una relación a largo plazo-; cuando el cliente indica “no necesito lo que me propones”, el asesor debe tratar de satisfacer sus necesidades; “no necesito tu ayuda”, muchos clientes indican; es ahí cuando el asesor debe destacar lo que lo diferencia de los demás; y, por último, cuando el cliente indica “no tengo urgencia en comprar lo que me vendes”, es cuando el asesor debe respetar los tiempos de toma de decisión de compra del cliente sin perder la paciencia. Con este método se logra la fidelización del cliente en las empresas (Bértora, 2019, pp. 23-27).

Además de las técnicas y modelos indicados, existen otras que, a continuación, se van a mencionar, como los métodos, modelos, técnicas y procedimientos de ventas.:

- Técnica AIDDA
- El vendedor desafiante
- Modelo Sandler
- Método SNAP
- Método FAB
- Técnicas BYAF

- P3 Selling
- Social Selling
- Método ADN
- Estrategia cross- selling y up-selling

Procesos de innovación para la competitividad

A manera de interpretación propia, se define la innovación básicamente como la creación de ideas y procesos novedosos; es fundamental para impulsar el progreso y la eficiencia en diversos campos.

Este ejercicio implica la implementación de nuevas tecnologías, el desarrollo de soluciones innovadoras y el perfeccionamiento de métodos existentes. La innovación es clave para el desarrollo y la competitividad en ámbitos como los negocios, la tecnología, la educación y la ciencia.

De acuerdo con López (2020), «Innovar se refiere tanto a la modificación de algo existente como al acto de introducir novedades... está asociada con la incorporación de nuevas ideas, métodos o herramientas, y con lo novedoso» (p. 2). Es decir, la innovación implica la adopción de ideas, métodos o herramientas nuevas y, aunque a menudo se confunde con la invención, se distingue por su énfasis en la aplicación práctica y la mejora continua.

Competitividad empresarial

En el mercado, las empresas tienen la capacidad de crecer y prosperar, incluso en entornos altamente dinámicos y competitivos. Las perspectivas macro y

micro están interrelacionadas, ya que un entorno macroeconómico favorable impulsa la competitividad de las empresas, mientras que el éxito de estas contribuye al crecimiento económico y la competitividad del país. La sinergia entre políticas públicas efectivas y estrategias empresariales innovadoras es clave para alcanzar y mantener altos niveles de competitividad en todos los niveles.

La competitividad es la capacidad de una empresa, país o individuo para destacarse y tener éxito frente a otros en su mismo campo. Esto se logra siendo eficientes, innovadores y capaces de ofrecer productos o servicios de alta calidad que satisfagan las necesidades del mercado.

Ser competitivo implica no solo ganar más dinero, sino también hacerlo de manera sostenible y beneficiosa para todos los involucrados. En opinión de Díaz et al. (2020), «La competitividad empresarial puede ser comprendida de distintas maneras; pero, en general, hace referencia a un conjunto de herramientas que, combinadas entre sí, facilitan liderar el mercado y vencer a los competidores del medio» (p. 147).

Por lo tanto, la competitividad empresarial radica en el uso estratégico de diversas herramientas y recursos que, al integrarse de manera efectiva, permiten a una empresa sobresalir en el mercado y superar a sus rivales. Este enfoque integral no solo se enfoca en mejorar productos y servicios, sino también en optimizar procesos, innovar continuamente y adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado. Al dominar estos aspectos, una empresa no solo asegura su liderazgo en

el sector, sino que también fortalece su capacidad para afrontar desafíos futuros y mantener su éxito a largo plazo.

En un entorno empresarial cada vez más competitivo, las estrategias de ventas se han convertido en un elemento esencial para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. La estrategia, en su sentido más amplio, implica una planificación meticulosa y una ejecución cuidadosa de acciones, con el objetivo de alcanzar metas específicas, maximizar el crecimiento y asegurar una ventaja competitiva. Como señalan Farceque y Rimarachin (2021), la estrategia es la base sobre la cual se construyen las decisiones a largo plazo de una empresa, lo que incluye la definición de su misión y objetivos, y la asignación adecuada de recursos para cumplir con estas metas.

Las estrategias de relación con el cliente, expansión y crecimiento, y competitividad empresarial son los pilares fundamentales que permiten a las empresas adaptarse de manera proactiva a los cambios del mercado. La gestión efectiva de las relaciones con los clientes (CRM) y la innovación en los procesos de ventas son vitales para mantener la lealtad del cliente y mejorar la eficiencia operativa. Además, la capacidad de adaptación y la habilidad de los vendedores para identificar oportunidades, conocer el mercado y ajustarse a las necesidades de los clientes son factores importantes para el éxito en las ventas.

El proceso de ventas, que consta de etapas claramente definidas, desde la prospección hasta el seguimiento posterior a la venta, es fundamental para transformar prospectos en clientes satisfechos. Gestionar las ventas de manera

eficaz no solo asegura oportunidades de venta, sino que también fortalece los vínculos con los clientes, aumentando su satisfacción y fidelidad.

Finalmente, la competitividad empresarial, ya sea a nivel macroeconómico o microeconómico, requiere la implementación de estrategias innovadoras que permitan a las empresas destacarse en el mercado. La integración de diversas herramientas y la continua adaptación a los cambios del mercado son fundamentales para mantener el liderazgo y el éxito a largo plazo.

A modo de resumen, puede decirse que la implementación de estrategias de ventas bien definidas y adaptables, junto con una gestión efectiva de las relaciones con los clientes y un enfoque en la innovación, son elementos clave para que las empresas no solo sobrevivan, sino que prosperen en un entorno competitivo. Al comprender y aplicar estos principios, las organizaciones pueden alcanzar sus objetivos, optimizar sus recursos y asegurar un crecimiento sostenido en el tiempo.

Capítulo III

Marco metodológico

En el marco de este proyecto, se establecerán objetivos estratégicos para potenciar las ventas en los locales comerciales de Unicomer en Liberia durante el año 2024. Este estudio se centrará en establecer acentos clave, identificar áreas de mejora para el equipo de ventas y optimizar los procesos internos. Estos elementos se determinarán a partir del análisis de datos recopilados durante el diagnóstico de las áreas funcionales de ventas de Unicomer.

Paradigma asumido dentro del estudio

El paradigma positivista es una postura filosófica que sostiene que el conocimiento verdadero proviene de la observación empírica y la experiencia sensorial, y que el método científico es el único camino válido para obtener conocimiento. Este paradigma se caracteriza por su objetividad y la búsqueda de leyes universales a través de la observación y la medición sistemática de fenómenos.

Miranda Beltrán y Ortiz Bernal (2020) definen paradigma como “un conjunto de suposiciones interrelacionadas respecto al mundo social que proporciona un marco filosófico para el estudio organizado de este mundo”. Por lo tanto, el paradigma positivista se basa en la idea de que el conocimiento verdadero se obtiene a través de la observación empírica y la experiencia sensorial, utilizando el método científico de manera objetiva. Este paradigma proporciona un marco filosófico para el estudio organizado del mundo social.

Continuando, el enfoque cuantitativo se deriva directamente del paradigma positivista y se centra en la recolección y el análisis de datos numéricos.

Este enfoque es preferible cuando existe una teoría suficiente, con conceptos definidos que se pueden analizar y medir de manera concreta.

Por lo tanto, Huamán et al. (2022) definen el enfoque cuantitativo como aquel que “usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. El enfoque cuantitativo, adaptado en el paradigma positivista, destaca por su metodología rigurosa de recolección y análisis de datos numéricos.

La Universidad Técnica Nacional (UTN), desde su modelo educativo, adopta un paradigma humanista-científico para combinar su naturaleza y la relevancia que se atribuye al individuo en todas las dimensiones, así como para alcanzar una formación auténtica humanista, desde la configuración de los procesos y prácticas educativas (Universidad Técnica Nacional [UTN], 2016).

Este enfoque resulta ideal cuando se dispone de teorías bien definidas que pueden ser probadas y cuantificadas mediante técnicas estadísticas. Huamán et al. (2022) subrayan su utilidad al afirmar que permite no solo la validación de hipótesis, sino también la identificación de patrones de comportamiento esenciales para el avance del conocimiento científico.

El enfoque mixto de investigación combina métodos cuantitativos y cualitativos para ofrecer una comprensión integral de fenómenos sociales. Integrando datos numéricos con contextos y significados, este enfoque permite capturar la complejidad de manera más completa y facilita descubrimientos más profundos en la investigación. Tal como lo define Pereira (2011):

representan el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o, al menos, en la mayoría de sus etapas [...] agrega complejidad al diseño de estudio; pero contempla todas las ventajas de cada uno de los enfoques.

Por lo tanto, el paradigma positivista enfatiza que el conocimiento se obtiene mediante la observación empírica y el método científico para descubrir leyes universales. El enfoque cuantitativo, derivado de este paradigma, se concentra en recolectar y analizar datos numéricos para probar hipótesis y establecer patrones de comportamiento. En contraste, la Universidad Técnica Nacional adopta un enfoque humanista-científico que destaca la importancia del individuo y busca una educación integral. Esta integración de enfoques fortalece la validez de la investigación y enriquece la comprensión social, destacando la formación de profesionales conscientes de su contexto.

Tipo de investigación

El presente estudio se enmarca en un diseño de investigación no experimental transversal, con un enfoque mixto que integra tanto métodos cuantitativos como cualitativos. El alcance de la investigación es descriptivo, dirigido a analizar y describir las estrategias de ventas implementadas por los asesores de ventas de Unicomer en el distrito de Liberia durante el año 2024.

Esta metodología permite examinar los procesos actuales, identificar necesidades de mejora y evaluar la percepción con respecto a los servicios

ofrecidos. Además, facilita la recolección de datos pertinentes para establecer indicadores clave de desempeño y orientar la formulación de estrategias innovadoras que optimicen el rendimiento comercial en los puntos de venta seleccionados.

Variables o categorías de análisis

Asimismo, como objetivo fundamental, el análisis y la optimización de los procesos de ventas en Unicomer, una empresa que opera en Liberia, se han identificado y definido varias categorías y variables de análisis que incluyen factores internos de la organización, estrategias, procesos e innovación. Cada una de estas categorías se estudiará para entender cómo influyen en el rendimiento de las ventas.

El análisis busca identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias innovadoras para optimizar los procesos de ventas y satisfacer mejor las necesidades de los asesores de ventas de Unicomer.

Participantes de la investigación (población y muestra)

La presente investigación se centra en los asesores de ventas de Unicomer en Liberia, quienes son el eje central del estudio. Estos profesionales desempeñan una función vital al interactuar directamente con los clientes, facilitando las compras y contribuyendo de manera significativa a la experiencia de los consumidores en los puntos de venta. A continuación, se explica cómo se ha definido y seleccionado la población objetivo, así como la muestra específica que participará en este proyecto.

La población del estudio está compuesta por 34 asesores de ventas distribuidos en cuatro sucursales, las cuales son Gollo 23, Gollo 96, RadioShack y Servitotal Outlet de la empresa Unicomer en el distrito de Liberia. La población accesible incluye a todos los asesores de ventas activos y operativos en los diferentes puntos de venta de Unicomer ubicados en el distrito de Liberia. Estos individuos están disponibles y pueden participar en el estudio en función de su disponibilidad y consentimiento.

La muestra estará compuesta por todos los asesores de ventas de Unicomer en el distrito de Liberia, siendo 34 activos, pero se espera incluir una muestra suficiente para obtener conclusiones significativas sobre las estrategias de ventas y procesos de los asesores en este contexto específico.

Los criterios de selección para los participantes en el estudio incluirán ser asesores de ventas activos y trabajar en los centros de Unicomer en el distrito de Liberia durante el período de estudio. Se considerará la disposición y consentimiento de los individuos para participar voluntariamente en la investigación.

Técnicas e instrumentos de investigación

La investigación es fundamental para ampliar nuestros conocimientos en diversas áreas. Para lograr una investigación eficaz, es esencial utilizar técnicas e instrumentos apropiados. Entre los más comúnmente empleados se encuentran el análisis documental, las encuestas y las entrevistas.

El análisis documental permite evaluar y comprender el contexto a través de documentos existentes. Las encuestas recopilan datos cuantitativos de grupos

amplios, brindando información sobre opiniones y conductas. Por otro lado, las entrevistas proporcionan una comprensión profunda y detallada de las experiencias y percepciones de los participantes. En conjunto, estas técnicas aseguran un abordaje integral y preciso de la investigación.

A continuación, se definen los instrumentos a utilizar en el desarrollo del proyecto:

La entrevista estructurada se define como una metodología que sigue un guion previamente diseñado, compuesto por una serie de preguntas planificadas de antemano. Estas preguntas son en su mayoría abiertas, lo que permite obtener respuestas detalladas y elaboradas de los entrevistados. Este enfoque asegura que se cubran todos los temas relevantes de manera sistemática y uniforme, facilitando la comparabilidad de las respuestas y garantizando la exhaustividad en la recolección de datos (Tejero, 2021, p. 67).

Una encuesta se define como una técnica metódica para recopilar información a través de preguntas dirigidas a un grupo de individuos, con el fin de describir las características de la población a la que pertenecen (Oliván et al., 2021, p. 2). Sobre la revisión documental, se indica que la mayoría de la literatura especializada en metodología de la investigación define claramente los datos primarios como aquellos obtenidos directamente de las fuentes originales, es decir, a través de la recopilación directa de sujetos, eventos, fenómenos o situaciones estudiadas, según Odón (2023).

Asimismo, se les indicó a los participantes del estudio que los datos recopilados serían tratados con la más estricta confidencialidad y exclusivamente con fines académicos. Se les aseguró que la información proporcionada se manejaría de manera privada, sin que fuera utilizada con otro propósito fuera del marco académico del proyecto. Con el fin de garantizar la transparencia y la confianza en el proceso, se destacó que la protección de los datos era una prioridad y que, en ningún momento, serían compartidos con terceros.

Seguidamente, la encuesta fue aplicada a través de visitas directas a las tiendas participantes. Se realizaron un total de ocho visitas, distribuidas en diferentes días, para asegurar que se pudiera cubrir adecuadamente cada tienda. Durante la primera ronda, se visitó una vez cada tienda y luego se repitió el proceso en una segunda ocasión para dar oportunidad a todos los participantes de completar la encuesta. Sin embargo, después de una semana de haber realizado las visitas iniciales, se observó que muchas encuestas aún no se habían llenado. Esto motivó una nueva ronda de visitas, esta vez con el objetivo específico de recordar a los participantes sobre la importancia de completar el cuestionario. Esta intervención finalizó con una visita a todas las tiendas para realizar el recordatorio, asegurando que los datos fueran recogidos de manera efectiva.

Por último, es relevante mencionar que la aplicación de la encuesta tiene una duración aproximada de media hora. Esto permitió que los participantes pudieran tomarse el tiempo necesario para responder de manera reflexiva a cada una de las preguntas planteadas. De este modo, se logró que las respuestas fueran completas

y representativas de las realidades y necesidades de los participantes, contribuyendo a la calidad de los datos para los fines del estudio.

Tabla 3

Participantes de la investigación

Participantes	Cantidad de participantes	Medio de aplicación de instrumento	Instrumento de investigación aplicado
Asesores Ventas Gollo 23	12	Plataforma Google Forms vía internet	Encuesta estructurada
Asesores Ventas Gollo 96	9	Plataforma Google Forms vía internet	Encuesta estructurada
Asesores Ventas RadioShack	1	Plataforma Google Forms vía internet	Encuesta estructurada
Asesores ventas Servitotal Outlet	3	Plataforma Google Forms vía internet	Encuesta estructurada
Administradores de cada sucursal	4	Entrevista presencial	Entrevista guiada
TOTAL	29	SUJETOS DE ESTUDIO	

Nota. Todos los asesores y administradores de los cuatros sucursales que corresponden a la empresa Unicomer en el distrito de Liberia.

Procedimiento para el análisis de datos

Para realizar el estudio de datos, se aplicará un enfoque ordenado que garantice la claridad y confiabilidad de los resultados. Se combinarán encuestas y entrevistas estructuradas para reunir la información, y se emplearán herramientas

informáticas especializadas para su procesamiento. A continuación, se describe el plan de acción detallado.

En primer lugar, se administrarán cuestionarios estructurados mediante Google Forms. Este método permite una recolección eficiente y sistemática de respuestas, facilitando la posterior compilación de datos. Asimismo, se realizarán entrevistas semiestructuradas para profundizar en las respuestas obtenidas en las encuestas. Estas entrevistas proporcionarán un contexto cualitativo que complementará los datos cuantitativos.

Luego, los datos recolectados serán revisados para identificar y corregir posibles inconsistencias o errores. Esto incluye la detección de respuestas incompletas o duplicadas, así como la corrección de errores tipográficos. Las respuestas cualitativas de las entrevistas serán organizadas temáticamente para facilitar su análisis. Además, los datos cuantitativos de las encuestas serán importados a Microsoft Excel, donde se emplearán funciones y herramientas avanzadas para realizar análisis descriptivos y estadísticos, tales como la creación de gráficos y tablas que permitan visualizar los datos de manera clara y comprensible.

Finalmente, se interpretarán los datos analizados para extraer conclusiones significativas y responder a las preguntas de investigación planteadas. Los resultados se presentarán de manera estructurada y coherente en un informe académico, que incluirá gráficos, tablas y citas textuales de las entrevistas para

ilustrar los hallazgos clave. Al seguir este procedimiento, se garantiza un análisis íntegro de los datos, lo que permitirá obtener conclusiones válidas y fiables.

Cuadro de variables

Tabla 4

Cuadro de variables de los objetos a investigar

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Procesos de ventas	Díaz et al. (2019) indica “es considerado como el intercambio de un bien o servicio por un factor equivalente a su valor, el cual se encuentra expresado en una unidad monetaria y cuyo fin es satisfacer las necesidades del consumidor y los	Descripción del perfil del equipo de ventas a través de entrevista al administrador de cada centro comercial.	Perfil del equipo de ventas	Técnicas de ventas utilizadas.	PV1 PV2
		Evaluación de cada etapa del proceso de ventas mediante		Conocimiento del proceso de ventas.	Nivel de conocimiento del asesor de ventas sobre las

	requerimientos del productor” (p. 7).	encuestas, para los centros de comercialización de Unicomer en Liberia.		etapas del proceso de ventas. Indicadores de ventas	IV 5
			Atracción de prospectos	Búsqueda de prospectos	AP8 AP9 AP10
			Manejo de objeciones	Resoluciones al efectuar una venta	RV11 RV12 RV13 RV14
			Cierre de venta	Número de ventas cerradas.	CV15 CV7
			Seguimiento postventa	Número de interacciones de seguimiento postventa	SP16 SP17 SP18
	Victoria y García (2019) explica que “uno de los	Identificación de las necesidades y	Formación y capacitación	Frecuencia de capacitaciones	FC19 FC20

Necesidades del asesor de ventas	objetivos más importantes del diseño en la actualidad es el satisfacer necesidades demandadas por los consumidores” (párr.4).	percepciones de los asesores de ventas en Unicomer mediante encuestas y entrevistas.		Conocimientos en modelos de venta	FC21
				Percepción de la efectividad de la formación	FC22
			Condiciones y materiales de trabajo	Disponibilidad y satisfacción de herramientas tecnológicas	RM23
				Calidad del ambiente físico de trabajo	
				Percepción de las condiciones laborales	
			Bienestar emocional	Satisfacción general con el trabajo	BE24
Percepción de las condiciones laborales	BE25				

Capítulo IV

Análisis e interpretación de los resultados

En este capítulo se presentan los hallazgos obtenidos a partir de una recopilación y análisis de datos, con el objetivo de evaluar en profundidad el desempeño y la percepción de los asesores de ventas en los centros de comercialización de Unicomer en el distrito de Liberia. El estudio busca identificar los principales factores que influyen en la eficiencia de los procesos de ventas.

A través de una combinación de herramientas para recopilar información que combina encuestas y entrevistas personales con los asesores de ventas, se ha logrado recabar información valiosa que permite obtener una comprensión más amplia de la dinámica actual de los procesos de comercialización en los centros de Unicomer. El análisis de estos datos brindará insumos fundamentales para identificar áreas de oportunidad y proponer estrategias de innovación y mejora continua en los procesos de ventas.

La interpretación detallada de los resultados no solo servirá como base sólida para diseñar e implementar planes de optimización de los procesos, sino que también permitirá comprender en profundidad las necesidades, fortalezas y expectativas del equipo de ventas. Esta valiosa información será clave para alinear de manera efectiva los procesos internos con los objetivos comerciales de la empresa, con lo cual se logra un mayor impacto y resultados satisfactorios tanto para los asesores como para los clientes finales.

En este capítulo presenta un estudio orientado a la acción, que busca impulsar una transformación significativa en los procesos de ventas de Unicomer en el distrito de Liberia, a través de la identificación de áreas de mejora y la

implementación de estrategias innovadoras que fortalezcan la eficiencia, la satisfacción del equipo de ventas y, en última instancia, la experiencia del cliente.

4.1. Descripción de los procesos de ventas en los centros de comercialización de Unicomer en el distrito de Liberia

El análisis de las entrevistas realizadas a los administradores de las cuatro tiendas de Unicomer en el distrito de Liberia revela una visión uniforme sobre el proceso de ventas seguido por los asesores. Todos coinciden en que el estándar de servicio de la empresa es claro y no negociable, estableciendo una serie de pasos fundamentales: recibir al cliente con una bienvenida cordial al ingresar a la tienda, realizar una autopresentación, brindar asesoría personalizada, ofrecer opciones de compra, presentar promociones y planes de financiamiento adicionales, concretar la venta, despedirse adecuadamente e invitar al cliente a regresar.

Este alineamiento entre los administradores refuerza el análisis aplicado a los asesores de ventas a través de la encuesta, ya que permite contrastar la percepción de los líderes con la experiencia y el cumplimiento real de estos estándares en la operación diaria. Para describir los procesos de venta, se desarrolló una investigación en la que participaron los administradores de los cuatro centros de comercialización y 25 asesores de ventas. La mayoría de los participantes, como se observa en la tabla 6, provenían de las tiendas Gollo, siendo Gollo 23 la más representada con el 48 % del total (12 personas encuestadas), seguida por Gollo 96 con el 36 % (9 personas). Servitotal Outlet tuvo una participación más baja, con el 12 % (3 personas), mientras que RadioShack fue la

tienda con menos encuestados, representando solo el 4 % (1 persona). En total, se recopilaron 25 encuestas, con una clara predominancia de datos provenientes de las tiendas Gollo, lo que sugiere que los resultados pueden estar más influenciados por la experiencia en estas sucursales.

El estudio realizado muestra un patrón estructurado en el proceso de atención y venta en las tiendas evaluadas. En general, la interacción con el cliente sigue una serie de pasos comunes que incluyen: saludar, presentarse, asesorar, ofrecer productos o servicios adicionales, cerrar la venta y despedir al cliente.

La mayoría de los encuestados coinciden en la importancia de comenzar el contacto con un saludo amable y una presentación formal, pues este primer paso es clave para generar confianza y comodidad en el cliente. Luego, se destaca que el siguiente paso consiste en consultar las necesidades del cliente y escuchar atentamente para ofrecerle la mejor solución. Algunos encuestados enfatizan la importancia de generar empatía y establecer una conexión con el cliente.

Finalmente, una parte relevante del proceso involucra la presentación de los productos o servicios, destacando sus beneficios y resolviendo posibles dudas. Varios encuestados mencionaron la importancia de ofrecer planes de pago o financiamiento, especialmente en aquellos comercios donde se promueven ventas a crédito. La solicitud de documentos, como la cédula, también es importante. Se destacó asimismo la relevancia de incentivar al cliente a regresar en el futuro. La experiencia finaliza con una despedida amable, agradeciendo la visita y reforzando la intención de que el cliente vuelva a la tienda. Algunos resaltaron la importancia

del seguimiento postventa, especialmente en sectores donde se ofrece financiamiento o productos con garantía.

Tabla 6

Participantes de la encuesta aplicada a los asesores de ventas de la empresa Unicomer en Liberia, Guanacaste Costa Rica.

Tiendas	Encuestados	Porcentaje %
GOLLO 23	12	48 %
GOLLO 96	9	36 %
SERVITOTAL OUTLET	3	12 %
RADIOHACK	1	4 %
TOTAL	25	100 %

Nota. Encuesta aplicada únicamente a los asesores de las tiendas de Unicomer en el sector de Liberia, Guanacaste, año 2025.

4.1.1. Conocimiento sobre las etapas que conforman el proceso de ventas en la empresa

Como parte del estudio realizado, se evaluó el conocimiento de los asesores de ventas sobre las etapas del proceso de ventas. Los resultados muestran diferentes niveles de familiaridad con dichas etapas, lo que permite identificar oportunidades de capacitación.

Un 24 % de los encuestados indicó que conoce todas las etapas del proceso de ventas y puede describirlas detalladamente. Este grupo representa una pequeña proporción, lo que sugiere que un número limitado de personas tiene una comprensión profunda de cada fase del proceso de ventas. Esto es positivo, ya que estos individuos pueden actuar como recursos dentro de la organización para ayudar a sus compañeros a entender mejor el proceso. Cabe agregar que el 28 % reconoció conocer solo algunas etapas, pero no todas.

La mayoría de los encuestados, el 48 %, manifestó tener conocimiento general de las etapas del proceso de ventas, pero sin la capacidad de describirlas completamente. Aunque este grupo tiene una comprensión básica, no posee el dominio detallado que permitiría aplicar las etapas con eficacia en su desempeño diario. Este dato indica que, si bien existe conocimiento general, es necesario profundizar en el entrenamiento para asegurar que todos los miembros del equipo comprendan y apliquen el proceso de manera efectiva.

Este resultado revela una brecha significativa en el conocimiento, lo que podría afectar negativamente la eficiencia y la consistencia del proceso de ventas dentro de la organización. Es fundamental abordar esta deficiencia a través de capacitaciones específicas que cubran las etapas faltantes, para garantizar que todos los miembros del equipo tengan una comprensión integral.

No se reportó un porcentaje de encuestados que no esté familiarizado con las etapas del proceso de ventas, lo cual es positivo. Sin embargo, esto no debe

restar importancia al hecho de que una gran parte de los encuestados no tiene un dominio completo o detallado de las etapas.

4.1.2. Las principales técnicas recopiladas de las entrevistas

A continuación, se presentan las principales técnicas recopiladas de las entrevistas, las cuales pueden ser implementadas para mejorar la experiencia del cliente y aumentar la efectividad en las ventas. Estas estrategias están diseñadas para captar la atención del cliente, identificar sus necesidades y ofrecer soluciones adecuadas.

