

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS: UN FACTOR CLAVE EN LA INDUSTRIA DE BEBIDAS ESPIRITUOSAS

RICHARD CALLAN BACILIO^{1*}✉, DAYANA LIZETH GUEVARA TINOCO², CECILIA DEL PILAR RIVERA LÓPEZ³, VICKY EVELY ORTEGA BULEJE⁴

Citación: Callan Bacilio, R., Guevara Tinoco, D. L., López Rivera, C. P. & Ortega Buleje, V. E. (2026). Análisis de la gestión de ventas: un factor clave en la industria de bebidas espirituosas. *Inquietud Empresarial*, 26(1), 1-17. <https://doi.org/10.19053/uptc.01211048.18658>

Editor: Blanco-Mesa, Fabio

Received: 10/12/2024.

Accepted: 09/05/2025.

Published: 18/02/2026.

JEL codes: M12, M54.

Type of article: Investigación



Resumen: La gestión de ventas es un factor clave para la competitividad en la industria de bebidas espirituosas, especialmente en un entorno en constante cambio. Se tuvo como objetivo analizar la gestión de ventas de los establecimientos de bebidas espirituosas en las ciudades centro-orientales del Perú, considerando su evolución, desafíos y enfoques centrados en el cliente. Se empleó la metodología de diseño descriptivo no experimental y un enfoque cuantitativo, se analizaron cuatro dimensiones claves: desarrollo de la función de ventas, planeación estratégica, diseño de programas y control de fuerza de ventas, con una muestra de 140 trabajadores vinculados con la gestión de ventas en establecimientos del sector. Los resultados revelan que la falta de innovación y capacitación continua limita el éxito, resaltando la importancia de establecer objetivos claros y llevar a cabo análisis regulares del mercado. La implementación de marketing digital y el uso de inteligencia artificial se presentan como herramientas esenciales para optimizar procesos y fortalecer relaciones con los consumidores.

Palabras clave: gestión de ventas, bebidas espirituosas, innovación, estrategias comerciales, marketing digital, relación con el cliente.

¹ Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de Marketing y Negocios Internacionales; Universidad de Huánuco; Carretera Central, Km 8, Huánuco-Tingo María; richard.callan@udh.edu.pe; <https://orcid.org/0000-0001-7959-403x>*Autor corresponsal

² Facultad de Ciencias Empresariales; Programa Académico de Turismo, Hotelería y Gastronomía, Universidad de Huánuco; Carretera Central, Km 8, Huánuco-Tingo María; 2019111438@udh.edu.pe; <https://orcid.org/0009-0004-3400-6475>

³ Facultad de Ciencias Empresariales; Programa Académico de Marketing y Negocios Internacionales; Universidad de Huánuco; Carretera Central, Km 8, Huánuco-Tingo María; cecilia.rivera@udh.edu.pe; <https://orcid.org/0000-0002-0215-1270>

⁴ Facultad de Ciencias Empresariales; Programa Académico de Turismo, Hotelería y Gastronomía, Universidad de Huánuco; Carretera Central, Km 8, Huánuco-Tingo María; vicky.ortega@udh.edu.pe; <https://orcid.org/0000-0001-5066-3759>

Sales management analysis: a key factor in the spirits industry

Abstract: Sales management is a key factor for competitiveness in the spirits industry, especially in an ever-changing environment. The objective was to analyze the sales management of spirits establishments in the central-eastern cities of Peru, considering their evolution, challenges, and customer-centric approaches. A non-experimental descriptive design methodology and a quantitative approach were used to analyze four key dimensions: sales function development, strategic planning, program design, and sales force control, with a sample of 140 workers involved in sales management in establishments in the sector. The results reveal that a lack of innovation and continuous training limits success, highlighting the importance of setting clear objectives and conducting regular market analysis. The implementation of digital marketing and the use of artificial intelligence are presented as essential tools for optimizing processes and strengthening consumer relationships.

keywords: sales management, spirits, innovation, commercial strategies, digital marketing, customer relationship.

