



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Propuesta de implementación de estrategias comerciales para aumentar las ventas en la empresa Vakimu en los distritos de Lima, 2024”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

Bachiller en Dirección de Negocios Globales

Bachiller en Administración y Dirección de Negocios

PRESENTADO POR:

Conchucos Velasco, Nilson Aaron - Dirección de Negocios Globales

Santillan Espinoza, Max Junior - Administración y Dirección de Negocios

Zubiate Rodriguez, Luz Estefania - Dirección de Negocios Globales

ASESOR

Albarracín Aparicio, Roxana Alexandra

LIMA, PERÚ

2025

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Albarracín Aparicio, Roxana Alexandra

MIEMBROS DEL JURADO

Rodriguez Cornejo, Guido Dionicio

Joo Nadal, Tatiana Jeanette

Arrieta Accinelli, Joaquin

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Nilson Aaron Conchucos Velasco, identificado(a) con DNI N° 70329813 perteneciente al Programa de Dirección de Negocios Globales, siendo mi asesor la Sr(a). Roxana Alexandra Albarracín Aparicio, identificado(a) con DNI N° 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.

Yo, Max Junior Santillan Espinoza, identificado(a) con DNI N° 45610419 perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesor la Sr(a). Roxana Alexandra Albarracín Aparicio, identificado(a) con DNI N° 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.

Yo, Luz Estefania Zubiarte Rodriguez, identificado(a) con DNI N° 48118954 perteneciente al Programa de Dirección de Negocios Globales, siendo mi asesor la Sr(a). Roxana Alexandra Albarracín Aparicio, identificado(a) con DNI N° 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.

DECLARAMOS BAJO JURAMENTO QUE:

- a) Somos los autores del documento académico titulado: "Propuesta de implementación de estrategias comerciales para aumentar las ventas en la empresa Vakimu en los distritos de Lima, 2024".
- b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) El asesor ha revisado minuciosamente el trabajo de investigación, incluyendo las citas a otros autores y las referencias bibliográficas. Este proceso se ha llevado a cabo cumpliendo con las pautas académicas y respetando las normas internacionales.
- d) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 22% de similitud.

e) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS.

Fecha: 27/02/2025

Firmas de los autores

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
Luz Estefania	Zubiate Rodriguez	48118954		
Nilson Aaron	Conchucos Velasco	70329813		
Max Junior	Santillan Espinoza	45610419		

Firma del asesor

Nombres	Apellidos	DNI	Firma	Huella
Roxana Alexandra	Albarracín Aparicio	41981490		

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a nuestras familias, por ser nuestro pilar y motivación constante.

A nuestros amigos, por su compañía y apoyo en cada etapa.

Agradecemos también a nuestros docentes, por guiarnos y compartir sus conocimientos, y a nosotros mismos, por el esfuerzo, la constancia y el trabajo en equipo que nos permitió alcanzar esta meta.

ÍNDICE

DEDICATORIA	5
RESUMEN.....	13
ABSTRACT.....	14
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL	16
1.1. Título del proyecto.....	16
1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario.....	16
1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la investigación	16
1.4. Localización o alcance de la solución.....	16
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA.....	18
2.1. Descripción de la realidad problemática.....	18
2.2. Formulación del problema.....	21
2.2.1. Problema general	21
2.2.2. Problemas específicos	21
2.3. Objetivos de investigación	21
2.3.1. Objetivo general	21
2.3.2. Objetivos específicos.....	21
2.4. Justificación	22
2.4.1. Justificación Teórica	22
2.4.2. Justificación Metodológica	22
2.4.3. Justificación Practica	23
2.5. Limitaciones.....	23
2.6. Viabilidad	23
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL	24
3.1. Antecedentes.....	24
3.1.1. Antecedentes regionales.....	24

3.1.2.	Antecedentes Nacionales.....	25
3.1.3.	Antecedentes Internacionales.....	26
3.2.	Marco teórico.....	28
3.2.1.	Variable 1. Ventas comerciales.....	28
3.2.2.	Variable 2 Estrategia Comercial.....	37
CAPÍTULO IV: HIPOTESIS Y VARIABLES.....		45
4.1.	Formulación de hipótesis principales y derivadas.....	45
4.1.1.	Hipótesis principal.....	45
4.1.2.	Hipótesis derivadas.....	45
4.2.	Operacionalización de variables.....	45
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		46
5.1.	Diseño metodológico.....	46
5.2.	Diseño Muestral.....	47
5.2.1.	Población.....	47
5.2.2.	Muestra.....	47
5.3.	Técnica de recolección de datos.....	48
5.4.	Técnica de procesamiento de la información.....	48
5.5.	Técnicas estadísticas de procesamiento de la información.....	48
5.6.	Resultados.....	49
CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN.....		69
6.1.	Alcance esperado de mercado.....	69
6.2.	Descripción de la Propuesta de Innovación.....	69
6.2.1.	Propuesta de valor.....	69
6.2.2.	Fuentes de ingreso.....	69
6.2.3.	Canales de distribución.....	70
6.2.4.	Estrategia de penetración en el mercado.....	70
6.2.5.	Actividades productivas propias y externas.....	70
6.2.6.	Alianzas.....	70

6.3. Diagnóstico Situacional.....	71
6.3.1. Validación externa (2 semanas).....	72
6.3.2. Análisis de factores internos (1 semana).....	80
6.3.3. Informe de resultados (1 semana).....	82
6.4. Procedimiento para la propuesta de innovación.....	89
6.4.1. Desarrollo del Proyecto (2 semanas).....	89
6.4.2. Validación y simulación del programa (2 semanas).....	98
6.4.3. Identificación de los beneficios (1 semana).....	100
6.4.4. Análisis del informe costo-beneficio (1 semana).....	101
6.4.5. Presupuesto (1 semana).....	101
6.5. Estimación de los costos necesarios para la implementación.....	102
6.6. Conclusiones.....	103
6.7. Recomendaciones.....	104
CAPÍTULO VII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	105
CAPÍTULO VIII: ANEXOS.....	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Resultado de la dimensión Frecuencia de compra	49
Tabla 2	Resultado de la dimensión Motivaciones de compra	50
Tabla 3	Resultado de la dimensión Preferencias de producto.....	51
Tabla 4	Resultado de la dimensión Percepción de calidad.....	52
Tabla 5	Resultado de la dimensión Disposición a pagar.....	53
Tabla 6	Resultado de la dimensión Canales de compra	54
Tabla 7	Resultado de la dimensión Importancia de la sostenibilidad	55
Tabla 8	Resultado de la dimensión Apertura a nuevos productos.....	56
Tabla 9	Resultado de la dimensión Atributos valorados	57
Tabla 10	Resultado de la dimensión Cambios en el consumo	58
Tabla 11	Resultado de la dimensión Efectividad del marketing.....	59
Tabla 12	Resultado de la dimensión Canales publicitarios	60
Tabla 13	Resultado de la dimensión Efectividad de promociones.....	61
Tabla 14	Resultado de la dimensión Percepción de marca	62
Tabla 15	Resultado de la dimensión Importancia de la innovación	63
Tabla 16	Resultado de la dimensión Características deseadas	64
Tabla 17	Resultado de la dimensión Satisfacción con la variedad.....	65
Tabla 18	Resultado de la dimensión Calidad del servicio al cliente	66
Tabla 19	Resultado de la dimensión Factores influyentes.....	67
Tabla 20	Resultado de la dimensión Interés en marketing directo	68
Tabla 21	Matriz de análisis PESTEL	79
Tabla 22	Implementación del brainstorming 04/11/2024	84
Tabla 23	Matriz cuantitativa de planificación estratégica (MCPE)	87
Tabla 24	Estructura de costos para software de implementación	102
Tabla 25	Estructura de costos para la capacitación interna.....	102
Tabla 26	Estructura de costos de las campañas en redes sociales	103

Tabla 27 Estructura de costos para la implementación del producto 103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Modelo de Comunicación Efectiva	36
Figura 2	Resultado de la dimensión Frecuencia de compra	49
Figura 3	Resultado de la dimensión Motivaciones de compra	50
Figura 4	Resultado de la dimensión Preferencias de producto	51
Figura 5	Resultado de la dimensión Percepción de calidad	52
Figura 6	Resultado de la dimensión Disposición a pagar	53
Figura 7	Resultado de la dimensión Canales de compra	54
Figura 8	Resultado de la dimensión Importancia de la sostenibilidad	55
Figura 9	Resultado de la dimensión Apertura a nuevos productos	56
Figura 10	Resultado de la dimensión Atributos valorados	57
Figura 11	Resultado de la dimensión Cambios en el consumo	58
Figura 12	Resultado de la dimensión Efectividad del marketing	59
Figura 13	Resultado de la dimensión Canales publicitarios	60
Figura 14	Resultado de la dimensión Efectividad de promociones	61
Figura 15	Resultado de la dimensión Percepción de marca	62
Figura 16	Resultado de la dimensión Importancia de la innovación	63
Figura 17	Resultado de la dimensión Características deseadas	64
Figura 18	Resultado de la dimensión Satisfacción con la variedad	65
Figura 19	Resultado de la dimensión Calidad del servicio al cliente	66
Figura 20	Resultado de la dimensión Factores influyentes	67
Figura 21	Resultado de la dimensión Interés en marketing directo	68
Figura 22	Desarrollo de la estrategia de grupo focal	81
Figura 23	Desarrollo del informe final	82
Figura 25	Mercado objetivo de la empresa vakimu	90
Figura 26	Proceso de registro de clientes	91
Figura 27	Categorías de membresía en la empresa Vakimu	92

Figura 28 Premios del programa de lealtad para la empresa Vakimu	96
Figura 29 Mecanismos de comunicación del programa de lealtad de Vakimu.....	97
Figura 30 Visualización del programa de recompensas.....	99

RESUMEN

El objetivo del presente estudio fue impulsar el posicionamiento de la empresa en el mercado de lácteos Vakimu, llegando a más hogares mediante la implementación de nuevas estrategias comerciales. Con relación a la metodología, se estableció un enfoque cuantitativo, nivel explicativo y diseño transversal no experimental. Se empleó una encuesta para realizar un análisis del mercado. Los resultados indicaron que el diagnóstico situacional de las estrategias comerciales permitió identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora de la empresa Vakimu, enfocándose en la experiencia del cliente y en los canales de comercialización más efectivos. La implementación de programas de recompensas o incentivos resultó ser un elemento fundamental para fomentar la lealtad del cliente y aumentar la frecuencia de compra para acumular puntos y alcanzar tres categorías: bronce, plata y oro con beneficios para cada punto. La evaluación de la relación costo-beneficio de la propuesta indicó que la empresa podría obtener un retorno significativo, principalmente debido al incremento en la frecuencia de compra y la fidelización de los clientes.

Palabras clave: Vakimu, Programas de lealtad, Lácteos, Estrategia comercial.

ABSTRACT

The objective of this study was to promote the positioning of the company in the Vakimu dairy market, reaching more households through the implementation of new commercial strategies. Regarding the methodology, a quantitative approach, explanatory level and non-experimental cross-sectional design were used. A survey was used to conduct a market analysis. The results indicated that the situational diagnosis of the commercial strategies allowed identifying both the strengths and areas for improvement of the Vakimu company, focusing on the customer experience and the most effective marketing channels. The implementation of rewards or incentive programs proved to be a key element in fostering customer loyalty and increasing purchase frequency to accumulate points and achieve three categories: bronze, silver and gold with benefits for each point. The evaluation of the cost-benefit ratio of the proposal indicated that the company could obtain a significant return, mainly due to the increase in purchase frequency and customer loyalty.

Key words: Vakimu, Loyalty programs, Dairy, Commercial strategy.

INTRODUCCIÓN

El documento presenta una propuesta para implementar estrategias comerciales en la empresa Vakimu, con el objetivo de aumentar sus ventas en los distritos de Lima durante el año 2024. El presente estudio se basa en optimizar los procesos de marketing, teniendo un enfoque, ya sea utilizando las herramientas digitales y programas de fidelización para obtener una optimización en el desempeño comercial.

El presente capítulo describe el contexto general del proyecto, incluyendo la argumentación de la necesidad de mejorar las estrategias vigentes y así poder satisfacer y cumplir con las expectativas del mercado. Se fijaron objetivos específicos y se restringe el alcance del estudio a Lima Metropolitana. Así mismo, se añade una descripción técnica de la viabilidad del proyecto.

La presente investigación se emplea un enfoque cuantitativo, ya que se emplea encuestas para recopilar datos sobre las percepciones y preferencias de los consumidores. La investigación explora variables claves como las estrategias comerciales y los hábitos de consumo, identificando áreas de mejoras específicas.

El escrito también precisa la estimación de los costos necesarios para poder implementar el programa, englobando aspectos como el desarrollo de tecnológico, marketing digital y capacitación interna. Esto se complementa con una proyección del alcance esperado del mercado y las oportunidades que representan los cambios en las preferencias del consumidor.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, destacando la importancia de las estrategias propuestas para consolidar la posición de Vakimu en el mercado.

CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Título del proyecto

Propuesta de implementación de estrategias comerciales para aumentar las ventas en la empresa Vakimu en los distritos de Lima, 2024.

1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

Mejora de Procesos y operaciones.

Esta línea particular de investigación fue elegida para el estudio porque busca agudizar el énfasis en el desarrollo y uso de herramientas y tecnologías que faciliten la invención de productos y procesos para un mercado objetivo específico con el fin de obtener el más alto calibre de experiencia.

1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la investigación

Este permitirá identificar los elementos pertinentes para la creación, operación y generación de ganancias de un negocio reduciendo el riesgo.

1.4. Localización o alcance de la solución

El objetivo de nuestro estudio es promover e implementar estrategias para aumentar las ventas de la empresa Vakimu en los distritos de Lima, Perú, durante el año 2024. Se presentarán una variedad de enfoques para el marketing y ventas que incluyen el análisis del mercado local como la determinación del perfil del cliente objetivo, así mismo mejorar la atención y experiencia al cliente como también optimizar los canales de distribución.

El alcance de nuestro estudio se limitará a evaluar y proponer estrategias dentro de los distritos de Lima, sin considerar la expansión regiones del país. En ese sentido, el objetivo de la estrategia se basó en realizar un uso eficiente de los sistemas digitales para dirigir promociones y programas de fidelización de clientes.

Por lo cual, los hallazgos señalaron un incremento en cómo participan los mercados de Vakimu en los distritos mencionadas y mejorar los índices de ventas, la instauración de técnicas incluirá análisis del mercado y la comparación de ventas.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA

2.1. Descripción de la realidad problemática

Actualmente en Europa las empresas se vienen enfrentando debido al aumento en la competencia por la apertura de nuevos mercados y al avance de la digitalización. En el ámbito comercial, la implementación de estrategias efectivas es primordial para poder mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas. Las pequeñas y medianas empresas (pymes), encuentran dificultades para aumentar sus ventas debido a que no cuentan con los recursos suficientes para utilizar la digitalización, cuentan estrategias comerciales no muy claras, ya sea porque siguen empleando métodos tradicionales de venta.

Según la información de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), muchas pequeñas y medianas empresas de bajos recursos no han logrado implementar estrategias de marketing digital y ventas en línea de manera efectiva, lo que las pone en desventaja frente a las demás empresas que han adoptado modelos de negocios más modernos e interactivos.

a) Describa la situación problemática en un contexto Internacional

El caso más destacado fue el crecimiento del comercio electrónico a nivel mundial. Las empresas como Amazon, Alibaba y Mercado Libre han transformado el ecosistema comercial, imponiendo nuevas expectativas en términos de rapidez, personalización y accesibilidad. En contraste, muchas pymes aún necesitan de nuevos métodos de venta para obtener un crecimiento. Según datos de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), el comercio electrónico global representó alrededor del 30% del comercio minorista en 2023, lo que indica la importancia de integrar canales digitales en las estrategias comerciales.

Otro punto crucial en el ámbito internacional es el cambio constante en las preferencias de los consumidores. Hoy en día, los clientes buscan no solo calidad y precio, sino también nuevas experiencias personalizadas, responsabilidad social y sostenibilidad en las marcas con las que interactúan. Las empresas que han implementado nuevas estrategias comerciales basadas en la experiencia del usuario, el marketing digital y la gestión de relaciones con los clientes han logrado diferenciarse y han obtenido mejores resultados.

b) Descripción de la situación problemática en un contexto Nacional.

En el caso específico de empresas dedicadas a la venta de productos especializados, como Vakimu en Lima, es primordial emplear estrategias innovadoras que se ajusten con las nuevas tendencias globales del mercado.

Los últimos estudios muestran que la aplicación de nuevas estrategias comerciales basadas en análisis de datos, automatización del marketing y omnicanalidad ha permitido a muchas empresas mejorar sus ventas y lograr posicionarse en mercados competitivos. Sin embargo, muchas pymes en los países en desarrollo no han implementado estas herramientas de manera efectiva, lo que retrasa su crecimiento y sostenibilidad.

En este contexto, es primordial analizar cómo la aplicación de las estrategias comerciales innovadoras puede contribuir con el incremento de las ventas en empresas tales como Vakimu en los distritos de Lima. Así mismo adaptar modelos exitosos a la realidad del mercado local que permitirá generar un impacto positivo en su competitividad y sostenibilidad.

c) Describa la situación problemática en un contexto local donde se realizó el estudio, en este apartado se determina:

El diagnóstico:

El sector comercial en Lima ha mostrado un crecimiento moderado con un incremento del 2.38% en 2024 impulsado principalmente por el comercio al por mayor y al por

menor. Sin embargo, este crecimiento se enfrenta a desafíos significativos ya que la competencia en el mercado es intensa con una saturación creciente que buscan captar la atención del consumidor enfrentan dificultades para implementar estrategias de marketing efectivas que se adapten a las dinámicas cambiantes del mercado.

El pronóstico:

Se espera que el comercio exterior del Perú continúe fortaleciéndose con proyecciones positivas para las exportaciones debido al aumento en los precios de productos como minerales y agropecuarios. Sin embargo, la situación local en Lima podría ser diferente si bien hay oportunidades para el crecimiento la capacidad de las empresas locales para adaptarse a las nuevas tendencias de consumo y a la digitalización será crucial. La implementación de estrategias comerciales innovadoras y centradas en el cliente será esencial para que empresas como Vakimu logren diferenciarse y captar una mayor cuota de mercado.

El control del problema:

El control implica establecer mecanismos para monitorear y evaluar continuamente el desempeño de las estrategias implementadas. Esto incluye:

- **ANÁLISIS REGULAR DE VENTAS:** Establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) que permiten medir el impacto de las estrategias comerciales sobre las ventas.
- **FEEDBACK DEL CLIENTE:** Implementar encuestas y grupos focales para recoger opiniones sobre productos y servicios lo que permite realizar ajustes necesarios.
- **ADAPTACIÓN CONTINUA:** Mantener una flexibilidad en las estrategias comerciales para adaptarse rápidamente a cambios en el mercado.

Al aplicar estos controles, Vakimu podrá reaccionar ante problemas emergentes sino también anticiparse a ellos, asegurando así una mejora continua en sus operaciones comerciales.

2.2. Formulación del problema

2.2.1. Problema general

La reducción en las ventas comerciales y la escasa aplicación de nuevas estrategias comerciales

2.2.2. Problemas específicos

Disminución en las ventas de productos lácteos buscando el posicionamiento de la empresa Vakimu.

2.3. Objetivos de investigación

2.3.1. Objetivo general

- Impulsar el posicionamiento de la empresa en el mercado de lácteos Vakimu, llegando a más hogares mediante la implementación de nuevas estrategias comerciales.

2.3.2. Objetivos específicos

- Elaborar un diagnóstico situacional de las Estrategias Comerciales en la empresa Vakimu en los distritos de Lima
- Elaborar una propuesta de mejora en las Ventas para mejorar las Estrategias Comerciales en la empresa Vakimu en los distritos de Lima Perú.
- Elaborar programas de recompensas o incentivos que fomenten la lealtad del cliente y aumenten la frecuencia de compras en Vakimu.
- Elaborar la relación Costo – Beneficio de la propuesta de mejora en las Ventas para mejorar las Estrategias Comerciales en la empresa de Lácteos Vakimu en Lima.

2.4. Justificación

La propuesta busca implementar estrategias comerciales innovadoras que fortalezcan el posicionamiento de Vakimu en el competitivo mercado de lácteos de Lima Metropolitana. Esta justificación radica en la necesidad de incrementar las ventas y mejorar su reputación de marca a través de un enfoque adaptado a las preferencias de los consumidores locales. Además, se busca aprovechar tendencias de consumo que priorizan la calidad nutricional y la sostenibilidad, con estrategias que optimicen recursos y aseguren un impacto positivo en la percepción del cliente.

2.4.1. Justificación Teórica

La investigación actual explora las estrategias comerciales y su impacto en el comportamiento de los clientes. Los conceptos como las 4P's y modelos contemporáneos enfocados en ventas digitales y relaciones con los clientes. Con esta propuesta busca aportar a la literatura académica aplicando estas teorías al contexto específico de la empresa Vakimu, situada en los distritos de Lima. Además, el estudio ofrecerá una especificación de las MYPES peruanas pueden mejorar y adaptar sus estrategias comerciales para ser más efectivas.

2.4.2. Justificación Metodológica

La presente investigación utilizó una técnica cuantitativa, ya que se optó por la mejor opción, ya que nos permitiría recopilar y analizar datos numéricos que realmente representen el estatus de la organización Vakimu.

Se realizó encuestas a los consumidores actuales y potenciales de Vakimu para determinar sus percepciones y expectativas sobre los productos y servicios lácteos. Este enfoque permitirá medir el impacto de variables que influyen en las ventas, tales como la conducta de los consumidores, el nivel de satisfacción y el posicionamiento de la marca, se obtendrá información estadísticamente significativa que refleje las preferencias y tendencias del mercado.

2.4.3. Justificación Práctica

Se realizó encuestas a clientes potenciales y clientes actuales de Vakimu para determinar las expectativas sobre los productos y servicios lácteos. Este enfoque permitirá medir el impacto de variables que influyen en las ventas, tales como el comportamiento de los consumidores, el nivel de satisfacción y el posicionamiento de la marca, se obtendrá información estadísticamente significativa que refleje las preferencias y tendencias del mercado.

2.5. Limitaciones

Entre las principales limitaciones se encuentran la dependencia de herramientas tecnológicas para la implementación de campañas digitales y la posibilidad de que factores externos, como fluctuaciones en los costos de insumos, afecten los resultados proyectados. Asimismo, la resistencia al cambio por parte de los consumidores que prefieren canales de compra tradicionales podría dificultar la adopción de nuevas estrategias. Por último, el alcance de la propuesta está limitado a los distritos de Lima Metropolitana, lo que restringe su impacto geográfico.

2.6. Viabilidad

La viabilidad de la propuesta se sustenta en varios factores clave. Primero, la empresa cuenta con información primaria y acceso directo a sus clientes y operaciones, lo que facilita el diagnóstico y la implementación de estrategias específicas. Segundo, el mercado lácteo en Lima presenta un segmento significativo de consumidores que priorizan atributos como la calidad y la nutrición, lo cual coincide con la oferta de Vakimu. Además, la utilización de plataformas sociales como principal canal de comunicación asegura un bajo costo operativo y alto impacto publicitario, aumentando la probabilidad de éxito de las estrategias propuestas.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes

3.1.1. Antecedentes regionales

Martínez Pérez (2023) centraron su análisis en la forma cómo se implementan las tácticas para aumentar el proceso de ventas en el sector de venta de leches. En ese sentido, el análisis del estudio de mercado, se identificó las formas para estimar las tendencias de mercados y preferencias desarrolladas por los clientes. En ese sentido, para incrementar la visibilidad de las marcas se realizó una diversificación de los productos a partir de campañas de marketing en entornos digitales. Los hallazgos señalaron que las acciones incrementaron las ventas y formularon encuestas a los actores del proceso para identificar los comportamientos de los consumidores y las formas de tendencias recientes. Por consiguiente, se identificó un marco de trabajo para que las empresas de ventas de productos lácteos permitieron adaptar sus estrategias digitales para garantizar su crecimiento en un entorno competitivo.

Zamora y Faicán (2022) consolidaron diagramas digitales de mercado para incrementar el posicionamiento de los productos en un estudio de mercado, por esto, se estableció 30 colaboradores con la premisa de identificar las formas del mercado para identificar la eficacia de los procesos metodológicos presentes. Los hallazgos reportaron que las organizaciones empresariales no se encontraron desarrollando plataformas digitales para limitar su capacidad de expansión de mercado. Por consiguiente, no se detectó la importancia de un enfoque más directo para fortalecer la mejorar los mecanismos de comunicación en la plataforma de consumidores.