Tabla 7

Técnicas ventas Unicomer

Técnicas ventas Unicomer	Descripción
MIR (Mostrar Interés en la Respuesta)	Demostrar atención y empatía ante lo que el cliente expresa
FBI (Investigar lo que el Cliente Necesita)	Identificar con precisión las necesidades del cliente mediante preguntas estratégicas.
CBI (Características, Beneficios e Interrogación)	Presentar las características y beneficios del producto mientras se indaga sobre el interés del cliente.
AP (Algo Parecido o Mejor)	Ofrecer opciones similares o superiores a lo que el cliente busca.
Contrato Verbal	Generar confianza mediante un trato cercano y persuasivo.
5 segundos	Dar al cliente un espacio breve al ingresar a la tienda antes de abordarlo.
Técnica MÁS	Fomentar la venta de productos adicionales para incrementar el valor de la compra.

Este análisis refuerza la conexión en la aplicación de estas técnicas dentro de la empresa, destacando que los administradores reconocen su importancia para mejorar la experiencia del cliente y optimizar el desempeño de los asesores de ventas.

Según la información obtenida en la entrevista, Unicomer cuenta con procesos de ventas bien establecidos que contribuyen al logro de los objetivos comerciales. La implementación de buenas ofertas en sus productos, junto con la provisión de herramientas adecuadas para los asesores de ventas, facilita el proceso de venta. Además, la empresa ha sabido adaptarse a las nuevas tendencias, pues ofrece múltiples canales para realizar las ventas, tanto en la tienda física como a través de su página web, lo que amplía las oportunidades de venta.

4.1.3. Indicadores que permiten medir el éxito en los procesos de venta en la Empresa Unicomer

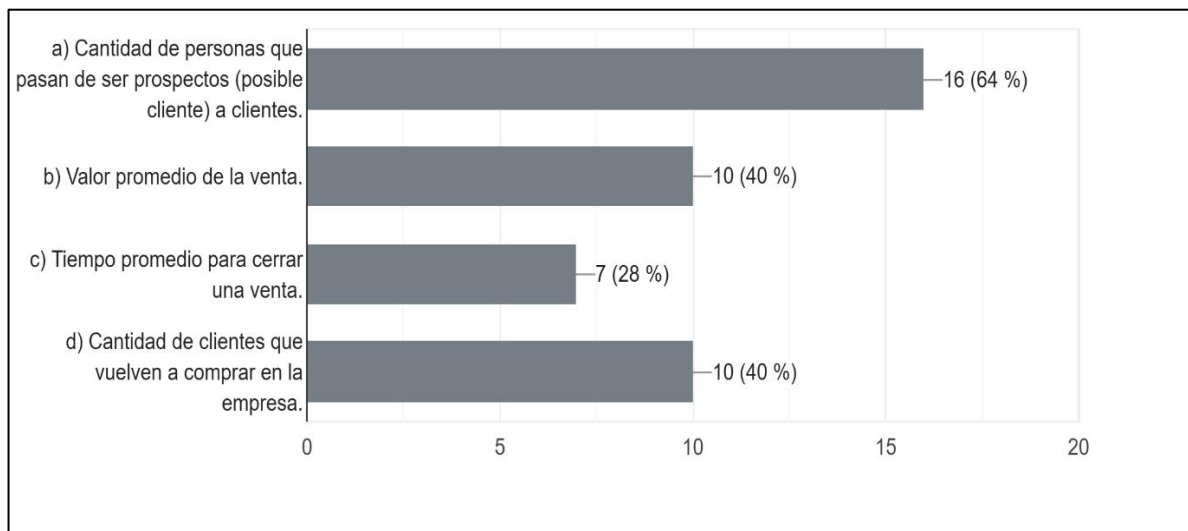
Por otra parte, se preguntó a los asesores sobre la utilización de indicadores que les permiten medir el éxito en los procesos de venta. Los resultados, como se observa en la figura 4.1, muestran que los encuestados usan diferentes indicadores para medir el éxito de su proceso de ventas: la mayoría (64 %) considera que la cantidad de prospectos que se convierten en clientes es el principal indicador de éxito. Esto sugiere que lo más importante es convertir a los posibles clientes en ventas efectivas.

Además, un 40 % de los encuestados mide el valor promedio de las ventas como un indicador clave. Esto muestra que, además de la cantidad de ventas,

también se enfocan en el dinero generado por cada transacción. Solo el 28 % de los encuestados considera el tiempo que toma cerrar una venta como un indicador de éxito. Esto indica que no todos están midiendo la eficiencia en el cierre de ventas, lo que podría ser una oportunidad para mejorar. Finalmente, un 40 % de los encuestados mide cuántos clientes vuelven a comprar. Este indicador refleja la importancia de generar relaciones a largo plazo y fidelizar a los clientes.

Figura 1

Gráfico sobre la utilización de indicadores en los procesos de venta



Reforzando la investigación respecto a los administradores entrevistados, se identificó una aprobación general sobre los principales aspectos que podrían mejorarse para facilitar el trabajo de los asesores de ventas. Los administradores de las cuatro tiendas de Unicomer destacaron la necesidad de contar con más herramientas tecnológicas que optimicen el servicio, agilizando los tiempos de respuesta y mejorando la experiencia del cliente. Asimismo, señalaron la importancia de fortalecer la capacitación en productos, especialmente en aquellos

de tecnología, para que los asesores puedan brindar un asesoramiento más preciso y efectivo. Estos hallazgos recalcan la importancia de seguir innovando en los procesos y recursos disponibles, asegurando que los asesores cuenten con el apoyo necesario para desempeñar su labor de manera más eficiente y competitiva.

4.1.3.1. Frecuencia de utilización de indicadores de ventas

Este gráfico muestra la frecuencia con la que los asesores de ventas utilizan diferentes indicadores en su proceso, en una escala del 0 (Nunca) al 4 (Siempre). La mayoría de los asesores utilizan estos indicadores con frecuencia, predominando las respuestas 3 (Muy frecuentemente) y 4 (Siempre). Por el contrario, las respuestas 0 (Nunca) y 1 (Poco frecuente) son bajas, lo que indica que la mayoría de los asesores implementan estos indicadores en su trabajo diario.

Destaca que “Cerrar ventas” es el indicador más utilizado en la categoría 4 (Siempre), lo que sugiere que los asesores se enfocan en lograr el cierre de la venta. “Abordar clientes” muestra mayor variabilidad, con presencia significativa en todas las categorías, lo que puede indicar que no todos los asesores aplican esta acción de la misma manera. En “Preparación” y “Acercamiento” hay una tendencia hacia la categoría 3 (Muy frecuentemente), lo que refleja que los asesores reconocen la importancia de estas etapas en el proceso de ventas.

Asimismo, las ventas se realizan de manera regular, pero es posible mejorar ciertos momentos, como el contacto con los clientes. Esto podría ser fundamental para diseñar estrategias de capacitación que se enfoquen en reforzar los elementos menos comunes. La información recopilada sugiere que la mayoría de los asesores

aplican los indicadores de ventas con regularidad, aunque algunas etapas, como el abordaje de clientes, pueden tener áreas de mejora en su implementación uniforme. Esto puede ser clave para desarrollar estrategias de capacitación enfocadas en reforzar los aspectos menos frecuentes.

4.1.3.2 Autoevaluación del conocimiento sobre el proceso de ventas e indicadores clave

Este gráfico circular muestra las percepciones de los asesores sobre los factores clave para una presentación de ventas efectiva. Según los resultados, los dos factores más importantes son conocer profundamente el producto (24 %) y comprender las necesidades y expectativas del cliente (24 %). Esto indica que tanto el dominio del producto como la empatía con el cliente se consideran fundamentales.

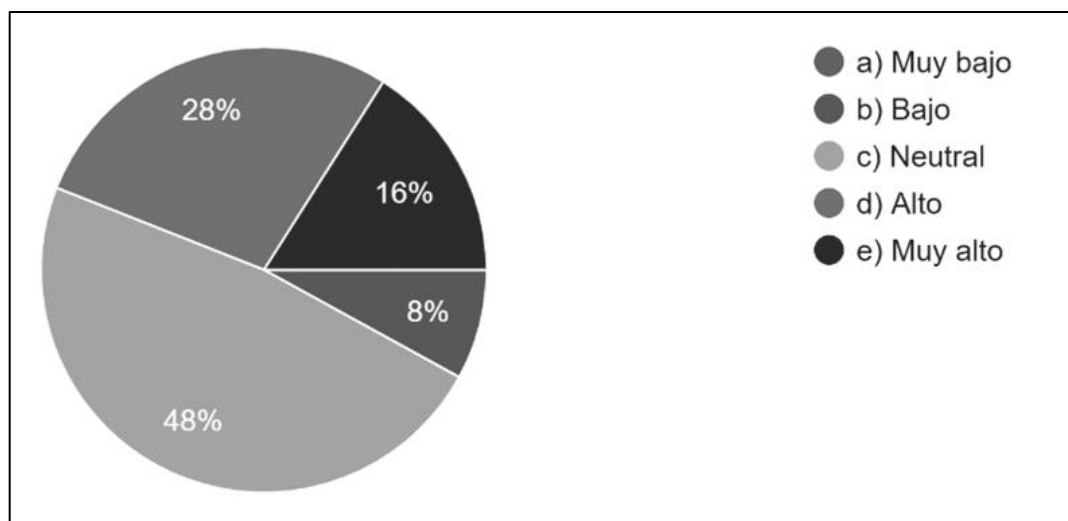
Además, establecer una buena comunicación (20 %) y utilizar habilidades de ventas como la persuasión (20 %) también se consideran aspectos relevantes, aunque en menor medida. Por último, la aplicación de técnicas de ventas (12 %) se considera el factor menos decisivo, lo que sugiere que los asesores priorizan el conocimiento del producto y la conexión con el cliente por encima de las técnicas estructuradas de venta.

Los resultados indican que los asesores consideran más importante tener un conocimiento sólido del producto y comprender al cliente que el uso de técnicas persuasivas o estrategias de venta. Esto sugiere que, para aumentar la efectividad en las ventas, las capacitaciones deberían centrarse en mejorar el dominio del

producto y en fortalecer la capacidad de identificar las necesidades del cliente. Los programas de capacitación deberían enfocarse en mejorar el conocimiento de los productos y en desarrollar habilidades para entender mejor las necesidades de los clientes.

Figura 2

Gráfico evaluación del conocimiento de los asesores en ventas sobre los indicadores de desempeño



4.1.4. Análisis de evaluación del desempeño del asesor de ventas en relación con los pasos que debe seguir durante una venta, las métricas a utilizar.

En la entrevista realizada a los administradores, se le consultó respecto al desempeño de los asesores de ventas, los pasos que deben seguir y las métricas o indicadores para determinar el cumplimiento de sus objetivos. Indican que la empresa realiza, primeramente, un control y seguimiento, siendo esta responsabilidad del administrador: vigilar que se aplique todo lo impartido en las capacitaciones para asegurar el cumplimiento de las métricas e indicadores.

Además, utilizan un documento llamado Check List para determinar si el asesor está cumpliendo con los procesos; se supervisa que aplique la presentación personal, el gafete, el uniforme, las técnicas de venta y los estándares de servicio, garantizando siempre un buen servicio. Esto se registra en un sistema interno conocido como Fuerza Gente, donde se llevan los alcances versus metas mes a mes. El seguimiento es semanal para guiar al asesor en cómo proyecta el mes.

4.1.5. Factores clave para una presentación efectiva de ventas

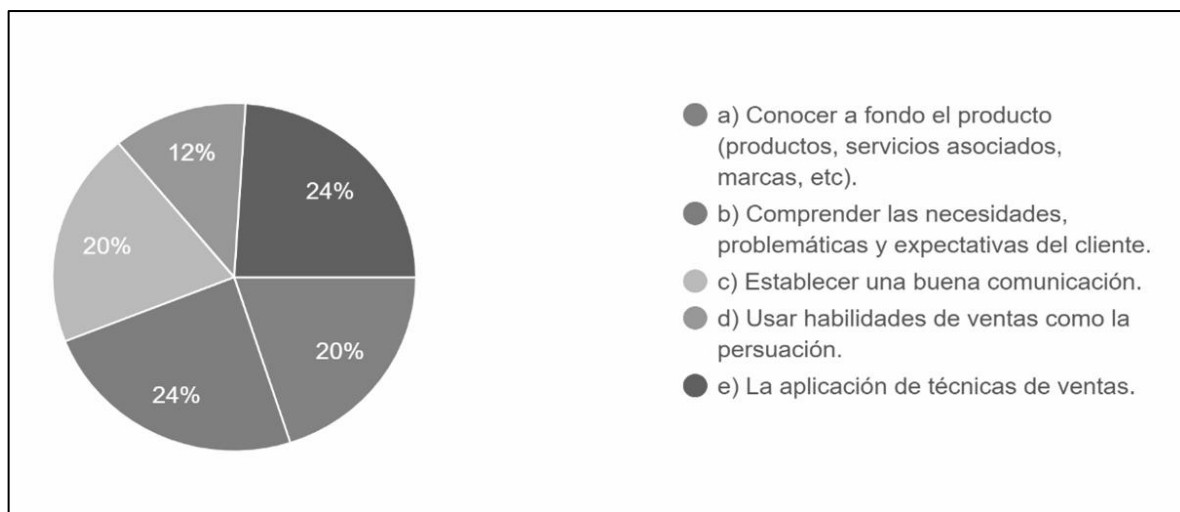
Los factores más importantes son “Conocer a fondo el producto” y “Comprender las necesidades del cliente”, con un 24 % de las respuestas cada uno. Esto indica que los asesores consideran fundamental tener un dominio del producto y entender bien al cliente para lograr una presentación de ventas efectiva.

Por otro lado, “Establecer una buena comunicación” y “Usar habilidades de ventas como la persuasión” obtuvieron un 20 % cada uno, mientras que “Aplicación de técnicas de ventas” es el menos valorado, con solo un 12 %. Esto sugiere que los asesores priorizan la preparación y la comprensión del cliente por encima de las técnicas específicas de ventas.

Los asesores creen que una presentación efectiva se basa principalmente en el conocimiento del producto y la comprensión del cliente, más que en el uso de técnicas persuasivas o estrategias de venta. Por ello, las capacitaciones deberían centrarse en reforzar estos aspectos para optimizar el proceso de ventas.

Figura 3

Gráfico sobre factores clave para una presentación efectiva según los asesores de ventas



4.1.6. Acciones de prospección por los asesores de ventas de los diferentes locales de Unicomer en Liberia, Guanacaste

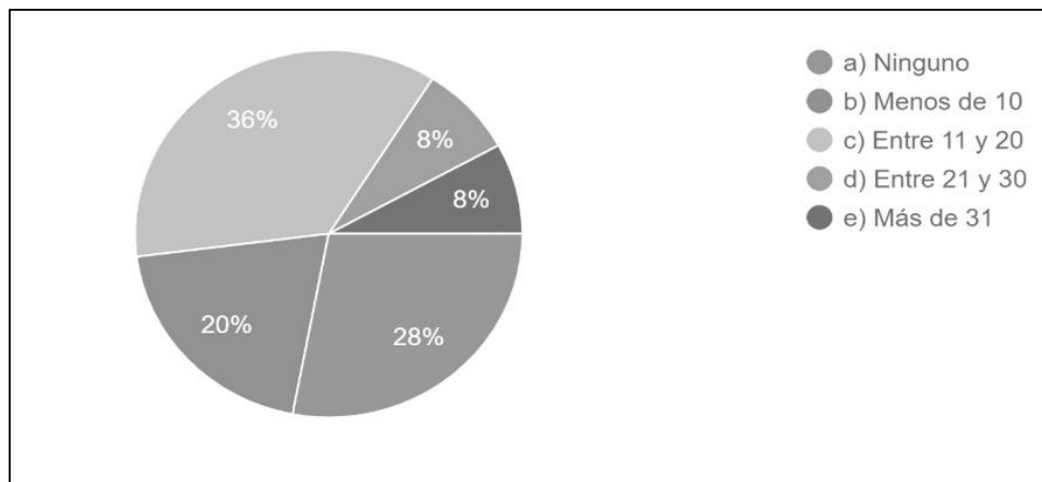
Los resultados muestran que la mayoría de las empresas encuestadas (36 %) contactan entre 11 y 20 prospectos al mes, lo que indica un esfuerzo de prospección moderado. Esto sugiere que, si bien existe una actividad constante en la búsqueda de nuevos clientes, no se observa una estrategia de prospección intensiva en la mayoría de los casos. Un dato relevante es que el 28 % de las empresas no contacta a ningún prospecto mensualmente. Esta cifra puede ser un indicio de falta de estrategias de prospección, dependencia excesiva de clientes recurrentes o posibles dificultades en el área comercial que limitan la captación de nuevos clientes.

Por otro lado, el 20 % de las empresas reporta contactar a más de 31 prospectos al mes, lo que demuestra un enfoque más agresivo en la búsqueda de nuevos clientes. Este grupo podría estar implementando estrategias de ventas más dinámicas o contar con recursos específicos para la prospección.

Finalmente, los grupos minoritarios incluyen un 8 % de empresas que contactan a menos de 10 prospectos mensualmente y otro 8 % que contacta entre 21 y 30. Estas cifras podrían reflejar modelos de negocio más segmentados, enfoques estratégicos distintos o una menor capacidad operativa en comparación con las empresas que realizan una prospección más activa..

Figura 4

Gráfico sobre promedio mensual de prospectos contactados por asesores de ventas



4.1.6.1. Evaluación de la necesidad del cliente en la fase de prospección

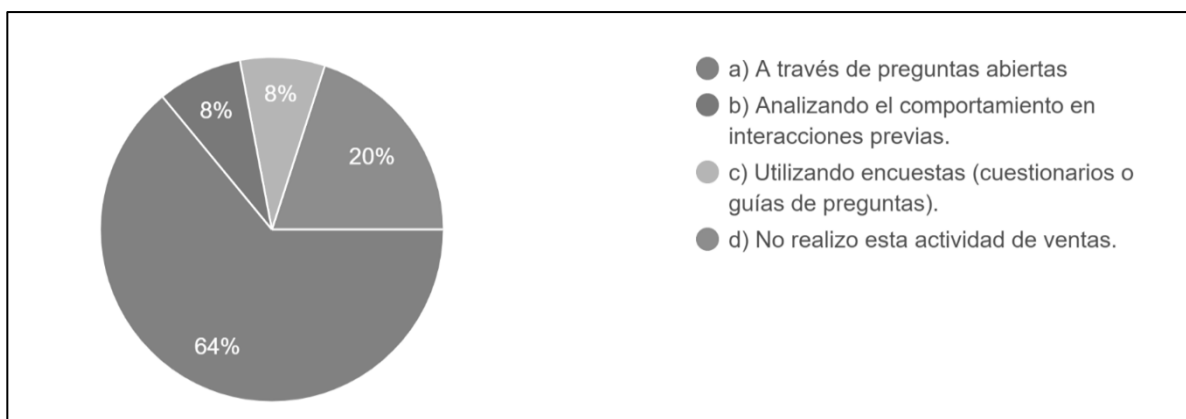
La mayoría dominante de los encuestados (64 %) prefiere hacer preguntas abiertas para entender mejor las necesidades de los clientes. Esto indica que los

asesores consideran que la interacción directa es la mejor manera de obtener información relevante sobre las expectativas de los clientes.

Un 20 % de los encuestados no realiza esta actividad de ventas, lo que sugiere que hay una parte significativa de asesores que no participan en la búsqueda de clientes, ya sea porque su rol no lo requiere o porque existen oportunidades de mejora en este aspecto. Solo el 8 % analiza el comportamiento de los clientes en interacciones anteriores, lo que muestra que pocos asesores utilizan esta estrategia basada en la observación y la experiencia previa. Otro 8 % utiliza encuestas o guías de preguntas para evaluar las necesidades, lo que sugiere un escaso uso de herramientas estructuradas para este propósito.

Figura 5

Análisis de la identificación de necesidades en la prospección de clientes.



4.1.6.2. Calificación de la capacidad para identificar prospectos (clientes potenciales)

Los resultados reflejan un área de oportunidad importante en la identificación de prospectos, habilidad clave en el proceso de ventas. Al analizar las respuestas, se observa que muchos asesores de ventas no se sienten completamente preparados para esta tarea, lo que podría afectar su desempeño y, en consecuencia, los resultados de la empresa. Un 32 % de los encuestados considera que su capacidad para identificar prospectos es muy baja. Esto significa que casi una tercera parte del equipo percibe dificultades para encontrar clientes potenciales. Esta percepción puede deberse a la falta de herramientas adecuadas, poca formación en el tema o a la ausencia de una metodología clara para identificar oportunidades de venta.

Por consiguiente, un 16 % adicional califica su habilidad como baja. Al sumar este porcentaje con el grupo anterior, casi la mitad de los encuestados (48 %) se considera poco capacitada en esta área. Este hallazgo es preocupante, pues indica que una parte significativa del equipo podría estar teniendo dificultades para generar nuevas oportunidades de negocio.

El 40 % de los encuestados adopta una postura neutral. Este es el grupo más grande y su respuesta puede interpretarse de distintas maneras: algunos podrían no estar seguros de su habilidad real para identificar prospectos, mientras que otros pueden sentir que cumplen con lo básico, sin destacar en ello. También puede

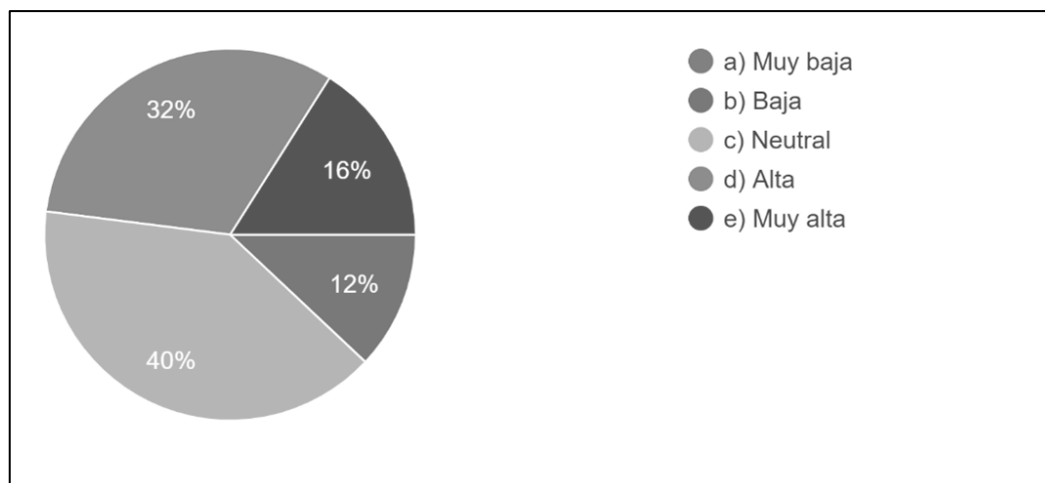
reflejar que no reciben suficiente retroalimentación sobre su desempeño en esta área.

Por último, solo un 12 % de los encuestados considera que tiene una capacidad alta para identificar prospectos. Este porcentaje es relativamente bajo, lo que indica que pocos asesores se sienten realmente confiados en esta habilidad. Si bien este grupo puede estar aplicando estrategias efectivas, no es suficiente para compensar la falta de confianza de los demás.

Ningún encuestado indicó tener una capacidad muy alta para identificar prospectos. La ausencia total de respuestas en este nivel refuerza la idea de que la identificación de prospectos no es una fortaleza general del equipo. Esto podría limitar el crecimiento de las ventas y reducir las oportunidades de captación de clientes.

Figura 6

Autoevaluación de los asesores en la identificación de prospectos



4.1.7. Calificación de la capacidad para manejar objeciones

Continuando, los resultados muestran cómo los asesores perciben su capacidad para manejar objeciones comunes durante el proceso de venta, tales como precios, calidad, marca o condiciones. Esta habilidad es importante, ya que afecta directamente el cierre exitoso de las ventas. Un 16 % indica que nunca logra resolver eficazmente las objeciones que surgen, lo que señala que casi uno de cada seis vendedores se siente completamente incapaz de abordar las preocupaciones de los clientes, probablemente por falta de capacitación, inseguridad o desconocimiento del producto. Un 36 % expresa que rara vez consigue manejar objeciones de manera eficaz, lo que convierte a este grupo en el más numeroso. Sumado al 16 % anterior, más de la mitad (52 %) de los encuestados tienen dificultades para tratar objeciones, lo que sugiere que es un área crítica que necesita atención.

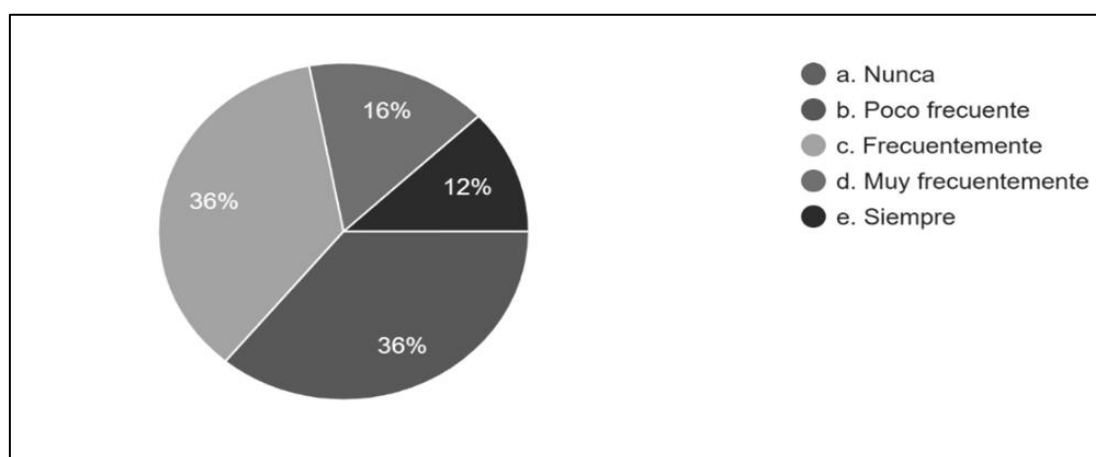
Por otro lado, un 36 % manifiesta que con frecuencia resuelve objeciones de manera efectiva. Esto indica que una proporción considerable del equipo se siente competente para manejar las objeciones de los clientes, lo cual resulta alentador. Sin embargo, aún hay margen de mejora, especialmente para que más asesores se sientan seguros en esta habilidad.

Asimismo, un 12 % de los encuestados dice poder resolver las objeciones con mucha frecuencia, lo que muestra que existe un grupo con mayor confianza para persuadir y superar las dudas de los clientes. Aun así, esta sigue siendo una minoría, lo que resalta la necesidad de fortalecer esta competencia en el resto del

equipo. Además, ningún encuestado afirma poder resolver las objeciones siempre, lo cual no resulta sorprendente dado que cada cliente es diferente y no todas las objeciones pueden superarse. No obstante, la ausencia total en esta categoría puede indicar que los asesores necesitan más apoyo para mejorar su efectividad y confianza en situaciones desafiantes.

Figura 7

Valoración de la capacidad para identificar prospectos



Por lo tanto, para evaluar la percepción de los encuestados sobre su nivel de comodidad al enfrentar objeciones complejas en el proceso de ventas, se planteó una pregunta distinta a la anterior. A diferencia de aquella, que medía la efectividad en la resolución de objeciones, esta indaga en la dimensión emocional y psicológica de los asesores al confrontar dichos desafíos.