1 INTRODUCCIÓN

La gestión de ventas ha evolucionado hacia enfoques más centrados en el cliente, lo que resulta esencial para el desarrollo y permanencia de las organizaciones en un entorno de mercado caracterizado por una creciente competitividad. Da Silva-Lopes (2003) señala que la industria global en el mercado de bebidas alcohólicas ha mostrado patrones de crecimiento sostenido a lo largo de décadas, lo que resalta la importancia de que las empresas adopten tecnologías avanzadas en el mercado. Desde ese campo, la publicidad en bebidas parte desde un marco regular para la comercialización (Jernigan y Ross, 2020).

A pesar de las tendencias globales, muchas empresas aún luchan por adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado. Nguyen et al. (2016) señalan que la falta de innovación y promoción efectiva puede limitar el potencial de marcas reconocidas, limitando su habilidad para obtener una mayor participación en el mercado. En ese panorama, Bower (2020) y Kaiser et al. (2014) afirman que la competencia desleal y la adulteración de las bebidas alcohólicas emergen como desafíos claves que perjudican la percepción del consumidor, ocasionando una disminución en la confianza hacia las marcas concretas y afectando la dinámica general del mercado total.

La capacitación continua del equipo es fundamental para mejorar el desempeño de estrategias comerciales; sin embargo, muchas empresas no han logrado desarrollar estas acciones de manera efectiva, lo que ha contribuido a su estancamiento en el sector (Kotler y Keller, 2016). Se resalta la necesidad de implementar objetivos claros y medibles para los equipos de ventas, así como hacer análisis regulares del mercado para identificar oportunidades y amenazas (Bachrach et al., 2017; Johnson y Marshall, 2009). Es esencial ampliar el conocimiento sobre estrategias de ventas en el sector (Aghara et al., 2018), contribuyendo a la discusión académica y a la práctica empresarial. La dinámica del mercado demanda exigencias a las organizaciones para que desarrollen una comprensión profunda de los factores para el éxito comercial (Ramírez-Rodríguez y Rivera-González, 2024), particularmente en un contexto donde el cambio en las costumbres de compra y la digitalización transforman los métodos tradicionales de ventas. La gestión de las ventas es fundamental para el éxito de las organizaciones, especialmente en sectores como el de productos memoriales, donde atraer y retener clientes puede ser un desafío clave (Nijssen et al., 2017; Murugaiah y Vishvas, 2010). Para maximizar la rentabilidad, es fundamental implementar estrategias efectivas que se alineen con las expectativas del mercado, en donde muchas veces las empresas enfrentan dificultades debido a la percepción de precios elevados y a la falta de una cultura de prevención entre los consumidores, lo que limita constantemente su mercado potencial (Chung, 2020). Por ello, es esencial que las organizaciones evalúen y adapten sus métodos de venta, comprendiendo mejor a su clientela y ofreciendo productos que sean percibidos como valiosos. Al innovar en sus enfoques comerciales, no solo pueden mejorar sus índices de ventas, sino también fortalecer su posición dentro del mercado y asegurar un flujo de ingresos más estable (Mora-Arístega et al., 2022).

La incorporación de la inteligencia artificial (IA) en la gestión de ventas se presenta como una herramienta esencial para optimizar la eficiencia operativa en el sector de

bebidas espirituosas, tal como lo evidencian casos emblemáticos de empresas líderes del mercado. Empresas como Diageo, Pernod Ricard y Bacardi, han demostrado que la implementación de soluciones basadas en IA ha permitido la automatización de procesos comerciales. Asimismo, facilita el análisis predictivo, permitiendo a las empresas anticipar patrones de consumo y ajustar la experiencia del cliente a sus necesidades, lo que mejora la satisfacción y fidelización. No obstante, la implementación de estas herramientas presenta desafíos, tales como la formación del personal y la gestión de cuestiones éticas relacionadas con la protección de la privacidad de los datos (Rizo-Mustelier et al., 2017).