Castillo y Jacinto (2020), señalaron los mecanismos para consolidar los roles del e-commerce para aumentar los procesos de venas en una organización

privada en Bolivia. Se empleó un diseño no experimental de corte transversal. Para recopilar los datos, se aplicó un cuestionario a una muestra de 68 mujeres de clase media. Se ha demostrado que el uso de técnicas de marketing digital es crucial, ya que aumenta su visibilidad y las vincula con una audiencia más amplia de personas amantes de las joyas, tanto a nivel local como internacional.

3.1.2. Antecedentes Nacionales

Ramón y Vásquez (2015), evaluaron la viabilidad económica de una empresa que vende accesorios para mujeres a través de plataformas digitales. Para lograr ese objetivo específico se estableció un análisis de mercado para estimar la demanda, crear un plan estratégico para delinear el modelo económico como también crear un plan logístico y operativo para posicionarse. Para ello, se incluyó el diseño de un plan de tecnología de la información para identificar las herramientas tecnológicas necesarias. Se emplearon metodologías como las matrices financieras, SEPTTEG y las cinco fuerzas de Porter, así como el programa @risk para evaluar escenarios. Los resultados mostraron un Valor (VAN) de S/ 46,643.00 y una tasa (TIR) del 47.01%, lo que indicó que el proyecto era económicamente viable.

Alexandra (2019), evaluó el impacto de las estrategias de marketing sobre los costos ABC utilizando una metodología cuantitativa, no experimental y tipología descriptiva en una muestra de 14 socios empresariales. El instrumento fue un cuestionario. Los hallazgos indicaron una relación considerable y significativa (correlación de Pearson: 0,602, nivel de significancia: 0,023) entre las técnicas de publicidad y los costos ABC. Se encontró que los costos ABC afectaron las tácticas comerciales, por lo que es imperativo que la empresa sistematice la gestión de costos.

Bautista y López (2021), su objetivo fue conocer las interacciones entre la fortaleza de ventas y los mecanismos de gestión de procesos de una

organización de marketing textil. De esta manera, el marco metodológico se estableció en una tipología descriptiva correlacional y proposicional en un diseño transversal para establecer una correlación incremental entre los mecanismos de manejo y las variables relevantes con un coeficiente de 0.633. Por lo tanto, se posicionó una propuesta de plan de trabajo para mejorar el manejo del presupuesto de ventas organizacionales.

Pulache (2023), consolidaron una formulación estratégica de mercadeo descriptivo, una metodología cuantitativa, diseño transversal para consolidar un aumento en las ventas de las empresas de ropa. En ese sentido, se administraron las encuestas en 10 trabajadores para que respondan 25 ítems. Se encontró que la maximización de las ventas se podía lograr mediante una utilización eficiente de las operaciones y del mix de marketing, lo que también apoyaría la alineación de los objetivos corporativos para un mayor éxito comercial.

3.1.3. Antecedentes Internacionales

Terán (2020), desarrolla un enfoque exploratorio y descriptivo cuyo objetivo principal es apoyar la gestión del conocimiento en relación con las iniciativas empresariales para aumentar el valor percibido por los clientes y convertirlo en un aumento de las ventas. Incluso si estos habían quedado satisfechos con sus compras, era evidente que los clientes no volvían a la empresa. A raíz de esta problemática y de la encuesta, se decidió tomar medidas para retener la base de clientes fieles de la empresa.

Kamble (2020), exploraron cómo la adecuación entre las tareas y la tecnología, el autodesarrollo y el reconocimiento social influyen en la continuidad del uso de los cursos masivos abiertos en línea (MOOCs) por parte de los profesionales de ventas. A través de un enfoque empírico y el análisis de datos recolectados a través de 366 profesionales de ventas, se concluyó que dichos factores son

esenciales para que los participantes continúen utilizando estos recursos educativos. El estudio destaca implicaciones prácticas para mejorar los programas de capacitación profesional a través de plataformas MOOC.

Baque y Álvarez (2021), elaboraron estrategias de marketing digital. Se utilizó una metodología descriptiva que combinaba enfoques cualitativos y cuantitativos, incluyendo métodos analíticos e inductivos. Se logró utilizar un análisis FODA para mejorar la estructura de procesos, establecer objetivos precisos e impulsar la competitividad de la empresa mediante la coordinación de las operaciones internas de la organización con una estrategia digital.

Velázquez (2022), consignó el desarrollo de un marco de venta digital para incorporar de un entorno analítico para mejorar la segmentación de la población objetivo y optimizar los mecanismos de mercadeo. El estudio combinó herramientas de marketing y aprendizaje automático dentro de un módulo que utilizaba el análisis RFM y algoritmos de agrupación para clasificar a los clientes. Como resultado, se espera que la optimización permita al equipo de ventas quintuplicar el volumen de ventas, lo que generaría un incremento significativo en los ingresos de la empresa.

Falcón (2022), investigaron los elementos que afectan la gestión de procesos, el liderazgo y la venta personal en una pequeña empresa de alquiler de vehículos ecuatoriana. La investigación, que incluyó una metodología mixta cualitativa y cuantitativa, encontró fortalezas en el servicio y fidelización de clientes, así como deficiencias en la gestión y liderazgo de ventas. En conclusión, se descubrió que, para incrementar la producción y competitividad de una organización privada, lo cual, era necesario fortalecer la gestión en el departamento de ventas.

Sánchez (2020), desarrollaron un proceso para crear planes de negocios que facilitaría la planificación a mediano y largo plazo y aumentaría la efectividad

de la organización. Se utilizó el análisis sistémico para examinar las conexiones entre el negocio y su entorno, y se empleó la triangulación para reevaluar las estrategias centradas en el cliente. La eficiencia general del del rendimiento de una organización privada y satisfacción de los consumidores han mejorado, según los datos.

3.2. Marco teórico

3.2.1. Variable 1. Ventas comerciales

Definición. Las ventas es una actividad indispensable para que cualquier negocio pueda ser rentable, después de todo ese es uno de los propósitos de las empresas. Así mismo, Kotler (2021), sostiene que las ventas es un proceso de persuasión; por parte de los vendedores, a un prospecto, para que el consumidor tome una decisión al respecto y se dé una acción favorable, que vendría ser la compra o la adquisición.

Sin embargo, para Tracy (2019), las ventas son pasarle entusiasmo y todo lo que se ha hecho con cariño al consumidor. Por lo cual, resultó importante que el equipo de ventas tenga las habilidades de sugestión para concretar una venta de producto o servicio.

En comparación con las propuestas de Kotler (2021) acerca de los mecanismos de ventas, se puede definir que no solo se basa en intercambiar servicios por divisas monetarias sino que representa un proceso de comunicación eficiente. Según Kotler (2021), se tiene que persuadir al cliente para que tome una decisión favorable de compra, mientras que para Tracy (2019), se tiene que transmitir entusiasmo y dedicación al consumidor final. Ambos puntos de vista resaltan la importancia del vendedor como un punto clave en este proceso, capaz de influir positivamente en la decisión de compra. En resumen, las ventas no solo se centran en la transacción económica, sino también en la conexión emocional y persuasiva entre vendedor y cliente.

Importancia de las ventas comerciales: En el mundo empresarial, las ventas son muy importantes, ya que son las que motivan el aumento de ingresos y la viabilidad a largo plazo de una empresa. Kotler (2021) afirma que las ventas son un proceso de intercambio estratégico en el que las empresas convencen a los clientes de comprar bienes o servicios para satisfacer sus necesidades y obtener ganancias. La capacidad de una empresa para generar dinero es esencial para su permanencia a largo plazo, ya que, sin ella, no puede expandirse, ni realizar inversiones o continuar operando.

Terán & García (2020) sostienen que los especialistas del mercado tienen la obligación de desarrollar estrategias que les permitan lograr un desarrollo sostenible en un período prolongado de tiempo, dada la naturaleza dinámica y global del entorno empresarial actual. La capacidad de una organización para adaptarse a las tendencias novedosas y flexibles que surgen en su entorno es uno de los elementos más importantes para determinar la efectividad de una organización. Esto es el resultado del deseo del sector corporativo de construir relaciones sólidas con todos sus grupos de interés y la naturaleza más exigente de los mercados.

En conclusión, debido a que las ventas generan ingresos y permiten que una empresa permanezca activa en el largo plazo, son fundamentales para su supervivencia y expansión. Tal como indica Kotler (2021), las ventas no solo se enfocan en la transacción comercial, sino en la persuasión estratégica que satisface las necesidades del consumidor, garantizando la rentabilidad. Terán y García (2020) refuerzan esta idea al destacar la importancia de diseñar estrategias de ventas adaptativas, que respondan a las tendencias globales y fomenten relaciones sólidas con los stakeholders. En un entorno empresarial dinámico y competitivo, la capacidad de adaptación y el entendimiento a detalle del consumidor son fundamentales para el éxito de las ventas.

Evolución histórica de las estrategias de venta: La evolución histórica de las estrategias de venta refleja cómo las técnicas para poder atraer y convencer a los consumidores han cambiado a lo largo del tiempo, ya sea acostumbrándose a los avances tecnológicos, cambios en los comportamientos del consumidor y su entorno competitivo. Según Kotler y Armstrong (2018), las estrategias de venta han recorrido desde enfoques centrados en la producción y el producto, donde el objetivo principal era aumentar la eficiencia y la distribución, hasta enfoques centrados en el cliente, donde el énfasis está en crear valor y satisfacer las necesidades del consumidor. Hoy en día, las ventas están impulsadas por el marketing digital, el uso de datos y la creación de nuevas experiencias personalizadas, adaptándose al entorno empresarial global y tecnológico.

A causa de las exigencias del entorno han motivado que las estrategias de ventas se modifiquen con el tiempo. Porter (2020) manifiesta que en este contexto se consolida el lugar de la empresa en el sector industrial, aquí surgen sus principales ventajas y desventajas, se determinan las áreas donde los ajustes estratégicos producirán los mejores resultados y las áreas donde las tendencias de la industria serán críticas a medida que se reconocen las oportunidades y los riesgos. Estos recursos también servirán para determinar dónde ocurrirá la diversificación; el enfoque estará en el camino más efectivo para cada industria.

En conclusión, la necesidad de adaptarse a las constantes demandas de los consumidores, los avances tecnológicos y las condiciones del mercado han motivado a la evolución de las estrategias de ventas. Kotler y Armstrong (2018) destacan la importancia del valor y la personalización en el mercado actual y llaman la atención sobre la transición en las estrategias de ventas de enfoques centrados en la producción a enfoques orientados al cliente. Por ejemplo,

Porter (2020) destaca la importancia de comprender la dinámica competitiva para poder identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades. Esto brinda a las empresas la capacidad de ajustar sus estrategias de ventas para obtener mejores resultados dentro de un mercado que siempre está cambiando constantemente.

Teorías clásicas sobre ventas.

El modelo AIDA (Atención, Interés, Deseo, Acción) es una teoría ampliamente reconocida en los campos del marketing y las ventas, que describe las etapas que utiliza un consumidor antes de decidirse a comprar. Según Kotler y Keller (2016), el modelo AIDA se compone de cuatro fases: Atención, que consta en captar el interés inicial del cliente; que significa mantener al cliente interesado en las características del producto o servicio; Deseo, que se refiere a despertar el deseo del cliente por adquirir el producto; y finalmente Acción, que es cuando el cliente decide realizar la compra. Este modelo es esencial para la planificación de estrategias de comunicación y ventas, ya que permite estructurar el mensaje de manera efectiva para guiar al consumidor desde el conocimiento del producto hasta la compra.

Por otro lado, Neumann (2021), nos indica que el modelo Marketing más conocido como modelo AIDA detalla el proceso por las que atraviesa una persona o una empresa desde ser un “posible comprador” hasta un “cliente fiel”.

La creación del modelo AIDA es atribuido a un publicista estadounidense Elías St. Elmo Lewis, quien descifra dicho modelo de la siguiente manera:

A – Atención: Conocimiento/Reconocimiento/Percibir un servicio o producto

I – Interés: Interés por un servicio o producto

D – Deseo: Desear tener un servicio o producto

A – Acción: Realizar la Compra del producto

Dicho modelo nos ayuda a tener un mejor entendimiento de los pasos por los que pasan los posibles clientes para poder obtener un producto o servicio.

En resumen, el modelo AIDA se presenta como una herramienta primordial en el rubro del marketing y las ventas, ya que permite entender el proceso psicológico que experimenta un consumidor desde su primer contacto con un producto hasta la decisión de compra. Según Kotler y Keller (2016), este modelo estructura las etapas de Atención, Interés, Deseo y Acción, ayudando a facilitar un camino efectivo hacia la compra. Por otro lado, Neumann (2021) indica que el modelo AIDA también es aplicable en la construcción de la lealtad del cliente, ya que no solo se centra en captar la atención inicial, sino que también busca fortalecer el compromiso del cliente a lo largo del tiempo.

La teoría de las necesidades del cliente indica que las empresas deben identificar y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores para garantizar su éxito en el mercado. Según Kotler (2016), las necesidades de los clientes son los requerimientos fundamentales que buscan satisfacer, ya sean de naturaleza fisiológica, emocional o social. Estas necesidades pueden ser conscientes o inconscientes, y las empresas deben entender a profundidad para crear productos o servicios que realmente agreguen valor. Esta teoría es fundamental en la planificación de estrategias de marketing, ya que comprenden las necesidades del cliente y esto permite a las empresas desarrollar ofertas que se alineen con sus expectativas, generando dos puntos importantes que son la satisfacción y lealtad.

En el libro de Marketing en el punto de la Actividad Comercial, Escudero (2021), pone mucho énfasis en la importancia que se le debe dar a las necesidades de los clientes. Para esto es muy importante, comprender al consumidor, analizando la importancia de las necesidades, deseos y comportamientos que

estos tienen, para crear estrategias efectivas. Así mismo, enfatiza en la importancia de la política de productos y/o servicios, donde aborda en cómo crear y administrar productos o servicios que satisfagan las necesidades del cliente.

En conclusión, la teoría de las necesidades del cliente resalta la importancia de identificar y satisfacer tanto las necesidades conscientes como las inconscientes de los consumidores para lograr el éxito en el mercado. Kotler (2016) manifiesta que las necesidades de los clientes pueden ser de naturaleza fisiológica, emocional o social, y es clave para las empresas ofrecer productos o servicios que agreguen valor real. Por su parte, Escudero (2021) enfatiza la necesidad de comprender profundamente al consumidor, analizando sus deseos y comportamientos para diseñar estrategias efectivas. Ambos autores coinciden en que el éxito empresarial depende de crear productos y servicios alineados con las expectativas y necesidades del cliente, garantizando así su satisfacción y lealtad.

Teóricas clásicas sobre el proceso de ventas.

La prospección de clientes está definida, según García (2023), como la búsqueda de clientes que necesita una marca para convertirlos en clientes potenciales, abarcando sus necesidades y así convirtiéndolos en el buyer persona ideal para cada marca respectivamente. La prospección conlleva a su vez a la calificación de clientes potenciales donde se determina a los futuros clientes recurriendo a métodos como: referencias de clientes actuales, análisis y reconocimiento de la competencia, segmentación de clientes, determinar la capacidad económica de cada cliente, grado de accesibilidad, características y hábitos de los clientes.

En el libro de "Prospección de Fanática" de Blount, se enfoca sobre la prospección de clientes, es decir que destaca la importancia crucial en el éxito

de las ventas y ayuda a entender los principios fundamentales con tácticas avanzadas para ayudar a los vendedores a mantener clientes calificados. En este libro hace referencia ejemplos del mundo real y técnicas aplicables que son esenciales para sobresalir en el competitivo campo de las ventas.

Finalmente se concluye que la prospección y la calificación de clientes potenciales son procesos estrechamente vinculados y esenciales para generar ventas. Una prospección eficiente llena el embudo de ventas con clientes potenciales adecuados, mientras que una calificación adecuada garantiza que los esfuerzos se centren en aquellos con mayores posibilidades de convertirse en clientes. En ambos aspectos permite a las empresas mejorar su eficiencia comercial y alcanzar sus objetivos de ventas.

En mi opinión son herramientas poderosas en el proceso de ventas. Al enfocarse en las necesidades del cliente como utilizar efectos visuales y fomentar la interactividad, los vendedores pueden mejorar significativamente su capacidad para captar el interés y cerrar ventas ya que deben crear una experiencia memorable que pueda influir en la decisión del cliente.

En lo que respecta a la Presentación y demostración de productos/servicios, Josemaría & Lehoucq (2020) nos señala que la presentación y demostración de productos, así como de servicios está definido como una secuencia de acciones donde se muestra el valor, las características y los beneficios de un producto o servicio a los clientes potenciales. Así mismo, el autor recomienda que para una mejor presentación y demostración de productos y servicios se aconseja: adecuar la presentación del cliente, modificar la presentación, sustentar las afirmaciones, usar testimonios reales, escuchar al cliente, hacer participar al cliente, captar y mantener la atención del cliente y mantener la confianza con el cliente.

En su libro *La Biblia de las Ventas*, Jeffrey Gitomer explora diversas estrategias para vender, incluyendo cómo presentar productos y servicios de manera efectiva. Da herramientas prácticas para realizar presentaciones que no solo transmitan información, sino que también originen una conexión emocional con los clientes. Dichas presentaciones deben estar personalizadas y enfocadas en las necesidades del cliente. Además, ofrece recomendaciones sobre cómo cerrar una venta de manera exitosa después de una buena presentación.

En resumen, Gitomer plantea herramientas clave para el proceso de ventas. Al priorizar las necesidades del cliente, utilizar recursos visuales, y fomentar la interacción, los vendedores pueden mejorar notablemente su capacidad para captar el interés y concretar ventas, creando una experiencia memorable que influya en la decisión del cliente.

Elgueta (2022) el cierre de venta es el remate natural que deben hacer todos los vendedores para lograr que los clientes potenciales no se sientan presionados ni atacados al momento de hacer la compra. Los vendedores deben de mantener la escucha activa y saber interpretar el lenguaje corporal para saber interpretar las necesidades de cada cliente.

Gitomer es reconocido en el ámbito de ventas y ofrece estrategias prácticas sobre cómo manejar objeciones y cierre de ventas efectivamente. Es decir que es un recurso valioso para los vendedores que buscan mejorar sus habilidades ya que combina principios fundamentales con tácticas prácticas haciendo una lectura esencial para quienes desean tener éxito en el campo de las ventas.

En conclusión, un obstáculo que un cliente encuentre en cualquier producto o servicio; para llevar a cabo una compra, se considera una objeción en ventas. Estas objeciones, ya sean racionales o irracionales, limitan la capacidad del cliente para elegir su compra o para rechazar una oferta comercial. Pueden

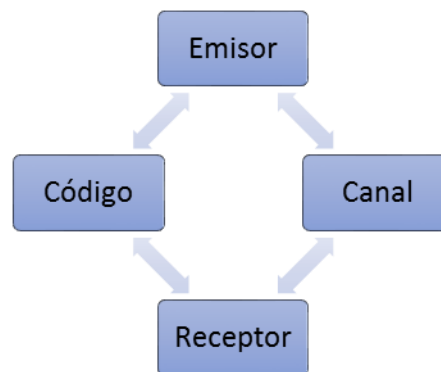
estar relacionados con factores como el precio, la adaptación del producto, la competencia y entre otros.

Factores clave en la Ventas Comerciales.

Con respecto a la comunicación efectiva, la comunicación efectiva, según Vielma, Romo y Gómez (2021), se refiere al proceso de transmitir información de manera clara, precisa y apropiada, tanto de manera verbal como escrita. Este tipo de comunicación implica escuchar de manera consciente y atenta a la otra persona para mejorar la comprensión y el aprendizaje. De igual forma, Araujo y Miranda (2021) describen la comunicación efectiva como el intercambio de ideas e información entre los miembros de una organización, con el fin de generar relaciones basadas en la confianza y el entendimiento.

Figura 1

Modelo de Comunicación Efectiva



Nota: El gráfico muestra un modelo de comunicación efectiva donde los agentes participantes, se relacionan entre sí. Elaboración propia adaptada por Escamilla Vielma, R. D., Segovia-Romo, A., & Mendoza-Gómez, J. (2010)

De acuerdo con la empatía y escucha activa, Alard y Lehoucq (2020) plantean que la escucha activa y la empatía son herramientas clave para lograr una comunicación asertiva con los clientes. Estas estrategias permiten entender sus necesidades y reconocer los insights que surgen, ofreciendo así soluciones satisfactorias. En resumen, el uso de estas técnicas facilita una comunicación clara y ayuda a conocer más a fondo a los clientes.

Estrategias de negociación y persuasión. Para Revilla (2018), las estrategias de negociación son instrumentos que ayudan a los vendedores a crear un entorno de complicidad con los clientes para luego poder transmitirle algunos criterios para poder influir en la decisión de compra, logrando obtener un potencial cliente que no se sienta dentro de un proceso de compra, aunque ya lo esté. Para lograr dicha negociación, una de las estrategias más importantes es la persuasión que se define como la habilidad de influir en una persona para cambiar o modificar su forma de pensar y de actuar sin caer en la manipulación, es ofrecerle al cliente algo que necesita de manera empática y cubriendo sus necesidades. Durante todo el proceso de ventas se debería persuadir con propósito y significado generando confianza en la etapa de compra y teniendo en cuenta que no se puede convencer a todas las personas de la misma manera.

3.2.2. Variable 2 Estrategia Comercial

Definición. Es un destacado pensador de la gestión empresarial y según la estrategia comercial es fundamental y esencial para el desarrollo de las empresas y su capacidad para competir en el posicionamiento o mercado. Es decir que destaca tanto como la estrategia a corto plazo, como también a la madurez y la sostenibilidad a largo plazo. Lo preferible es la estrategia a largo plazo ya que se enfoca en el potencial de crecimiento y en la madurez de la empresa o que garantiza su desarrollo sostenible y duradero.

En resumen, la estrategia comercial es un plan maestro que guía los hechos/acciones de una empresa para cumplir con sus metas de mercado y lograr una ventaja competitiva según (Drucker 2011”) Es el conjunto de hechos que una empresa implementa para dar a conocer un nuevo o moderno producto, esto quiere decir que aumenta su valor de venta o participación de mercado. Keller y Berry en 2006).

Importancia de las estrategias de ventas. Explica como las estrategias comerciales pueden ayudar a los operadores a identificar oportunidades, tomar decisiones informadas y gestionar riesgos.

Algunas razones por las que destaca la importancia de las estrategias entre otros incluyen:

1. Identificación de oportunidades:

Las estrategias comerciales pueden ayudar a los operadores a detectar tendencias emergentes y las oportunidades del mercado.

2. Tomas de decisiones Informadas:

Las estrategias comerciales facilitan la toma de decisiones informadas basándose en datos y análisis detallados.

3. Gestión de Riesgos:

Las estrategias comerciales permiten a las empresas evaluar y mitigar los riesgos asociados a sus actividades.

En resumen, destaca la importancia de las estrategias comerciales para el éxito de las empresas en el área del comercio internacional, ya que guían sus acciones y decisiones hacia el logro de objetivos específicos y les permiten competir con éxito en el mercado actual. (Llamazares,2022) Destaca la importancia de la estrategia en general, señalando que la estrategia no es tener la tecnología más avanzada, los activos de mayor cuantía, es simplemente hacer los que otros no hacen. Señalo 3 estrategias genéricas que se pueden usar individualmente o en combinación para crear una posición competitiva sostenible:

- (1) Liderazgo en Costos
- (2) Diferenciación
- (3) Enfoque

Estas estrategias ayudan a las empresas a mantener una ventaja competitiva que se sustenta a lo largo del tiempo y reducen en la rentabilidad. (Michael Porter, "Competitive Strategy", 1980)

Teorías clásicas de estrategias comerciales.

La teoría del modelo de las 5 fuerzas de Porter es estrategia esencial de análisis de la competitividad en el mercado que permiten a las empresas identificar sus fuertes y débiles puntos en comparación con la competencia y planear estrategias basadas en dichas observaciones:

En consideración al Poder de Negociación de los Clientes, mide el poder que tienen los consumidores sobre la empresa, identificando áreas donde se puede mejorar la relación con el consumidor - empresas para aumentar su fidelidad y retención.