Seguidamente, un 12 % de los encuestados manifiesta sentirse extremadamente incómodo al gestionar objeciones difíciles. Este porcentaje, aunque no representa a la mayoría, evidencia que una parte del equipo de ventas experimenta una incomodidad significativa cuando enfrenta situaciones en las que

los clientes presentan dudas o barreras para la compra. Esta sensación de inseguridad puede traducirse en una menor capacidad de persuasión y, en consecuencia, afectar negativamente la tasa de cierre de ventas. Un 8 % adicional reporta sentirse algo incómodo, aunque intenta manejar las objeciones lo mejor posible. Sumando este grupo al anterior, se observa que el 20 % de los encuestados enfrenta dificultades, en mayor o menor medida, al gestionar objeciones, lo que sugiere la necesidad de implementar estrategias de apoyo y capacitación para fortalecer su confianza en esta etapa clave del proceso de ventas.

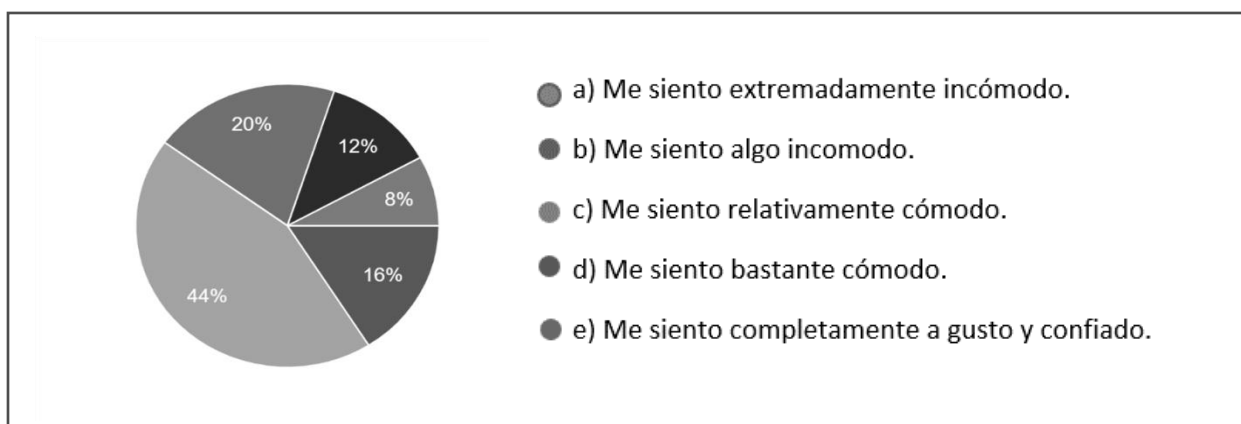
Por otra parte, el 44 % de los encuestados se siente relativamente cómodo al manejar objeciones, aunque reconoce que aún puede mejorar en ciertos aspectos. Este grupo conforma el porcentaje más alto de respuestas, lo que indica que una parte importante del equipo de ventas posee un nivel moderado de confianza en sus habilidades. Sin embargo, la admisión de que todavía existen áreas de oportunidad sugiere que, con el entrenamiento adecuado, estos asesores podrían mejorar significativamente su desempeño. Un 16 % afirma sentirse bastante cómodo y capaz de manejar objeciones sin dificultades. Este grupo representa a los asesores que han desarrollado habilidades sólidas en la gestión de objeciones y que se sienten seguros al enfrentar este tipo de situaciones. La presencia de este porcentaje indica que existe una base de vendedores con mayor preparación y confianza en su capacidad persuasiva.

Ahora bien, el 20 % de los encuestados manifiesta sentirse completamente a gusto y disfrutar el desafío que representa manejar objeciones difíciles. Este resultado es particularmente positivo, ya que demuestra que una parte importante

del equipo no solo se siente cómoda en este aspecto, sino que lo percibe como un reto estimulante. Estos asesores pueden convertirse en un recurso valioso para compartir estrategias y mejores prácticas con sus compañeros, lo cual contribuye a elevar el desempeño general del equipo de ventas.

Figura 8

Nivel de comodidad al manejar objeciones difíciles durante una venta



4.1.8 Análisis de la percepción sobre la preparación y habilidad de los asesores para emplear técnicas efectivas en la superación de objeciones

De esta manera, la encuesta muestra que la mayoría de los colaboradores (68 %) se sienten muy capacitados y preparados para utilizar técnicas efectivas y superar objeciones en el proceso de ventas. Además, un 16 % adicional se considera altamente capacitado, lo que indica que la gran mayoría de los encuestados confía en sus habilidades para manejar las objeciones de los clientes.

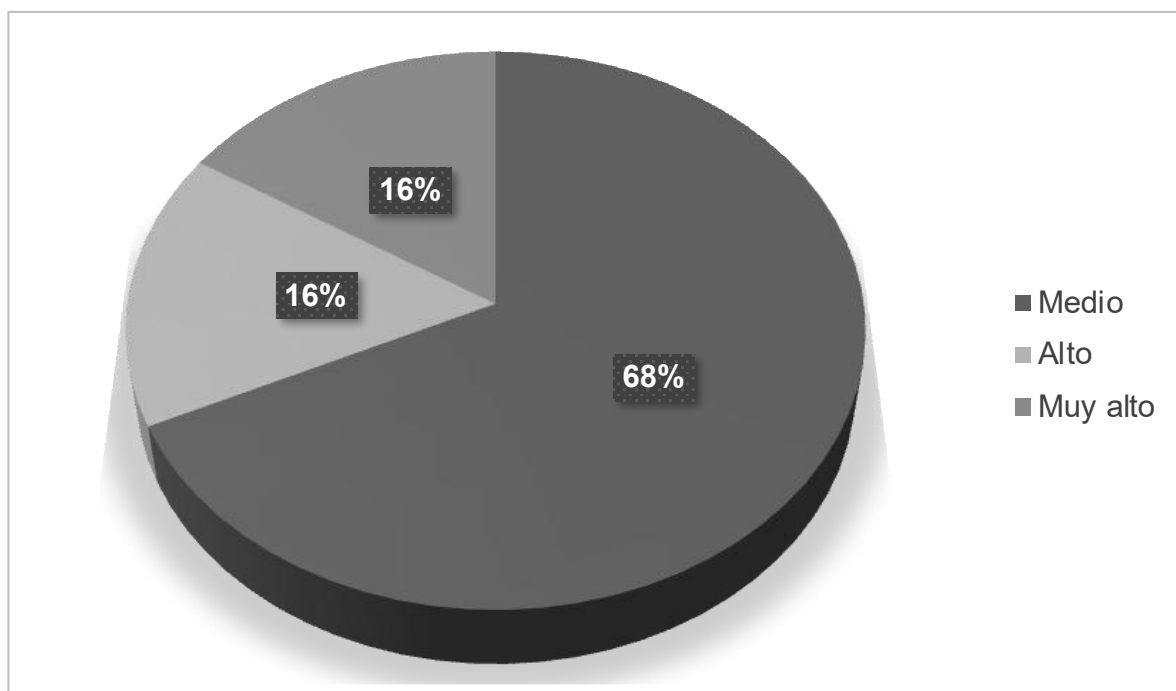
Sin embargo, existe un 16 % de empleados que se perciben a sí mismos con un nivel de capacidad medio en este aspecto. Esto sugiere que dicho grupo podría

necesitar más capacitación y desarrollo en técnicas específicas para superar objeciones de manera efectiva.

Es importante señalar que ningún encuestado se sintió poco o muy poco capacitado, lo cual es una señal positiva. No obstante, es fundamental prestar atención al 16 % que se auto percibe con un nivel medio, ya que mejorar sus habilidades podría tener un impacto significativo en el rendimiento general del equipo de ventas.

Figura 9

Evaluación de la capacidad y preparación de los asesores para superar objeciones



4.1.8.1. Análisis de la percepción del desempeño general en el seguimiento postventa, considerando la capacidad para gestionar responsabilidades y desafíos de esta etapa

La encuesta sobre el desempeño general en el seguimiento postventa muestra una autoevaluación mayormente positiva por parte de los colaboradores, aunque también revela áreas específicas susceptibles de mejora. La fidelización de clientes es el aspecto más destacado, con una gran mayoría de respuestas en “Excelente” y “Bueno”. Esto sugiere que los colaboradores se sienten seguros y competentes para mantener y fortalecer las relaciones con los clientes después de la venta, lo cual resulta importante para asegurar la lealtad a largo plazo.

En cuanto a la capacidad para resolver objeciones postventa, el panorama también es favorable. La mayoría de las respuestas se ubican en los niveles “Bueno” y “Excelente”, lo que indica que los vendedores se sienten preparados y confiados para manejar cualquier duda o inconveniente que surja tras la compra, lo cual es esencial para garantizar la satisfacción continua del cliente. La retroalimentación de clientes es otro punto positivo, con una alta proporción de respuestas en “Bueno” y “Excelente”. Esto refleja que los vendedores reconocen la importancia de obtener retroalimentación para mejorar sus procesos y ajustar sus enfoques según las necesidades de los clientes.

Por otro lado, la satisfacción del cliente también es bien evaluada, lo que indica que los asesores se sienten capaces de ofrecer un servicio que cumple con las expectativas de los clientes y asegura su contento después de la compra. Sin

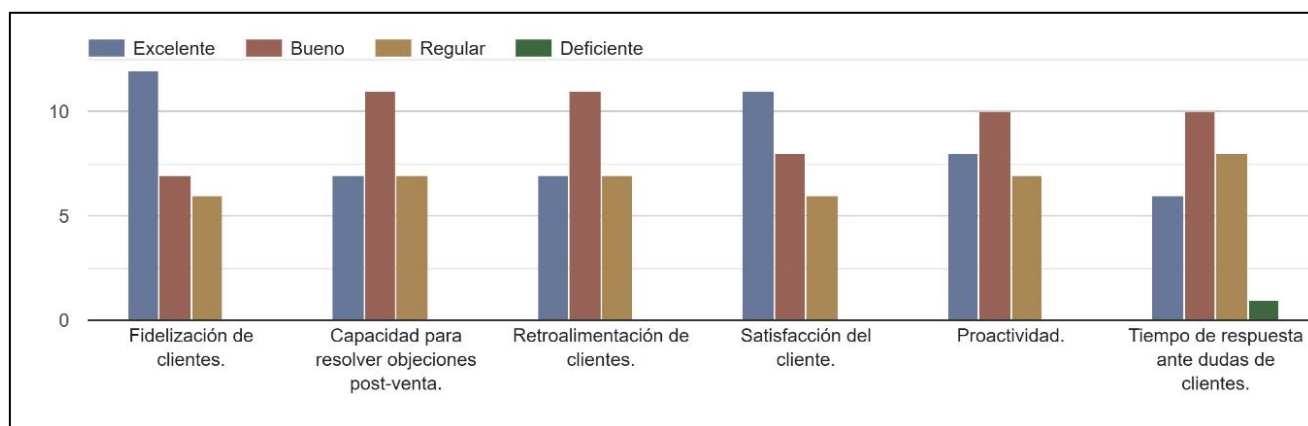
embargo, existen áreas de oportunidad en la proactividad y el tiempo de respuesta ante dudas de los clientes. Aunque la mayoría de las respuestas se encuentran en “Bueno”, se observa una mayor proporción de respuestas en “Regular” en comparación con los otros aspectos. Esto sugiere que los colaboradores podrían beneficiarse de un enfoque más activo y eficiente en la resolución de inquietudes, así como de una mejora en los tiempos de respuesta.

Además, destaca una respuesta “Deficiente” en el tiempo de respuesta ante dudas de los clientes, lo cual, aunque sea un caso aislado, debe considerarse como una señal de alerta para revisar los procesos y asegurar que todos los colaboradores estén alineados en cuanto a la rapidez y eficacia en este aspecto.

Aunque el desempeño en el seguimiento postventa es mayormente positivo, existe una oportunidad de mejora en la proactividad y la eficiencia en la resolución de dudas, lo cual podría elevar aún más el nivel de satisfacción y fidelización.

Figura 10

Evaluación del desempeño general en el seguimiento postventa



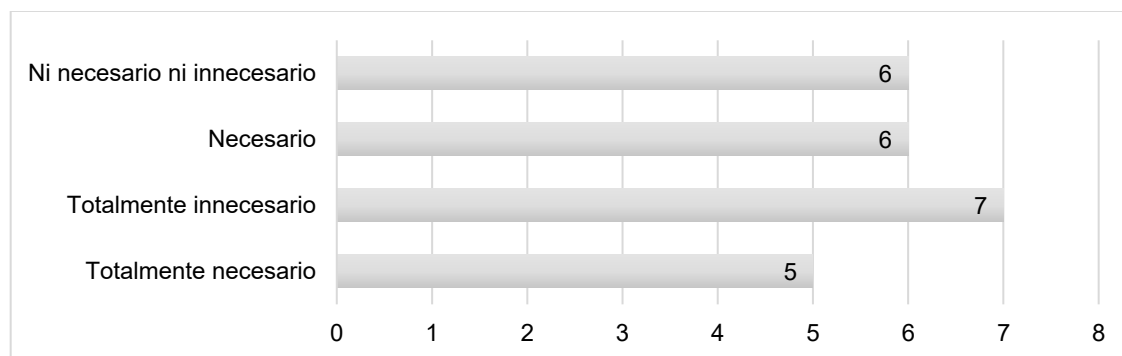
4.1.9. Análisis sobre la capacitación recibida por los empleados en la empresa para la resolución de conflictos

Además, el estudio sobre capacitación en resolución de conflictos muestra que el personal está distribuido de manera uniforme. El 40 % ha recibido una capacitación integral, lo que indica el compromiso de la empresa por brindar herramientas sólidas para la gestión de conflictos. Otro 40 % ha recibido una capacitación básica, lo que sugiere que necesitan un refuerzo o profundización para desarrollar habilidades más avanzadas.

Por otra parte, el 20 % restante no ha recibido capacitación, pero expresa interés en recibirla, lo cual representa una oportunidad valiosa para la empresa para aumentar el número de empleados capacitados en resolución de conflictos. Es importante señalar que nadie manifestó falta de interés en recibir capacitación en este ámbito, lo que indica que los empleados reconocen la importancia de saber manejar conflictos y están abiertos a adquirir nuevas habilidades.

Figura 11

Capacitaciones orientadas a la resolución de conflictos durante la estancia en la empresa

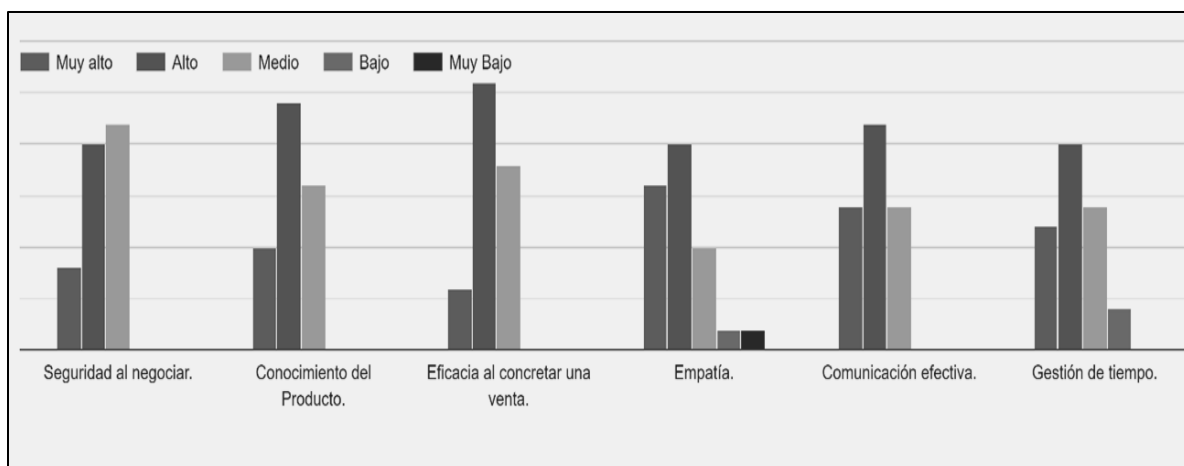


4.1.10. Análisis del desempeño en el cierre de ventas según la autoevaluación en áreas específicas

Los colaboradores presentan una autoevaluación diversa sobre su desempeño en el cierre de ventas. En general, los vendedores se sienten bastante seguros y confiados durante las negociaciones, lo que indica que cuentan con una base sólida de confianza. Además, poseen un buen conocimiento de los productos que ofrecen, lo cual resulta importante para cerrar las ventas con éxito. Sin embargo, su efectividad para concretar las ventas es más variable, ya que algunos se consideran en un nivel bajo o muy bajo.

Se observa que los asesores se perciben como personas empáticas, con la mayoría indicando un nivel “Alto” en este aspecto. Esto demuestra que los vendedores pueden conectar y comprender efectivamente las necesidades de los clientes. Asimismo, la comunicación efectiva es otra fortaleza de los vendedores, con una alta proporción de respuestas en los niveles “Muy alto” y “Alto”. Esto sugiere que confían en su habilidad para comunicarse de manera clara y persuasiva durante el proceso de ventas.

En cuanto a la gestión del tiempo, las evaluaciones son más variadas. Aunque la mayoría se autoevalúa en los niveles “Medio” y “Alto”, también hay respuestas en el nivel “Bajo”. Esto indica que algunos vendedores podrían tener dificultades para administrar su tiempo de manera eficaz, lo que podría afectar su capacidad para cerrar ventas exitosamente.

Figura 12*Evaluación del desempeño en el cierre de ventas según áreas clave*

A partir de las entrevistas realizadas a los administradores de las cuatro tiendas de Unicomer en Liberia, se obtuvo información sobre la frecuencia con que la empresa utiliza ciertos indicadores de ventas en la gestión de sus asesores. Los resultados reflejan una variabilidad en la aplicación de estos indicadores, lo que sugiere diferencias en la operatividad de cada punto de venta.

En cuanto a la prospección o búsqueda de clientes, el 50 % de los entrevistados indicó que siempre se realiza, mientras que un 25 % mencionó que se lleva a cabo con poca frecuencia y el otro 25 % que ocurre frecuentemente. Respecto a la preparación o preacercamiento, el 50 % de los administradores afirmó que los asesores siempre realizan este paso, y el otro 50 % indicó que lo hacen con frecuencia.

En relación con el acercamiento y presentación al cliente, la mitad de los entrevistados señaló que este proceso se realiza siempre, mientras que un 25 % indicó que sucede muy frecuentemente y el otro 25 % mencionó que ocurre con

frecuencia. En cuanto al manejo de objeciones, el 75 % de los administradores expresó que los asesores abordan objeciones muy frecuentemente. El cierre de ventas es una práctica que el 50 % de los entrevistados aseguró que siempre se realiza, mientras que el otro 50 % indicó que se lleva a cabo con frecuencia. Finalmente, el rastreo o seguimiento del cliente presentó una distribución equitativa en las respuestas: un 25 % mencionó que siempre se realiza, otro 25 % que ocurre con poca frecuencia, un 25 % que se lleva a cabo frecuentemente y el 25 % restante que sucede muy frecuentemente.

Estos resultados evidencian que no existe un estándar uniforme en la aplicación de los indicadores de ventas entre las diferentes tiendas, lo que sugiere que cada punto de venta maneja sus procesos de manera distinta. Esto podría indicar la necesidad de establecer estrategias más alineadas y consistentes en la gestión comercial dentro de la empresa.

4.1.11. Análisis de las acciones ejecutadas en el seguimiento postventa

La investigación reveló que la mensajería instantánea es la herramienta más utilizada para los seguimientos postventa, con un 72 % de menciones. Esto indica que los colaboradores prefieren este medio por su rapidez y facilidad de uso, lo que les permite mantener una comunicación constante y eficiente con los clientes después de la venta.

Las llamadas telefónicas también son una opción común, con un 48 % de los encuestados indicando que las utilizan. Esto refleja que, a pesar de la popularidad de las herramientas digitales, muchos vendedores aún aprecian el contacto directo

y personal que las llamadas telefónicas proporcionan, lo que les permite un seguimiento más cercano y personalizado.

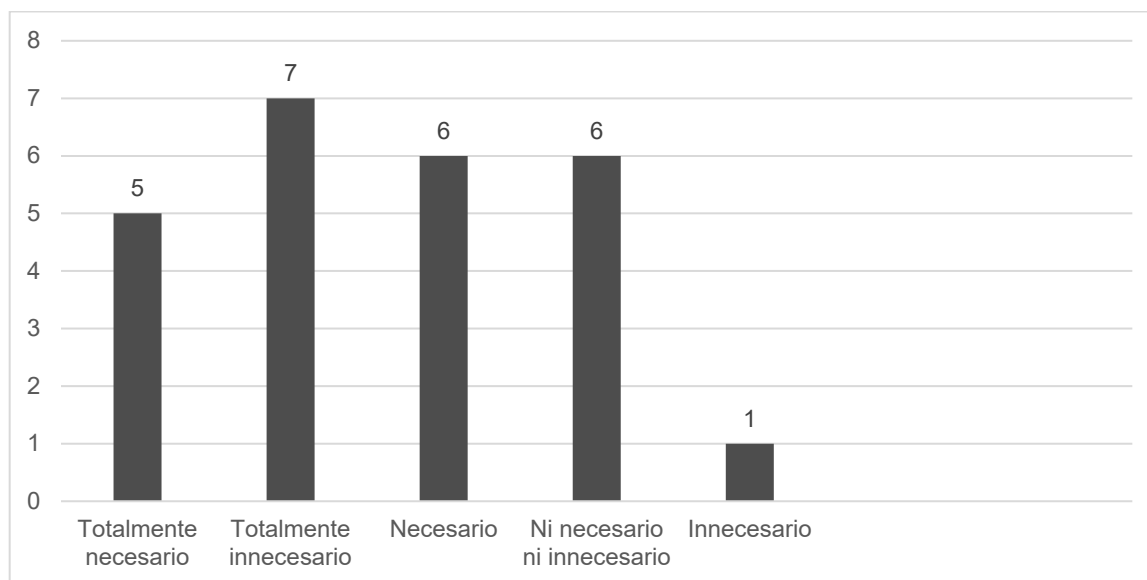
Por otro lado, los correos electrónicos y las encuestas de satisfacción son empleados por un bajo porcentaje de colaboradores (solo un 8 % en ambos casos). Esto podría sugerir que estos métodos son considerados menos efectivos o menos prioritarios por los vendedores en comparación con otros medios más inmediatos, como la mensajería instantánea o las llamadas telefónicas.

Las visitas en persona son las menos frecuentes, con solo un 4 % de menciones. Probablemente, esto se debe a que requieren más tiempo y recursos, lo que las hace menos prácticas para realizar un seguimiento regular después de la venta.

Es relevante que un 4 % de los encuestados indicó no realizar ningún tipo de seguimiento postventa. Esto podría señalar una oportunidad para mejorar la atención al cliente y la fidelización, ya que el seguimiento adecuado es clave para mantener la relación con el cliente a largo plazo. Además, otro 4 % mencionó no hacer seguimiento por otros motivos, lo que podría justificar una investigación más detallada para comprender mejor las razones detrás de esta falta de acción en el proceso postventa.

Figura 13

Acciones realizadas durante los seguimientos postventa



4.1.12. Análisis de los principales desafíos enfrentados durante el seguimiento postventa con los clientes

Cabe resaltar que los datos recolectados evidencian que el principal desafío en los seguimientos posventa es la falta de tiempo, con un 52 % de menciones. Esto sugiere que la carga de trabajo general y las múltiples responsabilidades que los colaboradores tienen podrían estar afectando su capacidad para dedicar el tiempo necesario a esta etapa importante del proceso de ventas, lo cual puede impactar en la calidad del seguimiento y en la fidelización de los clientes.

Otro desafío importante es la baja respuesta de los clientes, mencionada por el 32 % de los encuestados. Esto puede indicar que los clientes no perciben suficiente valor en los seguimientos posventa o que los métodos utilizados para contactarlos no son lo suficientemente efectivos. Es posible que se necesite ajustar

los enfoques de comunicación para hacerlos más atractivos y relevantes para los clientes.

La dificultad para contactar a los clientes también es una preocupación significativa, con un 24 % de menciones. Esto podría estar relacionado con la falta de información actualizada de contacto o con la imposibilidad de conectar con los clientes en horarios adecuados. Es importante revisar las bases de datos y optimizar los métodos de comunicación para mejorar la accesibilidad.

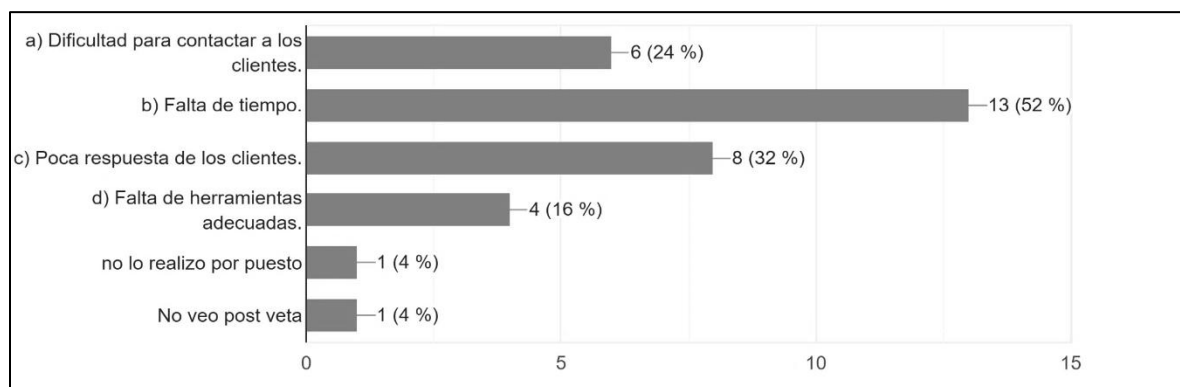
Evidentemente, la falta de herramientas adecuadas para facilitar el seguimiento posventa es mencionada por un 16 % de los colaboradores. Esto sugiere que la empresa podría beneficiarse de la inversión en tecnología o en recursos que agilicen el proceso y mejoren la eficacia de los seguimientos.

Un punto que llama la atención es que un 4 % de los encuestados afirma no realizar seguimientos posventa debido a su puesto. Esto podría indicar que existen roles mal definidos o que los colaboradores no están completamente claros sobre sus responsabilidades, lo cual podría representar una oportunidad para revisar la estructura organizativa. Además, otro 4 % menciona no ver la necesidad del seguimiento posventa, lo que refleja una posible falta de comprensión sobre la importancia de esta etapa para la fidelización de clientes y el crecimiento del negocio. Esto sugiere que podría ser útil ofrecer más capacitación sobre el valor del seguimiento posventa y su impacto en la relación a largo plazo con los clientes. Por lo tanto, la encuesta señala áreas clave de oportunidad, como la gestión del tiempo, la efectividad en la comunicación con los clientes, la mejora de las herramientas

disponibles y la claridad en las responsabilidades del equipo. Abordar estos desafíos podría fortalecer significativamente el proceso de seguimiento posventa y contribuir a una mayor satisfacción y lealtad de los clientes.