Pese a estos obstáculos, es claro que la IA puede generar ventajas competitivas significativas al optimizar procesos comerciales y aumentar los ingresos, lo que resalta la importancia de una planificación estratégica adecuada para su integración exitosa en el entorno empresarial (Krakowski et al., 2022). Implementar la gestión de procesos en el área comercial optimiza las actividades y mejora el desempeño en el mercado. Miller-Verano et al. (2024) afirman que, en el enfoque metódico, las organizaciones pueden identificar y analizar cada etapa del proceso de ventas, lo que facilita la detección de ineficacias y la implementación de mejoras.

Esta dirección no solo ayuda a estandarizar procedimientos, sino que también promueve una mayor colaboración entre los equipos, lo que resulta en una experiencia más fluida para los clientes (López, 2013). Además, al centrarse en los procesos, las organizaciones alcanzan a adaptarse rápidamente a variaciones en el mercado y en lo que necesitan los clientes, lo que les permite ser más competitivas y efectivas en su estrategia de ventas (Cieza-Mostacero y González-Castro, 2022).

El marketing digital se ha transformado en un componente clave para las empresas en la gestión de sus ventas, ya que les brinda la oportunidad de mejorar su visibilidad y establecer conexiones efectivas con su clientela (Urango de la Rosa, 2019). Mediante el uso de tácticas efectivas en plataformas digitales, tales como redes sociales y páginas web, las microempresas pueden no solo promocionar sus productos, sino también construir relaciones de confianza con su audiencia; esto se traduce en un mayor reconocimiento de marca y en la capacidad de atraer nuevos clientes mediante recomendaciones y referencias (Guadarrama-Tavira y Rosales-Estrada, 2015). Además, el marketing digital ofrece la posibilidad de segmentar audiencias y personalizar mensajes, lo que mejora la eficacia de las campañas y optimiza el proceso de ventas. Una sólida presencia digital, es clave para que las microempresas logren un crecimiento sostenible y se mantengan competitivas en el mercado actual (Altamirano-Lara et al., 2022).

La motivación personal maneja un papel importante en el éxito de cualquier equipo de ventas y, por ende, en el desarrollo empresarial, mediante el rendimiento sostenido en la adquisición de objetivos comerciales que impulsan a los miembros del equipo (Ferreira, 2017; Tokarev y Tokarev, 2017). Cuando los empleados se sienten motivados, su desempeño mejora notablemente, lo que se traduce en resultados superiores para la organización, pero para alcanzar este nivel de motivación, es esencial implementar un plan que incluya incentivos y estrategias que reconozcan y valoren el esfuerzo individual y colectivo (Peña y Villón, 2018). Al fomentar un ambiente donde cada miembro del equipo

se sienta apreciado y comprometido, se logra no solo un aumento en la productividad, sino también una mayor satisfacción laboral. En este sentido, la gestión de ventas debe ir de la mano con un enfoque motivacional que impulse a los vendedores a dar lo mejor de sí mismos, creando así un ciclo virtuoso que beneficie tanto a los empleados como a la empresa en su conjunto (Buitrago, 2023).

La emergencia sanitaria generada por la COVID-19 ha transformado la gestión de ventas de las empresas, obligándolas a adaptarse a un entorno cambiante y desafiante. En este contexto, muchas organizaciones han tenido que replantear sus estrategias comerciales, priorizando la comunicación constante con los clientes y el descubrimiento de nuevas alternativas comerciales (Bedoya-Soto et al., 2023). La crisis ha puesto de manifiesto la necesidad de monitorear las ventas y ajustar las demandas del mercado. Min y Ming (2024) señalan que las empresas han comenzado a implementar herramientas digitales que facilitan la interacción con los clientes y optimizan los procesos de venta, lo que les permite mantener cierta continuidad en sus operaciones, donde la dirección comercial durante la pandemia ha requerido una mayor flexibilidad y creatividad para enfrentar los desafíos y asegurar la sostenibilidad del negocio en tiempos inciertos (Bullemore y Cristóbal, 2021).