De acuerdo con el poder de Negociación de los Proveedores, es factible evaluar el poder de los distribuidores sobre la empresa, buscando formas de diversificar proveedores o negociar mejores condiciones para aumentar la calidad de los materiales y reducir los costos.

Acorde a la amenaza de nuevos competidores entrantes, se estudia la posibilidad de que las nuevas empresas ingresen al nuevo mercado competidor, identificando nichos no cubiertos o áreas donde se puede diferenciar para mantener una ventaja competitiva.

La amenaza destaca mediante estrategias de marketing la diferenciación o la mejora continua. Este estudio permite a que las empresas identifiquen áreas claves para priorizar sus esfuerzos aprovechando las oportunidades de crecimiento y a su vez fortalecer su de productos sustitutos implica estudiar las posibles alternativas que pueden influir en la demanda y encontrar oportunidades de innovación y diferenciación. Al analizar la rivalidad entre los

competidores, se considera la intensidad de la competencia y se identifican diferentes áreas para posicionamiento en el mercado. (Porter, 1979)

La Matriz BCG (Boston Consulting Group), es una herramienta estratégica importante para la gestión de inversiones en las empresas. Esta herramienta analiza la rentabilidad de los productos y los clasifica en categorías como vacas lecheras, estrellas, perros o interrogantes, lo que permite definir estrategias de marketing más efectivas. Es una herramienta valiosa en la gestión empresarial, según destaca Arias (2014).

El autor analiza cómo aplicar la Matriz BCG en el entorno empresarial, proporcionando información sobre su uso estratégico para optimizar la cartera de productos. Su trabajo incluye ejemplos prácticos y consejos sobre cómo personalizar la matriz según las necesidades de la organización. Además, Espinosa explica que la ubicación de cada producto en los cuadrantes de la matriz BCG se determina por los valores de cuota de mercado y crecimiento del mercado (Espinosa, 2023).

Enfoques Modernos de Estrategias Comerciales.

En el ámbito del marketing digital y las estrategias en línea, un reconocido experto ha marcado una diferencia significativa con sus innovadoras y visionarias ideas. Él resalta la importancia de priorizar la construcción de relaciones a largo plazo con los clientes en lugar de enfocarse únicamente en lograr ventas inmediatas. Asimismo, enfatiza el valor de contar historias genuinas, generar contenido de calidad y realizar una segmentación precisa para crear vínculos sólidos con los consumidores y sentar las bases para un crecimiento sostenible en la era digital.

Sostiene que el marketing digital no se limita solo a la promoción de productos o servicios en internet, sino que representa una oportunidad para establecer

conexiones auténticas con la audiencia y fomentar comunidades en torno a una marca. Su enfoque se orienta a la creación de grupos de seguidores comprometidos, quienes, al convertirse en embajadores de la marca, contribuyen al crecimiento empresarial mediante el boca a boca y el fortalecimiento de la lealtad emocional.

Esto implica que ofrece una visión innovadora del marketing digital, permitiendo fortalecer tanto el crecimiento como la conexión emocional con los clientes, redefiniendo la manera en que concebimos y aplicamos esta disciplina en el entorno digital (Godin, 2019). En su obra, introduce el concepto de "Marketing Rentable" como una alternativa accesible para emprendedores y pequeñas y medianas empresas que buscan optimizar sus estrategias comerciales.

Con un enfoque en la maximización del impacto dentro del marketing digital, Borges plantea métodos que aportan valor, elevan la satisfacción del cliente, consolidan relaciones empresariales y mejoran la efectividad en el ámbito digital. Su libro se distingue por un estilo claro y conciso, sin rodeos innecesarios, e incorpora el análisis de casos reales para ejemplificar sus ideas.

En conclusión, esta obra presenta un enfoque práctico y eficiente sobre el marketing digital y las estrategias en línea, brindando herramientas y recomendaciones clave para quienes desean mejorar su presencia y rendimiento en el entorno digital (Borges, 2015).

En lo que respecta a la personalización y la experiencia del cliente, esta obra se centra en la importancia de comprender sus expectativas y necesidades. Ofrece una perspectiva valiosa sobre cómo recopilar y analizar información clave para segmentar eficazmente a la audiencia, permitiendo así que las empresas adapten sus estrategias de marketing y optimicen la experiencia del cliente. Al identificar las preferencias específicas de cada grupo de consumidores, las organizaciones pueden personalizar sus mensajes,

productos y servicios, logrando una mayor satisfacción, fidelización y compromiso por parte de los clientes (Revella, 2015).

Este libro profundiza en la personalización y la experiencia del cliente, destacando la importancia de ajustar las estrategias de marketing y ventas en función de las necesidades y expectativas del público objetivo. Este enfoque contribuye a fortalecer la lealtad del consumidor y mejorar su nivel de satisfacción.

Además, la obra proporciona un enfoque práctico para mejorar la experiencia del cliente, abordando diversos aspectos como la proactividad en el servicio, la generación de confianza, la innovación, la responsabilidad corporativa, el liderazgo y la toma de decisiones. Estos factores son esenciales para comprender y optimizar la relación con los clientes, garantizando una experiencia más efectiva y significativa (Shaw y Hamilton, 2015).

Factores claves que influyen en las estrategias comerciales

En relación con la globalización y los mercados internacionales, esta obra presenta una explicación clara y estructurada sobre los principios económicos fundamentales y el impacto de la globalización en el mundo actual. También aborda temas clave como la competencia, la oferta y la demanda, los monopolios y la determinación de precios, entre otros aspectos esenciales de la economía.

Mediante un enfoque accesible pero riguroso, el autor examina cómo la realidad económica se aleja del modelo teórico ideal, cuestionando diferencias entre economías centralizadas y de libre mercado, así como sus implicaciones sociales y económicas (Sampedro, 2002).

Asimismo, el libro sostiene que, aunque la globalización impulsa el crecimiento económico y fomenta la convergencia global, sus beneficios y costos no se

reparten de manera equitativa, lo que genera tanto beneficiados como perjudicados. Además, argumenta que, en este contexto, los mercados y las grandes corporaciones tienen mayor influencia que las autoridades en la dinámica de la globalización (De la Dehesa, 2000).

Definición de términos básicos

Ventas: Es el proceso de persuadir a un prospecto para que tome una acción favorable (Oler, 2017)

Táctica: La táctica, según la definición de Webster, proviene del término griego tassein, que significa "organizar o disponer en formación de combate". Webster la describe como "el arte o la capacidad de utilizar los recursos disponibles para alcanzar un objetivo; un método o sistema de acción". La relación entre una estrategia y una táctica es casi idéntica: la estrategia consiste en "utilizar un plan para alcanzar una meta", mientras que la táctica es "usar los medios disponibles para lograr un fin" (Webster)

Estrategia: Son herramientas de negocios, estas estrategias tienen como objetivo que las empresas logren ventajas competitivas en el mercado en el que operan. (Porter, 1985)

Liderazgo: "La capacidad de influir en otros para lograr un objetivo común" Según el autor (Kotter, 1989)

Negociación: Es un proceso entre dos o más individuos que, acuerdan intercambiar puntos para llegar a una solución final (Robbins, 1998)

Fuerza de Ventas: Es el grupo de empleados que se encargan de las tareas relacionadas con el negocio de la empresa (García, 2016).

Marketing: El proceso de producir valor para los clientes se conoce como marketing. El principio básico del marketing es que las personas pueden lograr sus metas y deseos cuando tienen los medios para hacerlo (Kotler, 2017).

Mercado: El término colectivo para los consumidores potenciales de un producto o servicio (Kotler, 2017).

Producto: Un conglomerado de atributos inmateriales y tangibles que satisfacen requisitos, deseos y estándares (Fisher & Espejo, 2011).

CAPÍTULO IV: HIPOTESIS Y VARIABLES

4.1. Formulación de hipótesis principales y derivadas

4.1.1. Hipótesis principal

No presenta

4.1.2. Hipótesis derivadas

No presenta

4.2. Operacionalización de variables

Variable 1: Ventas

Definición conceptual

Kotler (2021), sostiene que las ventas es un proceso de persuasión; por parte de los vendedores, para que el consumidor tome una decisión al respecto y se dé una acción favorable, que vendría ser la compra o la adquisición.

Variable 2: Estrategias comerciales

Definición conceptual

Es el conjunto de hechos que una empresa implementa para dar a conocer un nuevo o moderno producto, esto quiere decir que aumenta su valor de venta o participación de mercado (Keller y Berry, 2006).

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Diseño metodológico

Tipo: Aplicada, la presente investigación es de tipo aplicado con un enfoque cuantitativa, dado que proporciona información objetiva y medible del aumento de ventas a partir del programa de lealtad (Hernández et al., 2014).

En este estudio, se utiliza porque el objetivo principal es generar estrategias comerciales específicas que aumenten las ventas en la empresa Vakimu.

Enfoque: El enfoque de la presente investigación es cuantitativa debido a que se utilizara datos estadísticos. Este enfoque se trabajará sobre las encuestas a los principales consumidores de Vakimu.

Diseño: Es diseño de esta investigación se considera como descriptivo porque descriptivo su característica distintiva es su capacidad de observar y analizar eventos en su entorno natural antes y después de incluir una variable independiente (Hernández, 2014). Se selecciona este diseño porque se realizó la manipulación de la variable independiente sobre un programa específico en la empresa Vakimu; en su lugar, se analizarán datos históricos y actuales de ventas para proponer estrategias comerciales basadas en evidencias observacionales.

Nivel: Esta investigación cuenta con diseño no experimental ya que no se ha realizado ningún cambio en las variables principales. Se realizaron los estudios hechos tal como suceden en la realidad actual de Vakimu.

Se utiliza porque el estudio pretende no solo describir las estrategias comerciales actuales, sino también entender cómo estas impactan en las ventas, y cómo la implementación de nuevas estrategias puede optimizarlas.

5.2. Diseño Muestral

5.2.1. Población

La población de estudio para el presente estudio de prueba piloto se estableció en torno a 57 participantes que fueron consumidores de yogurt de Lima Metropolitana durante el periodo de 2024.

5.2.2. Muestra

La población de estudio fue 57 participantes que fueron consumidores de yogurt de Lima Metropolitana durante el periodo de 2024.

El tamaño de muestra se estableció en torno a la formulación para cálculo de unidades muestrales para poblaciones finitas y conocidas sintetizada por Hernández et al. (2014):

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{(N - 1)e^2 + z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{57 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{(57 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$
$$n = \frac{54.7428}{0.14 + 0.9604}$$
$$n = \frac{54.7428}{1.1004}$$
$$n = 49.74809160305344 = 50$$

En ese sentido, debido a la naturaleza del análisis del público objetivo se tomará una muestra de 50 participantes que fueron consumidores de yogurt de Lima Metropolitana durante el periodo de 2024, dado que se hará muestreo para los usuarios que respondan las preguntas de investigación. Con base a las respuestas se obtendrán conclusiones para comenzar una estrategia comercial para subir las ventas a todo Lima.

5.3. Técnica de recolección de datos

Para la presente investigación la técnica aplicada es la encuesta se usa para obtener información sistemática y generalizable sobre las opiniones, comportamientos o características de una población específica (Hernández et al., 2014). En este estudio, se selecciona la encuesta porque permite recopilar datos de los colaboradores y clientes de la empresa Vakimu sobre sus percepciones de las estrategias comerciales actuales y las posibles mejoras para incrementar las ventas, lo que proporciona información relevante y representativa para el análisis.

5.4. Técnica de procesamiento de la información

El cuestionario es un grupo de proposiciones que los encuestados responden de manera escrita o digital (Hernández et al., 2014). En este caso la técnica está conformada por 20 preguntas, se utilizará porque facilita la recolección de datos de forma eficiente, estandarizada y escalable, permitiendo obtener información específica de los sujetos de estudio sobre sus experiencias y opiniones acerca de las estrategias comerciales, sin interferir en el proceso natural de las actividades de la empresa.

5.5. Técnicas estadísticas de procesamiento de la información

El análisis de los datos que se utilizaron para la recolección de información de resultados han sido obtenidos mediante la técnica de encuesta la cual fue aplicada a los colaboradores y principales clientes de Vakimu en Lima. Permitiendo así un proceso de eficiencia.

5.6. Resultados

Variable 1 Ventas

Tabla 1

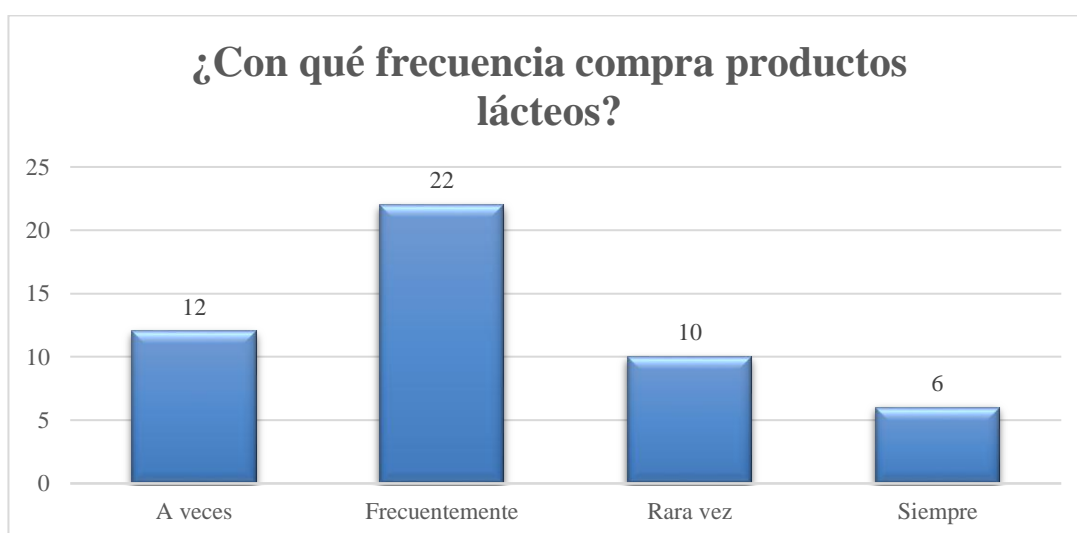
Resultado de la dimensión Frecuencia de compra

Escala	¿Con qué frecuencia compra productos lácteos?	
A veces		12
Frecuentemente		22
Rara vez		10
Siempre		6
Total general		50

Nota. Elaboración propia

Figura 2

Resultado de la dimensión Frecuencia de compra



Nota. La mayoría de los encuestados compra productos lácteos con frecuencia (22 personas), lo que representa el 44% de la muestra. Un grupo significativo (12 personas) los compra a veces, mientras que una minoría los adquiere raramente (10 personas) o siempre (6 personas). Esto indica que hay un mercado sólido de compradores frecuentes, pero también un potencial de crecimiento al aumentar la frecuencia de compra de los consumidores que adquieren lácteos ocasionalmente o rara vez. Las estrategias comerciales deben enfocarse en incentivar a estos grupos a aumentar su frecuencia de compra mediante promociones o programas de fidelización.

Tabla 2

Resultado de la dimensión Motivaciones de compra

Escala	¿Cuál es su principal motivación para comprar productos lácteos?
Marca	2
Nutrición	26
Sabor	20
Sostenibilidad	2
Total general	20

Nota. Elaboración propia

Figura 3

Resultado de la dimensión Motivaciones de compra



Nota. De acuerdo con los resultados de la encuesta, la motivación para adquirir productos lácteos es la nutrición, con 26 de los 50 encuestados mencionándola. El sabor ocupa el segundo lugar con 20 respuestas, mientras que la marca y la sostenibilidad fueron seleccionadas por una persona cada una. Estos resultados indican que los consumidores de la empresa Vakimu valoran principalmente los beneficios nutricionales de sus productos, lo que sugiere que las estrategias comerciales deben enfocarse en resaltar estos atributos. Además, se podría considerar potenciar el sabor, ya que es la segunda motivación más fuerte, lo cual también influiría en la preferencia de compra.

Tabla 3

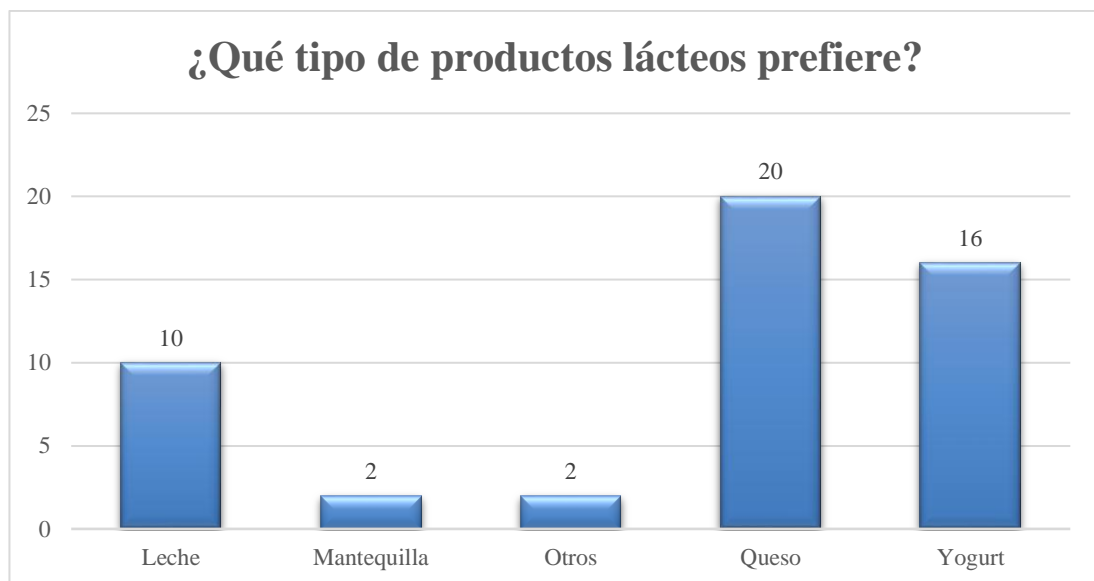
Resultado de la dimensión Preferencias de producto

Escala	¿Qué tipo de productos lácteos prefiere?
Leche	10
Mantequilla	2
Otros	2
Queso	20
Yogurt	16
Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 4

Resultado de la dimensión Preferencias de producto



Nota. Al analizar las preferencias de productos lácteos de los 50 encuestados, se observa que el queso es el producto más popular, preferido por 20 personas (40%), seguido del yogurt, con 16 respuestas (32%). La leche es la elección de 10 encuestados (20%), mientras que la mantequilla y otros productos lácteos son consumidos por 2 persona cada uno (4%). Estos resultados sugieren que el queso y el yogurt tienen una mayor aceptación en el mercado, lo que proporciona una base sólida para enfocar las estrategias comerciales en estos productos, particularmente en yogurt, que ya muestra una demanda significativa y potencial de crecimiento.

Tabla 4

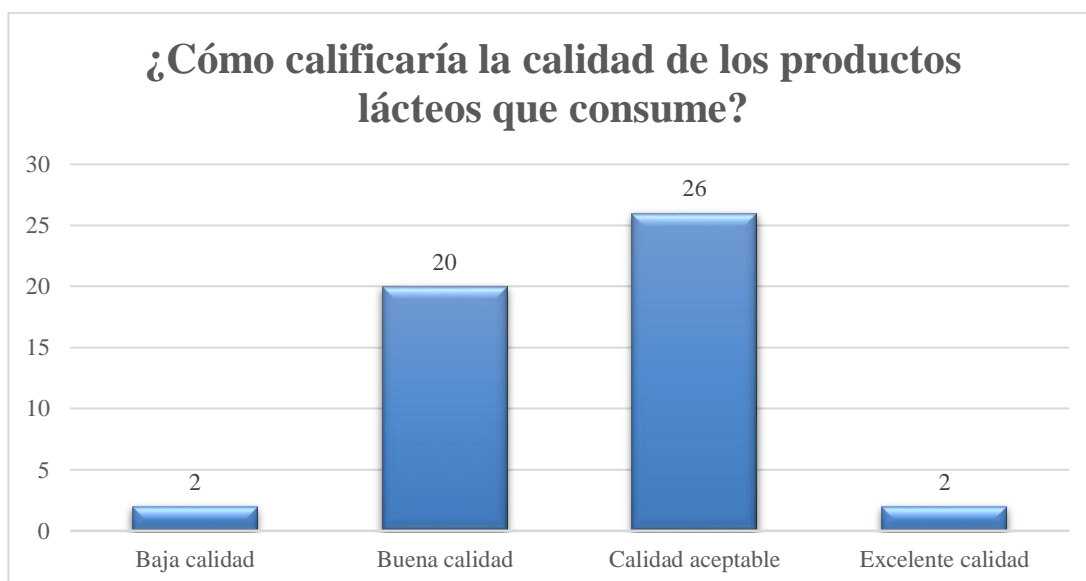
Resultado de la dimensión Percepción de calidad

Escala	¿Cómo calificaría la calidad de los productos lácteos que consume?
Baja calidad	2
Buena calidad	20
Calidad aceptable	26
Excelente calidad	2
Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 5

Resultado de la dimensión Percepción de calidad



Nota. En la encuesta realizada a 25 personas sobre la percepción de calidad de los productos lácteos que consumen, el 52% (13 personas) consideró que la calidad es "aceptable", mientras que el 40% (10 personas) la calificó como "buena". Solo el 4% (1 persona) opinó que es de "baja calidad" y otro 4% la describió como "excelente". Esto demuestra que los consumidores perciben la calidad de los productos como positiva, aunque predominan opiniones moderadas. Esta percepción puede ser clave para las estrategias comerciales, ya que mejorar la calidad percibida o reforzar los aspectos positivos podría aumentar las ventas en Lima.

Tabla 5

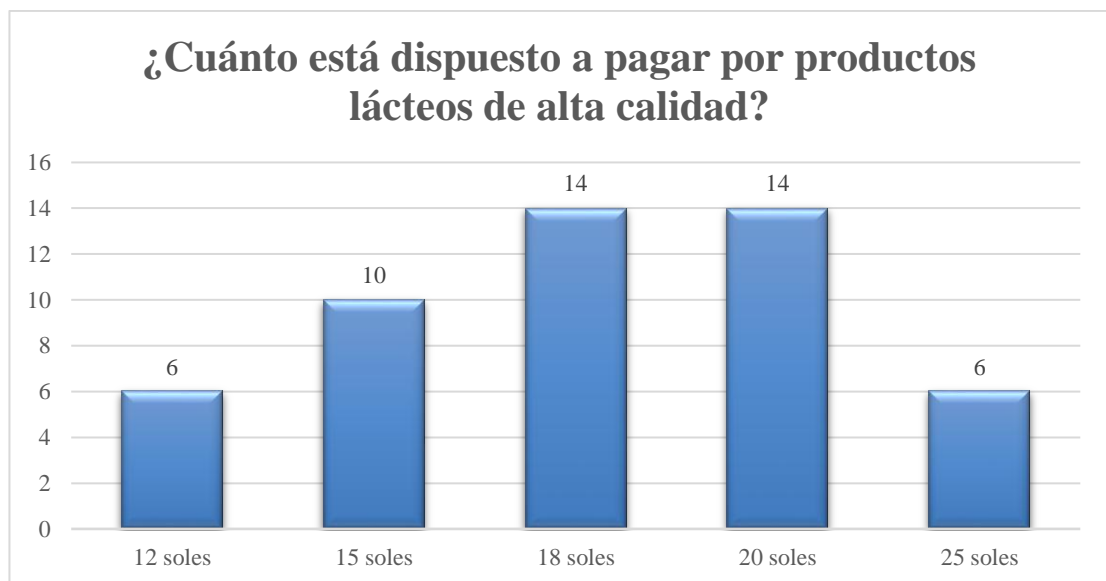
Resultado de la dimensión Disposición a pagar

Escala	¿Cuánto está dispuesto a pagar por productos lácteos de alta calidad?
12 soles	6
15 soles	10
18 soles	14
20 soles	14
25 soles	6
Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 6

Resultado de la dimensión Disposición a pagar



Nota. La mayoría de los encuestados (28 de 50) está dispuesta a pagar entre 18 y 20 soles por productos lácteos de alta calidad, lo que representa más del 50% de la muestra. Esto sugiere que existe una tendencia a valorar la calidad, pero con una disposición de pago moderada. Solo una pequeña proporción estaría dispuesta a pagar el precio máximo de 25 soles. Estos datos indican que las estrategias comerciales deben enfocarse en destacar los beneficios de calidad y nutrición, manteniendo precios competitivos en el rango de 18 a 20 soles para atraer la mayor cantidad de consumidores.