Figura 14

Desafíos identificados en el seguimiento postventa con los clientes



4.2. Identificación de las necesidades de los asesores de ventas de Unicomer

Para mejorar el desempeño de los asesores de ventas en los centros de comercialización de Unicomer en Liberia, es necesario conocer sus necesidades. Por esta razón, esta encuesta busca identificar los aspectos que influyen en su trabajo diario, como la capacitación, las herramientas disponibles y las condiciones laborales. Además, con esta información será posible desarrollar estrategias que permitan mejorar su desempeño. De este modo, se podrán implementar acciones que beneficien tanto a los asesores como a la empresa, asegurando un mejor servicio al cliente. Por lo tanto, esta investigación tiene como principal propósito comprender los desafíos que enfrentan los asesores de ventas. Así, se podrán

proponer soluciones que contribuyan a su crecimiento profesional y a la eficiencia del proceso de ventas.

4.2.1. Análisis sobre la frecuencia de capacitaciones recibidas en ventas durante el último año y su impacto en el desempeño de los asesores

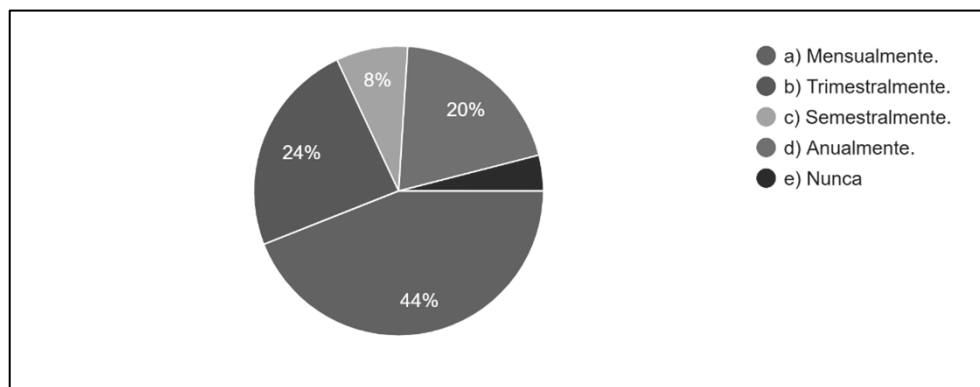
De acuerdo con los datos recopilados, se observa que la frecuencia de capacitación en ventas varía considerablemente entre los colaboradores, lo que refleja tanto el compromiso de la empresa con la formación como las áreas donde podría mejorar. Un 44 % de los encuestados indica que recibe capacitación anual. Aunque esto sugiere que la empresa dedica recursos a la formación de sus asesores, la frecuencia podría no ser suficiente para mantenerlos completamente actualizados y reforzar sus habilidades en un entorno de ventas tan dinámico. Una capacitación más frecuente podría ayudar a mejorar la retención de conocimientos y a adaptar rápidamente las estrategias de venta a los cambios del mercado.

Por otra parte, el 24 % de los encuestados que recibe capacitación semestral está en una situación ligeramente más favorable, ya que la formación ocurre con mayor regularidad. Sin embargo, aún podría considerarse un intervalo largo entre sesiones, lo que podría dificultar que los asesores se mantengan al día con nuevas técnicas o tendencias del mercado. Un 20 % de los encuestados recibe capacitación trimestral, lo que refleja un esfuerzo por parte de la empresa para mantener una formación continua. Esta frecuencia permite reforzar habilidades y conocimientos de manera más constante, lo cual es clave para adaptarse rápidamente a las demandas cambiantes del entorno de ventas.

Es decir, solo un 8 % de los colaboradores recibe capacitación mensual, lo cual indica que algunos vendedores están recibiendo una formación constante. Aunque esto puede ser muy beneficioso para mantener a los vendedores motivados y bien informados, es importante considerar si este enfoque es sostenible a largo plazo y si los contenidos son relevantes y directamente aplicables a sus funciones diarias. Llama la atención que un 4 % de los encuestados menciona no haber recibido ninguna capacitación en el último año. Esta es una señal preocupante, ya que la falta de formación puede afectar negativamente el desempeño de los vendedores, limitar su desarrollo profesional y reducir la efectividad en el cumplimiento de los objetivos de ventas. Esto representa una clara área de oportunidad para la empresa, que podría beneficiarse de mejorar el acceso a la capacitación para todos sus colaboradores.

Figura 15

Frecuencia de capacitaciones recibidas en ventas durante el último año



4.2.2. Análisis de los temas y áreas cubiertas en las capacitaciones de ventas recibidas por los asesores

Cabe resaltar que la empresa se enfoca principalmente en temas clave para el desarrollo de sus asesores, con un fuerte énfasis en áreas fundamentales para la calidad de las ventas. Los dos temas más mencionados en las capacitaciones son el servicio al cliente y el conocimiento de productos o servicios, ambos con un 80 % de menciones. Esto sugiere que la empresa prioriza que los vendedores tengan un buen dominio del producto y sepan cómo ofrecer un servicio excepcional, lo cual es esencial para satisfacer las necesidades del cliente y garantizar una experiencia de compra positiva.

En este sentido se comprende que las técnicas de ventas también es un tema destacado, mencionado por el 68 % de los encuestados, lo que indica que la empresa está comprometida en actualizar y reforzar las habilidades de sus vendedores, asegurando que estén preparados para manejar diferentes situaciones de ventas con eficacia. El uso de herramientas tecnológicas es otro tema relevante, mencionado por el 48 % de los encuestados. Esto sugiere que la empresa está invirtiendo en tecnología para facilitar el proceso de ventas y capacita a sus colaboradores en cómo utilizar estas herramientas, lo que es clave para mantener la competitividad en un entorno cada vez más digitalizado.

Algunas de sus manifestaciones el protocolo de ventas es abordado en el 44 % de las capacitaciones, lo cual refleja el interés de la empresa por estandarizar los procesos de venta. Esto asegura que todos los vendedores sigan un enfoque

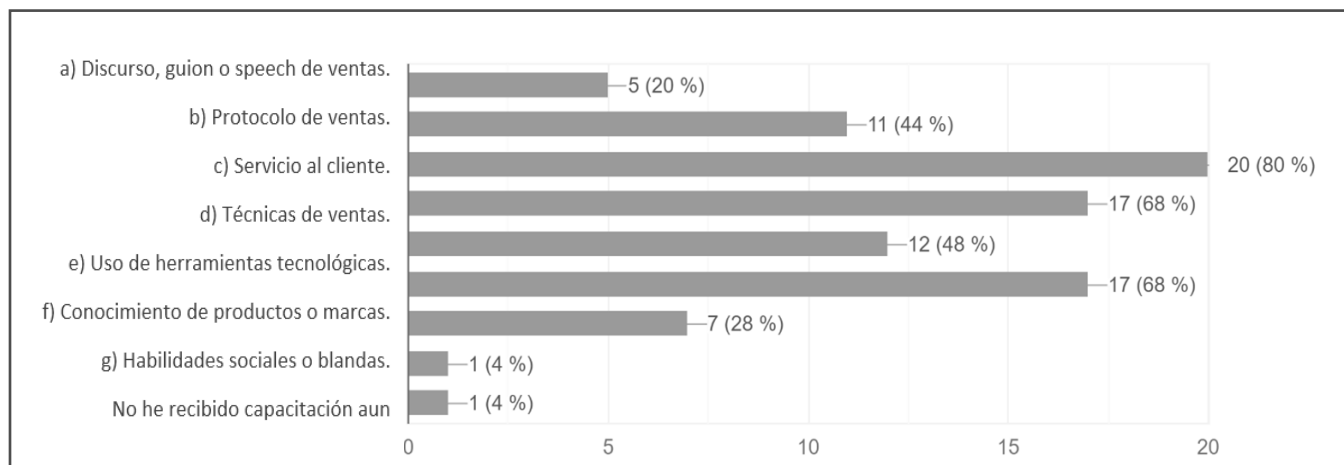
consistente, lo que contribuye a una experiencia uniforme para los clientes y mejora la eficiencia operativa. Aunque en menor medida, las habilidades sociales o blandas son mencionadas por un 28 % de los encuestados. Esto sugiere que la empresa también reconoce la importancia de la empatía, la comunicación y otras habilidades interpersonales en el proceso de ventas, lo que puede ser fundamental para construir relaciones a largo plazo con los clientes.

Es por ello, temas como el discurso, guion o *speech* de ventas se abordan en el 20 % de las capacitaciones, lo cual indica que la empresa considera importante el aspecto comunicativo, pero con menos prioridad en comparación con otras áreas. Es importante destacar que un 4 % de los encuestados menciona no haber recibido ninguna capacitación. Esta es una señal de que hay un grupo de colaboradores que aún no ha accedido a la formación necesaria, lo cual representa un área de oportunidad para la empresa. Asegurarse de que todos los vendedores reciban la capacitación adecuada es importante para maximizar su desempeño y alcanzar los objetivos de ventas.

Asimismo, la empresa parece estar enfocando sus esfuerzos de capacitación en las áreas que más impactan en el éxito de las ventas, pero hay espacio para una mayor cobertura en ciertos temas, así como la necesidad de garantizar que todos los colaboradores reciban la formación necesaria para su desarrollo profesional.

Figura 16

Temas o áreas abordadas en las capacitaciones de ventas



4.2.3 Análisis de las principales dificultades que enfrentan los asesores de ventas al interactuar con los clientes

Entre las principales dificultades que enfrentan los asesores de ventas, según la investigación realizada, se encuentra el incumplimiento de los estándares de servicio al interactuar con los clientes. Estos estándares constituyen una pauta fundamental para guiar el desempeño, y su inobservancia afecta directamente la calidad de la atención brindada. Además, el estado de ánimo de los asesores se percibe como un factor relevante: su eficiencia depende en gran medida de cómo se encuentren emocionalmente en un momento determinado, ya que el ánimo de una persona es variable según la situación o las circunstancias que atraviesa.

Otra dificultad significativa se presenta cuando los asesores son nuevos en la empresa. Aunque reciben capacitación, si no cuentan con experiencia previa en ventas, pueden experimentar limitaciones en el manejo de la información

relacionada con los productos, especialmente en lo que respecta a las características de los artículos. También se identifica como un reto importante el hecho de que los clientes deseen obtener los productos de forma inmediata, situación que, al no poder resolverse oportunamente, muchas veces deriva en la pérdida de la venta.

4.2.4. Análisis del nivel de conocimiento de los asesores sobre modelos, técnicas y procedimientos de ventas

En términos generales, se evidencia que los asesores poseen distintos niveles de conocimiento sobre las diversas técnicas de ventas. Algunas metodologías son relativamente conocidas, mientras que otras no se dominan en igual medida. Este panorama indica que el conocimiento de los asesores en torno a las metodologías de ventas es, en promedio, moderado, lo que sugiere un amplio margen para fortalecer la capacitación en este ámbito.

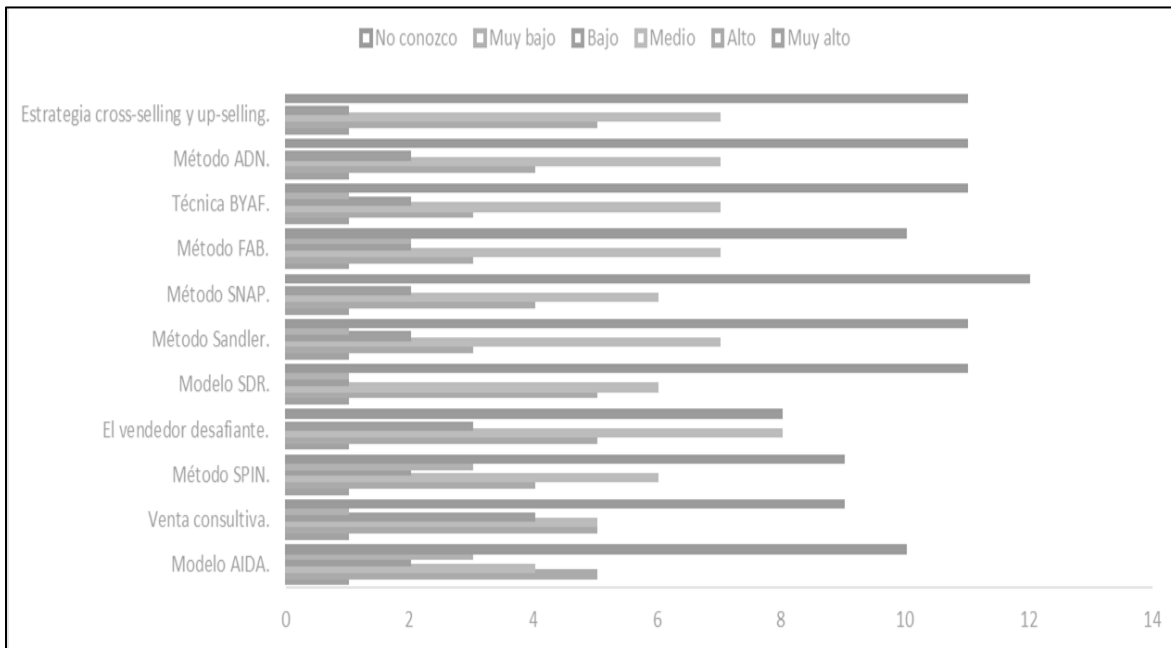
Se destacan como los modelos más conocidos el modelo SNAP y el modelo SDR, que presentan los niveles más altos de reconocimiento entre los asesores. Esto podría indicar que son técnicas populares o que han sido abordadas con mayor frecuencia en los procesos formativos. Por otra parte, existen áreas de oportunidad en estrategias como *cross-selling* y *up-selling* (venta cruzada y aumento de ventas), que registran un bajo nivel de conocimiento entre los colaboradores. Estas técnicas son fundamentales para incrementar el volumen de ventas, por lo que se observa una necesidad urgente de formación específica en dichas áreas. Una situación

similar se presenta con el método ADN y la técnica BYAF, que también muestran niveles reducidos de dominio.

Asimismo, técnicas como el método FAB, el método Sandler y la venta consultiva reflejan un conocimiento moderado. Aunque los asesores conocen sus fundamentos básicos, podrían beneficiarse considerablemente de una capacitación más profunda que les permita aplicar estas metodologías con mayor efectividad. Finalmente, incluso técnicas clásicas como el modelo AIDA son poco conocidas, a pesar de su relevancia histórica en el ámbito comercial. Su escasa comprensión y limitada aplicación práctica señalan la necesidad de reforzar la formación en torno a este modelo, así como de revisar y actualizar los contenidos de los programas de capacitación actuales.

Figura 17

Nivel de conocimiento sobre técnicas y modelos de ventas



Por otra parte, tomando en cuenta la entrevista realizada a los cuatro administradores, se identificó que Unicomer cuenta con sus propias técnicas de ventas, las cuales son fundamentales para el desempeño de los asesores. Aunque existen diversas estrategias, todos los administradores coincidieron en que la empresa establece un marco claro que los asesores deben aplicar según la necesidad del cliente en cada interacción.

4.2.5 Análisis del apoyo adicional que necesitan los asesores de ventas para mejorar su desempeño

En relación con la entrevista aplicada a los administradores sobre el tema del apoyo adicional que deberían recibir los asesores para mejorar su desempeño, el 100 % de los entrevistados manifestó que la capacitación constante contribuiría

significativamente a optimizar el rendimiento del equipo. Señalan especialmente el área tecnológica, dado que esta evoluciona rápidamente; por ello, consideran necesario que los asesores estén actualizados y capacitados para ofrecer un servicio de mayor calidad que el actualmente brindado.

4.2.6. Análisis del impacto de la capacitación en el desempeño de los asesores de venta

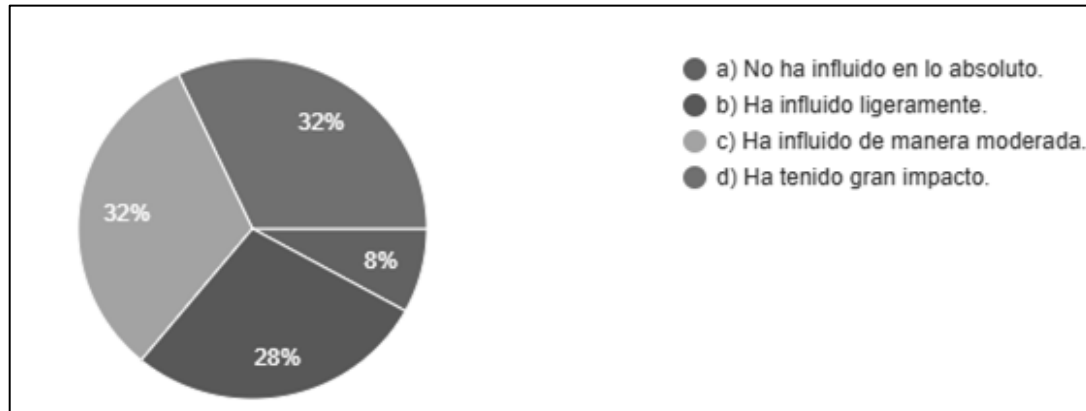
Asimismo, este análisis indica que la mayoría de los encuestados percibe que la formación ha influido en su desempeño laboral en distintos niveles. El 32 % considera que ha tenido un gran impacto, lo que refleja un resultado positivo y demuestra que las capacitaciones pueden ser altamente efectivas. Sin embargo, otro 32 % señala que la influencia ha sido moderada, lo que sugiere que, aunque la formación es útil, aún existen oportunidades para mejorar su impacto. Por otro lado, un 28 % de los encuestados percibe solo una influencia ligera, lo que indica que las capacitaciones podrían no estar logrando los resultados esperados en todos los casos. Finalmente, un 8 % menciona que la formación no ha tenido ninguna influencia en su desempeño, lo que resalta la necesidad de investigar las razones detrás de esta percepción.

Para optimizar las capacitaciones, conviene analizar detenidamente qué aspectos están funcionando y cuáles requieren ajustes. También es recomendable adaptar los contenidos a las necesidades reales de los asesores, reforzar lo aprendido mediante reuniones de seguimiento y recabar de manera continua sus opiniones. Además, es fundamental comprender por qué algunos asesores no

perciben los beneficios de la formación, a fin de mejorarla y lograr que todos puedan aprovecharla al máximo.

Figura 18

Impacto de las capacitaciones en la mejora del desempeño laboral.



4.2.7. Análisis de la percepción de los asesores sobre su experiencia laboral

Con base en la percepción de los asesores de ventas sobre su trabajo, se identifica un sentimiento general de satisfacción. Esto se evidencia en la predominancia de las respuestas que indican niveles altos de satisfacción, representadas por las categorías «Muy satisfactorio» y «Totalmente satisfactorio».

Este resultado sugiere que, en términos generales, los asesores se sienten cómodos y valorados en su entorno laboral. Al analizar los distintos aspectos de su experiencia, se observa que la participación en el crecimiento de la empresa y las condiciones laborales son los elementos mejor valorados. La alta concentración de respuestas en los niveles más positivos indica que los asesores perciben que su

labor tiene un impacto significativo en la organización y que las condiciones en las que desempeñan sus funciones son adecuadas.

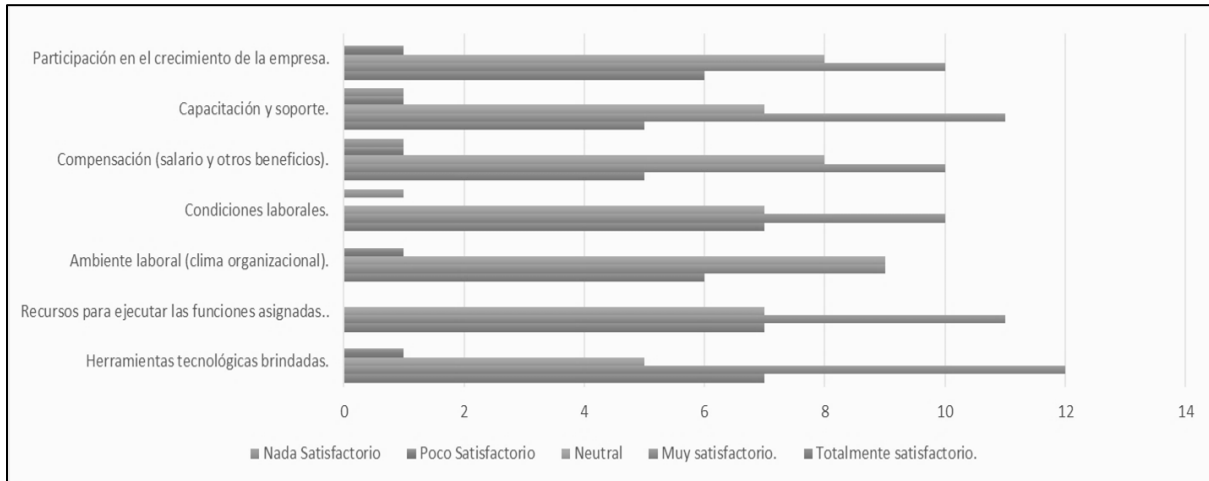
No obstante, otros factores presentan una distribución más variada. La capacitación y el soporte, la compensación (incluidos el salario y los beneficios) y las herramientas tecnológicas proporcionadas muestran un mayor porcentaje de respuestas en la categoría «Neutral». Si bien estos aspectos no generan una insatisfacción evidente, esta distribución sugiere que no todos los asesores perciben que dichas áreas satisfacen completamente sus expectativas. Mejorar estos elementos podría contribuir a elevar aún más la satisfacción general y optimizar su desempeño.

Por otro lado, el ambiente laboral y los recursos disponibles para ejecutar sus funciones también reflejan un equilibrio entre satisfacción y neutralidad. Aunque una parte importante de los encuestados los califica como satisfactorios, la presencia notable de respuestas neutras indica oportunidades de mejora para potenciar el bienestar y la eficiencia en el trabajo.

Finalmente, es relevante destacar la baja incidencia de respuestas en las categorías de insatisfacción, lo que confirma que, en términos generales, la experiencia laboral de los asesores de ventas es positiva. Este panorama sugiere que, aunque existen áreas con margen de mejora, la percepción global del trabajo es favorable, lo que constituye una base sólida para seguir fortaleciendo los aspectos clave de la gestión y el desarrollo del talento dentro de la organización.

Figura 19

Gráfico sobre evaluación de la experiencia laboral de los asesores de venta



4.2.8. Análisis de los cambios en el ambiente de trabajo de los asesores de ventas y aumentar su motivación

En relación con el tema de los cambios en el ambiente laboral, se considera que se maneja un clima organizacional muy amigable. En cuanto a cómo facilitar el trabajo de los asesores para aumentar su motivación, se destaca que un elemento clave para cualquier colaborador es el tiempo libre. Se sugiere que una jornada laboral menos extensa contribuiría a una mayor motivación. Asimismo, se considera que mejorar los sistemas de reconocimiento permitiría obtener una motivación más alta por parte del personal, ya que se percibe que un colaborador motivado es más productivo.

4.2.9. Análisis de la percepción sobre las encuestas de satisfacción laboral en la empresa Unicomer de los centros de comercialización en Liberia

Este análisis muestra con qué frecuencia la compañía consulta a los asesores sobre su nivel de satisfacción en el trabajo. Los datos indican que estas mediciones se realizan de manera regular, aunque no constante. La mayoría de los encuestados (52 %) considera que las encuestas se aplican “A veces”, lo que indica que la empresa demuestra interés por la satisfacción laboral, pero no de forma continua. Un 24 % señala que las encuestas se aplican “Siempre”, lo cual es positivo, ya que refleja un esfuerzo sostenido por conocer el estado emocional del personal. Otro 20 % indica que se realizan “Frecuentemente”, lo que evidencia una práctica habitual, aunque aún con margen de mejora.

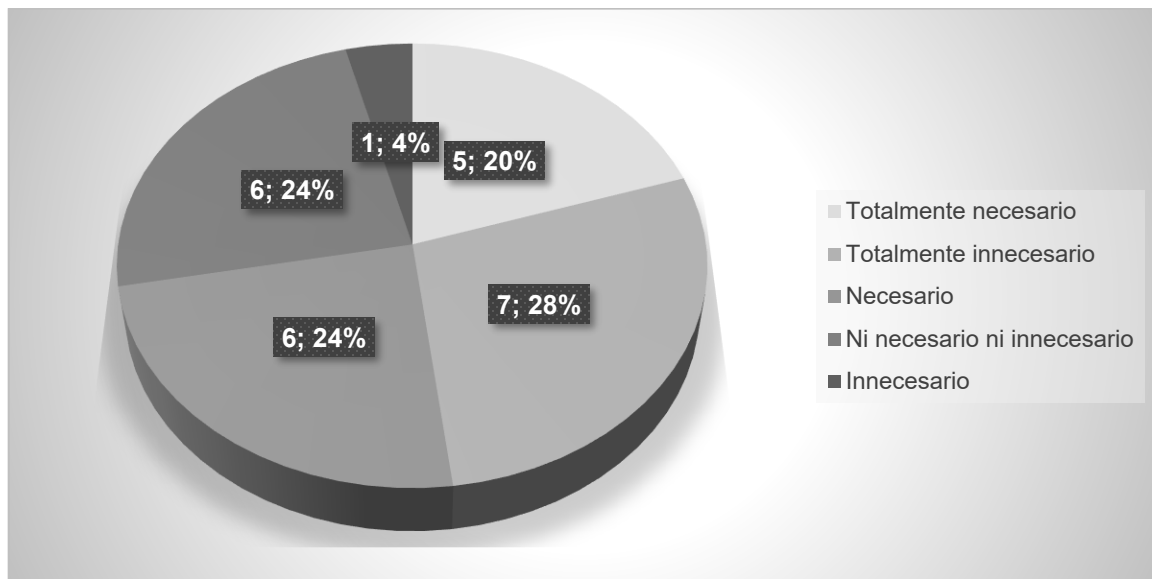
Por último, un 4 % afirma que las encuestas se realizan “Casi nunca”, lo que revela la necesidad de prestar mayor atención a esta herramienta, ya que dichos colaboradores perciben que la empresa podría no estar dando suficiente importancia a la satisfacción laboral. Es relevante destacar que ningún encuestado seleccionó la opción “Nunca”, lo cual constituye una señal favorable, ya que indica que la empresa al menos reconoce la importancia de medir la satisfacción en algunos momentos.

La compañía podría beneficiarse significativamente si incrementara la frecuencia de aplicación de las encuestas de satisfacción laboral. Se sugiere realizarlas cada tres o seis meses, compartir los resultados con todo el equipo, utilizar las opiniones recogidas para implementar mejoras y fomentar una

participación. Esto permitiría medir la satisfacción de manera más frecuente y demostraría un compromiso más claro con el bienestar de los colaboradores.