En el entorno empresarial contemporáneo, las empresas se centran cada vez más en establecer relaciones duraderas con sus clientes, trascendiendo el enfoque transaccional común (Reinares y Ponzosa, 2004). Este modelo se centra en identificar las necesidades y perspectivas del cliente, fomentando un diálogo continuo que permite personalizar la oferta y mejorar la experiencia de compra (Balli, 2024; Pierański y Strykowski, 2017; Tyrväinen et al., 2020). De la misma manera, al priorizar la construcción de relaciones significativas, las organizaciones tienen las posibilidades de fortalecer la fidelidad de sus clientes y fomentar recomendaciones positivas y beneficiarse de una mejora continua a través de la retroalimentación (Xu et al., 2015; Tarnowska et al., 2019). Para implementar este enfoque eficazmente, es fundamental capacitar al personal en habilidades interpersonales, empleando tecnologías como plataformas de gestión de relaciones con clientes (CRM) y ofrecer un servicio personalizado que demuestre un verdadero compromiso con el bienestar del cliente. Adoptar una gestión de ventas relacional no solo optimiza los resultados comerciales, sino que también establece las bases para un crecimiento duradero en el mercado (Paparoidamis y Guenzi, 2009).

La gestión de ventas constituye un factor clave para el crecimiento y la competitividad dentro de la industria de bebidas espirituosas en el centro-oriente peruano, especialmente en un contexto dinámico y de constante evolución, ya que la ausencia de estrategias efectivas dificulta la adaptación y la capacidad de aprovechar oportunidades, afectando la comercialización de productos emblemáticos. Los componentes fundamentales como el desarrollo de funciones, la planeación estratégica, el diseño de programas y el control de fuerza de ventas requieren un análisis profundo para identificar prácticas que optimicen los procesos y refuercen la posición en el mercado.

2 MARCO TEÓRICO

A continuación, se exponen las teorías que abordan el estudio de la gestión de ventas, así como la concepción fundamental que permite comprender su implementación efectiva en el contexto empresarial en el mercado.

2.1 *Gestión de ventas*

La gestión de ventas se centra en supervisar la función de ventas directas dentro de la estrategia de mercadotecnia, abarcando actividades como la planificación, gestión y supervisión de los programas de ventas; además, incluye aspectos como la contratación, formación, compensación, estimulación y valoración del equipo de ventas en el campo (Rohn, 2024).

La teoría elegida en gestión de ventas surge a partir de la necesidad de equilibrar la maximización del desarrollo comercial con estrategias que avalen resultados efectivos a las organizaciones, lo cual se centra en cuatro enfoques principales: desarrollo de la función de ventas, planeación estratégica de venta, diseño del programa de ventas y control de fuerza de ventas.

2.1.1 Desarrollo de la función de ventas

El desarrollo de ventas involucra las tácticas y acciones que las organizaciones llevan a cabo para incrementar sus cifras de ventas, centradas en cuatro elementos clave: productos, precios, promoción y canales de distribución (Miller y Heiman, 1985; Dixon y Adamson, 2011). En el ámbito de la promoción, las ventas personales resultan fundamentales, dado que facilitan un intercambio directo con los consumidores, adaptando el mensaje a sus necesidades específicas y ofreciendo explicaciones personalizadas para que sea más eficaz que otros métodos, como la publicidad, y así lograr cierres de ventas exitosos (Sahni et al., 2016). La efectividad de estrategias está estrechamente vinculada a la formación constante del equipo de ventas en las empresas y su dominio detallado del producto (Rayburn et al., 2021), factores que son claves para el desarrollo de ventas y que se ajustan a las demandas fluctuantes del mercado, con el fin de establecer relaciones comerciales duraderas.

2.1.2 Planeación estratégica de ventas

La definición de objetivos claros y el análisis del mercado, junto con una adecuada segmentación y evaluación de desempeño de ventas (Biswas et al., 2022; Chevhanova y Vasiuta, 2021), instituyen las bases estratégicas para el desarrollo comercial. García-Bobadilla (2011) señala que estos elementos combinan la teoría con la práctica dentro del área de ventas, mejorando la eficiencia del proceso comercial mediante un enfoque sistemático que se ajusta a las condiciones del entorno y a las necesidades particulares de los consumidores. Este proceso requiere la recopilación de experiencias de buenas y malas prácticas comerciales, alineando la meta comercial global con objetivos que faciliten la ejecución diaria y aumenten la probabilidad de éxito en el mercado.