Tabla 6

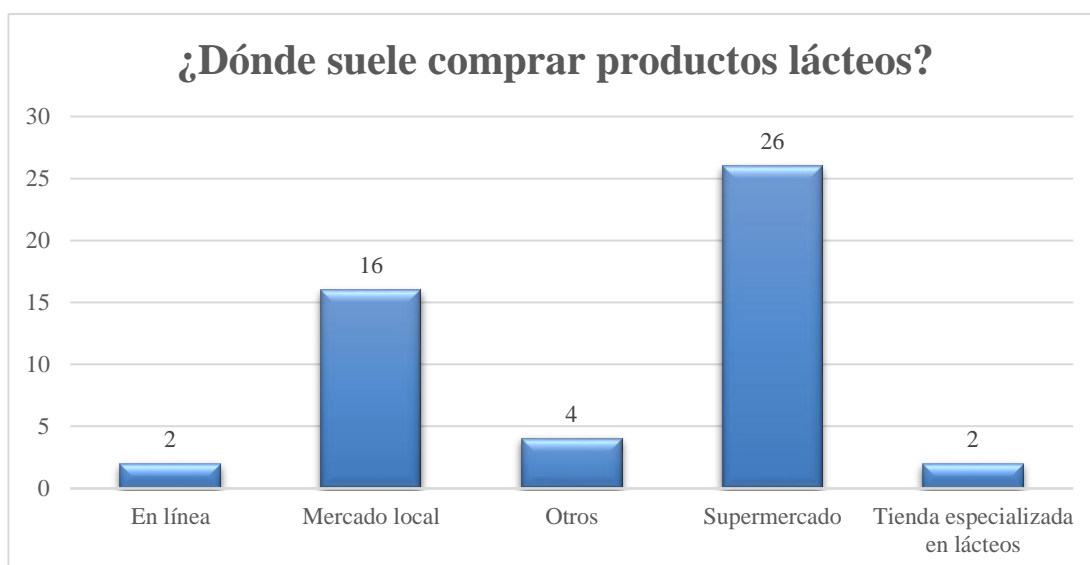
Resultado de la dimensión Canales de compra

Escala	¿Dónde suele comprar productos lácteos?
En línea	2
Mercado local	16
Otros	4
Supermercado	26
Tienda especializada en lácteos	2
Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 7

Resultado de la dimensión Canales de compra



Nota. Los resultados de la encuesta sobre los canales de compra muestran que la mayoría de los consumidores de productos lácteos prefieren comprar en supermercados (26 personas) y mercados locales (16 personas), mientras que un pequeño porcentaje utiliza otros canales como tiendas especializadas (2 persona) y compras en línea (2 persona). Esto sugiere que, para aumentar las ventas, Vakimu debe enfocarse en fortalecer su presencia en supermercados y mercados locales, donde se concentra la mayor demanda. Las estrategias comerciales podrían incluir promociones y alianzas con estos puntos de venta, además de optimizar la experiencia de compra para atraer más clientes.

Tabla 7

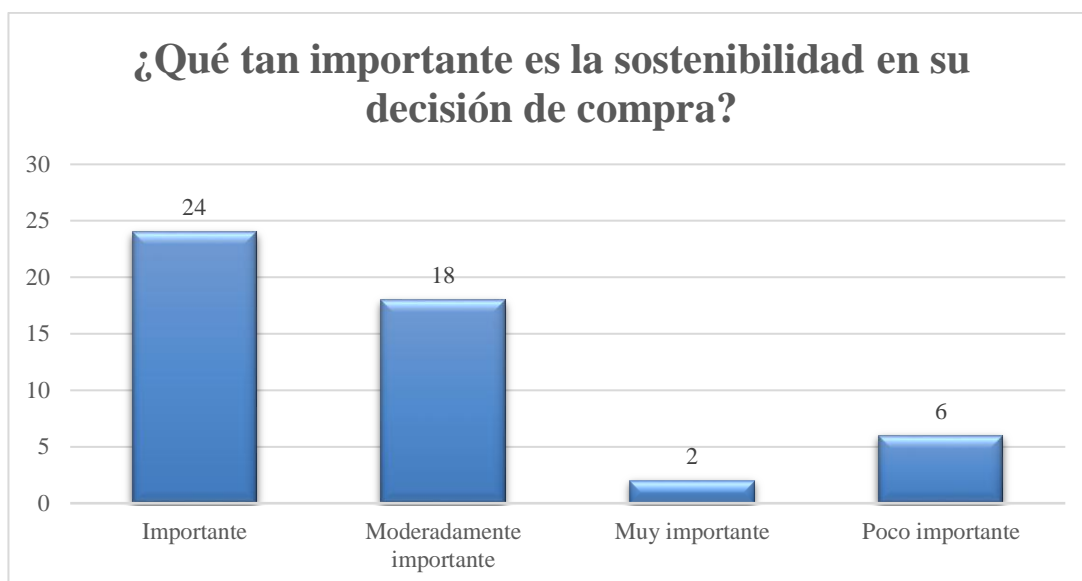
Resultado de la dimensión Importancia de la sostenibilidad

Escala	¿Qué tan importante es la sostenibilidad en su decisión de compra?
Importante	24
Moderadamente importante	18
Muy importante	2
Poco importante	6
Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 8

Resultado de la dimensión Importancia de la sostenibilidad



Nota. Los resultados muestran que la sostenibilidad tiene una relevancia considerable para los consumidores de productos lácteos. Un total de 12 personas (48%) consideran la sostenibilidad como un factor "importante", mientras que 9 (36%) la califican como "moderadamente importante". Solo 1 persona (4%) la percibe como "muy importante" y 3 personas (12%) la ven como "poco importante". Este análisis revela que, aunque no es el principal determinante de compra, la sostenibilidad es un factor para tener en cuenta al desarrollar estrategias comerciales, especialmente al enfocar los esfuerzos de marketing en consumidores conscientes del impacto ambiental.

Tabla 8

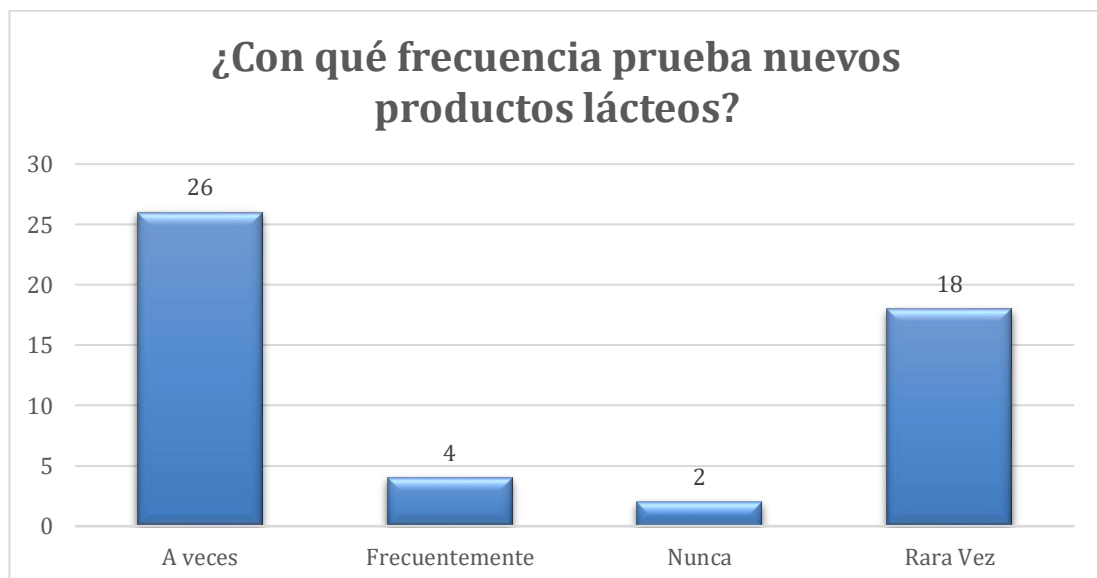
Resultado de la dimensión Apertura a nuevos productos

Escala	¿Con qué frecuencia prueba nuevos productos lácteos?
A veces	26
Frecuentemente	4
Nunca	2
Rara Vez	18
Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 9

Resultado de la dimensión Apertura a nuevos productos



Nota. El análisis de la dimensión "Apertura a nuevos productos" revela que la mayoría de los encuestados (26 de 50) están dispuestos a probar nuevos productos lácteos ocasionalmente, mientras que solo 4 personas lo hacen frecuentemente. Un grupo significativo (18 personas) rara vez prueba productos nuevos, y solo 2 persona nunca lo hace. Esto sugiere que, aunque existe un interés moderado en explorar nuevos productos, la estrategia comercial debe enfocarse en incentivar a los consumidores que raramente prueban algo nuevo, mientras que se pueden aprovechar las preferencias del grupo que ya muestra apertura a innovaciones para lanzar productos atractivos.

Tabla 9

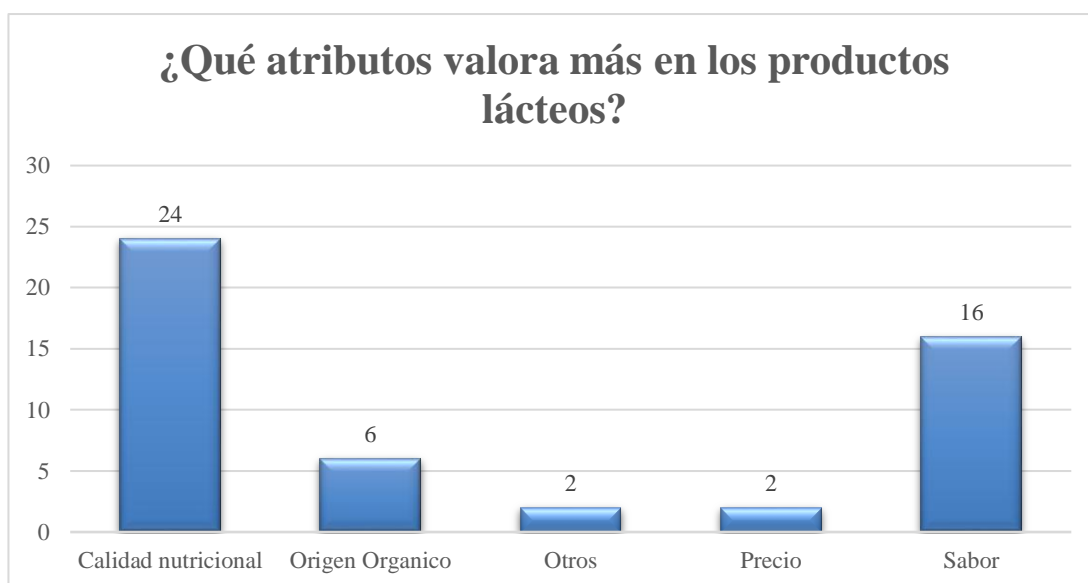
Resultado de la dimensión Atributos valorados

Escala	¿Qué atributos valora más en los productos lácteos?
Calidad nutricional	24
Origen Orgánico	6
Otros	2
Precio	2
Sabor	16
Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 10

Resultado de la dimensión Atributos valorados



Nota. Se observa que la calidad nutricional es el atributo más valorado en los productos lácteos, con 24 de 50 respuestas, seguido por el sabor con 16 respuestas. Esto sugiere que los consumidores priorizan principalmente la salud y el bienestar al elegir productos lácteos, lo cual indica una oportunidad para Vakimu de enfocar sus estrategias en destacar los beneficios nutricionales de sus productos. Aunque el origen orgánico y el precio son menos relevantes, no deben ser descartados, ya que aún representan nichos de mercado específicos que podrían ser atendidos mediante productos diferenciados.

Tabla 10

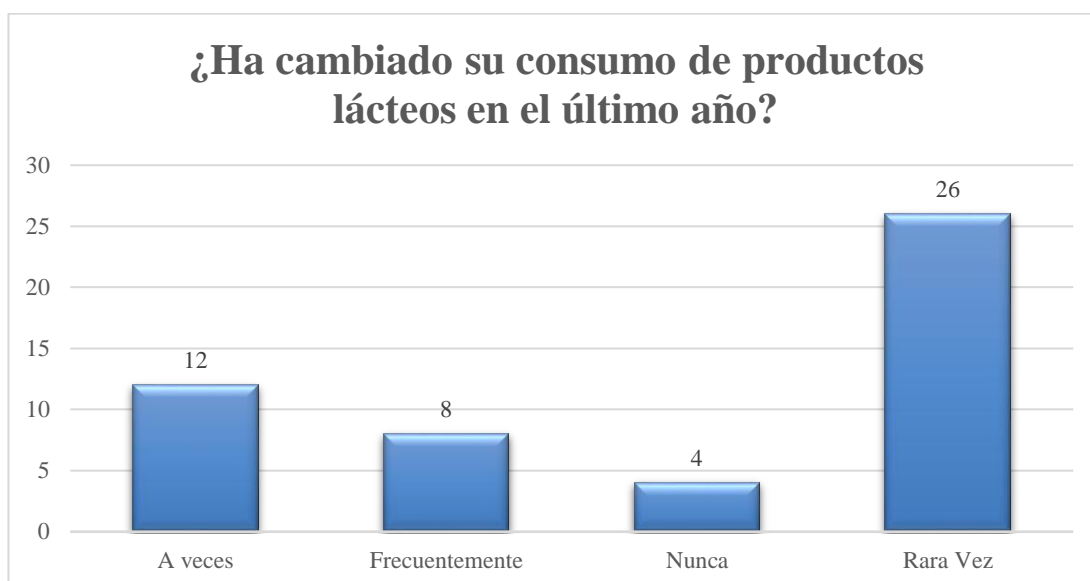
Resultado de la dimensión Cambios en el consumo

Escala	¿Ha cambiado su consumo de productos lácteos en el último año?
A veces	12
Frecuentemente	8
Nunca	4
Rara Vez	26
Total general	25

Nota. Elaboración propia

Figura 11

Resultado de la dimensión Cambios en el consumo



Nota. El análisis de la dimensión "Cambios en el consumo" muestra que la mayoría de los encuestados (26 personas) han cambiado su consumo de productos lácteos rara vez en el último año, lo que indica una tendencia a mantener hábitos de consumo estables. Sin embargo, una porción significativa (6 personas) mencionó que a veces ha cambiado su consumo, mientras que 4 lo hacen con mayor frecuencia. Solo 4 personas no han cambiado sus hábitos en absoluto. Esto sugiere que, aunque el consumo es mayormente constante, hay oportunidades para influir en aquellos que han mostrado alguna variabilidad, ajustando estrategias comerciales para captar a estos consumidores y aumentar las ventas.

Variable 2 Estrategias comerciales

Tabla 11

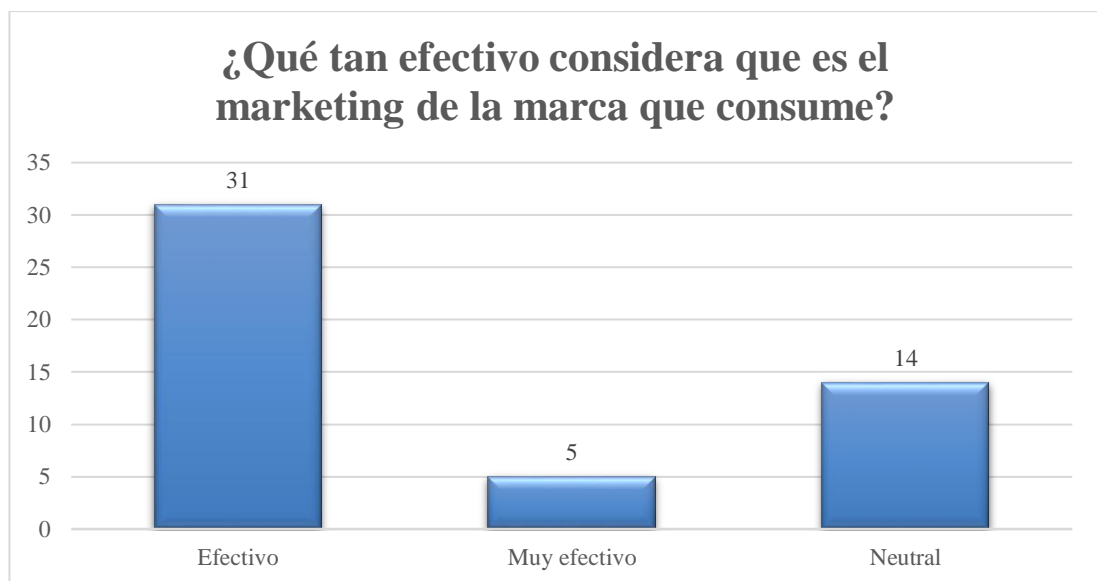
Resultado de la dimensión Efectividad del marketing

Escala	¿Qué tan efectivo considera que es el marketing de la marca que consume?	
Efectivo		31
Muy efectivo		5
Neutral		14
Total general		50

Nota. Elaboración propia

Figura 12

Resultado de la dimensión Efectividad del marketing



Nota. Los resultados de la encuesta sobre la efectividad del marketing de la marca consumida por los encuestados revelan una percepción mayormente positiva. De las 50 respuestas, 31 participantes consideran que el marketing es efectivo y solo 5 lo califican como muy efectivo, lo que sugiere que, aunque hay reconocimiento de su impacto, existe un margen para mejorar. Además, 14 personas se mostraron neutrales, indicando que no tienen una opinión definida al respecto. Este análisis sugiere que, aunque el marketing actual tiene un alcance razonable, se podrían implementar estrategias más creativas y atractivas para aumentar la efectividad y, por ende, impulsar las ventas en Lima.

Tabla 12

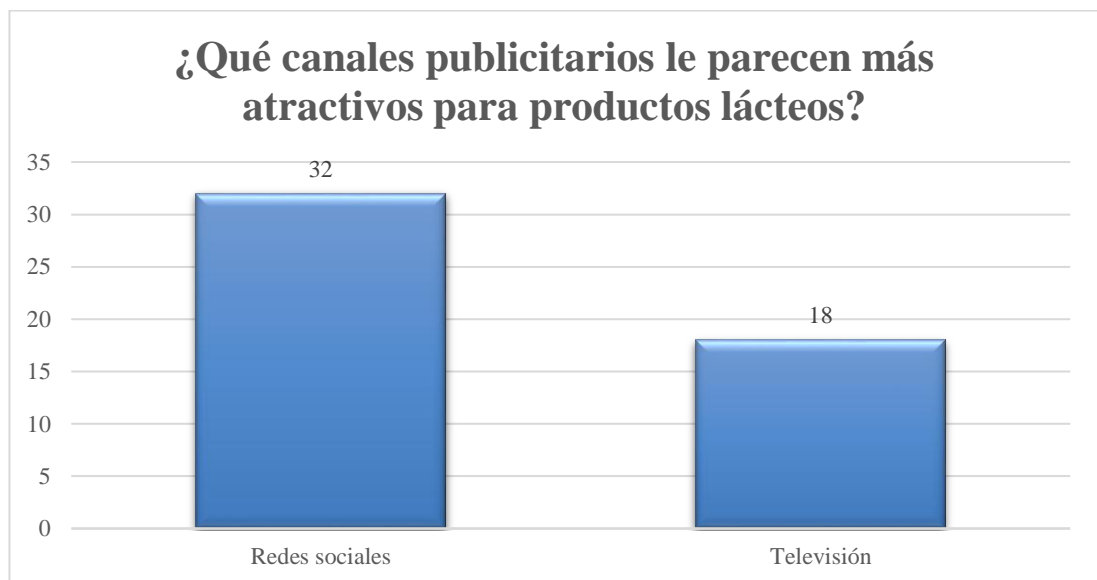
Resultado de la dimensión Canales publicitarios

Escala	¿Qué canales publicitarios le parecen más atractivos para productos lácteos?	
Redes sociales		32
Televisión		18
Total general		50

Nota. Elaboración propia

Figura 13

Resultado de la dimensión Canales publicitarios



Nota. La dimensión "Canales publicitarios" revela que las redes sociales son el canal más atractivo para promocionar productos lácteos, con 32 respuestas afirmativas, lo que sugiere que los consumidores prefieren formatos visuales y dinámicos que estas plataformas ofrecen. La televisión, aunque aún relevante, obtuvo solo 18 respuestas, indicando un menor interés en este medio tradicional para la publicidad de lácteos. Esta preferencia por las redes sociales resalta la importancia de diseñar campañas digitales innovadoras y centradas en el público objetivo, lo que podría facilitar un mayor alcance y conexión con los consumidores en Lima, potenciando así las estrategias comerciales para aumentar las ventas.

Tabla 13

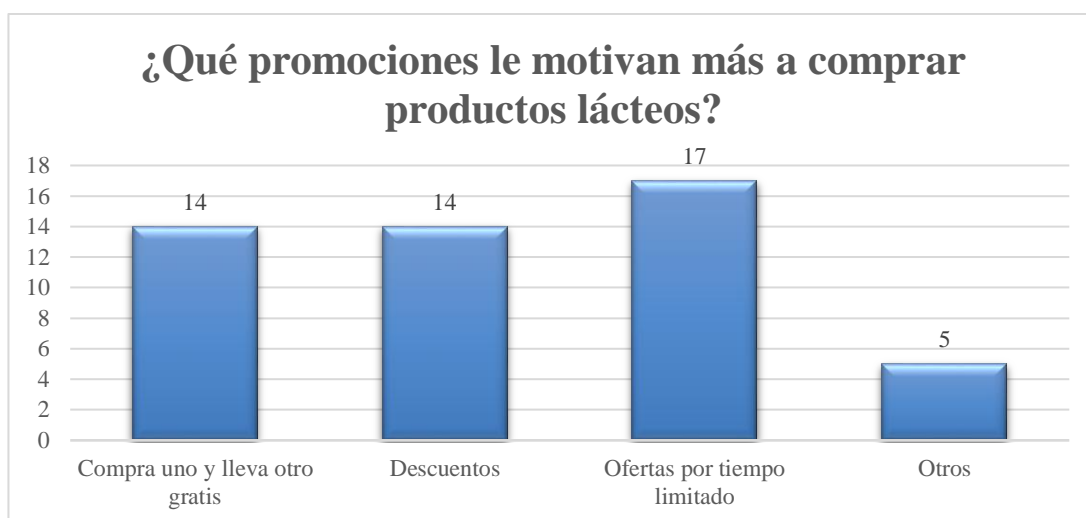
Resultado de la dimensión Efectividad de promociones

Escala	¿Qué promociones le motivan más a comprar productos lácteos?
Compra uno y lleva otro gratis	14
Descuentos	14
Ofertas por tiempo limitado	17
Otros	5
Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 14

Resultado de la dimensión Efectividad de promociones



Nota. Los resultados de la encuesta sobre la efectividad de promociones revelan que las "ofertas por tiempo limitado" son las más motivadoras para los consumidores, con 17 respuestas a favor, lo que indica un interés notable en este tipo de estrategias. Las promociones de "compra uno y lleva otro gratis" y "descuentos" obtuvieron igual cantidad de apoyo, con 14 respuestas cada una, sugiriendo que los consumidores valoran incentivos directos al realizar su compra. Sin embargo, la opción de "otros" solo recibió 5 respuestas, lo que implica que las promociones tradicionales tienen un mayor impacto en las decisiones de compra. Estos hallazgos pueden guiar la implementación de campañas promocionales efectivas para aumentar las ventas en Lima.