Figura 20

Frecuencia de encuestas de satisfacción laboral realizadas a los asesores de venta



4.2.10. Análisis de la relación entre estrés laboral y satisfacción en el trabajo de los asesores

El análisis de los factores que influyen en el estrés y la satisfacción laboral de los asesores revela una tendencia general hacia percepciones positivas. En términos generales, los asesores parecen estar satisfechos con su trabajo, especialmente con la carga laboral que manejan y con el apoyo que reciben de sus compañeros y superiores. No obstante, no todos los aspectos del entorno laboral son valorados de igual manera, lo que indica que existen áreas más apreciadas que otras.

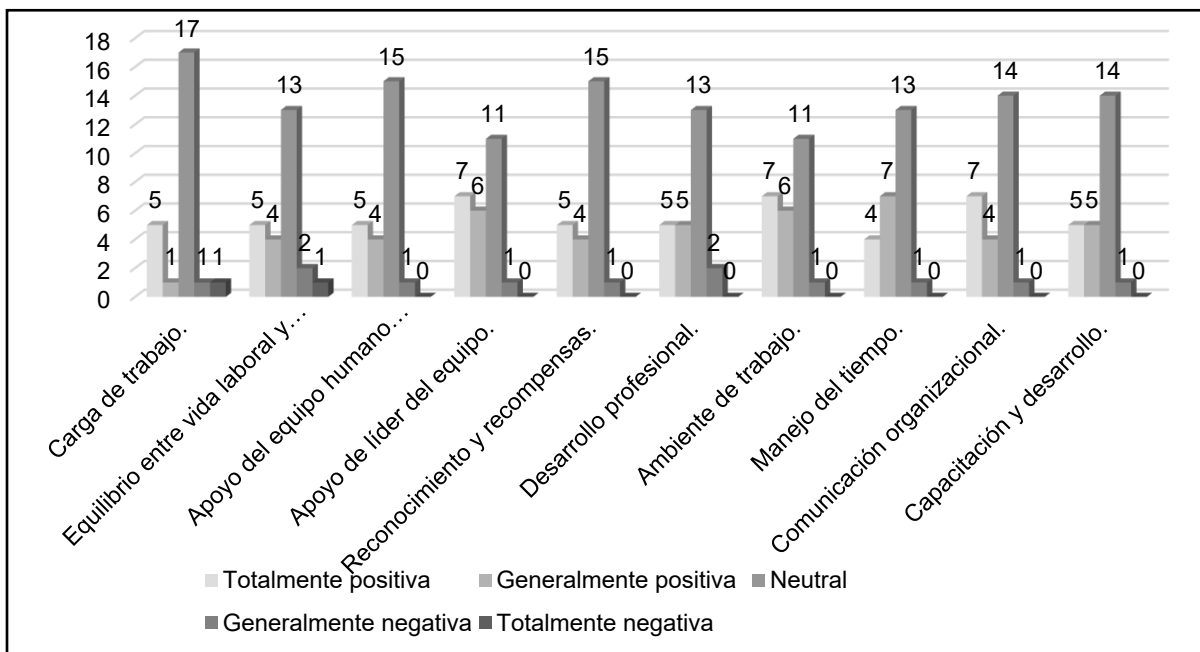
Un aspecto que destaca es la alta satisfacción con la cantidad de trabajo asignado. Esto podría significar que los asesores se sienten cómodos con sus responsabilidades o que disfrutan mantenerse ocupados. En lo referente al equilibrio entre la vida laboral y personal, las opiniones resultan más diversas, lo cual sugiere que, si bien la percepción general es positiva, aún hay margen para que la empresa refuerce sus esfuerzos en garantizar un balance adecuado entre el trabajo y la vida fuera de este.

En lo que respecta al reconocimiento y a los incentivos laborales, aunque los asesores valoran positivamente estos aspectos, muchos mantienen una postura neutral. Esto indica que se podrían mejorar tanto la frecuencia como la calidad de los reconocimientos otorgados. En cuanto a las oportunidades de crecimiento profesional, se perciben como existentes, pero con espacio para fortalecerse a fin de generar mayor satisfacción entre los colaboradores.

El ambiente laboral, la gestión del tiempo, la comunicación interna y la capacitación también reciben valoraciones predominantemente positivas, aunque con mayor dispersión en las respuestas, lo que apunta a la necesidad de atender ciertos aspectos puntuales. Es relevante señalar que las opiniones negativas sobre el trabajo son escasas, lo cual confirma una percepción favorable general. En consecuencia, es fundamental continuar fortaleciendo las áreas con oportunidades de mejora, a fin de consolidar un entorno laboral aún más satisfactorio para los asesores.

Figura 21

Relación entre estrés laboral y satisfacción en el trabajo de los asesores



4.2.11. Análisis de evaluación de experiencia general de los asesores de ventas en su trabajo

Según la entrevista aplicada a cada uno de los administradores de la empresa Unicomer en los cuatro puntos de venta ubicados en Liberia, se les consultó: ¿Cómo evaluaría la experiencia general de los asesores de ventas en su trabajo, considerando los siguientes aspectos? A continuación, se presenta la información recopilada a partir de dichas entrevistas.

Tabla 8*Evaluación de experiencia del asesor*

Evaluación de experiencia general de los asesores de ventas	Resultados
Herramientas tecnológicas brindadas:	El 75 % de los entrevistados indicaron que las herramientas que la empresa brinda son totalmente satisfechas, el 25 % indicó que considera que es neutral.
Recursos para ejecutar las funciones asignadas:	El 50 % nos indicó que es totalmente satisfecho los recursos que brinda la empresa, el 25 % se mostró satisfecho y el otro 25 % restante indica que considera que es neutral.
Ambiente laboral (clima organizacional):	El 75 % de los entrevistados indicaron que el ambiente laboral de la empresa es totalmente satisfecho, el 25 % indicó que considera que es muy satisfecho.
Condiciones laborales:	El 75 % de los entrevistados indicaron que son muy satisfecho las condiciones labores y el otro 25 % totalmente satisfecho.
Compensación (salario y otros beneficios):	El 75 % de los entrevistados indicaron que la compensación salarial es totalmente satisfecha, el otro 25 % indicó que considera que es muy satisfecho.
Capacitación y soporte:	El 25 % indicó que considera que es muy satisfecho las capacitaciones que brinda la empresa y el otro 75 % de los entrevistados indicaron que las capacitaciones son totalmente satisfechas.
Participación en el crecimiento de la empresa:	El 50 % de los participantes indican que la participación en el crecimiento de la empresa es totalmente satisfecha, un 25 % indicó que es muy satisfecho y el otro 25 % restante indicó que considera que es neutral.

4.2.12. Análisis de la integración de nuevas herramientas tecnológicas en el trabajo de los asesores

El análisis de los datos sobre la adopción de herramientas tecnológicas en el lugar de trabajo revela una clara tendencia hacia una innovación limitada, lo que podría indicar que la empresa aún no está invirtiendo lo suficiente en tecnología o que está adoptando nuevas herramientas a un ritmo más lento del esperado. Casi la mitad de los empleados (48 %) indica que no ha observado la introducción de ninguna nueva herramienta tecnológica en el último año, lo que sugiere que la empresa podría estar rezagada en términos de innovación tecnológica. Esto podría ser motivo de preocupación, ya que la falta de nuevas herramientas puede afectar la eficiencia y la competitividad de la empresa.

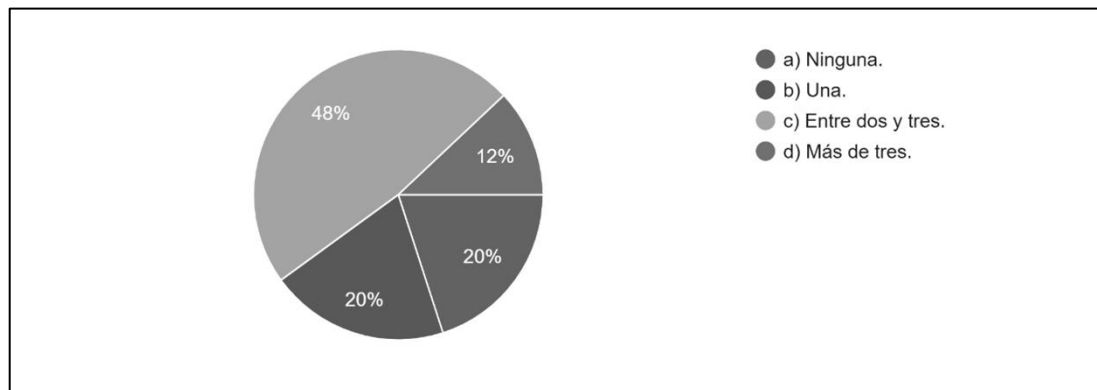
Un 20 % de los empleados ha experimentado la introducción de una sola herramienta tecnológica, lo que muestra que, aunque existen algunas iniciativas de innovación, el avance es limitado. Este dato indica que la empresa ha comenzado a incorporar herramientas nuevas, pero el proceso es gradual y aún podría mejorar.

Asimismo, un 20 % de los empleados reporta la introducción de entre dos y tres herramientas tecnológicas, lo que sugiere un nivel moderado de innovación. Esta cifra refleja que hay esfuerzos por modernizar el entorno laboral, pero la empresa podría beneficiarse de una mayor inversión y de una adopción más acelerada de nuevas tecnologías para mantenerse al día con las demandas del mercado.

Finalmente, solo un 12 % de los empleados ha experimentado la introducción de más de tres herramientas tecnológicas, lo que indica que la innovación significativa es poco común. Aunque este porcentaje es bajo, refleja que un grupo reducido de empleados está experimentando un cambio más sustancial en su entorno laboral, lo cual puede generar ventajas competitivas. Es importante comprender qué factores están impulsando esta innovación significativa para determinar cómo replicar este éxito en otras áreas de la empresa.

Figura 22

Herramientas tecnológicas introducidas en el trabajo en el último año



Asimismo, todos los administradores coinciden en que se deben mejorar los procesos de venta para aumentar las ventas por parte de los asesores. Los jefes opinaron que es clave utilizar más tecnología. Esto permitiría responder más rápido a los clientes, ayudándoles a atenderlos y a manejar mejor sus necesidades.

También señalaron que es importante capacitar más a los asesores sobre los productos, especialmente los tecnológicos. Si conocen bien los productos, podrán

aconsejar mejor a los clientes, lo que mejoraría el servicio y aumentaría la satisfacción de los clientes, con lo cual se logra alcanzar el éxito de las ventas.

4.2.13. Análisis de los procesos de ventas actuales que se considere menos eficientes

En el análisis realizado sobre los procesos de ventas actuales se consideraron varios departamentos que deberían mejorarse para que no sigan afectando el desempeño de los puntos de venta. Se menciona el departamento de Recursos Humanos, ya que indican que muchas veces el proceso de contratación de personal es muy tardado. Luego se menciona el área de Compras, donde abrir un código puede ser un proceso algo tedioso. Por tal motivo, se consideran estas dos áreas como cuellos de botella que podrían retrasar las ventas o la incorporación de nuevo personal.

Además, se señala que, en la venta asistida, aquellos clientes que no acuden directamente a la tienda ni utilizan la aplicación se ven afectados porque muchos artículos no se encuentran en *stock*, no están actualizados o no están disponibles en la tienda.

4.2.14. Identificación de las herramientas tecnológicas introducidas en el trabajo de los asesores de venta

La evolución tecnológica en los procesos de ventas y atención al cliente es clave para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del usuario. Con la implementación de herramientas tecnológicas como tabletas, kioscos, aplicaciones

móviles y métodos de pago en línea, las empresas buscan optimizar la agilidad de sus servicios y facilitar las transacciones.

En este contexto, la pregunta planteada indaga sobre las herramientas tecnológicas introducidas en el entorno laboral. Las respuestas recabadas ofrecen una visión diversa sobre la adopción de estas tecnologías, revelando tanto avances como áreas de desconocimiento o falta de actualización en algunos casos.

Tomando en cuenta el análisis de las respuestas obtenidas, se puede identificar que, en general, la mayoría de los participantes menciona la tableta como una de las herramientas tecnológicas más implementadas, destacándose en varias respuestas junto con otros dispositivos como los kioscos y el uso de mPOS (punto de venta móvil). Esto sugiere que, en términos de ventas y transacciones, las tabletas se han consolidado como una herramienta clave para mejorar la agilidad de los procesos.

Al mismo tiempo, se observa una mención frecuente de EMMA, que podría ser una plataforma o aplicación integrada, probablemente destinada a facilitar el manejo de datos o las interacciones con los clientes. Además, algunos mencionan métodos de pago en línea, lo que indica que la tecnología no solo se limita a dispositivos físicos, sino que también se está optimizando la forma de realizar pagos de manera digital.

Sin embargo, también aparecen respuestas que reflejan falta de conocimiento o de implementación, como “No conozco”, “Ninguna” y “Desconozco, de momento están igual que cuando yo ingresé”. Esto podría indicar que, en algunas

áreas, la adopción de estas herramientas no ha sido homogénea o que ciertos equipos aún no se han familiarizado con las tecnologías introducidas.

4.2.14.1. Análisis de la actitud de los asesores hacia la integración de nuevas tecnologías en su trabajo

Las actitudes de los asesores hacia la adopción de nuevas tecnologías revelan una situación mixta, con una división significativa entre quienes están dispuestos a aceptar la innovación y quienes muestran resistencia.

La mayoría de los empleados (56 %) tiene una actitud positiva hacia la adopción de nuevas tecnologías, con un 32 % “Dispuesto” y un 24 % “Completamente dispuesto”. Esto indica una buena predisposición hacia la innovación tecnológica en el entorno laboral, lo cual es una señal positiva para la empresa en términos de posibles mejoras en sus procesos y eficiencia.

Sin embargo, también se observa una resistencia considerable: un 44 % de los empleados se muestra “Muy resistente” a la adopción de nuevas tecnologías. Este porcentaje significativo sugiere que hay un grupo importante de trabajadores que podrían sentirse incómodos o inseguros con los cambios tecnológicos. Es importante comprender las razones detrás de esta resistencia y brindar el apoyo adecuado para superar sus dudas y preocupaciones. Este grupo podría necesitar capacitación adicional, tiempo para adaptarse o asistencia para comprender los beneficios de la tecnología en su trabajo diario.

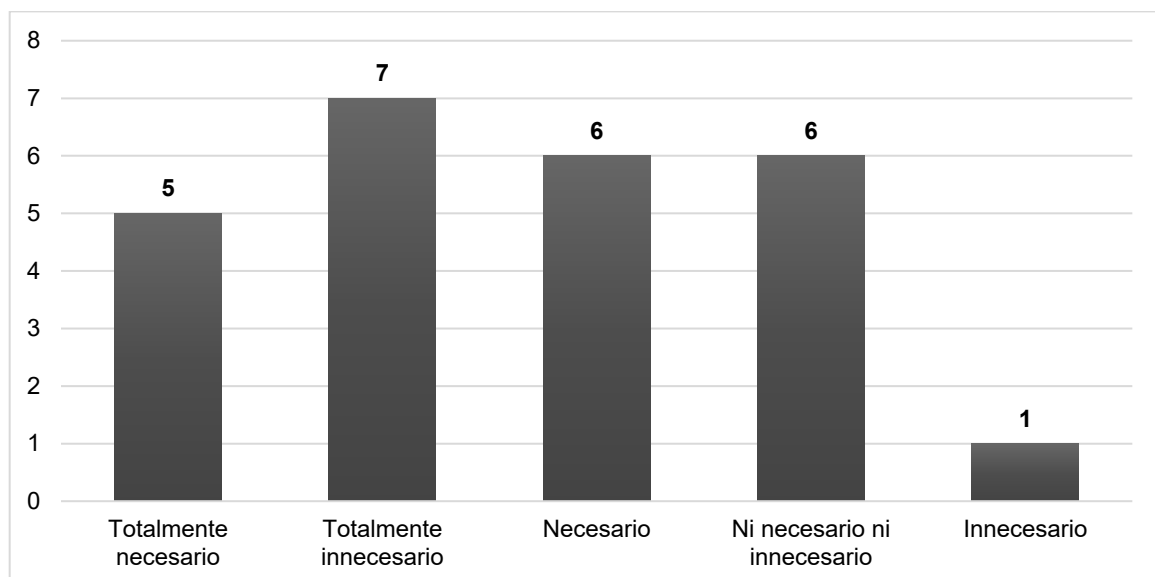
Cabe destacar que no se registraron respuestas en la categoría “Neutral”, lo que implica que los asesores tienen opiniones claramente definidas sobre la

adopción de nuevas tecnologías. Esta ausencia de neutralidad podría interpretarse como un indicativo de que los empleados están muy comprometidos o firmemente opuestos a la innovación, lo que resalta la polarización en las actitudes hacia la tecnología.

A modo de resumen, puede decirse que, aunque la mayoría de los empleados muestra una actitud positiva hacia la adopción de nuevas tecnologías, la resistencia significativa de un 44 % representa un desafío para la empresa. Para implementar nuevas herramientas tecnológicas de manera exitosa, será importante abordar las preocupaciones de los empleados resistentes y aprovechar el entusiasmo de quienes están dispuestos a adoptar cambios.

Figura 23

Actitud de los asesores de venta hacia nuevas tecnologías



4.2.14.2. Análisis del efecto de las nuevas herramientas en la eficiencia y tiempo de trabajo

Un estudio sobre cómo las nuevas tecnologías afectan el trabajo revela diferentes opiniones de los empleados. La mayoría (56 %) dedica menos tiempo a sus tareas, lo que sugiere que las herramientas mejoran la eficiencia. De estos, un 36 % nota una pequeña mejora y un 20 % una mejora importante, lo que indica que las herramientas son muy útiles.

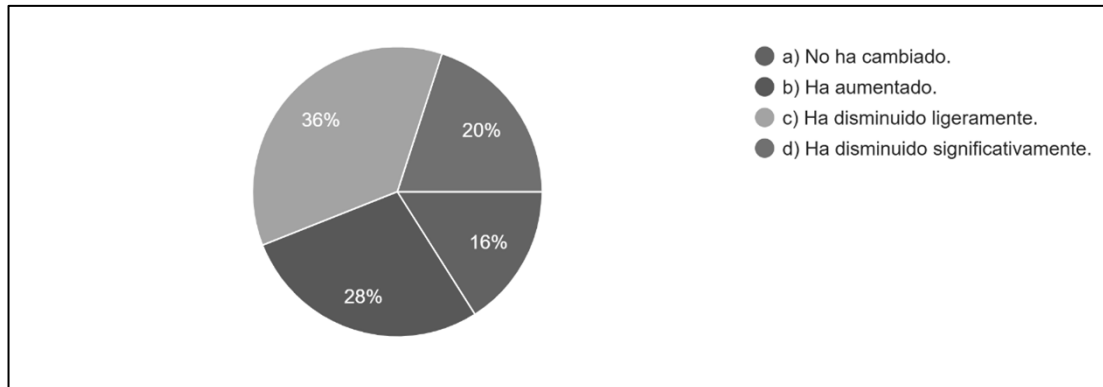
Sin embargo, un grupo importante (28 %) siente que sus tareas toman más tiempo. Esto indica que, para algunos, las herramientas no ayudan a optimizar el tiempo, tal vez por problemas de uso o porque no se adaptan bien a su trabajo.

Por último, un 16 % no percibe cambios en el tiempo que dedican a sus tareas, lo que implica que las nuevas herramientas no tienen un efecto notable en su eficiencia. Esto significa que, tal vez, no sean adecuadas para el trabajo que realizan.

En pocas palabras, aunque más de la mitad de los empleados (56 %) afirma que son más rápidos con las nuevas herramientas, muchos (28 %) tienen problemas. Para que estas herramientas funcionen mejor, es importante averiguar por qué algunas personas no mejoran o tardan más, brindarles la formación que necesitan y cambiar las herramientas si es necesario. Así, todos los empleados podrán usarlas adecuadamente.

Figura 24

Impacto de las nuevas herramientas tecnológicas en el tiempo de ejecución de tareas



4.2.15. Análisis de las habilidades (técnicas o duras, blandas o sociales), conocimientos o actitudes para un mayor desempeño en su trabajo

Según el análisis realizado sobre la pregunta relativa a las habilidades que se considera necesario reforzar para mejorar el desempeño de las labores, el 100 % de los entrevistados coincidió en que las habilidades blandas o sociales deben reforzarse, en particular la capacidad de empatizar con el cliente y leer sus necesidades.

Se indicó que, si el asesor es nuevo, es necesario que se le facilite el trato con la gente, que se le ayude a superar el miedo a atender a personas desconocidas y que aprenda a asesorar conforme a las necesidades del cliente. Para ello, se considera indispensable la realización de capacitaciones constantes que les otorguen mayor seguridad al momento de asesorar.

4.2.16. Análisis sobre la percepción de la necesidad de un nuevo protocolo de ventas en la empresa

Se observa que los asesores valoran la importancia de contar con un nuevo plan de ventas, lo cual indica que muchos desean un proceso más organizado. La mayoría de los empleados (72 %) piensa que es importante o muy importante tener un nuevo plan, lo que evidencia consenso en que el proceso de ventas requiere mejoras.

De este grupo, el 28 % cree que es “Importante”, mientras que el 24 % opina que es “Muy importante”, lo que sugiere que, aunque la mayoría reconoce la necesidad, no todos consideran que el cambio deba implementarse de inmediato.

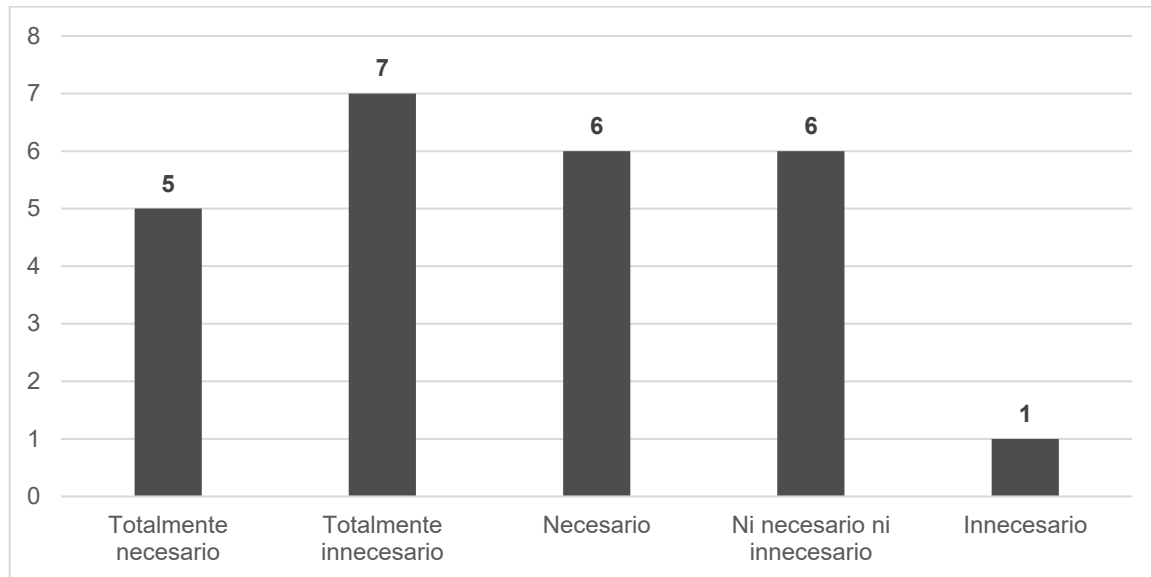
Por otro lado, una parte significativa de los asesores (20 %) no está segura de si es necesario un nuevo plan, respondiendo “Ni importante ni innecesario”. Este grupo no percibe el cambio como algo urgente o imprescindible, lo que podría indicar que no están convencidos de que el plan actual funcione mal o que simplemente no tienen una opinión clara al respecto. Solo el 8 % de los asesores piensa que un nuevo plan no es necesario, lo que muestra poca oposición al cambio.

Es importante atender cualquier duda y prevenir problemas futuros. El estudio muestra que muchos están a favor de usar un nuevo sistema de ventas y algunos lo consideran muy importante. Otros no están ni a favor ni en contra, o no creen que sea urgente. Poca gente se opone, por lo que el cambio probablemente será bien recibido. Sin embargo, sería conveniente entender por qué algunos no

están de acuerdo o les es indiferente, para que la implementación funcione de la mejor manera posible.

Figura 25

Un nuevo protocolo de ventas según los asesores



4.2.17. Análisis de las áreas clave para cambios e innovación identificadas por los asesores

En primer lugar, los asesores consideran que la empresa necesita implementar cambios en varias áreas clave, especialmente en gestión de talento humano, atención al cliente, procesos de ventas, tecnología y capacitación.

En particular, se destaca una fuerte preocupación por la experiencia del cliente. Muchos asesores señalan que el tiempo de espera en los procesos, especialmente en la formalización de créditos, debe reducirse, y que la disponibilidad de productos y la rotulación de promociones también deben

mejorarse para facilitar la compra. Además, se reconoce que las habilidades blandas de los vendedores deben fortalecerse, aspecto importante para ofrecer una atención más efectiva.

En cuanto a la tecnología, se menciona la necesidad de actualizar el equipo tecnológico y los sistemas, ya que algunos asesores consideran que las herramientas actuales no son eficaces y que, con una mejora en este ámbito, se podrían agilizar procesos como los relacionados con la formalización de créditos y las transacciones en la caja.

La capacitación es otro aspecto resaltado como fundamental para mejorar el desempeño. Varios empleados sugieren continuar con la formación en productos y ampliar la capacitación en habilidades blandas para los equipos de ventas y atención al cliente, lo que podría aumentar tanto la eficiencia como la satisfacción de los clientes.

Sin embargo, también se menciona que la empresa se encuentra en un proceso de cambios continuos, lo que genera cierta incertidumbre entre los empleados, quienes aún no tienen claridad total sobre las modificaciones específicas que se están implementando. Esto indica una posible falta de comunicación o información sobre los proyectos de innovación y transformación dentro de la empresa.

Los asesores están abiertos a la innovación y los cambios, pero consideran que, para que estos sean efectivos, se deben mejorar los procesos internos, especialmente en lo referente al servicio al cliente, la tecnología y la capacitación.

Para avanzar, es clave que la empresa proporcione una comunicación más clara sobre los cambios en marcha y continúe invirtiendo en áreas como el desarrollo del personal y la actualización tecnológica. Esto no solo optimizaría los procesos, sino que también podría mejorar la satisfacción tanto de empleados como de clientes.

4.2.18 Análisis de los cambios o innovaciones que se podrían implementarse en los procesos de ventas para mejorar la eficiencia operativa

En relación con los cambios o innovaciones que se pueden implementar dentro de los procesos de ventas actuales, se consideró que realizar capacitaciones sobre habilidades blandas para mejorarlas y obtener un mejor servicio al cliente es fundamental. No se trata solo del conocimiento del producto, sino también del saber abordar al cliente, saber escuchar y empatizar con sus necesidades para lograr concretar la venta, generando un impacto positivo en nuestros clientes. Esto permite que el servicio sea agradable, dejando una huella positiva que haga que regresen no solo por el producto, sino por la calidad del servicio brindado, lo que genera fidelización de clientes.