2.1.3 Diseño programa de ventas

La estrategia de precios y las promociones, así como los canales de distribución (Du et al., 2024), representan elementos estratégicos del programa de ventas (Acosta et al., 2018) que buscan planificar, organizar y supervisar las actividades teniendo en cuenta tanto los requerimientos de la empresa como los del cliente. Este rol se complementa con los materiales de apoyo a la venta, instrumentos que facilitan la comunicación efectiva con el cliente y los logros de los objetivos comerciales.

2.1.4 Control de fuerza de ventas

Monitorear el rendimiento individual, evaluar los objetivos alcanzados y proporcionar feedback por desempeño, son prácticas claves para la mejora de la eficacia (Chen et al., 2013; Robison et al., 2021) y representan mecanismos fundamentales para el control efectivo de la fuerza de ventas. León (2013) señala que los elementos en las ventas actúan como intermediarios clave entre la organización y los clientes, donde su éxito de desarrollo de habilidades y conocimientos necesarios les permite gestionar de manera efectiva los vínculos con los clientes y promover el progreso empresarial.

El estudio se orienta a analizar la gestión de ventas de los trabajadores en la industria de bebidas espirituosas del centro-oriente peruano, sector que comprende destilados de alto grado alcohólico, como el aguardiente de caña de azúcar. En este entorno, el contexto empresarial se ha caracterizado por una creciente competitividad y transformación continua, resultando fundamental comprender cómo los trabajadores implementan y desarrollan sus procesos de gestión comercial, determinando así las prácticas que configuran el desarrollo del sector.

3 METODOLOGÍA

El estudio sobre la gestión de ventas en el sector de bebidas espirituosas de las ciudades centro-orientales del Perú se desarrolló bajo un diseño descriptivo no experimental con enfoque cuantitativo, permitiendo examinar sistemáticamente los procesos y prácticas sobre la gestión de ventas implementadas en el sector, desde la perspectiva de los trabajadores directamente involucrados en las operaciones de ventas.

3.1 *La muestra*

Se desarrolló en el corredor comercial conformado por las ciudades de Huánuco, Tingo María y Tocache, dado su relevancia en la comercialización de bebidas espirituosas. Se aplicó un muestreo no probabilístico por criterios, determinando una muestra de 140 trabajadores vinculados directamente con la gestión de ventas en establecimientos del sector, seleccionados según su experiencia y nivel de participación, distribuyéndose proporcionalmente según el volumen comercial y desarrollo histórico de cada ciudad.

Tabla 1. Distribución

Ciudad	% asignado	Cantidad de colaboración	Criterio de asignación
Huánuco	43 %	60	Principal centro de distribución regional con mayor volumen de operaciones comerciales.
Tingo María	32 %	45	Centro neurálgico de distribución hacia la selva central y punto de convergencia de rutas comerciales estratégicas.
Tocache	25 %	35	Mercado emergente con alto potencial de desarrollo comercial.
Total	100 %	140	

Fuente: elaboración propia.

3.1.1 Caracterización de la muestra

La caracterización estructural de la muestra se estableció considerando dos criterios fundamentales: la distribución territorial y la antigüedad de los establecimientos en el sector.

Tabla 2. Desarrollo comercial

Etapas de desarrollo	N	% de empresas	Caracterización territorial
Consolidada (>10 años)	105	75	Huánuco y Tingo María: núcleos comerciales tradicionales.
Emergente (5 años)	35	25	Tocache: nuevo polo de desarrollo comercial.
Total	140	100	

Fuente: elaboración propia.

Del total de trabajadores participantes, el 75 % labora en establecimientos superiores a 10 años, ubicados principalmente en los núcleos comerciales tradicionales de Huánuco y Tingo María, lo que evidencia la madurez del sector en estas zonas. Esta característica temporal aporta valor a la información recopilada, considerando la experiencia consolidada en gestión de ventas, mientras que el 25 % restante desarrolla sus funciones en establecimientos con cinco años de antigüedad, ubicados predominantemente en Tocache, reflejando el surgimiento de este territorio como nuevo polo de desarrollo en el corredor comercial estudiado.