Tabla 14

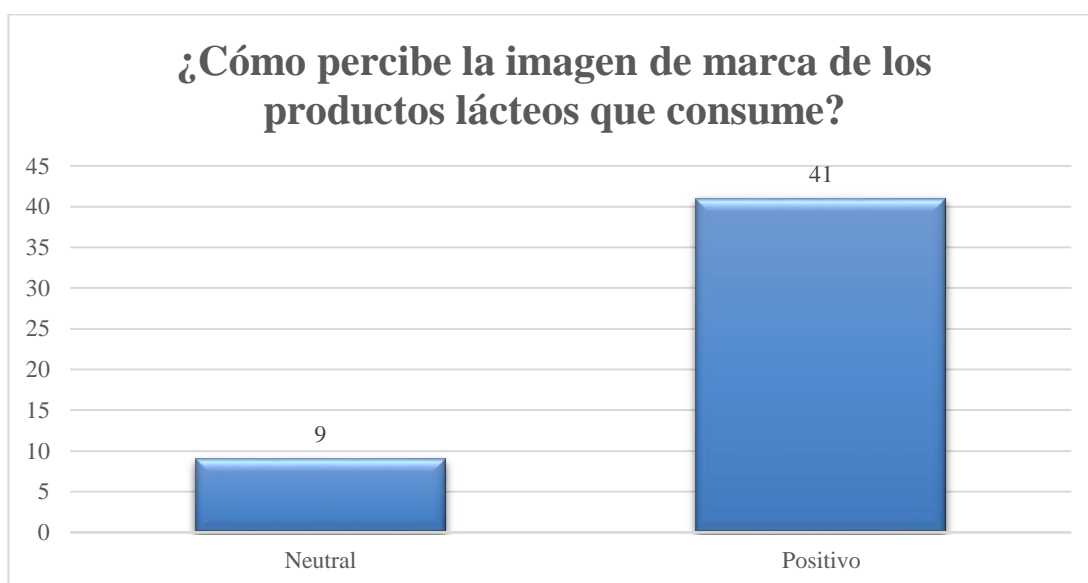
Resultado de la dimensión Percepción de marca

Escala	¿Cómo percibe la imagen de marca de los productos lácteos que consume?	
Neutral		9
Positivo		41
Total general		50

Nota. Elaboración propia

Figura 15

Resultado de la dimensión Percepción de marca



Nota. La mayoría de los consumidores (41 de 50) tiene una percepción positiva, mientras que solo 9 la consideran neutral. Esto sugiere que la marca goza de una buena reputación entre sus consumidores, lo que es fundamental para la implementación de estrategias comerciales. Una percepción de marca positiva puede influir en la lealtad del cliente y en la disposición a pagar más por productos de calidad. Las estrategias comerciales deben centrarse en reforzar esta imagen positiva, destacando la calidad y los beneficios de los productos lácteos para aprovechar esta ventaja competitiva y aumentar las ventas en Lima.

Tabla 15

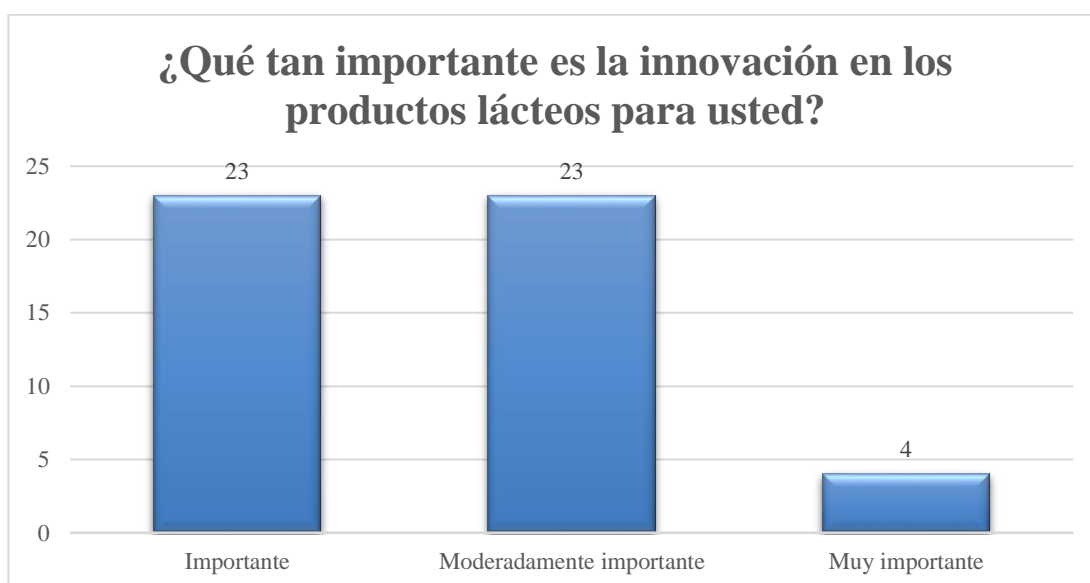
Resultado de la dimensión Importancia de la innovación

Escala	¿Qué tan importante es la innovación en los productos lácteos para usted?	
Importante		23
Moderadamente importante		23
Muy importante		4
Total general		50

Nota. Elaboración propia

Figura 16

Resultado de la dimensión Importancia de la innovación



Nota. Los resultados de la dimensión "Importancia de la innovación" reflejan una percepción positiva hacia la innovación en productos lácteos entre los consumidores encuestados. Con 23 respuestas clasificadas como "Importante" y otras 23 como "Moderadamente importante", se evidencia que una mayoría significativa de los encuestados considera la innovación como un factor clave en su decisión de compra. Solo 4 persona la califica como "Muy importante". Este hallazgo sugiere que implementar estrategias comerciales que destaquen la innovación de productos podría ser un enfoque efectivo para atraer a un mayor número de consumidores y aumentar las ventas de Vakimu en Lima.

Tabla 16

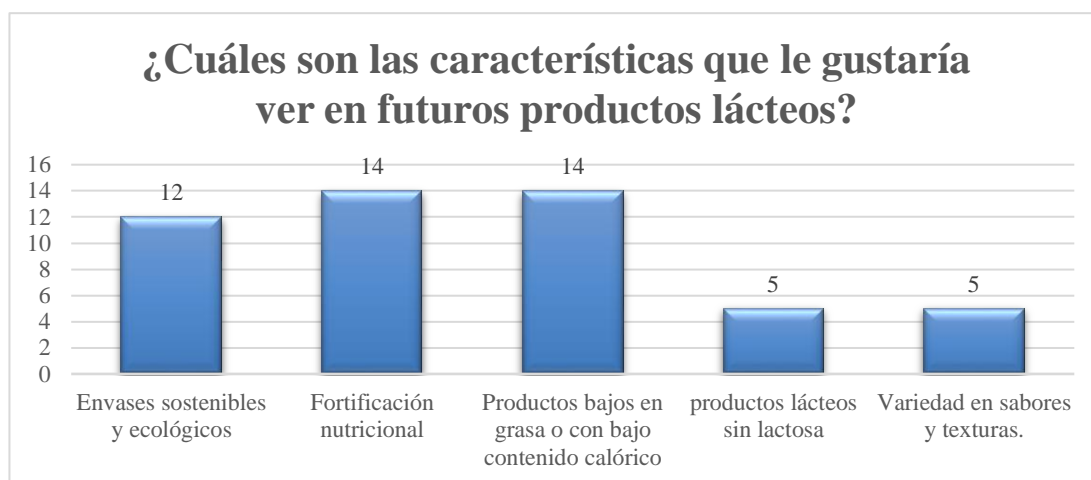
Resultado de la dimensión Características deseadas

Escala	¿Cuáles son las características que le gustaría ver en futuros productos lácteos?	
	Envases sostenibles y ecológicos	12
	Fortificación nutricional	14
	Productos bajos en grasa o con bajo contenido calórico	14
	productos lácteos sin lactosa	5
	Variedad en sabores y texturas.	5
	Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 17

Resultado de la dimensión Características deseadas



Nota. La dimensión "Características deseadas" revela importantes preferencias de los consumidores sobre futuros productos lácteos. La mayoría de los encuestados (12 respuestas cada uno) valoran los envases sostenibles y ecológicos, la fortificación nutricional, y productos bajos en grasa o con bajo contenido calórico, lo que indica una creciente conciencia sobre la salud y el medio ambiente. Sin embargo, las preferencias por productos lácteos sin lactosa y una variedad en sabores y texturas obtuvieron menos interés, con solo 5 respuestas cada una. Esto sugiere que, aunque hay un deseo de innovación en la oferta de productos, el enfoque principal debería ser en sostenibilidad y beneficios nutricionales, aspectos clave para diseñar estrategias comerciales efectivas.

Tabla 17

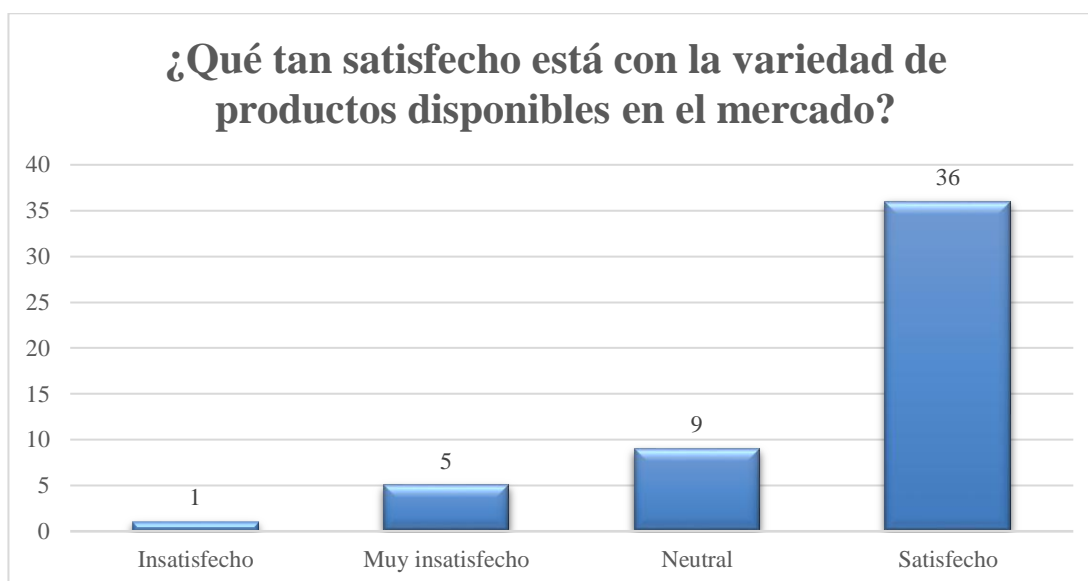
Resultado de la dimensión Satisfacción con la variedad

Escala	¿Qué tan satisfecho está con la variedad de productos disponibles en el mercado?	
Insatisfecho		1
Muy insatisfecho		5
Neutral		9
Satisfecho		36
Total general		50

Nota. Elaboración propia

Figura 18

Resultado de la dimensión Satisfacción con la variedad



Nota. Los resultados de la dimensión "Satisfacción con la variedad" revelan que la mayoría de los encuestados (36 de 50) se sienten satisfechos con la oferta de productos lácteos en el mercado. Sin embargo, también hay una presencia notable de insatisfacción, con 1 persona indicando que está muy insatisfecha. Este equilibrio sugiere que, aunque hay una base de consumidores que valoran la variedad actual, existe una oportunidad para mejorar. La empresa Vakimu podría considerar ampliar su gama de productos para satisfacer las necesidades de aquellos que se sienten insatisfechos, lo que podría resultar en un aumento de ventas y una mayor lealtad del cliente.

Tabla 18

Resultado de la dimensión Calidad del servicio al cliente

Escala	¿Cómo calificaría el servicio al cliente relacionado con los productos lácteos que consume?
El personal fue amable y servicial durante mi experiencia de compra.	5
La información proporcionada sobre los productos lácteos fue clara y útil.	14
Los productos lácteos estaban disponibles y en buenas condiciones al momento de la compra.	31
Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 19

Resultado de la dimensión Calidad del servicio al cliente



Nota. Los resultados de la dimensión "Calidad del servicio al cliente" revelan que, aunque la disponibilidad y la condición de los productos lácteos fueron valoradas positivamente (31 respuestas), la amabilidad y la claridad en la información proporcionada por el personal recibieron calificaciones más bajas (5 y 14 respuestas, respectivamente). Esto sugiere que, si bien los consumidores están satisfechos con la disponibilidad y la calidad del producto, hay áreas críticas que necesitan mejora, especialmente en la atención al cliente y la comunicación. Focalizarse en capacitar al personal para ofrecer un servicio más amigable y claro podría potenciar la experiencia de compra y, en consecuencia, aumentar las ventas en la sede de Lima.

Tabla 19

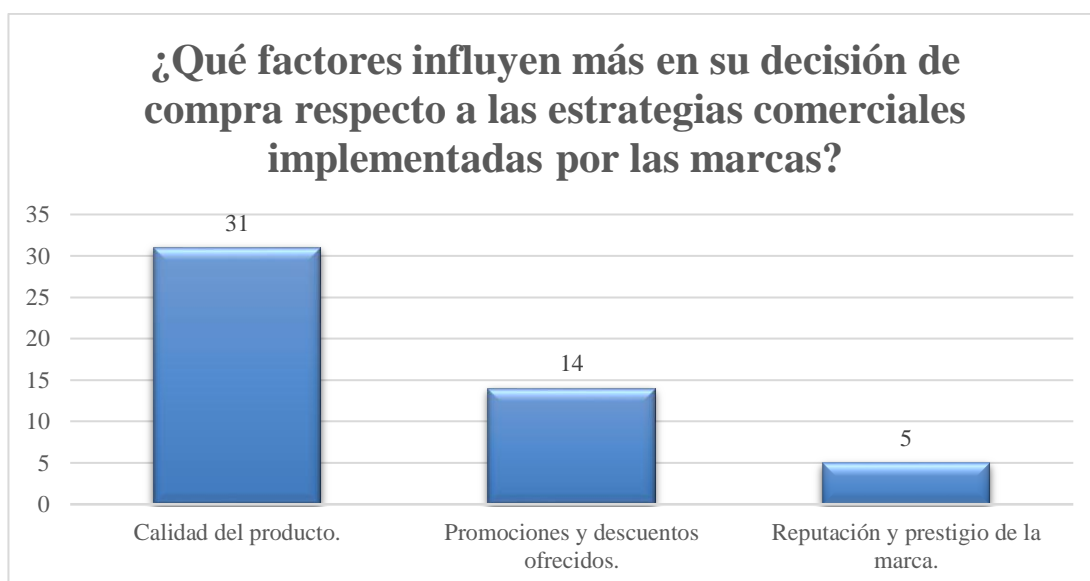
Resultado de la dimensión Factores influyentes

Escala	¿Qué factores influyen más en su decisión de compra respecto a las estrategias comerciales implementadas por las marcas?
Calidad del producto.	31
Promociones y descuentos ofrecidos.	14
Reputación y prestigio de la marca.	5
Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 20

Resultado de la dimensión Factores influyentes



Nota. Se demuestra que la calidad del producto es el factor más relevante, con 31 respuestas. Esto indica que los consumidores priorizan la percepción de calidad al elegir productos lácteos, lo que sugiere que Vakimu debería enfocarse en resaltar y mejorar esta característica en sus estrategias comerciales. Las promociones y descuentos, con 14 respuestas, también juegan un papel importante, aunque en menor medida. La reputación de la marca, con solo 5 respuestas, indica que no es un factor determinante en este contexto, lo que sugiere que Vakimu tiene una oportunidad para fortalecer su imagen en el mercado.

Tabla 20

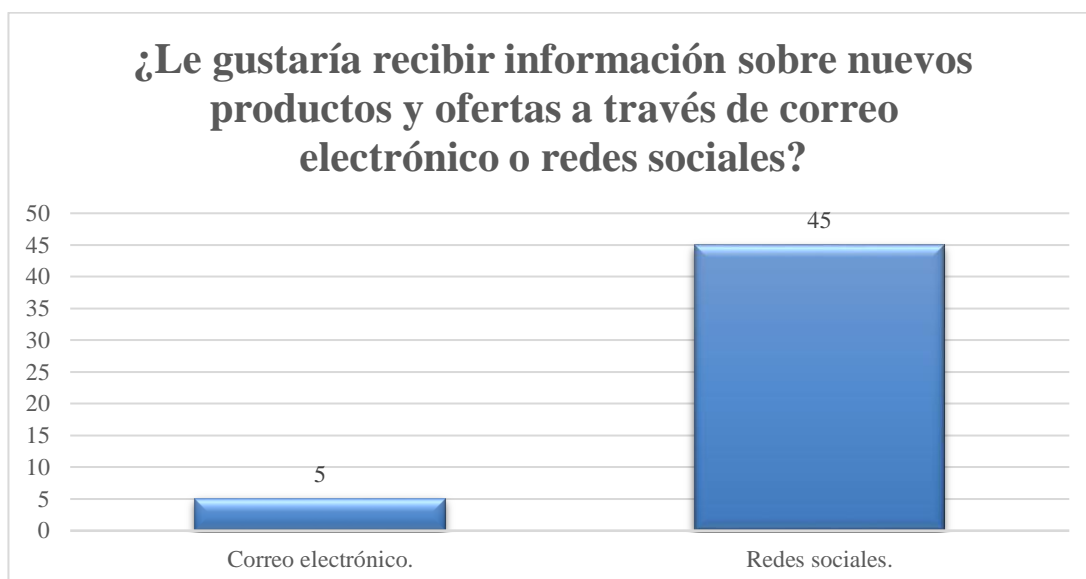
Resultado de la dimensión Interés en marketing directo

Escala	¿Le gustaría recibir información sobre nuevos productos y ofertas a través de correo electrónico o redes sociales?
Correo electrónico.	5
Redes sociales.	45
Total general	50

Nota. Elaboración propia

Figura 21

Resultado de la dimensión Interés en marketing directo



Nota. La encuesta sobre el interés en marketing directo revela que la mayoría de los encuestados (45 de 50) prefiere recibir información sobre nuevos productos y ofertas a través de redes sociales, mientras que solo 5 personas optan por el correo electrónico. Estos hallazgos sugieren que la audiencia de Vakimu muestra una mayor disposición a interactuar y mantenerse actualizada mediante plataformas digitales, resaltando la necesidad de implementar una estrategia de marketing enfocada en redes sociales. Al aprovechar estos canales, la empresa no solo puede incrementar su alcance y visibilidad, sino también fortalecer el vínculo con sus clientes, favoreciendo así el crecimiento de sus ventas en Lima.

CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN

6.1. Alcance esperado de mercado

Se espera alcanzar la aceptación de los consumidores de lácteos de Lima Metropolitana, enfocándose principalmente en clientes actuales y potenciales que valoran productos lácteos de alta calidad, así como en ampliar la visibilidad de la marca Vakimu en supermercados y mercados locales a través de estrategias de fidelización y promociones específicas.

6.2. Descripción de la Propuesta de Innovación

El público objetivo de las estrategias comerciales planteadas para Vakimu está conformado por dos grupos principales: los consumidores recurrentes de productos lácteos y aquellos clientes potenciales que, aunque no los adquieren con frecuencia, muestran interés en opciones de alta calidad. Dentro de estos segmentos se encuentran tanto familias como personas preocupadas por la salud y la alimentación.

El servicio está diseñado para responder a las necesidades específicas de quienes buscan alternativas más saludables, destacando características como un alto valor nutricional, bajo contenido en grasas y el uso de envases ecológicos.

6.2.1. Propuesta de valor

Los productos lácteos de Vakimu se distinguen en el mercado por su enfoque en la excelencia nutricional y su firme compromiso con la sostenibilidad. Los productos no solo buscan satisfacer las necesidades de nutrición, sino también proveer una experiencia basada en el sabor y la personalización de la oferta, lo cual aumenta el valor percibido por los consumidores y diferencia a Vakimu de sus competidores.

6.2.2. Fuentes de ingreso

Los ingresos provendrán principalmente de las ventas realizadas a través de supermercados y mercados locales en Lima Metropolitana. Además, se

incorporarán programas de fidelización y recompensas que incentiven la frecuencia de compra y que serán patrocinados en parte por la empresa para garantizar su éxito sin incurrir en incrementos significativos de costos para el consumidor final.

6.2.3. Canales de distribución

La comercialización se llevará a cabo principalmente mediante supermercados, mercados locales y puntos de venta estratégicos.

Estos canales han demostrado ser los preferidos por los consumidores de Vakimu según los análisis previos, asegurando así una distribución más eficiente de los productos lácteos.

6.2.4. Estrategia de penetración en el mercado

Para aumentar la penetración en el mercado, se implementarán estrategias de colaboración con supermercados y mercados locales. Además, se personalizarán las promociones para incentivar la compra de productos específicos, como descuentos y ofertas por tiempo limitado. Asimismo, se fortalecerá la presencia en redes sociales, destacando las cualidades nutricionales y la sostenibilidad de los productos.

6.2.5. Actividades productivas propias y externas

Las actividades productivas de Vakimu abarcan la fabricación de yogur y otros productos lácteos en su planta situada en Lima Metropolitana. En cuanto a las actividades externas, se formarán alianzas estratégicas con puntos de distribución, como supermercados y tiendas especializadas, con el objetivo de reforzar su presencia en el mercado y mejorar la visibilidad de sus productos.

6.2.6. Alianzas

Para las estrategias comerciales de Vakimu, se crearán alianzas estratégicas principalmente con supermercados y tiendas especializadas. Estas alianzas

aumentarán la presencia de la empresa en puntos de venta clave con alta demanda, asegurando el acceso de los consumidores a los productos y fortaleciendo la relación entre las partes involucradas.

6.3. Diagnóstico Situacional

La implementación de estrategias comerciales es vital para que Vakimu fortalezca su posición en el competitivo mercado de lácteos de Lima Metropolitana. Entre los desafíos identificados se encuentra la disminución de compras de un segmento considerable de consumidores que adquieren productos lácteos ocasionalmente o rara vez, subrayando la necesidad de incentivar la recurrencia a través de programas de fidelización y promociones específicas que aumenten la lealtad y el compromiso.

Además, Vakimu se enfrenta a una fuerte competencia en un sector donde las empresas rivales sobresalen por su innovación y sostenibilidad. Aunque los productos de la empresa se perciben como aceptables o de buena calidad, esto no es suficiente para diferenciarse de manera significativa. Por lo tanto, es crucial mejorar la percepción de calidad destacando atributos como los beneficios nutricionales y el sabor, lo que fortalecerá su posicionamiento en los consumidores.

Además, otro punto crítico es la falta de diversificación y optimización de los canales de venta.

Finalmente, Vakimu enfrenta una intensa competencia en un sector donde las empresas rivales destacan por su innovación y sostenibilidad, aunque los productos de la empresa son percibidos como aceptables o de buena calidad, esto no es suficiente para diferenciarse significativamente. Por lo cual, es imperativo mejorar la percepción de calidad resaltando atributos como los beneficios nutricionales y el sabor, lo que fortalecerá su posicionamiento en los consumidores.

Asimismo, otro punto crítico reside en la falta de diversificación y optimización de los canales de venta. Por lo cual, los supermercados y mercados locales son los

principales puntos de distribución, pero existe un gran potencial en el comercio en línea y en tiendas especializadas. Por consiguiente, ampliar la presencia en estos canales permitirá captar nuevos segmentos de mercado y adaptarse a las tendencias digitales.

Aunque los consumidores han mostrado interés en la sostenibilidad y la innovación, estos atributos no están completamente reflejados en la oferta actual de Vakimu. Incorporar características como envases ecológicos y productos diferenciados (bajos en grasa o sin lactosa) no solo aumentará el atractivo de la marca, sino que también la alineará con las expectativas de un consumidor cada vez más consciente y exigente.

6.3.1. Validación externa (2 semanas)

Se analizará los factores externos que se encuentran directamente interrelacionados con el sector económico de la empresa y cómo puede influir en su desempeño, de esta manera, se describen a partir del Análisis PESTEL.

El análisis de factores externos, llevado a cabo durante un período de dos semanas, considera las variables macroeconómicas, sociales, tecnológicas y políticas que afectan el sector económico de la empresa Vakimu. Este análisis se realizará utilizando el modelo PESTEL, se identificarán oportunidades y amenazas relevantes. Por ejemplo, el ámbito político, se revisarán las normativas sobre producción y comercialización de lácteos, especialmente en el contexto de sostenibilidad e innovación. En el plano económico, se analizarán las fluctuaciones del poder adquisitivo de los consumidores y las tendencias de consumo en productos saludables. Además, se incluirá un estudio de las plataformas digitales como canales de comercialización emergentes, alineado con las preferencias tecnológicas de los consumidores. Este análisis será la base para ajustar las estrategias comerciales y alinearlas con el entorno cambiante.

En cuanto a los factores políticos, Las políticas de liberalización implementadas en la década de 1990 bajo la administración de Fujimori resultaron en la eliminación de las barreras comerciales.