4.2.19. Análisis de los procesos de ventas donde nota que se pierden más oportunidades de negocio o cerrar ventas

En relación con la entrevista aplicada, se consultó a los administradores si consideran que existe algún proceso de ventas en el que noten que se pierden más oportunidades de negocio o de cerrar ventas. Según el análisis de sus respuestas, ellos consideran que la disponibilidad del producto y las diferencias en precios con

la competencia son los principales factores donde se pierden más oportunidades. Por ejemplo, no contar con un inventario a la mano es un problema; además, la competencia es mucha y, en ocasiones, puede ofrecer mejores precios, lo que provoca la pérdida de ventas.

4.2.20. Análisis de pasos esenciales para una nueva propuesta de protocolo de ventas

Dentro de la entrevista aplicada sobre nuevas ideas de protocolo de ventas, los administradores indicaron que consideran que el protocolo con que cuenta la empresa es efectivo y eficiente; solo es necesario aplicarlo. Si no se aplica, no se puede esperar un resultado positivo. El protocolo que ya tienen y utilizan considera que satisface sus necesidades dentro del servicio que brindan. No hubo ninguna idea nueva que pudieran aportar.

4.2.21. Análisis de los objetivos específicos sobre los pasos del proceso de ventas que se deben considerar para tener una estrategia que logre innovar y mejorar

Con base en las entrevistas recopiladas, se destaca algo muy importante: el enfoque para la fidelización de los clientes, potenciando las técnicas y los estándares de ventas de la empresa, lo que permite lograr un mejor cierre de ventas. De igual forma, otro punto que destacan es el nuevo procedimiento de venta innovador que se está implementando: la venta asistida, ya que cuentan con un catálogo virtual que facilita al cliente desplazarse para realizar la compra, puesto que se hace ahí mismo, en línea.

El objetivo de la compañía es mejorar continuamente y brindar la mejor experiencia de compra al cliente, con personal capacitado para ofrecer el mejor asesoramiento.

4.2.22. Análisis demográfico y laboral: distribución por género, edad, nivel académico, puesto y tiempo de permanencia en la empresa

El siguiente análisis presenta una visión general de los colaboradores en la empresa según su género, rango de edad, nivel académico, puesto y tiempo de permanencia en la organización. Estos datos ofrecen una representación de la diversidad y experiencia dentro de la fuerza laboral, permitiendo identificar patrones y áreas clave que podrían orientar decisiones estratégicas:

- **Distribución por género:** La mayoría de los empleados son masculinos (48 %), seguidos por las mujeres (28 %) y un grupo significativo que prefiere no especificar su género (24 %).
- **Rango de edad predominante:** Los empleados se concentran principalmente en los grupos de 18-25 años (24 %) y 31-35 años (32 %), lo que indica una fuerza laboral relativamente joven, con una presencia moderada de trabajadores de entre 26-30 años y más de 36 años.
- **Nivel académico:** La mayoría de los empleados tiene secundaria completa (44 %), seguido por aquellos con estudios universitarios completos (32 %). Un porcentaje considerable tiene estudios universitarios incompletos (16 %) y secundaria incompleta (8 %).

- Puestos en la empresa: Los roles más comunes son los de Asesor (32 %) y Asesor de ventas (24 %), seguidos por Cajero-asesor/Asesor-Cajero (12 %) y Cajera (20 %). Un pequeño porcentaje ocupa otros roles (12 %).
- Tiempo en la empresa: Un 32 % de los empleados ha estado en la empresa entre 1 y 5 años, mientras que un 28 % tiene menos de 1 año de experiencia. El 24 % lleva de 6 a 10 años, y un 16 % tiene más de 10 años, lo que sugiere una mezcla de empleados nuevos y con experiencia moderada.

Tabla 9*Distribución de los colaboradores Unicomer Liberia*

Categoría	Subcategoría	Conteo	Porcentaje
Género	Masculino (a)	12	48 %
	Femenino (b)	7	28 %
	Prefiero no contestar (c)	6	24 %
	Subtotales	25	100 %
Rango de Edad	18-25	6	24 %
	26-30	6	24 %
	31-35	8	32 %
	Más de 36	5	20 %
	Subtotales	25	100 %
Nivel Académico	Secundaria incompleta	2	8 %
	Secundaria completa	11	44 %
	Universidad incompleta	4	16 %
	Universidad completa	8	32 %
	Subtotales	25	100 %
Puesto	Asesor	8	32 %
	Asesor de ventas	6	24 %
	Cajero-asesor/Asesor-Cajero	3	12 %
	Cajera	5	20 %
	Otros	3	12 %
	Subtotales	25	100 %
Tiempo en la Empresa	Menos de 1 año	7	28 %
	1-5 años	8	32 %
	6-10 años	6	24 %
	Más de 10 años	4	16 %
	Subtotales	25	100 %

Por lo tanto, este estudio ha permitido comprender cómo se llevan a cabo los procesos de ventas en los centros de Unicomer en Liberia y cómo los asesores de ventas perciben su trabajo y las herramientas que utilizan. Se encontró que, aunque los asesores tienen un conocimiento general sobre las etapas del proceso de ventas y las técnicas básicas, existen áreas importantes que requieren mejora, especialmente en la capacitación sobre técnicas de ventas, manejo de objeciones y uso de nuevas tecnologías. También se identificaron desafíos en la identificación de nuevos clientes y en el seguimiento postventa, lo cual afecta la eficiencia y la fidelización.

La mayoría de los asesores reconoce la importancia de conocer bien los productos y entender las necesidades de los clientes para brindar un mejor servicio. Además, aunque hay una buena disposición hacia la innovación, una parte del equipo muestra resistencia al uso de nuevas herramientas tecnológicas, lo que representa una oportunidad para trabajar en capacitaciones y acompañamiento.

En general, la información obtenida permitirá diseñar estrategias y un protocolo de ventas más organizado e innovador, que ayude a mejorar la experiencia del cliente, aumentar la motivación y el desempeño de los asesores, y fortalecer el crecimiento de la empresa. De esta manera, Unicomer podrá ofrecer un servicio más eficiente, adaptado a las necesidades actuales y que garantice la satisfacción y fidelización de sus clientes en Liberia.

Capítulo V

Propuesta

Para mejorar las ventas en las tiendas de Unicomer en Liberia, se ha elaborado una tabla que resume los objetivos de la investigación, las acciones necesarias y las variables clave para lograrlo. Este plan permite analizar los procesos actuales, identificar necesidades, proponer mejoras e implementar soluciones más efectivas.

Tabla 10 *Plan de acción para el análisis e innovación del proceso de ventas en Unicomer Liberia*

Objetivo	Acciones propuestas	Variables necesarias para lograrlo
1. Describir los procesos actuales de ventas en los centros de comercialización de Unicomer en Liberia	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar documentación existente sobre los procesos de ventas. - Realizar entrevistas con asesores de ventas. - Observar y analizar el flujo de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso a documentación actualizada de los procesos. - Disponibilidad de asesores para entrevistas. - Herramientas para registrar observaciones de los procesos.
2. Identificar las necesidades de los asesores de ventas	<ul style="list-style-type: none"> - Crear y distribuir encuestas. - Realizar entrevistas personales. - Analizar las respuestas de las encuestas. - Reunirse con gerentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Herramientas para crear encuestas digitales. - Tiempo suficiente para realizar entrevistas. - Disponibilidad de asesores para participar. - Compromiso de gerentes en reuniones.
3. Elaborar una estrategia de innovación de procesos a través de un protocolo de venta	<ul style="list-style-type: none"> Analizar procesos actuales. - Desarrollar propuestas de mejora. - Diseñar un protocolo de ventas innovador. - Establecer KPIs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Datos precisos sobre el desempeño actual de ventas. - Recursos humanos capacitados para desarrollar estrategias. - Herramientas tecnológicas para diseño de protocolo. - Aceptación por parte del equipo de ventas para implementar nuevos procesos.
4. Presentar los hallazgos de la investigación	<ul style="list-style-type: none"> - Preparar un informe detallado. - Presentar un análisis de fortalezas y debilidades. - Incluir recomendaciones específicas. - Organizar una presentación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acceso a los resultados de la investigación. - Herramientas para la creación de informes y presentaciones. - Apoyo de partes interesadas clave para implementar cambios.

5.1. Propuesta de estrategia para la innovación de procesos en ventas mediante el desarrollo de un protocolo de venta

Con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa y elevar las ventas, se propone una estrategia de innovación de procesos basada en la implementación de un protocolo de venta. Esta herramienta permite buscar y estandarizar cada etapa del proceso, desde la recepción del cliente hasta el seguimiento postventa, permitiendo una atención personalizada. A través de esta estrategia, se pretende no solo optimizar los tiempos y recursos involucrados en la gestión, sino también fortalecer la experiencia del cliente, incrementar los índices y generar una base sólida para la mejora continua en el área de ventas.

Como se indicó anteriormente, con este nuevo protocolo de ventas para Unicomer se busca agilizar los procesos, mejorar la atención al cliente y aumentar la efectividad comercial mediante una estructura clara, herramientas digitales y capacitación constante.

Protocolo de ventas innovador: “Conecta-Vende-Fideliza”

En Unicomer, el proceso de ventas se ha fundamentado tradicionalmente en técnicas específicas diseñadas para orientar y apoyar la interacción entre asesores y clientes. Entre estas técnicas destacan MIR (Mostrar Interés en la Respuesta), que promueve la empatía y atención activa ante las expresiones del cliente; FBI (Investigar lo que el Cliente Necesita), que busca identificar con precisión las necesidades a través de preguntas estratégicas; CBI (Características, Beneficios e Interrogación), que permite presentar los atributos y ventajas del producto mientras

se evalúa el interés del comprador; y AP (Algo Parecido o Mejor), que amplía las opciones para ofrecer alternativas ajustadas a las preferencias del cliente. Además, el protocolo vigente incorpora prácticas como el contrato verbal para generar confianza, la técnica de los 5 segundos para brindar al cliente un espacio inicial sin presiones, y la técnica MÁS, que incentiva la venta de productos adicionales para aumentar el valor de la compra. Estas técnicas han sido útiles para establecer una estructura básica en el proceso de ventas y han contribuido a mantener un nivel aceptable de atención al cliente.

Sin embargo, la investigación realizada en las tiendas Unicomer de Liberia reveló que la aplicación práctica de estas técnicas presenta limitaciones importantes. Se evidenció que, aunque los asesores conocen estas herramientas, su uso no es siempre consistente ni suficientemente flexible para adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes y al contexto dinámico del mercado actual. Por ejemplo, el manejo emocional del cliente, la personalización del primer contacto y el seguimiento postventa, aspectos clave para generar relaciones comerciales duraderas, no reciben el énfasis ni la estructura necesaria en el protocolo actual. Asimismo, el avance tecnológico y las nuevas expectativas de los consumidores exigen procesos de venta más ágiles, efectivos y humanos, que no solo respondan a un guion técnico, sino que también permitan al asesor conectar genuinamente con el cliente, comprender sus motivaciones y crear experiencias memorables. En este sentido, el protocolo vigente necesita evolucionar y adaptarse para no quedar rezagado frente a estas demandas.

Por esta razón, la propuesta del protocolo “Conecta-Vende-Fideliza” surge como una reestructuración necesaria y complementaria al sistema existente. Este nuevo enfoque integra las técnicas tradicionales -como MIR, FBI, CBI y AP- dentro de un marco más amplio y coherente, que busca fortalecer la relación con el cliente en tres etapas fundamentales: Conectar, estableciendo empatía y confianza desde el primer momento; Vender, asesorando de manera profesional y enfocada en las necesidades reales del cliente; y Fidelizar, mediante un seguimiento postventa activo que promueva la lealtad y satisfacción a largo plazo. El protocolo “Conecta-Vende-Fideliza” también incorpora el uso de herramientas tecnológicas que facilitan la labor del asesor sin complicarla, optimizando el tiempo y mejorando la calidad del servicio. Esta propuesta no solo busca que los asesores tengan una guía más clara y práctica, sino que también fomenta una cultura de ventas más humana, innovadora y orientada a resultados sostenibles.

La necesidad de reestructurar el protocolo de ventas en Unicomer responde a las limitaciones detectadas en el estudio, la evolución del mercado y las expectativas actuales de los clientes. La implementación de “Conecta-Vende-Fideliza” representa una oportunidad para potenciar el desempeño del equipo de ventas, mejorar la experiencia del cliente y fortalecer los resultados comerciales de la empresa, consolidando su posición en el competitivo sector *retail*.

Fundamento del protocolo

- Velocidad con precisión: Cada etapa es corta, pero con impacto.
- Venta consultiva y emocional: No se presiona al cliente, se conecta.

- Apoyo digital estratégico: Se usa la tecnología sin sustituir al asesor.
 - Seguimiento humanizado y automatizado: Se logra una relación a largo plazo.
-

Etapas detalladas

1. Conexión inicial exprés (3-5 min)

Objetivo: Identificar tipo de cliente y captar su atención.

Acciones:

- Saludo personalizado + frase rompe hielo basada en el entorno o producto (ejemplo “¿Primera vez viendo esta línea?”).
- El asesor utiliza un formulario digital breve en una *tablet* o aplicación móvil con 3-4 preguntas clave:
 - ¿Qué busca hoy?
 - ¿Lo necesita urgente o está explorando?
 - ¿Prefiere comprar al contado o financiado?
 - ¿Qué espera del producto o servicio?

Herramienta clave: Formulario digital conectado al CRM que genera una etiqueta tipo (cliente explorador, comprador urgente, comprador racional, emocional, etc.).

2. Presentación adaptada (5-7 min)

Objetivo: Mostrar productos/servicios ajustados al perfil del cliente.

Acciones:

- En lugar de mostrar todo, el asesor recomienda 2 o 3 opciones clave adaptadas al perfil.
- Uso de Tablet o pantalla para mostrar beneficios visuales, simulaciones de crédito o videos cortos de uso.
- Comparación rápida (propuesta A vs B) + recomendación personal basada en lo que el cliente dijo.

Innovación: Menos, es más. No saturar al cliente. Se presentan pocas opciones con argumentos emocionales y racionales combinados.

3. Gestión activa de objeciones (3 min)

Objetivo: Manejar dudas con confianza y rapidez.

Acciones:

- El asesor se apoya en una base de datos interna digital o en fichas impresas inteligentes con respuestas modelo.
- Pregunta estratégica: “Si ese punto se resuelve, ¿lo compraría hoy?”
- Si la objeción es el precio, se ofrecen alternativas de valor agregado (garantía, combo, descuento cruzado).

Tip emocional: Reforzar cómo se sentirá el cliente con el producto (visualización positiva).

4. Cierre inteligente (2-3 min)

Objetivo: Tomar decisión sin presión.

Acciones:

- El asesor aplica una técnica de cierre según el tipo de cliente:
 - Cierre de elección: “¿Le gustaría con entrega para mañana o el sábado?”
 - Cierre con beneficio: “Si lo cierra hoy, se lleva gratis la instalación.”
 - Cierre por confianza: “Yo se lo recomiendo personalmente, vale la pena.”

Herramienta: Firma digital inmediata + envío automático de comprobante y guía de uso al correo o WhatsApp.

5. Seguimiento postventa con inteligencia emocional

Objetivo: Fidelizar + generar recompra.

Acciones:

- En las 24-48 h posteriores, el cliente recibe un mensaje corto y personalizado:
 - “Hola [Nombre], soy [Nombre del asesor]. Espero que estés disfrutando tu [producto]. ¿Te puedo ayudar en algo más?”
- Activación de un sistema automatizado con:
 - Encuesta breve de satisfacción.
 - Cupón de agradecimiento.
 - Sugerencias relacionadas según historial.

Retroalimentación útil: Todo esto se conecta a un tablero donde se evalúa desempeño por cliente, producto y asesor.

¿Por qué este protocolo es innovador?

Tabla 11

Cuadro de elementos de protocolo

Elemento	Tradicional	Protocolo “Conecta-Vende-Fideliza”
Duración total	20-30 minutos	12-15 minutos
Tipo de venta	Lineal, general	Adaptada al cliente
Cierre	Forzado o frío	Estratégico y emocional
Seguimiento	Manual, casi nulo	Automatizado + humano
Herramientas	Básicas o nulas	CRM, <i>tablets</i> , base de objeciones, videos
Motivación del asesor	Por metas	Por experiencia y resultados personalizados

A continuación, se mencionan los recursos necesarios, tales como: una *tablet* por asesor o kiosco interactivo, CRM con etiquetas inteligentes, formación en neuroventas y cierres modernos, fichas o aplicaciones con respuestas estratégicas a objeciones y un sistema de automatización postventa.

Este protocolo debe ir acompañado de capacitación semanal en campo (simulaciones, role plays, retroalimentación entre compañeros), para que se vuelva parte del ADN del equipo, y no algo más que tengan que memorizar. Esta propuesta

plantea una mejora integral en el proceso de ventas de Unicomer, centrada en el desarrollo del personal, el uso de tecnología y la motivación laboral. Se recomienda realizar monitoreos constantes de los indicadores para ajustar la estrategia según las necesidades reales del equipo y del entorno comercial. Asimismo, mantener una cultura de mejora continua será clave para asegurar la sostenibilidad de los resultados a largo plazo.

Además, para optimizar el perfil y la capacitación del asesor de ventas en Unicomer, es fundamental establecer un programa de formación continua que permita cerrar brechas en conocimientos clave. Áreas como el manejo de objeciones, la negociación y las ventas digitales requieren una capacitación más frecuente y flexible. Para ello, se recomienda la implementación de módulos semanales o mensuales en formatos accesibles, como microcursos o seminarios virtuales participativos.

También se debe fomentar el aprendizaje práctico mediante simulaciones y ejercicios de *role-playing*, en los que los asesores puedan enfrentarse a situaciones reales de ventas. A través de estas dinámicas, los participantes reforzarán sus habilidades para responder eficazmente a objeciones y mejorar sus cierres de ventas, lo cual incrementa su confianza y desempeño.

En cuanto al proceso de manejo de objeciones y cierre de ventas, es esencial proporcionar a los asesores herramientas que les permitan abordar con éxito las inquietudes de los clientes. Para lograrlo, se debe desarrollar una base de datos con respuestas estratégicas a las objeciones más comunes, especialmente en lo

que respecta a precios y condiciones de financiamiento. Esta base de datos servirá como una referencia rápida que facilitará las interacciones con los clientes y mejorará la capacidad de respuesta de los asesores.

Asimismo, es importante capacitar al equipo en diversas técnicas de cierre, adaptadas al comportamiento del cliente. Estrategias como el cierre por escasez o el cierre por resolución de dudas pueden aplicarse de manera efectiva si los asesores aprenden a identificar las señales de compra. Para ello, se recomienda realizar entrenamientos periódicos que fortalezcan su capacidad de tomar decisiones oportunas durante el proceso de ventas.

La implementación de tecnología y herramientas digitales es otro aspecto clave en la optimización del proceso de ventas. Es imprescindible que los asesores cuenten con acceso a un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) eficiente, que les permita organizar citas, registrar información relevante y dar seguimiento a sus clientes. Un CRM bien implementado facilitará la administración de los contactos y mejorará la eficiencia del seguimiento postventa.

Además, la automatización del seguimiento postventa debe ser una prioridad. Implementar recordatorios automáticos para contactar a los clientes tras la compra, realizar encuestas de satisfacción y desarrollar campañas de fidelización personalizadas contribuirá a fortalecer la relación con los clientes y a generar nuevas oportunidades de venta.

Las condiciones laborales y el bienestar emocional de los asesores también juegan un papel importante en su rendimiento. Para garantizar un ambiente de

trabajo saludable, se deben implementar programas de apoyo psicológico que ayuden a los colaboradores a manejar el estrés laboral. Esto puede incluir sesiones regulares con psicólogos o entrenadores especializados en desarrollo profesional.

Paralelamente, es recomendable revisar y mejorar las condiciones laborales, introduciendo incentivos y reconocimientos por el desempeño. Estos incentivos pueden ser tanto financieros como no financieros, tales como bonos por cumplimiento de metas, reconocimientos públicos y días libres adicionales. De esta manera, se motiva al equipo y se fomenta un entorno laboral positivo.

La implementación de un proceso de ventas innovador debe seguir una estructura clara y definida. En la fase de preparación, los asesores recibirán capacitación sobre cada etapa del proceso de ventas, desde el primer contacto hasta el cierre. Aprenderán a comprender las necesidades del cliente, ofrecer soluciones personalizadas y manejar objeciones utilizando herramientas digitales. Durante la fase de interacción, los asesores utilizarán el CRM para registrar detalles importantes de cada cliente y aplicar las mejores prácticas en el manejo de objeciones y técnicas de cierre. Posteriormente, en la fase de cierre y postventa, se enfocarán en garantizar la satisfacción del cliente mediante un seguimiento estructurado, reforzando la relación comercial y generando nuevas oportunidades de venta.

La fase de retroalimentación permitirá a los asesores evaluar su desempeño en función de métricas como la satisfacción del cliente, la efectividad en el cierre de

ventas y el manejo de objeciones. Esta evaluación constante asegurará una mejora continua en el desempeño del equipo de ventas.

Como resultado de estas estrategias, se espera un aumento en la tasa de conversión, ya que los asesores estarán mejor preparados para manejar objeciones y cerrar ventas de manera efectiva. Además, un seguimiento postventa más estructurado contribuirá a mejorar la fidelización de los clientes. Por otro lado, al ofrecer formación continua y mejores herramientas de trabajo, se incrementará la satisfacción y motivación de los asesores, impactando positivamente su desempeño y bienestar.

Finalmente, para la optimización de las actividades de aplicación y fortalecimiento de la estrategia innovadora de ventas, se presenta un cuadro que organiza los objetivos planteados para mejorar el proceso de ventas en la empresa Unicomer, en la zona de Liberia. En él se detallan los indicadores, metas, acciones, plazos y recursos necesarios para facilitar su cumplimiento de forma clara y estructurada.

Tabla 12

Cuadro de objetivos estratégicos de ventas

Objetivo	Indicador	Meta	Acciones para el cumplimiento	Plazos	Recursos necesarios
Mejorar el perfil y las capacidades del asesor de ventas	Porcentaje de asesores capacitados en el proceso de ventas	Capacitar al 100 % de los asesores en el proceso de ventas.	Implementar microcursos, webinaros, simulaciones y <i>role-playing</i> para asegurar comprensión práctica	6 meses	Plataforma digital, facilitadores, material audiovisual
Mejorar el manejo de objeciones relacionadas con el conocimiento del producto	Objeciones resueltas debido a falta de conocimiento	Incrementar en un 30 % la cantidad de objeciones resueltas exitosamente por falta de conocimiento durante el proceso de ventas.	Crear base de datos con información detallada de productos, entrenamientos sobre características y beneficios de productos.	4 meses	Software de base de datos, capacitadores, manuales de producto
Fortalecer el proceso de seguimiento postventa a través del uso de tecnología	Tasa de seguimiento postventa registrado en el CRM	Alcanzar una tasa de seguimiento del 25 % de los clientes atendidos	Implementar CRM, configurar recordatorios automáticos y aplicar encuestas de satisfacción	3 meses	Sistema CRM, soporte técnico, herramientas de automatización
Innovar el proceso de ventas con una estructura fácil a través de la adopción del nuevo protocolo de ventas	Porcentaje de cumplimiento de las etapas del nuevo protocolo	Aplicación del 70 % "Conecta-Vende-Fideliza"	Capacitación por fases: preparación, interacción, cierre y retroalimentación	2 meses	Manual del protocolo, capacitaciones, sistema de evaluación
Garantizar una mayor efectividad en el cierre de ventas	Tasa de cierre sobre oportunidades generadas	Alcanzar una tasa de cierre efectiva de ingresos vs facturación de productos 8 % con base a la venta	Capacitación en técnicas de cierre, simulaciones de venta, seguimiento personalizado de oportunidades	3 meses	Manuales de cierre, plataforma CRM, instructores de ventas
Fidelizar a los clientes existentes para fomentar la repetición de compra	Número de clientes recurrentes	Lograr que al menos el 25 % de los clientes realicen una segunda compra dentro del periodo establecido	Crear campañas de fidelización personalizadas desarrollando planes de fidelización de clientes, planes diferenciados para los diferentes tipos de clientes	6 meses	CRM, software de <i>marketing</i> , equipo de atención al cliente
Incrementar el uso de herramientas digitales en el proceso de ventas impulsando el uso del CRM y herramientas digitales	Nivel de adopción tecnológica del equipo	Lograr que el 70 % del equipo utilice el CRM y otras herramientas digitales de manera efectiva	Capacitación en uso de CRM y herramientas digitales	4 meses	Plataforma de CRM, capacitadores técnicos
Evaluar y mejorar continuamente el desempeño de los asesores de ventas	Porcentaje de asesores evaluados mensualmente	Evaluar al 100 % de los asesores una vez al mes y brindar retroalimentación individual	Crear sistema de medición con métricas como cierres, errores de mejora manejo de objeciones y satisfacción del cliente para evaluar los errores para mejorar	1 mes	Sistema de métricas, administradores de ventas, formularios de evaluación

Este instrumento opera como una hoja de ruta práctica para la empresa, asegurando que los cambios propuestos se traduzcan en mejoras tangibles y sostenibles en el tiempo. Con ello, se busca consolidar una cultura organizacional orientada a la calidad, la eficiencia y la excelencia en la atención al cliente, y alcanzar las metas propuestas por la empresa Unicomer. Este cuadro organiza los objetivos planteados para mejorar el proceso de ventas. El siguiente y último objetivo del proyecto presenta los hallazgos encontrados en la investigación, gracias al análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación, tales como la encuesta y la entrevista a los colaboradores de la empresa Unicomer en sus sedes de Liberia.

5.2. Presentación de hallazgos procedentes de la investigación realizada en los centros de comercialización de Unicomer

La investigación realizada en los centros de comercialización de Unicomer en Liberia permitió identificar hallazgos clave relacionados con el desempeño del equipo de ventas y la eficiencia del proceso comercial. A partir del análisis efectuado, se evidenciaron diversas áreas de mejora, entre las que destacan la prospección de clientes -identificada como una competencia que debe fortalecerse dentro de los equipos de ventas-, el manejo de objeciones y la gestión del tiempo durante la atención al cliente.

Si bien el equipo de ventas demuestra un conocimiento básico sobre técnicas de venta, este resulta insuficiente, ya que la empresa cuenta con técnicas propias que aún no son plenamente dominadas. La carencia de dicho conocimiento limita la aplicación efectiva de las herramientas disponibles durante la atención al cliente. Se


identificó, además, la necesidad de reforzar habilidades específicas, así como habilidades blandas, especialmente en lo que respecta a la argumentación frente a objeciones de los clientes. Por ejemplo, en el ofrecimiento de productos, la falta de dominio de la información repercute directamente en la efectividad del trabajo del asesor, lo cual dificulta la ejecución de cierres exitosos.