3.1.2 Técnica e instrumentos de medición

El proceso de recolección de datos se llevó a cabo a través de una encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario estructurado con escala de tipo Likert. Este instrumento permitió a los participantes expresar su grado de acuerdo o desacuerdo con afirmaciones sobre la gestión de ventas. El diseño del cuestionario facilitó la obtención de datos precisos sobre las cuatro dimensiones establecidas: desarrollo de la función de ventas, planeación estratégica de ventas, diseño del programa de ventas y control de fuerza de ventas.

La validez y confiabilidad del instrumento se llevó a cabo mediante una prueba piloto con 20 trabajadores seleccionados de comercializadores de bebidas espirituosas, considerando proporcionalmente las tres ciudades del estudio (Huánuco, Tingo María y Tocache). Esta fase permitió validar la claridad de las preguntas, la pertinencia respecto a los objetivos de estudio, el tiempo de respuesta, la efectividad del medio de aplicación y

la viabilidad de la técnica de muestreo. Para establecer la consistencia interna del instrumento de medición, se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, que se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$= \frac{K}{K-1} \left(\frac{\sum_{i=1}^K \sigma_{Y_i}^2}{\sigma_X^2} \right), \quad (1)$$

Donde:

K = Número de ítems en la escala.

$\sigma^2 Y_i$ = Varianza del ítem i.

$\sigma^2 X$ = Varianza de las puntuaciones observadas de los individuos.

El análisis realizado mediante el software estadístico SPSS versión 25, arrojó un coeficiente de 0.983, valor que supera significativamente el umbral de 0.7 considerado como indicador de buena confiabilidad y que se clasifica como excelente según los estándares establecidos por George y Mallery (2003), evidenciando así la calidad del instrumento para el estudio.

4 RESULTADOS

El presente estudio analiza la gestión de ventas a partir de diversas dimensiones clave que influyen en su efectividad: el desarrollo de la función de ventas, la planeación estratégica de ventas, el diseño del programa de ventas y el control de la fuerza de ventas. Estas dimensiones fueron evaluadas mediante la percepción de los encuestados, reflejando fortalezas y áreas de oportunidad para la optimización de los procesos comerciales. Los resultados evidencian un desempeño moderadamente positivo en la mayoría de las dimensiones, destacando áreas sólidas como el control de la fuerza de ventas y el diseño del programa de ventas, mientras que otras, como la planeación estratégica y el desarrollo de la función de ventas, presentan oportunidades de mejora significativas. Este análisis permite identificar aspectos clave para potenciar la gestión comercial y fortalecer la relación con los clientes, lo que constituye un aporte relevante para la toma de decisiones importantes dentro de las organizaciones. A continuación, se presentan los hallazgos detallados de cada dimensión evaluada, acompañados de recomendaciones orientadas a mejorar la efectividad del sistema de ventas en un contexto dinámico y competitivo.

Tabla 3. Estadísticos descriptivos de la dimensión desarrollo de la función de ventas

	N	Media		Desv. Desviación	HC 95 %
	Estadístico	Estadístico	Desv. Error	Estadístico	Estadístico
El personal de ventas recibe capacitación regularmente.	140	3,35	,067	,795	[3,22-3,48]
Los vendedores demuestran un buen conocimiento sobre los productos que ofrecen.	140	3,75	,059	,701	[3,63-3,87]

Se realizan encuestas para medir la satisfacción del cliente tras las ventas.	140	2,75	,092	1,094	[2,57-2,93]
Se implementan nuevas técnicas o herramientas en el proceso de ventas.	140	3,40	,068	,803	[3,27-3,53]
N° válido (por lista)	140				