Si bien estas políticas tenían como objetivo aumentar la competitividad, también han representado un desafío para los productores lácteos nacionales, quienes se enfrentan a la competencia de productos importados. Esto puede afectar negativamente los precios y la rentabilidad del mercado local (Preusser, 2023; Tello, 2022). Además, la dinámica política asociada a acuerdos comerciales, como el Acuerdo Comercial Multipartes (ACM) entre Perú y la Unión Europea, ha generado una mayor presión sobre el gobierno peruano para que haga cumplir los derechos laborales y las normas ambientales. Esta presión surge de los movimientos sociales que aprovechan las alianzas internacionales para abogar por mejores condiciones para los agricultores locales (Preusser, 2023). La influencia de estos movimientos es clave, ya que tienen el poder de modificar las decisiones políticas que afectan de manera directa al sector lácteo, incluyendo las regulaciones sobre las importaciones y las normas para la producción local. Por otro lado, las políticas comerciales, influenciadas por la relación de poder entre los productores de leche y las grandes industrias agroalimentarias, pueden frenar la innovación y dificultar la colaboración dentro del sector. Esta falta de coordinación entre los actores en la cadena de suministro de productos lácteos puede limitar el crecimiento y dificultar que los pequeños agricultores accedan de manera efectiva a los mercados (Tello, 2022). Además, el apoyo institucional, como el acceso a mejor información sobre el mercado y financiamiento, es esencial para mejorar la competitividad de las empresas lácteas en Perú (Tello, 2022; Jara, 2023).

En ese sentido, el panorama político en Perú se caracteriza por una compleja interacción de factores locales e internacionales que afectan las políticas

agrícolas. El papel del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) ha sido fundamental para dar forma a los esfuerzos de liberalización del comercio, a menudo favoreciendo a los grandes exportadores y descuidando las necesidades de los pequeños agricultores (Tello, 2022). Esta dinámica puede conducir a una concentración del poder de mercado que perjudique a los productores lecheros más pequeños, por lo que es esencial que las políticas promuevan la acción colectiva y las estructuras de cooperación entre los agricultores para mitigar estos desafíos (Jara, 2023).

Con respecto a los factores económicos, el principal desafío económico que enfrentan estas empresas es la volatilidad de los precios de la leche, que puede afectar significativamente la rentabilidad, de esta manera, las fluctuaciones en los precios mundiales de los productos lácteos, influenciadas por la demanda y la oferta internacionales, a menudo se filtran a los mercados locales, afectando la estabilidad de los ingresos de los productores lecheros peruanos (Koutouzidou, 2022).

De tal manera, la dependencia de mano de obra contratada, que puede representar casi la mitad de los requisitos laborales totales en las granjas lecheras, puede agotar los recursos financieros, especialmente durante las recesiones económicas (Koutouzidou, 2022). Aunado al creciente aumento de los costos de los insumos, como fertilizantes y equipos, puede reducir los márgenes de ganancia, lo que hace que sea esencial que las empresas lecheras adopten prácticas de producción más eficientes para mantener la competitividad (Koutouzidou, 2022).

Sin embargo, las cooperativas pueden mejorar el poder de negociación de los agricultores y brindar acceso a recursos esenciales, como crédito y asistencia técnica, que son vitales para mejorar la productividad y la rentabilidad (Zuba, 2023). Por lo cual, se debe reforzar la personalización de productos para que

las cooperativas se adapten adecuadamente las necesidades de sus miembros para obtener un mayor rendimiento económico (Dutton-Register, 2020).

En el panorama peruano, se han delimitado subsidios que, pueden brindar un alivio temporal a los productores lecheros, también pueden crear dependencia, reduciendo el incentivo para que los productores innoven y mejoren la eficiencia (Nalubwama et al., 2018).

De acuerdo con los factores sociales, en Perú, los consumidores son más conscientes de la ética detrás de sus compras, las investigaciones señalan que hay una relación significativa y directa entre las iniciativas de RSE de una empresa y la planificación de las decisiones de compra, lo que sugiere que es más probable que aumenten las ventas en una empresa con compromiso socioambiental (Feldman & Morales, 2012). Esta tendencia es particularmente relevante para las empresas lácteas, ya que los consumidores pueden favorecer las marcas que se alinean con sus valores en materia de bienestar animal, sostenibilidad ambiental y apoyo a la comunidad. Sin embargo, también se observa que la sensibilidad al precio puede influir significativamente en las elecciones de los consumidores, a veces eclipsando las consideraciones de RSE (Peñaflor-Guerra, 2020).

Por lo tanto, las empresas lácteas que se involucran activamente con las comunidades locales tienden a fomentar mejores relaciones y mejorar la reputación de su marca, lo que a su vez puede generar una mayor lealtad y participación en el mercado (Córdova-Aguirre, 2024). Este compromiso es crucial en las áreas rurales donde la producción lechera es un medio de vida principal, y el apoyo de la comunidad puede influir significativamente en el éxito de las operaciones lecheras (Sidawi, 2021).

En ese contexto, la comprensión de las costumbres y los hábitos alimentarios locales es esencial para que las empresas lácteas adapten sus productos de

manera eficaz, en ese sentido, indagar las dietas peruanas tradicionales pueden dictar patrones específicos de consumo de lácteos, y las empresas que alinean sus ofertas con estas preferencias probablemente tendrán un mejor desempeño en el mercado (Toader, 2022).

Desde la óptica del productor, los deficientes niveles de los granjeros a adoptar tecnologías o nuevas prácticas pueden representar una barrera para producir una industria láctea eficiente en términos sociales (Kembe, 2016), sobre todo, aquellos productores con deficiente acceso a los recursos, la educación y la información de mercado, obstaculizando su capacidad para competir de manera efectiva (Sidawi, 2021; Córdova-Aguirre, 2024).

En consideración a los factores tecnológicos, Las tecnologías de alimentación de precisión pueden ayudar a los agricultores a adaptar las dietas a las necesidades nutricionales específicas de sus vacas, mejorando así la producción y la calidad de la leche y minimizando el desperdicio en la industria de los lácteos (Weigel, 2024; Liu, 2023). En consecuencia, la integración de herramientas digitales, como sensores y análisis de datos, permite el seguimiento en tiempo real de la salud del rebaño y las condiciones ambientales, lo que puede conducir a mejores decisiones de gestión y a una mayor productividad (Neethirajan, 2024).

La tecnología de selección genómica en la industria de los lácteos, permiten a los ganaderos seleccionar rasgos deseables, como una mayor producción de leche y una mejor fertilidad, mejorando así la calidad genética de sus rebaños (Weigel, 2024), teniendo como resultado que las empresas lecheras que aprovechan estas tecnologías pueden lograr mejoras significativas en la productividad y la eficiencia operativa.

Por otro lado, las tecnologías de membranas pueden mejorar la eficiencia del procesamiento de productos lácteos al separar los componentes de la leche

con un consumo mínimo de energía, mejorando así la sostenibilidad general (Chen, 2018). En ese sentido, las tecnologías eficaces de tratamiento de aguas residuales son esenciales para minimizar la huella ecológica de las granjas lecheras, garantizar el cumplimiento de las regulaciones ambientales y mejorar la sostenibilidad general de la industria (Al-Tayawi, 2023).

Sin embargo, la adopción de estas tecnologías no está exenta de desafíos, por lo tanto, muchos pequeños productores lecheros del Perú enfrentan barreras para la adopción de tecnologías, como el acceso limitado al capital, la falta de conocimientos técnicos y la infraestructura inadecuada (Munyua, 2023). Para abordar estos desafíos se requiere un apoyo específico del gobierno y del sector privado, incluidos programas de capacitación, asistencia financiera y el desarrollo de estructuras cooperativas que faciliten el acceso a tecnologías modernas (Munyua, 2023).

De acuerdo con los factores ambientales, En el contexto peruano, las regulaciones ambientales son cada vez más estrictas, con el objetivo de mitigar los impactos ecológicos de la producción lechera, como la contaminación del agua y las emisiones de gases de efecto invernadero (Landrum & Ohsowski, 2017). Al respecto, Zhu & Zhao (2022) señaló que la implementación de sistemas de gestión de residuos es esencial para reducir la huella ambiental de las operaciones lecheras, en tal sentido, las empresas que no cumplan con estas regulaciones pueden enfrentar sanciones, lo que puede afectar significativamente su desempeño financiero y su reputación en el mercado.

La adopción de estrategias de ecoinnovación, que se centran en reducir los impactos ambientales a través de procesos y productos innovadores, se está convirtiendo en un aspecto vital de la estrategia corporativa en el sector lácteo (Yurdakul y Kazan, 2020; Luna, 2021).

Por otro lado, los cambios en los patrones de precipitación y la temperatura pueden afectar la calidad de los pastos y la producción de leche, lo que requiere estrategias adaptativas para garantizar la resiliencia (Magiri, 2023). Las empresas reconocen cada vez más la necesidad de incorporar prácticas climáticamente inteligentes, como una mejor gestión del pastoreo y técnicas de conservación del agua, para mitigar los impactos del cambio climático en sus operaciones (Cabrera, 2019; Rotz, 2020). Asimismo, los cambios drásticos en el entorno ambiental han impulsado a las empresas lácteas a mejorar su gestión medioambiental y la transparencia en sus operaciones para atraer y retener a los clientes (García-Salirrosas, 2024).

Según los factores legales, En Perú, la implementación del Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) es crucial para garantizar que los productos lácteos cumplan con los estándares de seguridad antes de llegar a los consumidores (Papademas y Bintsis, 2010). Por consiguiente, el incumplimiento de las regulaciones de seguridad alimentaria puede dar lugar a sanciones severas, incluidas multas y retiradas de productos del mercado, que pueden afectar significativamente la estabilidad financiera y la posición de mercado de una empresa (Papademas y Bintsis, 2010).

La eficacia de estas políticas en la promoción de prácticas sostenibles y la reducción de la deforestación es fundamental para el sector lácteo, en particular en regiones donde el uso de la tierra es objeto de controversia (Robiglio et al., 2014).

Tabla 21

Matriz de análisis PESTEL

	Factores externos	¿Cómo afecta a la industria?	Importancia
Políticos	Políticas de liberalización comercial y acuerdos internacionales.	Competencia con productos importados que afecta la rentabilidad local.	8
	Presión para cumplir con derechos laborales y normas ambientales debido a acuerdos comerciales.	Aumenta los costos operativos y requiere adaptaciones en procesos de producción.	7
	Falta de coordinación en la cadena de suministro.	Limita el crecimiento y la innovación en el sector lácteo.	6
Económicos	Volatilidad en los precios de la leche a nivel global.	Impacta directamente en la estabilidad de ingresos y la rentabilidad de productores locales.	9
	Aumento en los costos de insumos y mano de obra.	Reduce los márgenes de ganancia, requiriendo eficiencia en la producción.	8
	Creación de cooperativas para mejorar el poder de negociación.	Mejora el acceso a recursos y fortalece la posición económica de los productores.	7
Sociales	Creciente conciencia de los consumidores sobre la responsabilidad social de las empresas (RSE).	Favorece a las empresas que alinean sus valores con los del consumidor, mejorando su reputación.	7
	Compromiso con las comunidades locales.	Mejora la lealtad de los consumidores y la reputación de la empresa en áreas rurales.	6
	Preferencias alimentarias locales.	Facilita la adaptación de productos a las demandas específicas del mercado peruano.	6
Tecnológicos	Tecnologías de alimentación de precisión y selección genómica.	Aumentan la productividad y la calidad de los productos lácteos.	9
	Uso de sensores y análisis de datos para monitoreo en tiempo real.	Mejora la gestión del rebaño y la toma de decisiones en tiempo real.	8
	Tecnologías de membranas y tratamiento de aguas residuales.	Incrementan la eficiencia y sostenibilidad en el procesamiento lácteo.	7
Ambientales	Regulaciones ambientales más estrictas.	Obligan a las empresas a reducir su impacto	8

		ecológico y cumplir con normativas ambientales.	
	Cambios en patrones climáticos y de precipitación.	Impactan en la calidad y cantidad de producción, requiriendo estrategias adaptativas.	8
	Aumento en la demanda de transparencia medioambiental.	Incentiva a las empresas a mejorar su gestión ambiental para ganar la confianza del consumidor.	7
Legales	Requerimientos de HACCP y estándares de seguridad alimentaria.	Aseguran la calidad y seguridad del producto, evitando sanciones y retiradas del mercado.	9
	Políticas para prácticas sostenibles y reducción de la deforestación.	Fomentan el uso responsable de la tierra y reducen conflictos medioambientales.	6

6.3.2. Análisis de factores internos (1 semana)

El análisis interno permite utilizar los recursos y estrategias utilizadas en la empresa para ofrecer una mejor respuesta a las demandas cambiantes en el sector.

De manera paralela, se examinarán los recursos y capacidades internas de Vakimu, este diagnóstico interno busca identificar fortalezas que puedan potenciarse y debilidades que deban ser abordadas. Por ejemplo, si los datos sugieren una percepción positiva de los productos, pero baja recurrencia de compra, las estrategias se orientarán hacia programas de fidelización. Asimismo, se investigará la alineación entre los objetivos organizacionales y las expectativas de los consumidores para garantizar una propuesta de valor coherente y efectiva.

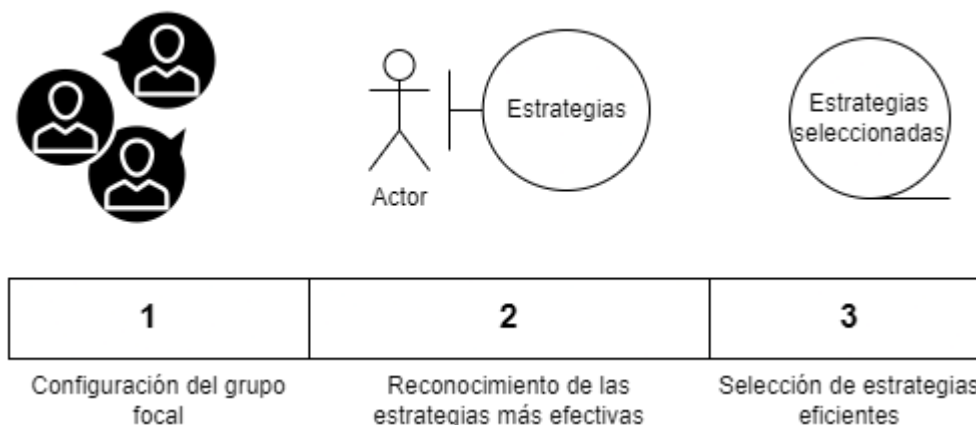
Se evaluará la eficiencia de las estrategias de marketing según las métricas claves a partir de la comparación de etapa de instauración de las estrategias y registros de ventas en miles de soles.

Se conformó un grupo de 50 consumidores de los productos de la empresa para constituir un grupo focal representativo del público objetivo para tener un

mayor panorama de cómo las estrategias actuales impactan en la decisión de consumir (Figura 22).

Figura 22

Desarrollo de la estrategia de grupo focal



Por lo tanto, el análisis interno reveló que, en la dimensión de frecuencia de compra, el 44% de los encuestados manifestó adquirir productos lácteos de manera frecuente, mientras que un 24% los compra ocasionalmente, lo que señala una base de clientes leales, pero también un segmento potencial para aumentar la frecuencia de consumo a través de promociones y estrategias de fidelización. Las preferencias del producto indican que el queso y el yogurt son los más populares, con un 40% y 32% de las preferencias respectivamente, lo cual sugiere que Vakimu podría enfocarse en estos productos para incrementar sus ventas y alinearse mejor con la demanda del mercado.

En cuanto a las motivaciones de compra, el 52% de los consumidores elige productos lácteos principalmente por sus beneficios nutricionales, mientras que el sabor es una razón secundaria, con un 40% de las respuestas. Este dato sugiere que Vakimu debería enfatizar el valor nutricional de sus productos en sus campañas, posicionándose como una opción saludable en el mercado. Además, la disposición a pagar refleja que la mayoría de los consumidores (56%) está dispuesta a invertir entre 18 y 20 soles por productos de alta calidad,

lo cual indica un umbral de precio en el que los clientes valoran la calidad, pero con una preferencia por opciones accesibles dentro de ese rango.

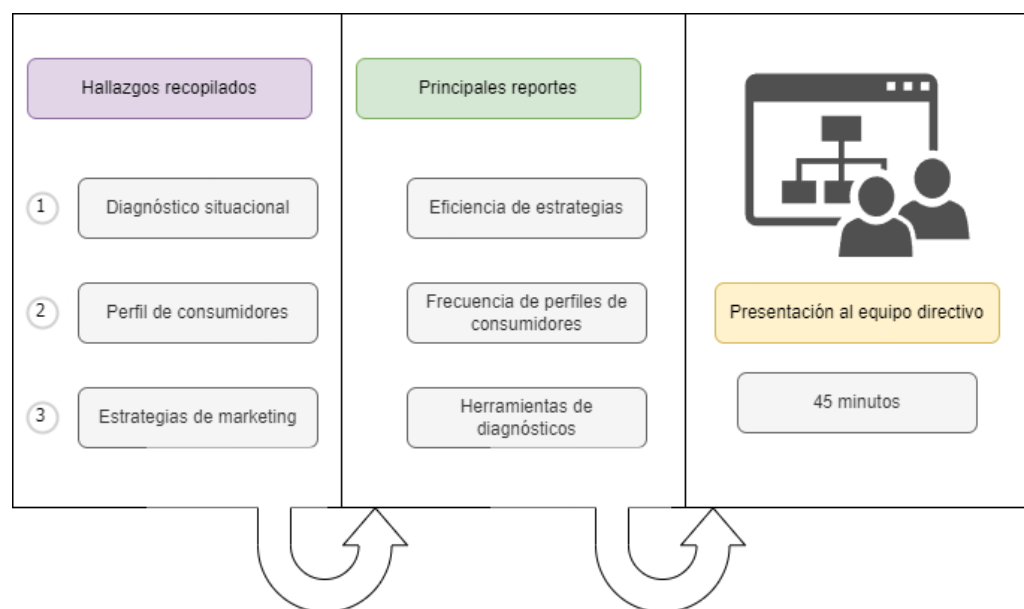
Otro aspecto relevante para las estrategias de marketing es la inclinación hacia las plataformas sociales como canal de comunicación para los consumidores (64%), en contraste con la televisión, que recibió un 36% de preferencia. Este hallazgo destaca la importancia de las campañas digitales enfocadas en redes sociales. Las promociones también juegan un rol significativo, siendo las ofertas por tiempo limitado las más motivadoras, seguidas de descuentos directos.

6.3.3. Informe de resultados (1 semana)

Con los hallazgos previamente descritos, se formulará un informe detallado del diagnóstico situacional de la empresa, presentación de los perfiles de los consumidores y eficiencia de las estrategias de marketing desarrolladas en gráficos para la presentación al equipo directivo para una adecuada toma de decisiones (Figura 23).

Figura 23

Desarrollo del informe final



6.3.4. Evaluación de alternativas

Lluvia de ideas (1 semana): Al respecto, existen diversos métodos para desarrollar y garantizar la eficiencia del brainstorming como estrategia. En el presente proyecto, se utilizará la explosión de estrellas o Starbursting dado que se dispone de un equipo relativamente conocedor de la industria y las características de los productos.

En ese sentido, se realizarán dos reuniones de 1 hora durante 1 semana, se colocará la idea central en una pizarra "Incrementar las ventas a partir de una estrategia comercial" y se sondearán las siguientes preguntas: ¿Quién?, ¿Qué?, ¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Por qué? y ¿Cómo?, según lo acuerde el grupo para facilitar la dirección del equipo.

Por lo tanto, en la tabla 22, la idea central es "Incrementar las ventas a partir de una estrategia comercial", la cual será ejecutada por el equipo de marketing y ventas, incluyendo la gerencia y los colaboradores enfocados en la estrategia comercial. Por lo tanto, En cuanto al "¿Qué?", se planteó la implementación de un programa de lealtad junto con otras estrategias, como promociones y alianzas comerciales, con el fin de fidelizar y captar nuevos clientes. Se sugiere iniciar estas actividades en la próxima semana, aprovechando fechas clave y ajustándolas según las temporadas de alta demanda y se llevará a cabo en todos los puntos de venta de Vakimu, tanto en tiendas físicas como en plataformas online, para asegurar una amplia cobertura y alcance.

Los motivos detrás de esta estrategia son fortalecer la relación con los clientes, aumentar la lealtad hacia la marca y diferenciar a Vakimu de la competencia. Por lo cual, la metodología propuesta incluye un programa de lealtad que ofrezca beneficios y recompensas a los clientes, además de aprovechar las promociones en fechas estratégicas y establecer alianzas con otras marcas para maximizar el impacto en el mercado. Los acuerdos principales que se

definen en este brainstorming incluyen: la Estrategia de Programa de Lealtad, la Estrategia de Alianzas Comerciales y la Estrategia de Promociones de Temporada.

Tabla 22

Implementación del brainstorming 04/11/2024

IDEA CENTRAL	
Incrementar las ventas a partir de una estrategia comercial”	
¿Quién?	Equipo de marketing y ventas de Vakimu, incluyendo gerencia y colaboradores enfocados en la estrategia comercial.
¿Qué?	Implementar un programa de lealtad junto con estrategias de promoción y alianzas comerciales para fidelizar y captar clientes.
¿Cuándo?	Iniciar la próxima semana, aprovechando fechas clave y ajustando según la temporada de alta demanda.
¿Dónde?	En todos los puntos de venta, tanto físicos como canales online, asegurando una amplia cobertura de la estrategia.
¿Por qué?	Para fortalecer la relación con los clientes, aumentar la lealtad y diferenciar a Vakimu de la competencia.
¿Cómo?	A través de un programa de lealtad con beneficios y recompensas, además de promociones en fechas estratégicas y alianzas con otras marcas.
ACUERDOS: Estrategia de Programa de Lealtad, Estrategia de Alianzas Comerciales y Estrategia de Promociones de Temporada	

Definición de alternativas (1 semana): Las tres alternativas seleccionadas se basan en Estrategia de Programa de Lealtad, Estrategia de Alianzas Comerciales y Estrategia de Promociones de Temporada, las cuales se exploran a continuación.

Estrategia de Programa de Lealtad

La estrategia de programa de lealtad se centra en recompensar la fidelidad de los clientes mediante incentivos que motiven la repetición de compras y fortalezcan el vínculo con la marca. Este tipo de estrategia incluye mecanismos como la acumulación de puntos por cada compra, los cuales pueden ser

canjeados por descuentos, productos gratuitos u otros beneficios exclusivos. Además, los clientes pueden ser clasificados en categorías como bronce, plata y oro, obteniendo ventajas adicionales a medida que alcanzan mayores niveles de consumo. El éxito de esta estrategia radica en la implementación de herramientas digitales que faciliten la gestión del programa, como aplicaciones móviles o plataformas en línea, y en una comunicación constante que refuerce el valor agregado percibido por el cliente.

Estrategia de Alianzas Comerciales

La estrategia de alianzas comerciales busca establecer colaboraciones estratégicas con otras empresas o marcas complementarias para ampliar la presencia de mercado y generar valor mutuo. Este enfoque permite a las empresas como Vakimu expandir su red de distribución, atraer nuevos clientes y optimizar costos en publicidad o logística. Las alianzas pueden incluir acuerdos para ofrecer promociones conjuntas, paquetes de productos o la incorporación de los productos de la empresa en puntos de venta estratégicos, como supermercados o plataformas de comercio electrónico. Además, el éxito de estas alianzas depende de identificar socios estratégicos adecuados y de realizar evaluaciones periódicas para asegurar que se cumplan los objetivos propuestos.

Estrategia de Promociones de Temporada

La estrategia de promociones de temporada consiste en diseñar campañas de marketing enfocadas en aprovechar períodos clave del año, como festividades, vacaciones o lanzamientos, para incentivar las ventas con ofertas atractivas y exclusivas. Estas promociones suelen incluir descuentos significativos, ofertas por tiempo limitado o incentivos como "compra uno y lleva otro gratis". Además, se busca crear una percepción de urgencia y exclusividad en los consumidores, motivándolos a realizar compras durante estas temporadas. Para maximizar su

efectividad, esta estrategia debe estar respaldada por campañas publicitarias intensivas y bien segmentadas, especialmente en redes sociales y otros canales digitales, aprovechando las tendencias y preferencias del mercado en los momentos clave.

Evaluación de alternativas (1 semana): Las propuestas condensadas en el brainstorming serán elaboradas en consideración de las necesidades y evaluación del diagnóstico situacional del punto anterior.