De esta manera, aunque el personal valora las oportunidades de capacitación, existe una percepción generalizada entre los asesores de que estas son insuficientes. Se considera necesario implementar capacitaciones frecuentes sobre temas como servicio al cliente, conocimiento de productos, técnicas de ventas y herramientas tecnológicas. La carencia de formación continua limita el desarrollo profesional del personal y la optimización del proceso comercial. Estos hallazgos sirven como base para la formulación de estrategias orientadas a fortalecer el desempeño del equipo de ventas y mejorar la experiencia del cliente en los puntos de venta.

Bitácora de asistencia: a los líderes, presentación de hallazgos procedentes de la investigación, identificación de áreas de oportunidad, puntos fuertes del proceso y recomendaciones para su implementación en la empresa Unicomer.

Figura 26

Lista de asistencia Administradores y jefe de zona para la presentación de hallazgos y recomendaciones.




Bitácora de asistencia

UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL
Sede Guanacaste
Licenciatura en Gestión Empresarial

ESTRATEGIA DE VENTAS DIRIGIDAS A LOS CENTROS DE COMERCIALIZACION DE LA EMPRESA UNICOMER EN EL DISTRITO DE LIBERIA PARA LA INNOVACION DE PROCESOS DURANTE EL AÑO 2025

Expositores: López Sánchez José Alexander
Sanarrusia Rojas Yuri Abigail

Liberia, abril 2025



ID	Nombre completo	Puesto	Firma	Fecha
1	Gabriel Hernández Porras	Jefe de Zona	Gabriel Eduardo Hernandez Porras <small>Firmado digitalmente por Gabriel Eduardo Hernandez Porras Fecha: 2025.05.05 09:31:48 -06'00'</small>	28/4/2025
2	Daniel Rocha López	Administrador	DANIEL ROCHA LOPEZ <small>Firmado digitalmente por DANIEL ROCHA LOPEZ Fecha: 2025.05.05 09:31:48 -06'00'</small>	28/4/2025
3	Joan Andrey Navarro Campos	Administrador	Andrey Navarro <small>Firmado digitalmente por Andrey Navarro Fecha: 2025.05.05 09:31:48 -06'00'</small>	28/4/2025
4	Mariela Villalobos Acosta	Administrador	Mariela Villalobos Acosta <small>Firmado digitalmente por Mariela Villalobos Acosta Fecha: 2025.05.07 09:49:04 -06'00'</small>	28/4/2025
5	José Braulio Villegas Córdoba	Administrador	JOSE BRAULIO VILLEGAS CORDOBA <small>Firmado digitalmente por JOSE BRAULIO VILLEGAS CORDOBA Fecha: 2025.05.06 16:05:13 -06'00'</small>	28/4/2025
6	Leslie Talavera Villegas	Asistente administrativo	LESLEY TALAVERA VILLEGAS <small>Firmado digitalmente por LESLEY TALAVERA VILLEGAS Fecha: 2025.05.06 16:05:13 -06'00'</small>	28/4/2025

Bitácora de asistencia, presentación y aprobación al jefe de zona de cuadro de objetivos estratégicos para el proceso de ventas en la empresa Unicomer.

Figura 27

Lista de asistencia con el Jefe de zona sobre revisión del cuadro de objetivos estratégicos

ID	Nombre completo	Puesto	Firma	Fecha
1	Gabriel Hernández Porras	Jefe de zona	Gabriel Eduardo Hernandez Porras  Firmado digitalmente por Gabriel Eduardo Hernandez Porras Fecha: 2025.05.12 18:17:17 -06'00'	8/5/2025

Fotografías evidencia de la presentación de los procesos de socialización a los líderes de la empresa Unicomer uno cada uno representando cada una de las tiendas en donde se realizó el estudio.

Figura 28

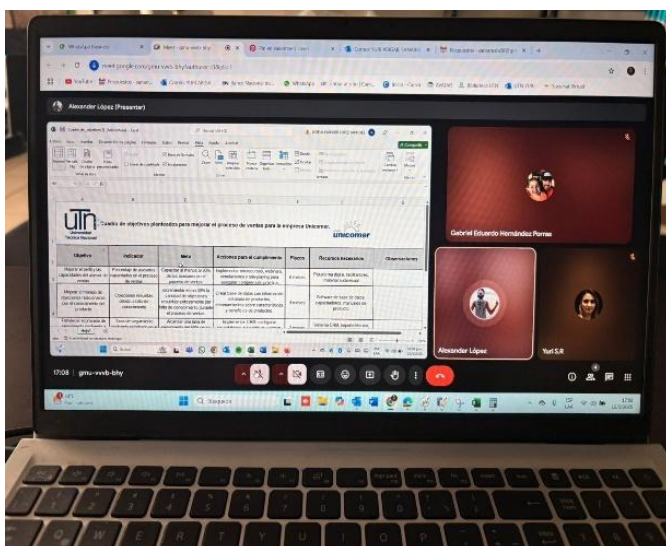
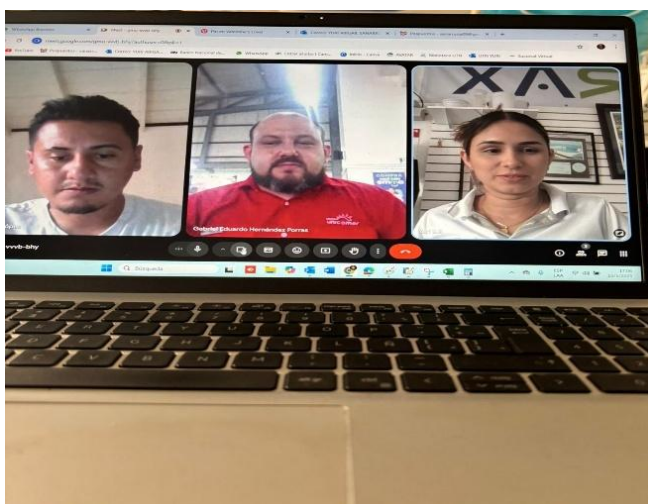
Fotografías sobre los procesos de socialización de los resultados de investigación.



Se adjuntan fotografías como evidencia de la presentación del cuadro de objetivos al jefe de zona donde se analizó y aprobó por el líder.

Figura 29

Fotografías sobre revisión del cuadro de objetivos estratégicos para el proceso de ventas, con el gerente de zona.



En función de estos hallazgos, se hace evidente la necesidad de implementar una estrategia de innovación de procesos a través de un protocolo de venta y la definición de objetivos identificando áreas de oportunidad y puntos vulnerables para el mejoramiento de la eficiencia operativa y el crecimiento los cuales va a permitir como empresa que fortalezcan las competencias del equipo de ventas y mejoren el proceso comercial en su totalidad.

De esta forma, Unicomer no solo podrá mejorar sus indicadores y atención al cliente, sino también potenciar el crecimiento profesional de su personal, sentando las bases para un modelo de gestión comercial más eficiente, coherente y centrado en la excelencia operativa.

Capítulo VI

Conclusiones y recomendaciones

El presente capítulo detalla las conclusiones obtenidas del análisis de la encuesta cuidadosamente aplicada a los asesores de ventas que laboran en los centros de comercialización de Unicomer en Liberia. Dicha encuesta, diseñada con el propósito de obtener una visión clara y detallada de las prácticas de ventas, fue sometida a un riguroso proceso de análisis estadístico y cualitativo.

A partir de los datos recopilados, que abarcan desde la prospección de clientes hasta el cierre de la venta y el servicio postventa, se lograron identificar con precisión los principales procesos de ventas implementados actualmente. El análisis no solo se centró en la descripción de estos procesos, sino que también se profundizó en la evaluación de sus fortalezas, destacando aquellos aspectos donde los asesores de ventas sobresalen y contribuyen significativamente al éxito comercial. Asimismo, se identificaron, con igual precisión, las áreas específicas que requieren una atención inmediata y la implementación de acciones correctivas. Estas áreas de mejora abarcan desde la capacitación en técnicas de venta específicas hasta la optimización de las herramientas y recursos disponibles para los asesores.

Por lo tanto, estos hallazgos, fruto de un análisis detallado y objetivo, permiten comprender a fondo el estado actual de la gestión comercial en los centros de Unicomer en Liberia, ofreciendo un panorama más claro y preciso de sus fortalezas y debilidades. Más importante aún, sirven como una base sólida y fundamentada para el desarrollo de estrategias concretas y personalizadas que optimicen el desempeño individual de los asesores de ventas, mejorando su eficiencia y eficacia en cada etapa del proceso.

En última instancia, el objetivo es incrementar la eficiencia general en el proceso de ventas, lo que se traducirá en un aumento en la satisfacción del cliente y, por consiguiente, en un crecimiento sostenible del negocio. El capítulo también explorará recomendaciones.

Considerando las conclusiones sobre describir los procesos actuales de ventas en los centros de comercialización de Unicomer en el distrito de Liberia, mediante revisión de los procesos de ventas a los asesores para una mayor comprensión de sus actividades comerciales.

Por un lado, el perfil de los asesores de ventas de Unicomer en Liberia revela que la mayoría cuenta con experiencia previa en el área y posee habilidades interpersonales clave para el desempeño de sus funciones. Sin embargo, existe una diversidad en el nivel de formación académica, aunque se destaca que la capacitación en técnicas de ventas es altamente valorada por los colaboradores. En cuanto al conocimiento del proceso de ventas, los asesores comprenden las diferentes etapas, desde el primer contacto con el cliente hasta el cierre. No obstante, se identificó la necesidad de reforzar aspectos específicos, como las estrategias de negociación y el manejo de objeciones, para mejorar su desempeño en estas áreas.

Seguidamente, respecto al manejo de objeciones, se encontró que las más comunes están relacionadas con el precio y las condiciones de financiamiento. Algunos asesores señalaron que requieren herramientas adicionales para responder de manera más efectiva a estas situaciones y, en consecuencia, mejorar

su tasa de conversión. En lo referente al cierre de ventas, la mayoría de los asesores aplican técnicas adecuadas, aunque algunos consideran que podrían mejorar en la identificación del momento oportuno para concretar la venta. Además, se destacó que la claridad en las condiciones de financiamiento y garantías es un factor clave para facilitar este proceso.

El seguimiento postventa es percibido como un elemento fundamental para la fidelización del cliente. Sin embargo, algunos asesores indicaron que no siempre disponen del tiempo o los recursos necesarios para llevarlo a cabo de manera efectiva, lo que puede afectar la experiencia del cliente a largo plazo. Asimismo, se identificaron diversas necesidades entre los asesores de ventas, entre ellas la capacitación en ventas digitales, el uso de CRM y nuevas estrategias de fidelización. También se mencionó la importancia de mejorar las condiciones laborales y establecer incentivos más atractivos que motiven el desempeño del equipo.

En relación con las condiciones de trabajo y el bienestar emocional, los asesores consideran que el ambiente laboral es positivo, aunque algunos señalaron la necesidad de una mejor organización en la carga de trabajo. Además, resaltaron la importancia de contar con apoyo emocional y herramientas para manejar el estrés laboral de manera efectiva. Finalmente, en cuanto a la apertura a nuevas tecnologías, la mayoría de los asesores están dispuestos a incorporar herramientas digitales en el proceso de ventas. Sin embargo, algunos manifestaron la necesidad de recibir capacitación adicional para utilizarlas de manera eficiente y maximizar su impacto en la gestión comercial.

El análisis de los resultados permite comprender la dinámica actual de los procesos de ventas en Unicomer, en la sede de Liberia. Se identifican fortalezas en la experiencia del equipo de ventas y en el conocimiento general del proceso. Sin embargo, también se evidencian áreas de mejora en la capacitación específica, el manejo de objeciones, el cierre de ventas y el seguimiento postventa. Adicionalmente, se destaca la importancia de mejorar las condiciones laborales y el bienestar emocional de los asesores para optimizar su desempeño. La encuesta cumple con el objetivo específico al describir detalladamente los procesos actuales, proporcionando información clave sobre la experiencia de los asesores, sus necesidades y las oportunidades de mejora. La revisión de los procesos permite una mayor comprensión de la naturaleza del puesto y de los retos que enfrentan los asesores en su labor diaria.

La investigación permite comprender mejor el perfil de los asesores (experiencia, habilidades y formación), así como su conocimiento del proceso de ventas (desde el primer contacto hasta el cierre), el manejo de objeciones (principales obstáculos y necesidad de herramientas adicionales), los cierres de ventas (efectividad y áreas de mejora), el seguimiento postventa (importancia y dificultades para su implementación), las condiciones laborales y el bienestar emocional (factores que impactan el desempeño), y la apertura a nuevas tecnologías (disposición y necesidad de capacitación).

El análisis de las encuestas realizadas permite identificar diversas áreas de mejora para los asesores de ventas y proponer estrategias necesarias para el año 2025. En cuanto a la capacitación y el desarrollo, se observa que, aunque la

empresa ofrece programas de formación, la frecuencia no es suficiente para garantizar una preparación adecuada en un entorno de ventas en constante cambio. Incrementar la periodicidad de las capacitaciones contribuiría al fortalecimiento de habilidades y al mejoramiento del desempeño.

Por otro lado, la satisfacción con las condiciones laborales no es uniforme entre los asesores, lo cual podría afectar su motivación y rendimiento. Factores como los incentivos, el ambiente de trabajo y los recursos disponibles representan oportunidades de mejora que Unicomer debería considerar para optimizar la experiencia de sus colaboradores. En lo que respecta a las estrategias de ventas y el manejo de objeciones, aunque los asesores poseen conocimientos en técnicas comerciales, se identifican dificultades en la aplicación de estrategias innovadoras y en la gestión de objeciones. Para atender estas áreas, se recomienda reforzar la formación mediante entrenamientos específicos y brindar materiales de apoyo que les permitan desenvolverse con mayor eficacia en su labor diaria.

Asimismo, la recopilación de datos pone de manifiesto la necesidad de optimizar la estructura de apoyo a los asesores, tanto en el uso de herramientas tecnológicas como en la implementación de metodologías para el seguimiento de clientes. Integrar soluciones innovadoras facilitaría la gestión de ventas y potenciaría el desempeño del equipo.

En términos generales, el análisis indica que se cumple con el objetivo de identificar las necesidades de los asesores, ya que se han detectado áreas clave de mejora en capacitación, condiciones laborales y estrategias de ventas. No obstante,

se recomienda un estudio más profundo sobre la percepción de los asesores en aspectos específicos como la tecnología disponible y el acompañamiento gerencial, con el fin de diseñar estrategias aún más efectivas.

En cuanto a la propuesta de innovación del proceso mediante un protocolo de ventas, esta se desarrolla con base en el análisis realizado, mediante el cual se identificaron áreas de oportunidad y puntos vulnerables que requieren intervención para mejorar la eficiencia operativa y el crecimiento empresarial. Esta propuesta representa una respuesta directa y práctica a las debilidades detectadas en los centros de comercialización de Unicomer en Liberia. Al estandarizar las etapas de prospección, manejo de objeciones, presentación del producto y seguimiento postventa, se promueve una mayor eficiencia operativa y una experiencia más consistente para el cliente. La estrategia también contempla acciones concretas para mejorar la gestión del tiempo de los asesores y fortalecer sus habilidades comerciales, lo cual incidirá positivamente en los indicadores de desempeño. Asimismo, se establecen metas claras, recursos definidos y un sistema de seguimiento que garantizan la viabilidad técnica de la propuesta y su alineación con los objetivos organizacionales.

En conclusión, la socialización de los resultados con los administradores y el jefe de zona fue bien recibida. Esto permitió validar la pertinencia de la propuesta y reforzar el compromiso de la empresa con el proceso de mejora continua. Además, se resaltó que Unicomer cuenta con fortalezas como un proceso de ventas estándar aplicado al 100 % por sus colaboradores, así como competencias blandas destacadas como la empatía, la comunicación y un buen ambiente laboral. Se

reconocen técnicas de ventas altamente efectivas, aunque su aplicación se ve limitada por la falta de capacitación constante.

La apertura del equipo de ventas (líderes) evidenció una alta disposición al cambio y una percepción positiva sobre la utilidad del protocolo sugerido. Además, la estructura de la propuesta, que incluye indicadores medibles y acciones progresivas, facilita su implementación gradual sin afectar la operación diaria de las tiendas. Dada la aceptación favorable, las posibilidades de implementación son altamente realizables por parte de la empresa Unicomer, siempre que se acompañen de procesos de capacitación continua en las diferentes áreas identificadas, seguimiento por parte de los líderes y una evaluación periódica que permita realizar ajustes cuando sea necesario.

Justificación de la no realización de la capacitación

Como parte de la estrategia de innovación de procesos mediante el protocolo de venta, inicialmente se contempló la realización de una capacitación dirigida a los asesores de ventas, con el fin de facilitar la apropiación de los nuevos lineamientos y fortalecer sus competencias. Sin embargo, esta actividad no fue posible de ejecutar debido a limitaciones de tiempo y espacio en los centros de comercialización. Durante el período establecido para el desarrollo del proyecto, las agendas operativas presentaron alta carga de trabajo, especialmente en temporadas de alta demanda, lo que dificultó la disponibilidad de los colaboradores para asistir a sesiones de formación sin afectar la continuidad de las labores. Adicionalmente, las condiciones de espacio físico no permitieron contar con un

ambiente adecuado que garantizara el desarrollo de la capacitación de manera simultánea para todo el equipo. Por estos motivos, se decidió priorizar la entrega del protocolo documentado y la presentación de la estrategia como insumos principales para su posterior implementación, dejando abierta la posibilidad de que la capacitación pueda ser programada en un momento más oportuno según la disponibilidad de la empresa.

Referencias bibliográficas

- Arias, F. (2023). *Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas*, 31(22). Universidad Central de Venezuela.
<https://orcid.org/0000-0002-1786-7343>
- Bértora, S. (2019). *Análisis de beneficios del modelo de venta consultiva aplicado a los insumos de lubricación industrial* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de La Plata].
http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/83050/Documento_completo.pdf-PDFA2u.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chaires, M. y Medina, M. (2023). Formación del vendedor: una innovación necesaria. *Ciencia Latina Internacional*, 7(3).
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6771
- Coll Morales, F. (2020). *Protocolo*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/protocolo.html>
- Díaz, P., et al. (2019). Factores de éxito en la gestión de ventas aplicados a establecimientos gastronómicos. *mktDESCUBRE: Comercialización, Investigación y Negocios*, 1(14).
<https://doi.org/10.36779/mktdescubre.v14.338>
- Escobedo, M. (2017). *Diagnóstico de las condiciones que intervienen en la permanencia o la deserción de los asesores de ventas, en los cursos virtuales para el cumplimiento del plan de carrera establecido por la Universidad*

Corporativa de Grupo Unicomer C.R. según el periodo abril 2015 a marzo 2016 [Tesis de maestría, Universidad Latina de Costa Rica].
https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/837/1/TFG_Ulatina_Maripaz_Escobedo_Rosales.pdf

Farceque, Y. y Rimarachin, G. (2021). *Estrategias de ventas para mejorar la rentabilidad de la empresa distribuciones e inversiones Cubas E.I.R.L., Chiclayo 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán].
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9072/Farceque%20Mendoza%20Yarleni%20%26%20Rimarachin%20Villacorta%20Gerson.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández-Madrugal, M. (2016). Sistemas de control de gestión y de medición del desempeño: conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad*, 42(1), 115–128.
https://www.researchgate.net/publication/320541763_Sistemas_de_control_de_gestion_y_de_medicion_del_desempeno_conceptos_basicos_como_marco_para_la_investigacion

Herrera Bartolomé, J., Carvajal Zambrano, G. V. y Vélez Falcones, A. C. (2023). Aplicación de las técnicas de ventas en la comercialización de productos agrícolas en el sector “El Pajonal”. *ULEAM Bahía Magazine (UBM)*, 4(6), 219–230.
https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/uleam_bahia_magazine/article/view/312

- Hidalgo, G. (2016). *Estrategias de ventas para incrementar el nivel de comercialización de los productos “Sylé” en Guayaquil* [Tesis de licenciatura, Universidad Regional Autónoma de Los Andes]. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6103/1/TUBADM%20027-2016.pdf>
- Huamán Rojas, J. A., Treviños Noa, L. L. y Medina Flores, W. A. (2022). Epistemología de las investigaciones cuantitativas y cualitativas. *Horizonte de la Ciencia*. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2022.23.1462>
- López, G. (2020). ¿Qué es la innovación? En J. Vélez (Coord.), *Memorias del IV Congreso Internacional de Tecnología, Ciencia y Educación para el Desarrollo Sostenible (CITED-2020)*. Corporación CORCiEM, Centro Universitario CIFE. https://www.researchgate.net/publication/348480310_Que_es_la_Innovacion
- Maldonado, I., Altamirano, J., Muñoz, M. y Santoyo, V. (2020). Estrategias de expansión y diferenciación en modelos de negocio de grandes empresas agroalimentarias. *Revista Global de Negocios*, 8(1), 55–72. <https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v8n1-2020/RGN-V8N1-2020-5.pdf>
- Miranda Beltrán, S. y Ortiz Bernal, J. A. (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.717>

- Murillo-A., Morales-D., Matarrita-J., Ly-M., Rugama, J. y Arrieta-S. (s.f.). *Modelo educativo Universidad Técnica Nacional*.
<https://www.utn.ac.cr/sites/default/files/attachments/Modelo%20Educativo%2001-06-2018.pdf>
- Peralta Maniviesa, X. (s.f.). *El coaching en las ventas*. Pymerang. Recuperado el 13 de junio de 2024, de <https://pymerang.com/ventas-y-servicio/ventas/estrategia-de-ventas/disenio-de-la-fuerza-de-ventas/428-el-coaching-en-las-ventas>
- Pereira Pérez, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare*, 15(1), 15–29. <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194118804003.pdf>
- Ramírez-Casco, A., Berrones-Paguay, A. y Ramírez-Garrido, R. (2020). Los indicadores de desempeño como herramienta para evaluar la gestión de las cooperativas de ahorro y crédito. *Dominio de las Ciencias*, 6(2), 288–297. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i4.1467>
- Reynozo S. Mayquel, Urbina, J. y Silva, M. (2023). *El método de ventas SPIN Selling en el cierre de ventas*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua Managua. <https://repositorio.unan.edu.ni/19418/1/19418.pdf>
- Rivera Ruiz, Y. A., Landero Sánchez, J. F., Dávila Cruz, S. E. y Sevilla Rizo, A. (2020). Influencia de la innovación en el proceso productivo. *Revista Científica Estelí*, (33). <https://doi.org/10.5377/farem.v0i33.9609>
- Salvador-Oliván, J. A., Marco-Cuenca, G. y Arquero-Avilés, R. (2021). Evaluación de la investigación con encuestas en artículos publicados en revistas del área

de Biblioteconomía y Documentación. *Revista Española de Documentación Científica*, 44(2), e295. <https://doi.org/10.3989/redc.2021.2.1774>

Sánchez, B. (2021). *Análisis del proceso de la experiencia de compra de apartamentos en proyectos inmobiliarios de la empresa Argo Estrategia durante el segundo semestre del 2020 y propuesta de la estrategia de ventas con mercadeo sensorial* [Tesis de maestría, Universidad Latina de Costa Rica].

https://repositorio.ulatina.ac.cr/bitstream/20.500.12411/399/1/TFG_Ulatina_Beatriz_Sanchez_Salas_2010021079.pdf

Sanguil, A. (2023). *Estrategia de ventas para la comercialización de la empresa Maxbota* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].

<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/55d458f4-51a0-4b59-bffb-4920888732b6/content>

Tejero, J. (2021). *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario* (p. 67). Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha. http://doi.org/10.18239/estudios_2021.171.00

Ubieta, S. y Leiva, C. (2019). Competitividad empresarial en Costa Rica: Un enfoque multidimensional. *Tec Empre*, 13(3). <http://dx.doi.org/10.18845/te.v13i3.4597>

Unicomer. (2024). *Quiénes somos*. <https://grupounicomer.com/>

Villacres, G., et al. (2024). Gestión de proceso de ventas para el mejoramiento de la rentabilidad. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación,*

Ciencia y Tecnología, 8(15).

https://www.researchgate.net/publication/364566358_Gestion_de_proceso_de_ventas_para_el_mejoramiento_de_la_rentabilidad

Villacres-Guato, A., Romero-Fernández, A. y Gallegos-Riofrío, R. (2022). Gestión de proceso de ventas para el mejoramiento de la rentabilidad. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*.
<https://doi.org/10.35381/cm.v8i15.829>

Zamora, R. y Panchana, A. (2024). Gestión de relaciones con los clientes como estrategia de negocios del sector retail en la provincia de Manabí-Ecuador. *Revista Social Fronteriza*. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(1\)138](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(1)138)

Anexos

Carta de aceptación del profesor lector del anteproyecto del Trabajo Final de Graduación



Liberia, 30 de julio de 2024

MBA. Julio Esquivel González
Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Licenciatura en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Carta de aceptación por parte de persona tutora.

Por este medio, yo Héctor Andrés Canossa Montes de Oca, cédula 1 1289 0438 acepto ser tutor del Trabajo Final de Graduación (TFG) para optar por el grado de Licenciatura en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Nacional Sede Guanacaste denominado *ESTRATEGIA DE VENTAS DIRIGIDAS A LOS CENTROS DE COMERCIALIZACION DE LA EMPRESA UNICOMER EN EL DISTRITO DE LIBERIA PARA LA INNOVACION DE PROCESOS DURANTE EL AÑO 2024*.

El trabajo anteriormente mencionado está siendo desarrollado por las personas estudiantes López Sánchez José Alexander y Sanarrusia Rojas Yuri Abigail.

Manifestando mi conocimiento sobre el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional y mis funciones en este proceso de TFG, atentamente se suscribe,

HECTOR ANDRES
CANOSSA MONTES
DE OCA (FIRMA)

Digitally signed by HECTOR
ANDRES CANOSSA MONTES DE
OCA (FIRMA)
Date: 2024.07.30 23:39:02 -06'00'

Dr. Héctor Andrés Canossa Montes de Oca, cédula 1 1289 0438

Cartas de aceptación de profesores lectores del anteproyecto del Trabajo Final de Graduación.



Liberia, 21 de Julio de 2023

MBA. Julio Esquivel González
 Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
 Comisión de Trabajos Finales de Graduación
 Licenciatura en Gestión Empresarial
 Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Carta de aceptación por parte de persona lectora

Por este medio, yo Roberto Francisco Rodríguez Alcocer con cédula: 204770163, acepto ser lector del tema de Trabajo Final de Graduación (TFG) para optar por el grado de Licenciatura en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Nacional Sede Guanacaste denominado **Estrategia de ventas dirigidas a los centros de comercialización de la empresa Unicomer en el distrito de Liberia para la innovación de procesos durante el año 2024.**

El trabajo anteriormente mencionado está siendo desarrollado por las personas estudiantes López Sánchez José Alexander con cédula: 703750520 y Sanarrusia Rojas Yuri Abigail con cédula: 503750972.