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la información obtenida en el estudio sobre la administración de ventas, en términos generales, según la opinión de los empleados (Tabla 3), la evaluación de la capacitación y habilidades del personal de ventas revela un desempeño moderado, con una media general de 3,31 en los ítems analizados. La percepción más positiva se relaciona con el conocimiento de los productos ofrecidos ($M = 3,75$, $DE = 0,701$, $HC 95 \% [3,63-3,87]$), destacando como un punto fuerte en la gestión del equipo. Sin embargo, la medición de la satisfacción del cliente tras las ventas se posiciona como un área crítica, con la media más baja de 2,75 ($DE = 1,094$, $HC 95 \% [2,57-2,93]$). Esto subraya la necesidad de implementar estrategias para recopilar retroalimentación y mejorar la relación con los clientes. La consistencia en la percepción de los encuestados se refleja en intervalos de confianza relativamente estrechos.

Tabla 4. Estadísticos descriptivos de la dimensión planeación estratégica de ventas

	N	Media		Desv. Desviación	HC 95 %
		Estadístico	Estadístico	Desv. Error	Estadístico
Existen objetivos claros y medibles para el equipo de ventas.	140	3,55	,087	1,027	[3,38-3,72]
Se realiza un análisis regular del mercado para identificar oportunidades y amenazas.	140	3,30	,104	1,233	[3,09-3,51]
Se segmenta el mercado adecuadamente para enfocar las estrategias de venta.	140	3,35	,072	,856	[3,21-3,49]
Se evalúa periódicamente el desempeño del equipo de ventas en relación con los objetivos establecidos.	140	3,35	,094	1,112	[3,16-3,54]
N° válido (por lista)	140				

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la información obtenida en el estudio sobre la gestión de ventas, según datos obtenidos de los colaboradores (Tabla 4), los datos reflejan avances significativos en la planeación estratégica de ventas, con una media general de 3,39. La definición de objetivos claros y medibles obtuvo una evaluación favorable ($M = 3,55$, $DE = 1,027$, $HC 95 \% [3,38-3,72]$), destacándose como una fortaleza. Sin embargo, el análisis regular del mercado para identificar oportunidades y amenazas se encuentra por debajo del promedio, con una media de 3,30 ($DE = 1,233$, $HC 95 \% [3,09-3,51]$). Este hallazgo sugiere una oportunidad para profundizar en estudios de mercado que respalden estrategias más focalizadas y adaptativas.

Tabla 5. Estadísticos descriptivos de la dimensión diseño del programa de ventas

	N	Media		Desv. Desviación	HC 95 %
	Estadístico	Estadístico	Desv. Error	Estadístico	Estadístico
La empresa tiene una estrategia de precios bien definida para sus productos.	140	3,80	,083	,983	[3,64-3,96]
Se diseñan promociones o descuentos atractivos para incentivar las ventas.	140	3,55	,087	1,027	[3,38-3,72]
Se han establecido canales de distribución efectivos para llegar al cliente final.	140	3,30	,081	,957	[3,14-3,46]
Se proporciona material adecuado (catálogos, folletos) al equipo de ventas para apoyar sus esfuerzos.	140	3,45	,073	,868	[3,31-3,59]
N° válido (por lista)	140				

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la información obtenida en el estudio sobre la gestión de ventas, en cuanto a la estructura y herramientas utilizadas para implementar estrategias comerciales efectivas de acuerdo con los trabajadores (Tabla 5), en el diseño del programa de ventas, los resultados reflejan un desempeño promedio de 3,53, destacándose positivamente la estrategia de precios bien definida para los productos ($M = 3,80$, $DE = 0,983$, $HC\ 95\ % [3,64-3,96]$). Este indicador evidencia un buen posicionamiento en términos de competitividad de mercado. Sin embargo, los canales de distribución efectivos presentan la media más baja ($M = 3,30$, $DE = 0,957$, $HC\ 95\ % [3,14-3,46]$), señalando una necesidad de optimizar la logística y accesibilidad de los productos al cliente final.