Por consiguiente, se analizarán las propuestas en una matriz cuantitativa de planificación estratégica (MCPE) siguiendo las pautas de Amaguaña et al. (2017) en términos de seis criterios de elegibilidad descritos a continuación: (a) objetivo de aplicación; (b) Beneficios para la organización; (c) Riesgos de implementación; (d) Costos para la organización; (e) Proceso de adaptación; y (f) Plazo de implementación (Mansar et al., 2006; Zuhaira y Ahmad, 2021). Los parámetros se basan en: 1 = Gran desajuste, 2 = Desajuste menor, 3 = Fuerza de ajuste, y 4 = Gran ajuste. Por lo tanto, con base a la MCPE, se seleccionarán la mejor propuesta para su implementación.

Por lo tanto, de acuerdo con la evaluación de los autores del presente documento, el programa de lealtad (P1), obtuvo el mayor puntaje total (4.60), destacándose en factores como el objetivo de aplicación, beneficios para la organización y el proceso de adaptación, lo que la convierte en la opción estratégica más favorable. Con respecto, a la estrategia de alianzas comerciales (P2), tuvo un puntaje total de 3.20, mostrando ventajas moderadas en costos y riesgos de implementación, pero sin superar a la estrategia de lealtad. De acuerdo a las promociones de temporada, se reportó un puntaje de 3.25, siendo favorable en beneficios y plazo de implementación, pero no tan robusta como el programa de lealtad.

Tabla 23

Matriz cuantitativa de planificación estratégica (MCPE)

Factores clave	Peso	P1		P2		P3	
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Objetivo de aplicación	0.20	5	1.00	4	0.80	3	0.60
Beneficios para la organización	0.25	5	1.25	3	0.75	4	1.00
Riesgos de implementación	0.15	4	0.60	3	0.45	2	0.30
Costos para la organización	0.10	4	0.40	3	0.30	3	0.30
Proceso de adaptación	0.15	5	0.75	3	0.45	3	0.45
Plazo de implementación	0.15	4	0.60	3	0.45	4	0.60
Total	1.00		4.60		3.20		3.25

Nota. P1: Programa de lealtad; P2: Alianzas Comerciales; P3: Promociones de temporada.

De acuerdo con el análisis externo, a nivel político, el programa de lealtad permitiría a Vakimu consolidar una base de clientes fieles que prefiera sus productos, destacando el compromiso ético y social de la empresa para atraer consumidores conscientes.

En un plano económico, el programa de lealtad aseguraría ingresos estables al fomentar la compra recurrente, lo cual es vital en un contexto de fluctuación financiera. De esta manera, podría resaltar el apoyo de Vakimu a cooperativas locales, atrayendo a clientes que valoren la producción nacional.

Desde el aspecto social, la mayor conciencia sobre RSE apoya la implementación de un programa de lealtad que refleje los valores sostenibles de Vakimu. Al vincular el programa con prácticas de RSE y beneficios alineados a estos valores, la empresa podría fortalecer la lealtad de los clientes que buscan apoyar marcas responsables y comprometidas con su comunidad.

En esta etapa, se realizó un análisis detallado de las diferentes alternativas propuestas para mejorar las ventas. Este análisis se llevó a cabo utilizando herramientas como la matriz cuantitativa de planificación estratégica (MCPE), que permitirá ponderar cada estrategia en función de criterios clave como impacto en las ventas, costo de implementación, viabilidad técnica y aceptación por parte de los consumidores. Las estrategias evaluadas incluirán programas de lealtad, alianzas comerciales y promociones estacionales. Este enfoque comparativo facilitó la identificación de la alternativa con mayor potencial para cumplir los objetivos del proyecto.

Por consiguiente, se eligió una propuesta con la capacidad de cada estrategia para incrementar las ventas en el corto y mediano plazo, permitir un adecuado análisis del costo-beneficio de implementar cada estrategia, considerando los recursos disponibles, medición de la receptividad de los consumidores a través de encuestas o focus groups y considerar cómo cada estrategia responde a las preferencias de los consumidores, como sostenibilidad y calidad nutricional.

Por lo tanto, se espera identificar una o más estrategias óptimas que cumplan con los objetivos del proyecto. Esto incluirá un informe detallado que clasifique las estrategias según su puntaje en la MCPE, con gráficos que resalten sus ventajas comparativas y desventajas. Este análisis será fundamental para orientar la implementación de la estrategia final y garantizar un uso eficiente de los recursos.

6.3.4. Presentación de la propuesta elegida (1 semana). En el final de esta etapa, se considerará una reunión directiva para presentar la propuesta elegida para su implementación y recibir la retroalimentación y cambios finales para establecer los lineamientos y logística para su incorporación a las unidades correspondientes.

6.4. Procedimiento para la propuesta de innovación

6.4.1. Desarrollo del Proyecto (2 semanas)

Se considerará el criterio de la población objetivo y sus necesidades en el análisis del diagnóstico situacional para seleccionar la estrategia de marketing más eficiente.

El Programa de Lealtad adquirirá la nominación “Vakicard” con el objetivo aumentar la frecuencia de compra y fortalecer la relación con los clientes de la marca Vakimu, ofreciendo recompensas que añadan valor a cada transacción. La meta es aumentar la lealtad y generar un mayor compromiso de los clientes con la marca, lo cual se traducirá en un incremento de la cuota de mercado. El programa estará disponible tanto en las tiendas físicas como en la tienda online, asegurando una experiencia unificada para todos los clientes, independientemente del canal de compra.

Mercado de objetivo

Se establecerá como mercado objetivo a los compradores de lácteos de la empresa Vakimu en Lima Metropolitana durante el periodo de 2024.

Figura 24

Mercado objetivo de la empresa vakimu



A partir de los siguientes perfiles:

- Mujeres y hombres entre 18 a 35 años que compran productos de los compradores de yogurt de la empresa Vakimu de Lima Metropolitana.
- Necesidades: Prefieren descuentos en productos del día a día y buscan una experiencia de compra sin complicaciones.

Registro de clientes

El registro es un paso esencial para maximizar la participación en el programa y se diseñará un proceso de registro que sea sencillo.

Figura 25

Proceso de registro de clientes



Asimismo, al mismo tiempo permita la recopilación de la información necesaria para personalizar las recompensas.

a. Incentivo de ingreso

- Se incentivará a los clientes a registrarse en el programa a través de promociones en redes sociales, material publicitario en las tiendas y la posibilidad de acumular puntos desde la primera compra.
- Al registrarse, los clientes recibirán un bono inicial de 5 puntos. Esto ayudará a generar un sentido de pertenencia y motivará la primera transacción con la tarjeta de fidelidad.

b. Proceso de registro

- Los clientes podrán registrarse tanto en las tiendas físicas como en línea.
- Los datos incluyen como un nombre y un apellido, correo electrónico, número de teléfono y una contraseña para acceder a su cuenta; fecha de nacimiento y género para personalizar la comunicación y ofrecer promociones especiales, como descuentos de cumpleaños.

- El proceso se apoyará en tecnología para hacerlo lo más rápido y sencillo posible, y se ofrecerá asistencia en tienda para aquellos clientes que prefieran un registro guiado.

Modalidad de acumulación de puntos

Los clientes acumularán 1 punto por cada S/10 gastados en productos de Vakimu. Este esquema busca fomentar compras frecuentes y mayores. Los puntos se podrán acumular tanto en la tienda física como en la tienda online. De esta manera, para reducir la frustración de los clientes y aumentar la percepción de valor, los puntos no tendrán una fecha de vencimiento.

Figura 26

Categorías de membresía en la empresa Vakimu



Esto permitirá que los clientes puedan acumular grandes cantidades de puntos y planificar mejor el canje, lo que incentivará compras repetidas y un mayor compromiso a largo plazo.

Por consiguiente, habrá tres membresías que se segmentarán según la cantidad de puntos acumulados en un periodo de 12 meses con campañas de doble puntos:

- Membresía bronce: clientes que acumulan entre 0 a 25 puntos cuyos beneficios serían: a) Productos esenciales como leche, yogur y quesos frescos, b) 5% de descuento en productos seleccionados, aplicable cada vez que se alcance un umbral de 10 puntos acumulados y, c) Acceso a cupones para pequeñas degustaciones o productos gratis (por ejemplo, un yogur pequeño) al alcanzar 50 puntos.
- Membresía plata: clientes que acumulan entre 26 a 60 puntos cuyos beneficios serían: a) Productos especializados y diferenciados, como yogures premium, quesos artesanales y productos locales exclusivos, b) 25% de descuento en una selección más amplia de productos, así como ofertas exclusivas en paquetes familiares, c) Posibilidad de obtener cupones para experiencias, como degustaciones de nuevos productos, visitas a granjas asociadas a Vakimu, o demostraciones de procesos de producción, y d) A partir de la membresía Plata, por cada S/20 gastados se acumulan 1.25 puntos, lo que permite a los clientes avanzar más rápido al siguiente nivel.
- Membresía oro: clientes que acumulan entre 61 a 100 puntos cuyos beneficios serían: a) Acceso a productos de alta calidad como miel orgánica, quesos añejos y productos lácteos gourmet. Los premios son personalizables, y los clientes pueden elegir los que mejor se adapten a sus necesidades y preferencias; b) 30% de descuento en cualquier compra de la tienda. Además, se ofrecen promociones exclusivas durante las fechas clave (Navidad, Fiestas Patrias); c) Acceso a eventos especiales, tales como reuniones de cata de productos, eventos con productores locales y talleres de cocina con lácteos; d) Los clientes Oro ganan puntos a una tasa acelerada de 1.5 puntos por cada S/20 gastados, incentivando compras más grandes y frecuentes; y, e) Para clientes que hagan compras

online, se ofrece entrega gratuita para todas las órdenes que superen los S/150.

Premios por comportamiento

Se ofrecerán premios adicionales para fomentar el comportamiento deseado:

- **Descuento por Registrarse:** Los clientes que se registren recibirán automáticamente 10 puntos para su cuenta, incentivando una rápida incorporación al programa.
- **Descuento por Completar Datos:** Se otorgan 10 puntos adicionales a aquellos clientes que completen datos opcionales como fecha de nacimiento y género. Esta información nos permitirá ofrecerles promociones personalizadas, como descuentos de cumpleaños.
- **Premio por cumpleaños:** a) yogurt pequeño gratis, b) 10 puntos adicionales y un pequeño paquete de productos (yogur y queso fresco) y c) Descuento del 20% en cualquier compra durante el mes de su cumpleaños y un producto premium gratuito.
- **Regalo por problemas o disgustos:** Los clientes que hayan tenido algún problema o mala experiencia recibirán una compensación de 20 puntos, asegurando la satisfacción del cliente y reforzando la confianza en Vakimu.

Ingreso de puntos

De acuerdo con el método de acumulación, en cada compra, el cliente debe identificar su membresía (Bronce, Plata u Oro) y proporcionar su número de identificación para agregar los puntos a su cuenta. Por otro lado, los puntos se ingresarán automáticamente al sistema y estarán disponibles para el cliente a través de la aplicación móvil o del sitio web de Vakimu.

En relación con la personalización del servicio, los niveles de membresía permitirán personalizar las recompensas y el trato al cliente, aumentando la satisfacción y el sentido de pertenencia al programa.

Canje de puntos

En función al proceso de canje, los puntos pueden canjearse en cualquier momento por productos o beneficios disponibles para cada nivel de membresía. Los miembros de nivel Oro tendrán acceso a una mayor variedad de productos y experiencias de alta calidad.

La flexibilidad de los puntos resalta que no tienen vencimiento, lo cual permite a los clientes planificar mejor sus canjes y acumular para premios de mayor valor.

En función a los premios disponibles según membresía personalizables para una escalabilidad eficiente.

Comunicación

En consideración al correo electrónico, la comunicación se centrará en correos electrónicos mensuales con actualizaciones sobre el saldo de puntos, promociones exclusivas y anuncios de nuevos productos.

Figura 27

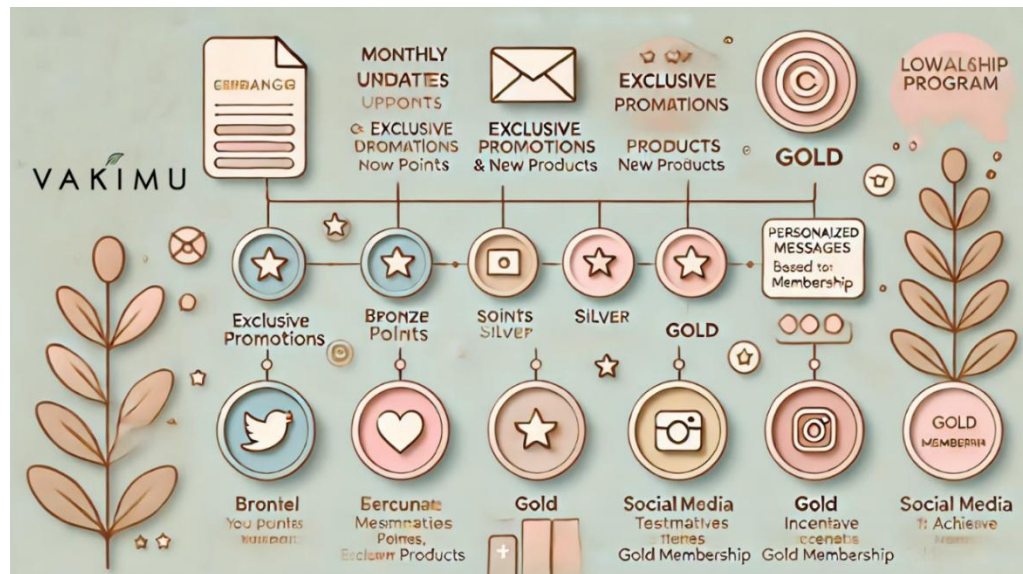
Premios del programa de lealtad para la empresa Vakimu



De acuerdo con la segmentación de la membresía, se empleará los correos y notificaciones estarán personalizados acorde a la categoría de membresía de cada cliente.

Figura 28

Mecanismos de comunicación del programa de lealtad de Vakimu



Las redes sociales, se utilizarán Instagram y Facebook para promover historias de éxito y testimonios de clientes que se benefician del programa. Además, habrá contenido específico que incentive a los clientes a alcanzar la membresía Oro, resaltando los beneficios exclusivos.

Costos

Se asumirán costos de implementación, el programa "Puntos Vakimu" tendrá costos mensuales asociados con la administración del sistema de puntos, los premios, y los eventos exclusivos para los clientes Oro.

La eficiencia de los premios garantizará que los premios de cada nivel sean atractivos pero rentables. Para ello, se trabajará con proveedores y productores locales para reducir costos y asegurar un valor agregado para los clientes.

Métricas

Se establecerán una serie de métricas que, se basan en la participación de los clientes:

- Tasa de registro: Se espera un crecimiento continuo en la cantidad de clientes registrados, especialmente al incentivar el ascenso en los niveles de membresía.
- Tasa de canje: Monitoreo constante del porcentaje de puntos canjeados para evaluar el atractivo del programa y mejorar las recompensas en cada nivel.
- Incremento de ventas: se realizará un monitoreo constante de las ventas a partir de la implementación del programa de lealtad.

6.4.2. Validación y simulación del programa (2 semanas)

En la primera etapa de la prueba piloto, se selecciona la región distrital específica para obtener información sobre la población objetivo mediante campañas en redes sociales, e-mail marketing con la base de datos de consumidores previos y puntos de venta físico donde se distribuyan los productos de Vakimu.

Los aspectos concernientes al programa de recompensas deben cumplir una serie de supuestos como la accesibilidad de la propaganda, comprensión en el lenguaje, motivación desde los afiches hasta las recompensas y capacitar a los colaboradores para tener claridad en la dinámica del programa.

Durante la fase piloto, se debe llevar a cabo un seguimiento continuo para evaluar el rendimiento del programa a partir de indicadores clave: tasa de retorno de compra, alcance del programa, impacto en las redes sociales de la población objetivo (e. g. tiktok, instagram) y número de ventas.

Por consiguiente, la prueba piloto se ejecutó en un sector de Lima Metropolitana en 7 consumidores de Vakimu con el objetivo de evaluar la factibilidad inicial del Programa de Lealtad "Puntos Vakimu" y entender cómo perciben los participantes los beneficios y estructura del programa.

Durante el estudio piloto, los participantes utilizaron el programa de lealtad en situaciones reales de compra. Al finalizar el período, se les solicitó que valoraran su experiencia. Los participantes indicaron que la acumulación de puntos era óptima en relación con sus hábitos de compra, sin embargo, valoraron la posibilidad de obtener productos básicos con descuentos, especialmente los que consumen regularmente. De esta manera, incrementar los incentivos iniciales (como el bono por registro) y añadir recompensas por frecuencia de compra para acelerar la percepción de valor.

Figura 29

Visualización del programa de recompensas



Nota. Representación del enfoque de programa de lealtad de Vakimu.

6.4.3. Identificación de los beneficios (1 semana)

En consideración a los beneficios, se realizará aleatoriamente la repartición de encuestas de experiencia del cliente sobre el programa de recompensas para identificar las características del producto y proyecciones cualitativas basadas en la expectativa de compra.

El primer beneficio es el incremento de la Fidelización del Cliente, la implementación del programa de lealtad permite a Vakimu construir relaciones más sólidas con sus consumidores. Al ofrecer recompensas atractivas y beneficios exclusivos, se estimula la repetición de compra, asegurando que los clientes actuales se mantengan fieles a la marca. Esto no solo incrementa la frecuencia de las compras, sino que también promueve una conexión emocional más profunda con los consumidores.

El segundo beneficio se basa en mejorar la segmentación del mercado y personalización dado que al clasificar a los clientes en membresías bronce, plata y oro, Vakimu puede segmentar a su audiencia de manera más efectiva. Esto facilita una personalización de las ofertas y beneficios, aumentando la relevancia para cada tipo de consumidor. Con una mejor segmentación, la empresa puede orientar sus campañas de marketing de forma más específica, asegurando que cada grupo de clientes reciba recompensas acordes a sus patrones de consumo y preferencias.

El tercer beneficio reside en aumento de ventas y rentabilidad, el programa de lealtad, al incentivar la repetición de compra, contribuye al aumento de los ingresos de la empresa. Las promociones dirigidas, la acumulación de puntos y los beneficios exclusivos motivan a los clientes a realizar compras de mayor frecuencia y volumen.

El cuarto beneficio se basa en la generación de Información Estratégica dado que, al implementar el programa de lealtad, Vakimu puede recopilar datos

valiosos sobre las preferencias de sus consumidores, su comportamiento de compra y su reacción ante diferentes recompensas. Esta información es crucial para la toma de decisiones, ya que permite identificar oportunidades para ajustar productos, precios, y estrategias de marketing, adaptándose mejor a las necesidades del mercado.

El quinto beneficio se configura en torno a la diferenciación competitiva, el programa de lealtad le otorga a Vakimu una ventaja sobre sus competidores al ofrecer valor agregado a los consumidores que otros actores en el mercado no necesariamente proveen. Al destacar la calidad nutricional, la sostenibilidad y la innovación en sus productos, y combinar estos aspectos con beneficios del programa, Vakimu se posiciona como una marca comprometida con la satisfacción de sus clientes, creando un diferenciador clave en un mercado competitivo.

6.4.4. Análisis del informe costo-beneficio (1 semana).

Se elaborará un informe detallado en un dashboard a partir de una base de datos en Microsoft Excel 2023, donde se indiquen las principales métricas de rendimiento con un seguimiento mensual, bimestral y anual para comprobar la distancia entre el costo y beneficio. Se presentará la propuesta a una junta directiva para la aprobación del presupuesto.

6.4.5. Presupuesto (1 semana)

La identificación de costos llevará a cabo la segmentación en costos preoperativos que involucran la investigación de mercado o adquisición de dispositivos para implementar el programa seleccionado.

Se consolidarán los costos operativos corrientes que involucran los costos de publicidad asociados a las redes sociales en el programa de lealtad y los gastos en incentivos y recompensas del programa.

Se estimará los costos de soporte y mantenimiento dirigidos a la actualización de los softwares que se emplee para la medición de los indicadores claves digitales y la capacitación a los trabajadores para ofrecer una adecuada atención al programa de fidelización.

6.5. Estimación de los costos necesarios para la implementación

En relación con la estructura de costos para los softwares para su empleo en el proyecto, será adquirido con un periodo anual o 12 meses que, garantizan la actualización de las plataformas y consultas prioritarias en el sistema de tickets.

Tabla 24

Estructura de costos para software de implementación

Software	Costo/Anual
Zoho CRM estándar	s/. 543.12
Canva Pro	s/. 240
SalesForce estándar	s/. 1219.44
Mailchimp (10000 contactos)	s/. 254.81
Zoom	s/. 603.36
Total	s/. 2860.73

Con respecto a los costos de capacitación interna representan los gastos que serán invertidos para realizar capacitación y formación a los trabajadores, proveedores y puntos de venta para garantizar la implementación exitosa de la estrategia comercial. Se considerará como unidad de medida al tiempo en horas dado que representa una medida de la inversión en los tópicos y puntos a considerar para el desarrollo de la estrategia.

Tabla 25

Estructura de costos para la capacitación interna

Capacitación	Costo/Hora
Consultoría en estrategias comerciales	s/. 160.00
Capacitación en programas de gestión	s/. 150.00
Capacitación en atención al cliente digital	s/. 120.00
Asesoría en análisis de datos	s/. 320
Total	s/. 750.00

Por otro lado, las campañas de venta se segmentan según objetivos de alcance por cada 1000 personas para las plataformas de redes seleccionadas con la finalidad de

lograr un mayor alcance de la estrategia comercial y asegurar su entendimiento aumentando su eficacia durante el periodo de duración del piloto de la campaña (2 semanas)

Tabla 26

Estructura de costos de las campañas en redes sociales

Redes sociales	Costo máximo por campaña
Google	s/. 600.00
Facebook	s/. 350.00
Instagram	s/. 300.00
Total	s/. 1250.00

En ese sentido, el costo ascendente a la implementación del proyecto se estableció en s/. 4860.73

Tabla 27

Estructura de costos para la implementación del producto

Redes sociales	Costo máximo por campaña
Software	s/. 2860.73
Capacitación interna	s/. 750.00
Campaña de ventas	s/. 1250.00
Total	s/. 4860.73

6.6. Conclusiones

El diagnóstico situacional de las estrategias comerciales permitió identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora de la empresa Vakimu, enfocándose en la experiencia del cliente y en los canales de comercialización más efectivos. A partir de este diagnóstico, se desarrolló una propuesta integral para mejorar las ventas, centrada en la optimización de estrategias de marketing digital, segmentación del mercado y fortalecimiento de la experiencia del cliente.

Además, la implementación de programas de recompensas o incentivos resultó ser un elemento fundamental para fomentar la lealtad del cliente y aumentar la frecuencia de compra para acumular puntos y alcanzar tres categorías: bronce, plata y oro con beneficios para cada punto. Los consumidores valoraron especialmente los incentivos personalizados y la posibilidad de acumular puntos canjeables por

descuentos o productos exclusivos, lo cual contribuyó a fortalecer la relación con la marca.

La evaluación de la relación costo-beneficio de la propuesta indicó que la empresa podría obtener un retorno significativo, principalmente debido al incremento en la frecuencia de compra y la fidelización de los clientes. Esto, a su vez, generaría una mayor estabilidad en los ingresos y una mejor segmentación de las campañas de marketing, maximizando el retorno sobre la inversión y consolidando la presencia de Vakimu en el mercado de productos lácteos de Lima.

6.7. Recomendaciones

Mantener y mejorar continuamente las estrategias de marketing digital, asegurando la adopción de nuevas tecnologías y tendencias. Invertir en la formación del equipo de marketing permitirá aprovechar al máximo estas herramientas y asegurar una mayor efectividad de las campañas.

Expandir y ajustar el programa de recompensas para ofrecer incentivos más atractivos, adaptados a cada nivel de membresía (bronce, plata y oro). Incorporar experiencias exclusivas y recompensas personalizadas puede incrementar la lealtad y la frecuencia de compra de los clientes.

Aumentar la presencia de Vakimu en canales alternativos, como el comercio electrónico y aplicaciones de entrega a domicilio, para alcanzar un público más amplio y mejorar la accesibilidad de los productos.