Manifiesto mi conocimiento sobre el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional y mis funciones en este proceso de TFG, atentamente se suscribe,

ROBERTO RODRIGUEZ ALCOECER (FIRMA)
 Firmado digitalmente por ROBERTO RODRIGUEZ ALCOECER
 9/8304
 Fecha: 2024.07.25 10:46:28 -06'00'

Roberto Francisco Rodríguez Alcocer
 Cédula: 204770163

Central Telefónica: 2668-3500
 E-mail: gaesg@utn.ac.cr / www.utn.ac.cr



Liberia, 21 de Julio de 2023

MBA. Julio Esquivel González
 Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
 Comisión de Trabajos Finales de Graduación
 Licenciatura en Gestión Empresarial
 Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Carta de aceptación por parte de persona lectora

Por este medio, yo Jorge Antonio Avendaño Mejía con cédula: 106930585, acepto ser lector del tema de Trabajo Final de Graduación (TFG) para optar por el grado de Licenciatura en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Nacional Sede Guanacaste denominado **Estrategia de ventas dirigidas a los centros de comercialización de la empresa Unicomer en el distrito de Liberia para la innovación de procesos durante el año 2024.**

El trabajo anteriormente mencionado está siendo desarrollado por las personas estudiantes López Sánchez José Alexander con cédula: 703750520 y Sanarrusia Rojas Yuri Abigail con cédula: 503750972.

Manifiesto mi conocimiento sobre el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional y mis funciones en este proceso de TFG, atentamente se suscribe,

JORGE ANTONIO AVENDAÑO MEJIA (FIRMA)
 Firmado digitalmente por JORGE ANTONIO AVENDAÑO MEJIA (FIRMA)
 Fecha: 2024.07.25 17:32:11 -06'00'

Jorge Antonio Avendaño Mejía
 Cédula: 106930585

Central Telefónica: 2668-3500
 E-mail: gaesg@utn.ac.cr / www.utn.ac.cr

Carta del profesor-lector avalando el anteproyecto del Trabajo Final de Graduación.



Liberia, 30 de julio de 2024

MBA. Julio Esquivel González
Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Licenciatura en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimados señores:

Asunto: Aval anteproyecto Trabajo Final de Graduación

El suscrito Héctor Andrés Canossa Montes de Oca, cédula 112890438, en mi condición de tutor y conforme lo establece el Artículo 19 del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, formalmente extendiendo el AVAL para someter a aprobación el Anteproyecto de Trabajo Final de Graduación, de la propuesta de investigación denominada:

ESTRATEGIA DE VENTAS DIRIGIDAS A LOS CENTROS DE COMERCIALIZACION DE LA EMPRESA UNICOMER EN EL DISTRITO DE LIBERIA PARA LA INNOVACION DE PROCESOS DURANTE EL AÑO 2024.

Modalidad: Proyecto.

Sustentantes: López Sánchez José Alexander y Sanarrusia Rojas Yuri Abigail

Manifiesto que el trabajo supra citado cumple con los requisitos formales que se indican en Anexo I del Reglamento de Trabajos Finales de Graduación de la Universidad Técnica Nacional, para que sea sometido a su aprobación por parte de la Comisión Trabajos Finales de Graduación, conforme lo indica el Artículo 9 y 21 del Reglamento antes citado.

Sin otro particular, se suscribe

HECTOR ANDRES CANOSSA
MONTES DE OCA (FIRMA)

Digitally signed by HECTOR ANDRES
CANOSSA MONTES DE OCA (FIRMA)
Date: 2024.07.30 23:37:11 -06'00'

Dr. Héctor Andrés Canossa Montes de Oca, cédula 1 1289 0438

Carta de autorización de la institución, empresa u organización que acepta el desarrollo del proyecto



Licenciatura en Gestión Empresarial

16 de marzo del 2024

MBA. Julio Esquivel González
 Director de Carrera Licenciatura en Gestión Empresarial
 Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste

Estimado señor,

Por este medio, yo **Gabriel Eduardo Hernández Porras** con número de cédula **112300458**, en representación de la organización **Supervisor de ventas de la empresa UNICOMER** manifiesto mi compromiso para apoyar a las personas estudiantes de la carrera Licenciatura en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Nacional sede Guanacaste con nombres: **López Sánchez José Alexander y Sanarrusia Rojas Yuri Abigail** para que realicen su Trabajo Final de Graduación (TFG) titulado: **"Estrategia de ventas dirigida a los centros de comercialización de la empresa UNICOMER en el distrito de Liberia para la innovación de los procesos desarrollados por los asesores de ventas durante el año 2024"**

Doy el consentimiento para que se utilice la información de la organización, como plataforma para generar conocimiento ya que permitirá mejorar nuestra gestión a través del esfuerzo académico de las personas estudiantes, comprendo que los objetivos del trabajo final de graduación conllevan la comunicación con colaboradores, clientes y otros aliados de nuestra organización, por lo cual implica aplicarles instrumentos de investigación que incluyen entrevistas, encuestas, entre otros métodos que facilitan la consecución del trabajo.

Finalmente, entiendo que las personas investigadoras se comprometen a finalizar el estudio, y programar una reunión con la organización para la respectiva presentación de los resultados alcanzados en el trabajo investigativo.

Gabriel Eduardo
 Hernández
 Porras

Firmado digitalmente
 por Gabriel Eduardo
 Hernández Porras
 Fecha: 2024.03.26
 13:42:55 -06'00'

Firma

Nombre y cédula de la persona que representa a la organización donde se estará desarrollando el Trabajo Final de Graduación (TFG).

Instrumentos aplicados para la investigación

Cuestionario para conocer la percepción de los asesores de ventas de la empresa Unicomer

El presente cuestionario se encuentra a cargo de los estudiantes Yuri Sanarrusia Rojas y Alexander López Sánchez del grado de Licenciatura en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Nacional, aporta el Trabajo Final de Graduación titulado *Estrategia de ventas dirigidas a los centros de comercialización de la empresa Unicomer en el distrito de Liberia para la innovación de procesos durante el año 2024.*

La información obtenida, que es estrictamente académica, nos ayudará a entender mejor las áreas clave del proceso de ventas y la efectividad de las herramientas y cambios recientes. Los datos obtenidos serán utilizados para proponer una estrategia de venta más efectiva.

Instrucciones generales

- No hay respuestas correctas ni incorrectas
- Completar el cuestionario tiene una duración aproximada de 30 minutos
- Si durante el desarrollo del cuestionario tiene alguna duda o comentario, con gusto puede preguntarnos directamente.
- No incluya su nombre, la encuesta es voluntaria y confidencial.
- Al completar el cuestionario da su consentimiento para usar la información para el trabajo de investigación indicado. |

Seleccione el punto de venta comercial en el que trabaja actualmente.

- a) RadioSchak
- b) Gollo 23
- c) Gollo 96
- d) Servitotal Outlet

Objetivo 1: Describir los procesos actuales de ventas

1. Describa las actividades del proceso de ventas que usted realiza en la empresa. Enumere los pasos.
2. Enumere las técnicas de ventas que existen en la empresa.
3. ¿Tiene conocimiento sobre las etapas que conforman el proceso de ventas en la empresa?
 - a) Si, conozco todas las etapas y puedo describirlas

- b) Tengo conocimiento general de las etapas, pero no podrías describirlas a detalle
- c) Conozco algunas etapas, pero no todas
- d) No, no estoy familiarizado con las etapas del proceso de ventas

4. De los siguientes indicadores ¿Cuáles utiliza para medir el éxito de su proceso de ventas?

- a) Cantidad de personas que pasan de ser prospectos (posible cliente) a clientes
- b) Valor promedio de la venta
- c) Tiempo promedio para cerrar una venta
- d) Otro: _____

5. Con qué frecuencia utiliza los siguientes indicadores de ventas, siendo 0 nunca y 4 siempre.

Nunca	Poco frecuente	Frecuentemente	Muy frecuentemente	Siempre
0	1	2	3	4

Indicador	0	1	2	3	4
Indicadores sobre prospección o búsqueda de clientes, por ejemplo, número de prospectos buscados al mes.					
Preparación o pre acercamiento, por ejemplo, cantidad de perfiles sobre clientes antes de abordarlos.					
Acercamiento y presentación, por ejemplo, conteo sobre clientes atendidos o presentaciones de productos realizadas.					
Abordar objeciones, por ejemplo, cuántas objeciones (precio, competencia, marca, etc.) han sido respondidas por el vendedor durante las actividades de atención.					

Cerrar ventas, por ejemplo, se lleva una sumatoria sobre las ventas por vendedor en unidades o ventas por vendedor en moneda.					
Rastreo o seguimiento del cliente, por ejemplo, miden cantidad de contactos que realiza con sus clientes después de que han comprado.					

6. **¿Cómo evalúa su conocimiento sobre cada etapa e indicadores del proceso de ventas?**

- a) Muy bajo
- b) Bajo
- c) Neutral
- d) Alto
- e) Muy alto

7. **Según las siguientes opciones ¿Cuáles factores considera más importante para una presentación efectiva de ventas?**

- a) Conocer a fondo el producto
- b) Comprender las necesidades del cliente
- c) Establecer una buena comunicación
- d) Otro: _____

8. **Aproximadamente ¿Cuántos prospectos o posibles clientes (personas que nunca han comprado en la empresa) contacta al mes?**

- a) Ninguno
- b) Menos de 10
- c) Entre 11 y 20
- d) Entre 21 y 30
- e) Más de 31

9. **¿Cómo evalúa la necesidad del cliente durante la fase de prospección o búsqueda de clientes nuevos?**

- a) A través de preguntas abiertas
- b) Analizando el comportamiento en interacciones previas
- c) Utilizando encuestas

10. ¿Cómo calificaría su capacidad para identificar prospectos (clientes potenciales)?

- a) Muy baja
- b) Baja
- c) Neutral
- d) Alta
- e) Muy alta

11. ¿Con qué frecuencia logra resolver de manera efectiva las objeciones que se presentan durante el proceso de venta y logra un cierre?

- a. Nunca
- b. Poco frecuente
- c. Frecuentemente
- d. Muy frecuentemente
- e. Siempre

12. ¿Cómo describiría su nivel de comodidad al manejar objeciones difíciles durante una venta?

- a) Me siento extremadamente incómodo y me resulta difícil gestionar objeciones en la conversación.
- b) Me siento algo incómodo, pero trato de manejar las objeciones lo mejor posible.
- c) Me siento relativamente cómodo, aunque podría mejorar en la gestión de objeciones
- d) Me siento bastante cómodo y capaz de manejar objeciones sin problemas
- e) Me siento completamente a gusto y confiado al enfrentar objeciones durante la conversación.

13. ¿Cómo evalúa su capacidad y preparación como vendedor para utilizar técnicas efectivas para superar objeciones?

- a) Muy alto
- b) Alto
- c) Medio
- d) Bajo

14. ¿Ha recibido durante su estancia en la empresa, capacitaciones orientadas a la resolución de conflictos?

- a) Sí, he recibido capacitación extensa
- b) Sí, he recibido capacitación básica
- c) No, pero tengo interés en recibir capacitación

15. ¿Cómo evaluaría su desempeño en el cierre de ventas considerando su nivel actual en las siguientes áreas? Marque las opciones que considera:

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
5	4	3	2	1

	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Seguridad al negociar					
Conocimiento del Producto					
Eficacia al concretar una venta					
Empatía					
Comunicación efectiva					
Gestión del tiempo					

16. ¿Qué tipo de acciones realiza durante sus seguimientos postventa? (puede seleccionar varias)

- Llamadas telefónicas
- Correos electrónicos
- Encuestas de satisfacción
- Visitas en persona
- Otro: _____

17. ¿Cómo evaluaría su desempeño general en el seguimiento postventa, considerando su capacidad para manejar las diversas responsabilidades y desafíos que esta etapa del proceso implica? Marque las opciones que considera:

Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
4	3	2	1

	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Fidelización de clientes				

Capacidad para resolver objeciones				
Retroalimentación de clientes				
Satisfacción del cliente				
Documentación y registro				
Proactividad				
Tiempo de respuesta ante dudas de clientes				

18. De los siguientes enunciados ¿Cuáles considera que es un desafío al momento de realizar seguimientos postventa con los clientes?

- a) Dificultad para contactar a los clientes
- b) Falta de tiempo
- c) Poca respuesta de los clientes
- d) Falta de herramientas adecuadas
- e) Otro: _____

OBJETIVO 2: NECESIDADES DEL ASESOR DE VENTAS

19. ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones relacionadas a su labor de ventas durante el último año?

- a) Mensualmente
- b) Trimestralmente
- c) Semestralmente
- d) Anualmente
- e) Nunca

20. Si ha recibido capacitaciones de ventas, ¿cuáles temas o áreas se han abordado?

Puede marcar más de una opción.

- a) Discurso, guión o *speech* de ventas
- b) Protocolo de ventas
- c) Servicio al cliente
- d) Técnicas de ventas
- e) Uso de herramientas tecnológicas
- f) Conocimiento de productos o marcas

g) Habilidades sociales o blandas

h) Otro: _____.

21. ¿Cuál es su nivel de conocimiento de los siguientes modelos, técnicas, métodos y procedimientos de ventas? Marque las opciones que considera:

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo	No conozco
5	4	3	2	1	0

	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo	No conozco
Modelo AIDA						
Venta consultiva						
Método SPIN						
El vendedor desafiante						
Modelo SDR						
Método Sandler						
Método SNAP						
Método FAB						
Técnica BYAF						
Método ADN						
Estrategia cross-selling y up-selling						

22. ¿En qué medida considera que la formación por capacitaciones que recibió ha influido en la mejora de su desempeño laboral?

- a) No ha influido en lo absoluto
- b) Ha influido ligeramente
- c) Ha influido de manera moderada
- d) Ha tenido gran impacto

23. ¿Cómo evaluaría su experiencia general en su trabajo considerando los siguientes aspectos? Marque las opciones que considera:

	Totalmente satisfactorio	Muy satisfactorio	Neutral	Poco satisfactorio	Nada satisfactorio
Herramientas tecnológicas brindadas					
Recursos para ejecutar las funciones asignadas.					
Ambiente laboral (clima organizacional).					
Condiciones laborales.					
Compensación (salario y otros beneficios).					
Capacitación y soporte.					
Participación en el crecimiento de la empresa.					

24. ¿Realiza la empresa con regularidad encuestas de satisfacción laboral (motivación) a los colaboradores?

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) Ocasionalmente
- d) Raramente
- e) Nunca

25. ¿Cómo evaluaría su experiencia general relacionada con el estrés laboral y su satisfacción con el trabajo en las últimas semanas?

	Totalmente positiva	Generalmente positiva	Neutral	Generalmente negativa	Totalmente negativa
Carga de trabajo					
Equilibrio entre vida laboral y personal					
Apoyo del equipo humano					
Apoyo de líder del equipo					

Reconocimiento y recompensas					
Desarrollo profesional					
Ambiente de trabajo					
Manejo del tiempo					
Comunicación organizacional					
Capacitación y desarrollo					

OBJETIVO 3: INNOVACIÓN DE PROCESOS

26. ¿Cuántas nuevas herramientas tecnológicas se han introducido en su trabajo en el último año?

- a) Ninguna
- b) Una
- c) Entre dos y tres
- d) Más de tres

27. ¿Cuáles herramientas tecnológicas se han introducido?

28. ¿Cómo describirías su actitud hacia la adopción de nuevas tecnologías en el trabajo?

- a) Muy resistente
- a) Resistente

- b) Neutral
 - c) Dispuesto
 - d) Completamente dispuesto
29. ¿Cómo describiría el impacto de las nuevas herramientas en el tiempo que tarda en completar sus tareas?
- a) No ha cambiado
 - b) Ha aumentado
 - c) Ha disminuido ligeramente
 - d) Ha disminuido significativamente
30. ¿Qué tan necesario considera que la empresa establezca un nuevo protocolo de ventas, es decir, un paso a paso claro para el proceso de ventas?
- a. Totalmente necesario
 - b. Necesario
 - c. Totalmente necesario
 - d. Ni necesario ni innecesario
 - e. Innecesario
 - f. Totalmente innecesario
31. ¿En cuáles actividades de la empresa considera que se requieren cambios e innovación?
32. Género
- a. Masculino
 - b. Femenino
 - c. Prefiero no contestar
33. Rango de edad
- a. 18-25
 - b. 26-30
 - c. 31-35
 - d. Más de 36
34. Nivel académico
- a. Primaria completa
 - b. Secundaria incompleta
 - c. Secundaria completa
 - d. Universidad incompleta
 - e. Universidad completa

35. Puesto dentro de la empresa: _____.

36. Tiempo laborando en la empresa: _____.

¡MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y ESPACIO PARA ATENDERNOS!

Entrevista para los administradores de los centros comerciales

La presente entrevista se encuentra a cargo de los estudiantes Yuri Sanarrusia y Alexander Lopez del grado de Licenciatura en Gestión y Administración Empresarial de la Universidad Técnica Nacional, aporta el Trabajo Final de Graduación titulado Estrategia de ventas dirigidas a los centros de comercialización de la empresa Unicomer en el distrito de Liberia para la innovación de procesos durante el año 2024.

La información obtenida, que es estrictamente académica, nos ayudará a entender mejor las áreas clave del proceso de ventas y la efectividad de las herramientas y cambios recientes. Los datos obtenidos serán utilizados para proponer una estrategia de venta más efectiva.

Instrucciones generales

- No hay respuestas correctas ni incorrectas.
- Completar el cuestionario tiene una duración aproximada de 30 minutos.
- Si durante el desarrollo del cuestionario tiene alguna duda o comentario, con gusto puede preguntar directamente a los entrevistadores.
- No incluya su nombre, la encuesta es voluntaria y confidencial.
- Al completar el cuestionario da su consentimiento para usar la información para el trabajo de investigación indicado.

Sección 1: Información General

Nombre y cargo: _____.

Tiempo en el puesto: _____.

Breve descripción de sus responsabilidades: _____.

Sección 2: Desempeño Actual y Desafíos

1. ¿Cómo evaluaría el desempeño actual de su centro comercial en términos de ventas durante el último año?

- a) Excelente, superando las metas establecidas.
- b) Bueno, alcanzando las metas establecidas.
- c) Regular, por debajo de las metas establecidas.

- d) Deficiente, no alcanzamos las metas de ventas establecidas
- e) No estoy seguro, no cuento con la información suficiente para evaluar el desempeño en ventas

2. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta su centro comercial en relación con las ventas del último periodo?

- a) Competencia fuerte en la zona.
- b) Cambios en el comportamiento del consumidor.
- c) Limitaciones en el presupuesto de marketing.
- a) Factores económicos
- b) Ubicación y accesibilidad
- c) Otro: _____

3. ¿Cuáles de los siguientes factores internos considera que han influido en el desempeño de ventas durante el último año? (puede seleccionar varias opciones)

- a) Estrategias de marketing
- b) Promociones
- c) Calidad del servicio al cliente
- d) Variedad/calidad del producto
- e) Precios
- f) Gestión del inventario
- g) Capacitación del personal
- h) Ubicación
- i) Otro: _____

1. ¿Cuáles de los siguientes factores internos considera que han influido en el desempeño de ventas durante el último año? (puede seleccionar varias opciones)

- a) Competencia
- b) Comportamiento del consumidor
- c) Condiciones económicas (inflación, poder adquisitivo...)
- d) Tendencias del mercado
- e) Ubicación del centro comercial
- f) Seguridad
- g) Tecnología y comercio electrónico
- h) Otro: _____

Sección 3: Estrategias de Ventas

2. ¿Han implementado en el centro comercial alguna estrategias de ventas en el último año?

- a) Si, hemos implementado varias estrategias
- b) Si, hemos implementado algunas estrategias
- c) No, pero estamos en proceso de implementar nuevas estrategias
- d) No, y no tenemos planes inmediatos para implementar nuevas estrategias

*Si seleccionó la opción a) o b) en la pregunta 5, por favor responda las preguntas 6 y 7. Si seleccionó cualquier otra opción, continúe con la pregunta 8.

6. ¿Cuáles estrategias de ventas ha implementado recientemente en su centro comercial? (puede seleccionar varias opciones)

- a) Promociones y descuentos especiales.
- b) Programas de fidelización de clientes.
- c) Uso de redes sociales
- d) marketing digital.
- e) Eventos y actividades en el centro comercial
- f) Alianzas estrategias
- g) Otros: _____

7. ¿Cuál es el nivel impacto percibido en el centro comercial como resultado de las estrategias de ventas implementadas?

- a) Muy alto
- b) Alto
- c) Medio
- d) Bajo
- e) Muy bajo

8. ¿Hay alguna estrategia específica que considere especialmente exitosa en su centro comercial? Si es así, ¿podría describirla brevemente?

9. ¿Ha percibido cambios significativos en el comportamiento de compra de los consumidores en el centro comercial durante el último año?

- a) Mayor interacción con las compras en línea.
- b) Aumento en la demanda de productos con descuentos
- c) Creciente interés por productos de alta calidad
- d) inclinación hacia productos más sostenibles (ecológicos)
- e) Preferencia por experiencias de compra personalizadas
- f) Otro: _____

Sección 4: Innovación de Procesos

10. ¿Ha implementado algún proceso innovador en su centro comercial en el último año?

- a) Sí, introducción de tecnologías digitales.
- b) Sí, nuevos métodos de capacitación para el personal.
- c) No, no se han implementado procesos innovadores recientemente.
- d) No, pero estamos en etapa de incursión de procesos innovadores
- e) No, no es necesario en este momento para el centro comercial

11. según las siguientes opciones ¿Cómo han influido estos procesos innovadores en el desempeño de ventas?

- a) Incremento significativo en las ventas
- b) Mejoras moderadas en el desempeño de ventas
- c) Han tenido poco impacto en las ventas
- d) No ha tenido ningún impacto en las ventas
- e) Otro: _____

12. ¿Cuáles de las siguientes opciones de innovación considera que podrían beneficiar a la empresa en sus objetivos de mediano plazo? (puede seleccionar mas de un opción)

- a) Integración de Inteligencia artificial para mejorar la atención al cliente
- b) Expansión y diversificación de los canales de venta en línea
- c) Optimización de la logística y gestión de inventarios
- d) Implementación de tecnologías avanzadas en el proceso de producción
- e) Desarrollo de nuevos productos o servicios para atraer más segmentos de mercado
- f) Mejoras en la sostenibilidad y practicas ecológicas

Sección 5: Percepción y Evaluación de Asesores de Ventas

13. ¿Cómo evalúa a nivel general el desempeño de sus asesores de ventas?

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Aceptable
- d) Insuficiente
- e) Otro: _____

14. ¿Qué criterios utiliza para esta evaluación? (Puede seleccionar varias opciones)

- a) Volumen de ventas y metas alcanzadas.
- b) Calidad de la atención al cliente.
- c) Participación en programas de capacitación y desarrollo.
- d) Habilidad para cerrar ventas
- e) Capacidad para trabajar en equipo y colaborar con otros departamentos
- f) Cumplimiento de políticas y procedimientos internos en la empresa
- g) Iniciativa y proactividad en la generación de nuevas oportunidades de ventas
- h) Otro: _____

15. ¿se les brinda a los asesores de ventas algún tipo de capacitación continua para mejorar su desempeño?

- a) Sí, reciben capacitación y apoyo continuo de manera regular
- b) Sí, pero las capacitaciones no son constantes
- c) No, no reciben capacitación ni apoyo continuo

*Si seleccionó la opción a) o b) en la pregunta 15, por favor responda las preguntas 16. Si seleccionó cualquier otra opción, continúe con la pregunta 17.

16. ¿Cómo se estructura la capacitación y el apoyo brindado a los asesores de ventas para la mejora de su desempeño?

- a) A través de programas continuos de formación en técnicas de ventas y habilidades interpersonales
- b) Mediante capacitaciones especializadas sobre los productos y servicios ofrecidos por la empresa

- c) Ofreciendo acceso a herramientas y recursos diseñados para optimizar los procesos de ventas
- d) Propiciando la participación en talleres sobre tendencias del mercado
- e) Implementando un sistema de apoyo en la gestión de objetivos y seguimiento del rendimientos
- f) Otro: _____

17. ¿Cuál es la evaluación de los asesores de ventas respecto a la efectividad y utilidad de las estrategias y procesos implementados?

- a) Las consideran efectivas y útiles para alcanzar sus objetivos de ventas
- b) Las consideran adecuadas, pero con posibles áreas que podrían incurrir a mejoras para ser más efectivas
- c) Consideran que no son necesarias y que se deben someter a ajustes para que sean más útiles
- d) Perciben que es innecesario
- e) Otro: _____

Sección 6: Estrategias Futuras

18. ¿Qué estrategias de ventas planea implementar en el próximo año para mejorar el desempeño de la empresa?

- a) Mayor enfoque en marketing digital para atraer y retener clientes
- b) Expansión y fortalecimiento de los programas de fidelización para aumentar la lealtad de los clientes existentes
- c) Introducción de nuevos productos y servicios para diversificar la oferta
- d) Optimización de los canales de venta y distribución para mejorar la eficiencia y el alcance
- e) desarrollo de estrategias de ventas personalizadas basadas en el análisis de datos y comportamientos de compra del cliente
- f) Implementación de nuevas tecnologías para mejorar el proceso de ventas y la experiencia del cliente
- g) Otro: _____

19. ¿Qué procesos considera necesarios innovar para mejorar el desempeño de ventas en 2024?

- a) Optimización de la gestión de inventarios para mejorar la disponibilidad y reducir costos
- b) Mejora en los procesos de atención al cliente para aumentar la satisfacción y fidelización
- c) Implementación de nuevas tecnologías de ventas para potenciar la eficiencia y la efectividad del equipo de ventas
- d) Actualización de los métodos de capacitación y desarrollo del personal de ventas para mejorar sus habilidades
- e) Otro: _____

20. ¿Cómo planea involucrar a sus asesores de ventas en la implementación de nuevas estrategias y procesos?

- a) A través de capacitación y talleres específicos.
- b) Involucrándolos en la planificación y toma de decisiones.
- c) Mediante incentivos y reconocimiento al desempeño.
- d) Otro: _____

Sección 7: sugerencias finales

21. ¿Hay algún aspecto adicional que considere relevante destacar en relación con las estrategias de ventas y la innovación de procesos en su centro comercial?

- a) La necesidad de incrementar la inversión en marketing para fortalecer la presencia y atracción y atracción de clientes
- b) Establecer programas de capacitación continua para mejorar las habilidades personales
- c) Potenciar el crecimiento a través de alianzas estratégicas y colaboraciones con empresas
- d) Optimizar los procesos internos
- e) Otro: _____

22. ¿Algún comentario adicional que quiera compartir sobre la empresa Unicomer y su futuro en el distrito de Liberia?

Muchas gracias por su tiempo y sus valiosas respuestas. Esta información será de gran ayuda para el desarrollo de estrategias efectiva en los centros de comercialización de Unicomer en Liberia.