Continuar con la evaluación periódica de la relación costo-beneficio de las estrategias implementadas. Esto permitirá ajustar las acciones según los resultados obtenidos, maximizando el retorno sobre la inversión y asegurando la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO VII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ageya, M., Ochola, C., & Godwin, G. (2016). The influence of socio-cultural characteristics on commercialization of smallholder dairy value chain development in Uasin Gishu County, Kenya. *Journal of Geography and Regional Planning*, 9(8), 164–175. <https://doi.org/10.5897/JGRP2016.0563>
- Al Sidawi, R., Urushadze, T., & Ploeger, A. (2021). Factors and components affecting dairy smallholder farmers and the local value chain— Kvemo Kartli as an example. *Sustainability*, 13(10), 5749. <https://doi.org/10.3390/su13105749>
- Al-Tayawi, A. N., Sisay, E. J., Beszédes, S., & Kertész, S. (2023). Wastewater treatment in the dairy industry from classical treatment to promising technologies: An overview. *Processes (Basel, Switzerland)*, 11(7), 2133. <https://doi.org/10.3390/pr11072133>
- Amaguaña, A., Amaguaña Arredondo, A., Amaguaña Arredondo, D., & González Ordoñez, A. (2017). Planificación estratégica para la empresa “La Negra Eva”, ubicada en el Cantón Machala, Provincia El Oro, Ecuador. *Gestión Ingenio Y Sociedad*, 2(2), 118-127. Recuperado de <http://gis.unicafam.edu.co/index.php/gis/article/view/54>
- Aragón, M. E. (2021). *Marketing en la actividad comercial*. Editex.
- Bundi Magiri, R., Sagero, P., Danmaigoro, A., Rashid, R., Mocevakaca, W., Singh, S., Okello, W., & A. Iji, P. (2023). Impact of climate change on the dairy production in Fiji and the Pacific Island Countries and Territories: an insight for adaptation planning. En *Global Warming - A Concerning Component of Climate Change*. IntechOpen.
- Cabrera, V. E., Breuer, N. E., Hildebrand, P. E., & Fraisse, C. (2019). Climate-based management to reduce nitrate leaching from dairies in the Suwannee River Basin. *EDIS*, 2005(6). <https://doi.org/10.32473/edis-ae284-2005>

- Cáceres, M. (2017). *Procesos industriales de alimentos: un enfoque práctico*. Editorial Universitaria.
- Castañeda, P. (2023). *Propuesta de programa de lealtad y campaña integrada de marketing digital para un restaurante y tienda de comida orgánica con la opción de integrar una aplicación externa* [Tesis de licenciatura, Universidad del Valle de Guatemala]. Repositorio institucional de la Universidad del Valle de Guatemala. <https://repositorio.uvg.edu.gt/handle/123456789/4890>
- Chen, Q., Zhao, L., Yao, L., Chen, Q., Ahmad, W., Li, Y., & Qin, Z. (2018). The application of membrane separation technology in the dairy industry. En *Technological Approaches for Novel Applications in Dairy Processing*. InTech.
- Córdova-Aguirre, L. J., & Ramón-Jerónimo, J. M. (2024). Designing a sustainability assessment framework for Peruvian manufacturing small and Medium Enterprises applying the stakeholder theory approach. *Sustainability*, 16(5), 1853. <https://doi.org/10.3390/su16051853>
- Dutton-Regester, K. J., Barnes, T. S., Wright, J. D., & Rabiee, A. R. (2020). Lameness in dairy cows: farmer perceptions and automated detection technology. *The Journal of Dairy Research*, 87(S1), 67–71. <https://doi.org/10.1017/S0022029920000497>
- Estrada, J. (2019). *Impacto económico de la industria láctea en el desarrollo rural*. Revista de Economía Agroalimentaria, 32(1), 12-28.
- Fernández, P. (2018). *Nutrición y salud: El papel de los productos lácteos*. Ediciones Salud Pública.
- García, J. A. (2023). *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. IC Editorial.
- García, N. E., & Terán, F. (2021). Estrategias Para El Incremento De Ventas: Caso De Estudio Microempresa Mundo De Ensueños. *Revista Enfoques*, 4(16), 248–260. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.97>
- García-Salirrosas, E. E., Escobar-Farfán, M., Gómez-Bayona, L., Moreno-López, G., Valencia-Arias, A., & Gallardo-Canales, R. (2023). Influence of environmental

- awareness on the willingness to pay for green products: an analysis under the application of the theory of planned behavior in the Peruvian market. *Frontiers in Psychology*, 14, 1282383. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1282383>
- Gómez, A. (2017). *Tecnología de los productos lácteos*. Editorial Alimentos y Bebidas.
- González, T., & Pérez, D. (2020). *Alimentos lácteos y su impacto en la nutrición global*. *Revista de Ciencia Alimentaria*, 45(2), 54-63.
- Hidalgo, L. (2021). *Control de calidad en la industria láctea*. Editorial Científica.
- Jiménez, R. (2021). *Agricultura y alimentación: una relación interdependiente*. Fondo Editorial Agropecuario.
- Josemaría, J. A., & Lehoucq, N. (2020). *Economía colaborativa en el mercado de la movilidad*. Esic.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Tecnología para la humanidad*. Lid Editorial.
- Koutouzidou, G., Ragkos, A., & Melfou, K. (2022). Evolution of the structure and economic management of the dairy cow sector. *Sustainability*, 14(18), 11602. <https://doi.org/10.3390/su141811602>
- Liu, C., Wang, X., Bai, Z., Wang, H., & Li, C. (2023). Does digital technology application promote carbon emission efficiency in dairy farms? Evidence from China. *Agriculture*, 13(4), 904. <https://doi.org/10.3390/agriculture13040904>
- López, F., & Carrasco, H. (2021). *Alimentos funcionales y salud humana: Una revisión crítica*. Ediciones de la Universidad de Lima.
- Mansar, S. L., Reijers, H. A., & Ounnar, F. (2006). BPR implementation: A decision-making strategy. En *Business Process Management Workshops* (pp. 421–431). Springer Berlin Heidelberg
- Marquina, P., & Morales, C. E. (2012). The influence of CSR on purchasing behaviour in Peru and Spain. *International Marketing Review*, 29(3), 299–312. <https://doi.org/10.1108/02651331211229778>

- Martínez, J., & Díaz, P. (2019). *Seguridad alimentaria en productos lácteos*. Revista de Microbiología, 37(3), 98-110.
- Medina, Y. (2023). *Propuesta de plan de lealtad de clientes para un centro de fisioterapia y estética, en Lima – Perú* [Tesis de licenciatura, Universidad del Pacífico]. Repositorio institucional de la Universidad del Pacífico.
https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/4203/Medina%2c%20Yaco_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional_Administracion_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Munyua, P. M., Gathenya, J. W., & Kyalo, T. N. (2023). Entrepreneurial production technology and growth of smallholder dairy enterprises in Kenya. *Journal of Entrepreneurship & Project Management*, 7(2), 64–77.
<https://doi.org/10.53819/81018102t2136>
- Nalubwama, S., Kabi, F., Vaarst, M., Kiggundu, M., & Smolders, G. (2019). Opportunities and challenges for integrating dairy cattle into farms with certified organic pineapple production as perceived by smallholder farmers in Central Uganda. *Organic Agriculture*, 9(1), 29–39. <https://doi.org/10.1007/s13165-018-0210-5>
- Neethirajan, S. (2023). Artificial Intelligence and sensor technologies in dairy livestock export: Charting a digital transformation. *Sensors (Basel, Switzerland)*, 23(16).
<https://doi.org/10.3390/s23167045>
- Neethirajan, S. (2024). Net zero dairy farming—advancing climate goals with Big Data and Artificial Intelligence. *Climate*, 12(2), 15. <https://doi.org/10.3390/cli12020015>
- Ortiz, G. (2020). *La cadena de producción en la industria láctea moderna*. Ediciones Agroindustriales.
- Papademas, P., & Bintsis, T. (2010). Food safety management systems (FSMS) in the dairy industry: A review. *International Journal of Dairy Technology*, 63(4), 489–503. <https://doi.org/10.1111/j.1471-0307.2010.00620.x>

- Peñaflor-Guerra, R., Sanagustín-Fons, M. V., & Ramírez-Lozano, J. (2020). Business ethics crisis and social sustainability. The case of the product “Pura Vida” in Peru. *Sustainability*, 12(8), 3348. <https://doi.org/10.3390/su12083348>
- Pérez, M. (2018). *La leche y sus derivados: Proceso, producción y comercialización*. Editorial Técnica.
- Preusser, M. (2023). The losing battle against neoliberal trade agreements in Latin America: Social resistance against the MTA between Ecuador, Peru, and the European Union. *Latin American Politics and Society*, 1–25. <https://doi.org/10.1017/lap.2023.32>
- Ramírez, S. (2019). *Innovación en productos lácteos*. Revista de Tecnología Alimentaria, 21(4), 65-72.
- Rodríguez, C. (2018). *Nutrición y alimentos funcionales*. Editorial Académica.
- Rotz, C. A., Stout, R. C., Holly, M. A., & Kleinman, P. J. A. (2020). Regional environmental assessment of dairy farms. *Journal of Dairy Science*, 103(4), 3275–3288. <https://doi.org/10.3168/jds.2019-17388>
- Schaefer, J., Etges, B. I., & Schaefer, J. L. (2023). A literature database review of the competitive factors that influence the production and use of whey in the Brazilian dairy industry. *Foods (Basel, Switzerland)*, 12(18), 3348. <https://doi.org/10.3390/foods12183348>
- Vega, J. (2020). *Alimentos fortificados y su impacto en la salud pública*. Fondo Editorial Nutricional.
- Weigel, K., Chasco, A., Pacheco, H., Sigdel, A., Guinan, F., Lauber, M., Fricke, P., & Peñaricano, F. (2024). Genomic selection in dairy cattle: impact and contribution to the improvement of bovine fertility. *Clinical theriogenology*, 16. <https://doi.org/10.58292/ct.v16.10399>

CAPÍTULO VIII: ANEXOS

ANEXO 01: Informe Turnitin

TESIS CONCHUCOS SANTILLAN ZUBIATE.docx

- My Files
- My Files
- Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trnoid::30163:447305986

Fecha de entrega

9 abr 2025, 8:37 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

9 abr 2025, 8:48 a.m. GMT-5

Nombre de archivo

TESIS CONCHUCOS SANTILLAN ZUBIATE.docx

Tamaño de archivo

7.8 MB



Página 2 of 139 - Integrity Overview

124 Páginas

24.216 Palabras

137.998 Caracteres

22% Overall Similarity

Identificador de la entrega trnoid::30163:447305986

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text

Top Sources

16% Internet sources

1% Publications

18% Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

1 Integrity Flag for Review

Hidden Text

12 suspect characters on 2 pages

Text is altered to blend into the white background of the document.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.



Zubiato Rodriguez, Luz Estefania (Autor)



Santillan Espinoza, Max Junior (Autor)



Conchucos Velasco, Nilson Aaron (Autor)



Albarracín Aparicio, Roxana Alexandra (Asesor)

ANEXO 02. Registro de impacto y resultados

Tipo de documento: Trabajo de Investigación

Título del Trabajo de Investigación o Tesis: “Propuesta de implementación de estrategias comerciales para aumentar las ventas en la empresa Vakimu en los distritos de Lima, 2024”

Integrantes:

1. Conchucos Velasco, Nilson Aaron
2. Santillan Espinoza, Max Junior
3. Zubiarte Rodriguez, Luz Estefania

Asesor: Albarracín Aparicio, Roxana Alexandra

Impacto de la investigación

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

En relación con el impacto social de la investigación, el estudio propone estrategias comerciales que no solo buscan aumentar las ventas de la empresa Vakimu, sino también mejorar la calidad de vida de los consumidores en Lima Metropolitana. Al resaltar atributos como la sostenibilidad y la nutrición en sus productos, Vakimu contribuye a fomentar hábitos de consumo responsable y saludable. De esta manera, el diseño de programas de lealtad con beneficios accesibles fortalece la relación empresa-consumidor, promoviendo una comunidad más comprometida con prácticas sostenibles y productos de calidad.

De acuerdo con el impacto práctico, el presente estudio ofrece un enfoque sistemático para la implementación de estrategias comerciales que optimizan los recursos disponibles, por lo cual, la inclusión de canales digitales y promociones específicas permite que Vakimu mejore su alcance de mercado y consolide su posicionamiento competitivo. Además, las propuestas están diseñadas para garantizar la rentabilidad económica de la empresa, mediante un aumento proyectado en la frecuencia de compra y la fidelización de clientes,

lo que se traduce en mayores ingresos sostenibles a largo plazo mientras que estas estrategias, al combinarse con la evaluación de la relación costo-beneficio, ofrecen a Vakimu una base sólida para incrementar su eficiencia operativa y asegurar su crecimiento económico. Las propuestas son replicables en otros sectores del mercado lácteo y aplicables a pequeñas y medianas empresas, ofreciendo una guía práctica para aumentar las ventas y fidelizar clientes en un entorno competitivo.

En consideración al impacto metodológico, el estudio contribuye a la literatura académica y empresarial al validar la eficacia de herramientas como encuestas y análisis cuantitativos en el diseño de estrategias comerciales. Por consiguiente, su enfoque en la integración de programas de lealtad con elementos innovadores y sostenibles aporta un modelo que puede ser adaptado por otras organizaciones interesadas en mejorar su desempeño comercial, reforzando la importancia de combinar técnicas tradicionales y digitales para obtener datos significativos que respalden la toma de decisiones estratégicas.

Resultado del proceso de investigación

Los resultados de un trabajo de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

Con base al proceso de investigación, la figura 1, la implementación piloto del programa de lealtad para la empresa Vakimu reflejó una tasa de registro inicial del 29% a partir de campañas de e-mail marketing a los consumidores que hayan manifestado su deseo de requerir más información. Posterior a la incorporación estructurada del plan de lealtad basado en recompensas, la tasa de registro incrementó en 48% en la muestra piloto, principalmente para obtener información promocional del programa y beneficios actualizados y confiables de la marca.

De esta manera, la diferencia de 19% antes y después de la implementación del programa de lealtad en la empresa Vakimu, reflejó la eficiencia del programa representó un impacto para los consumidores en términos de obtención de información dirigidas a fortalecimiento de consumidores.

ANEXO 03: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTEISIS	VARIABLES	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN
Problemas General	Objetivo General	Hipótesis General	V.Independiente	Tipo de investigación: Investigación Aplicada – cuantitativa Nivel de investigación: no experimental Diseño de investigación: Descriptiva. Población: 57 participantes que fueron consumidores de yogurt de Lima Metropolitana durante el periodo de 2024. Muestra: 50 personas participantes que fueron consumidores de yogurt de Lima Metropolitana durante el periodo de 2024. Instrumento de recolección de datos: Encuesta Cuestionario
¿La propuesta de implementación de Ventas mejorará las Estrategias Comerciales en la Empresa Vakimu en Lima	El objetivo general es que la empresa llegue a más hogares logrando un mejor posicionamiento en el mercado (Lima, Peru) de lácteos implementando nuevas estrategias comerciales.	NO PRESENTA	Ventas:	
			- Crecimiento de ventas	
			-Costo de adquisición de Clientes (CAC)	
			-Retorno sobre Inversión (ROI)	
			-Tasa de Conversión	
			-Ingresos por producto	
			- Porcentaje de ingresos derivados de nuevos Negocios	
			- Negocios cerrados vs meta de Venta	
			- Ingreso Mensual Recurrente (MRR)	
- Ingresos generados por Vendedor				
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPÓTEISIS ESPECIFICO	V. DEPENDIENTE	

			ESTRATEGIA COMERCIAL
¿Cómo mejorar las estrategias comerciales en la empresa Vakimu mediante las Ventas?	Elaborar un diagnóstico situacional de las Estrategias Comerciales en la empresa Vakimu	NO PRESENTA	-ROI
¿La propuesta de implementación de la Ventas permitirá mejorar las estrategias en la empresa Vakimu en su primera etapa?	Elaborar una propuesta de mejora en las Ventas para mejorar las Estrategias Comerciales en la empresa Vakimu en la sede de Lima Perú en su primera etapa	NO PRESENTA	-CAC
			- Tasa de conversión
¿La propuesta de mejora de implementación de las Ventas permitirá mejorar las estrategias comerciales en la empresa Vakimu en su segunda etapa?	Elaborar una propuesta de mejora en las Ventas que permita mejorar la estrategia comercial de en la empresa Vakimu en la sede Lima Perú	NO PRESENTA	- Ingresos por Producto
			- Porcentaje de ingresos derivados de Nuevos Clientes y Clientes Recurrentes
¿Cómo es la relación Costo – Beneficio de la	Elaborar la relación Costo – Beneficio de la propuesta de		



propuesta de implementación de las Ventas para las estrategias Comerciales en la empresa Vakimu	mejora en las Ventas para mejorar las Estrategias Comerciales en la empresa de Vakimu en la sede Lima Perú		- Herramientas HubSpot Sales Hup	
---	--	--	----------------------------------	--

ANEXO 03. Matriz de Operacionalización de Variables

Variable 1	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIONES	Indicadores	PREGUNTAS	ESCALA DE MEDIACIÓN	ITEMS	INST	ESCALAS				
									1	2	3	4	5
VENTAS	<p>Allan Reid (1980), la define la venta que promueve un intercambio de productos y servicios. Estos indicadores son fundamentales para evaluar el desempeño de las ventas en las empresas, áreas de mejora sobre todo tomar decisiones estratégicas para impulsar el crecimiento del negocio</p>	<p>Es la función dentro de una organización que se enfoca en mejorar la eficacia de los vendedores, ayudan a mejorar la visión de estratégica y alcanzar sus objetivos.</p>	COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	Frecuencia de compra	¿Con qué frecuencia compra productos lácteos?	ORDINAL	1	CUESTIONARIO	MUY DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DESACUERDO, NI DE ACUERDO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
				Motivaciones de compra	¿Cuál es su principal motivación para comprar productos lácteos?		2						
				Preferencias de producto	¿Qué tipo de productos lácteos prefiere?		3						
				Percepción de calidad	¿Cómo calificaría la calidad de los productos lácteos que consume?		4						
			ESTRATEGIA DE MARKETING	Disposición a pagar	¿Cuánto está dispuesto a pagar por productos lácteos de alta calidad?		5						

				Canales de compra	¿Dónde suele comprar productos lácteos?		6							
				Importancia de la sostenibilidad	¿Qué tan importante es la sostenibilidad en su decisión de compra?		7							
				Apertura a nuevos productos	¿Con qué frecuencia prueba nuevos productos lácteos?		8							
				Atributos valorados	¿Qué atributos valora más en los productos lácteos?		9							
				Cambio en el consumo	¿Ha cambiado su consumo de productos lácteos en el último año?		10							
Variable 2	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA DE MEDIACIÓN	ITEMS	INST	ESCALAS					
									1	2	3	4	5	
ESTRATEGIAS COMERCIALES	Juan Carlos Álvarez Rodríguez (S.F) define las	Abarca los objetivos como la estructura organizacional,	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	Efectividad del marketing	¿Qué tan efectivo considera que es el marketing	ORDINAL	1	CUESTIONARIO	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	

Estrategias Comerciales como el conjunto de acciones que una empresa implementa para aumentar su número de clientes, fidelizarlos y aumentar su presencia en el mercado.	la información del mercado, las tácticas y procesos con el fin de guiar las acciones del equipo de ventas hacia el logro de los objetivos de la empresa			de la marca que consume?									
			Canales publicitarios	¿Qué canales publicitarios le parecen más atractivos para productos lácteos?	2								
			Efectividad de promociones	¿Qué promociones le motivan más a comprar productos lácteos?	3								
		ESTRATEGIA DE PRODUCTO	Percepción de marca	¿Cómo percibe la imagen de marca de los productos lácteos que consume?	4								
			Importancia de la innovación	¿Qué tan importante es la innovación en los productos lácteos para usted?	5								
			Características deseadas	¿Cuáles son las características que le gustaría ver en futuros productos lácteos?	6								



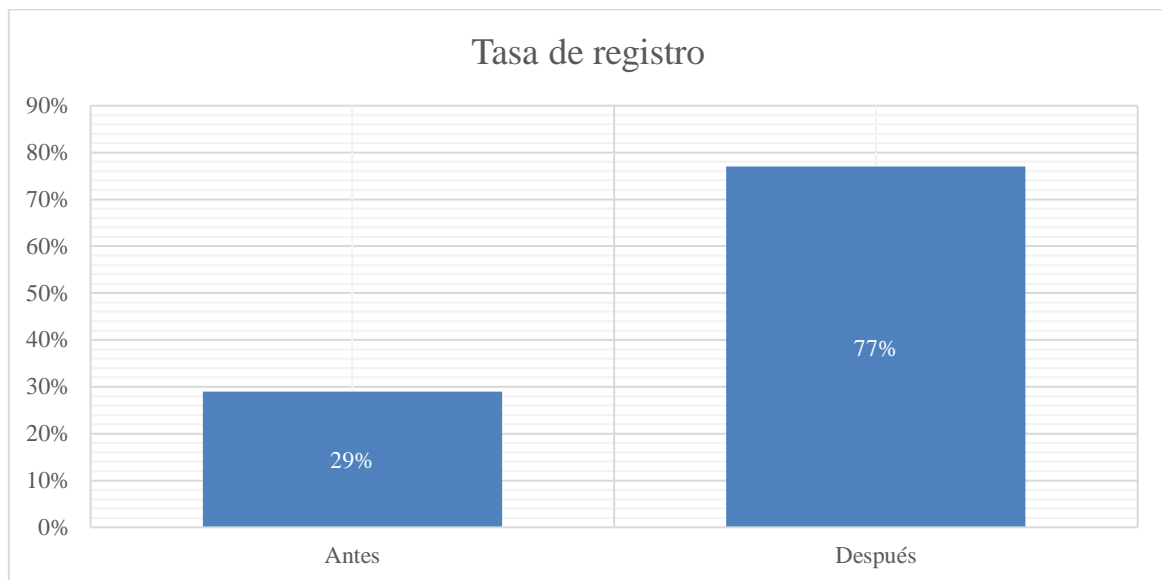
				Satisfacción con la variedad	¿Qué tan satisfecho está con la variedad de productos disponibles en el mercado?	7							
			ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	Calidad del servicio al cliente	¿Cómo calificaría el servicio al cliente relacionado con los productos lácteos que consume?	8							
				Factores influyentes	¿Qué factores influyen más en su decisión de compra respecto a las estrategias comerciales implementadas por las marcas?	9							
				Interés en marketing directo	¿Le gustaría recibir información sobre nuevos productos y ofertas a través de correo electrónico o redes sociales?	10							

ANEXO 04. Plan de trabajo

	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4	
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2
Plan de trabajo														
1. Delimitación de la situación actual de las estrategias comerciales														
Investigación de mercado														
Análisis interno														
Informe diagnóstico														
2. Elaboración de una propuesta de mejora para las ventas														
Brainstorming de propuestas														
Desarrollo de propuesta														
Presentación de la propuesta														
3. Elaboración de un programa de recompensas o incentivos para la lealtad del cliente														
Investigación de programas de lealtad														
Diseño del programa														
Prueba piloto del programa														
4. Estimación de la relación Costo – Beneficio de la propuesta de mejora														
Identificación de costos														
Identificación de los beneficios														
Informe de costo-beneficio														

Figura 1

Tasa de registro antes y después



Acorde a la Figura 2, el análisis evidencia un aumento significativo en la tasa de canje de puntos tras la implementación del programa de lealtad en la empresa Vakimu. De esta manera, antes de la implementación, la tasa de canje de puntos era inexistente, registrándose un 0% debido a la falta de un sistema formal que incentivara a los consumidores a participar en actividades de acumulación y redención de puntos.

Posterior de la implementación del programa, la tasa de canje se incrementó en un notable 48%, reflejando una adopción positiva por parte de los clientes, este cambio indica que los consumidores no solo respondieron favorablemente a la introducción del sistema de puntos, sino que también lo integraron como parte de su comportamiento de compra. Por lo cual, este hallazgo subraya la efectividad del programa de lealtad como herramienta estratégica para fomentar el compromiso y la fidelización del cliente.

En ese sentido, el crecimiento beneficia a los consumidores al otorgarles recompensas atractivas y tiene implicaciones directas para la empresa, por lo tanto, un mayor nivel de canje de puntos sugiere una mayor recurrencia en las compras, lo que contribuye al crecimiento de las ventas y fortalece la relación entre los consumidores y la marca. De tal

manera, se posiciona al programa de lealtad como una inversión rentable y estratégica para Vakimu.

Figura 2

Tasa de canje de puntos antes y después