Tabla 6. Estadísticos descriptivos de la dimensión control de fuerza de ventas

	N	Media		Desv. Desviación	HC 95 %
	Estadístico	Estadístico	Desv. Error	Estadístico	Estadístico
Se monitorea el desempeño individual de cada vendedor regularmente.	140	3,50	,083	,978	[3,34-3,66]
Se revisan las metas alcanzadas por el equipo en reuniones periódicas.	140	3,60	,091	1,072	[3,42-3,78]
Se proporciona retroalimentación constructiva al personal sobre su desempeño en ventas.	140	3,30	,089	1,057	[3,12-3,48]
Existen incentivos o recompensas para los vendedores que superan sus metas.	140	3,65	,077	,913	[3,50-3,80]
N° válido (por lista)	140				

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la información obtenida en el estudio sobre la gestión de ventas, relacionada con el monitoreo, retroalimentación e incentivos para el equipo de ventas (Tabla 6), el control de la fuerza de ventas presenta un desempeño positivo, con una media general de 3,51. Los incentivos o recompensas para vendedores destacan como una práctica sólida ($M = 3,65$, $DE = 0,913$, $HC\ 95\ \% [3,50-3,80]$), [VS10.1] lo que podría fomentar un ambiente competitivo y motivador. Por otro lado, la retroalimentación constructiva al personal sobre su desempeño ($M = 3,30$, $DE = 1,057$, $HC\ 95\ \% [3,12-3,48]$) se encuentra en el nivel más bajo, evidenciando la necesidad de fortalecer la comunicación interna para impulsar el desempeño y satisfacción del equipo.

Tabla 7. Análisis general de la variable gestión de ventas

Dimensiones	Media	Desviación Estándar	HC 95 %
Desarrollo de la función de ventas	3.31	0.85	[3.17-3.45]
Planeación estratégica de ventas	3.39	1.06	[3.21-3.57]
Diseño del programa de ventas	3.53	0.96	[3.37-3.68]
Control de fuerza de ventas	3.51	1.01	[3.35-3.68]
Media general	3.44		

Fuente: elaboración propia.

El análisis estadístico de la variable gestión de ventas revela un desempeño moderadamente positivo en todas sus dimensiones. El control de la fuerza de ventas se destaca como el componente más sólido ($M = 3,51$, $DE = 1,01$, $HC\ 95\ \% [3,35-3,68]$), seguido de cerca por el diseño del programa de ventas ($M = 3,53$, $DE = 0,96$, $HC\ 95\ \% [3,37-3,68]$). La planeación estratégica de ventas ($M = 3,39$, $DE = 1,06$, $HC\ 95\ \% [3,21-3,57]$) y el desarrollo de la función de ventas ($M = 3,31$, $DE = 0,85$, $HC\ 95\ \% [3,17-3,45]$) muestran resultados consistentes, aunque ligeramente más bajos en comparación con las dimensiones más destacadas. Las desviaciones estándar observadas, que oscilan entre 0,85 y 1,06, indican una moderada variabilidad en las respuestas, lo que sugiere una percepción diversa entre los participantes. Los intervalos de confianza al 95 % presentan una superposición entre las dimensiones, evidenciando una cohesión razonable en la evaluación del constructo. La media general no reportada explícitamente, aunque inferida como un valor promedio entre las dimensiones, reflejaría un desempeño global moderadamente favorable en la gestión de ventas. Esto sugiere oportunidades de mejora en cada dimensión para optimizar la efectividad del sistema de ventas.

5 DISCUSIÓN

La gestión de ventas en la industria de bebidas espirituosas es un factor crítico para el desarrollo y sostenibilidad empresarial, evidenciando que muchas organizaciones enfrentan una disminución en sus ventas debido a la falta de innovación y a la ausencia de objetivos claros, lo que limita su capacidad para adaptarse a un mercado cada vez más competitivo. Los hallazgos se alinean con la literatura que resalta la importancia de priorizar al cliente y emplear herramientas avanzadas como el marketing digital y la inteligencia artificial para mejorar procesos, demostrando que el desarrollo de estrategias efectivas, complementadas con la capacitación continua del personal y un enfoque

relacional, resulta fundamental para revertir esta tendencia negativa y recuperar la confianza del consumidor.

El desarrollo de la función de ventas es esencial para aumentar la efectividad comercial en el sector y los resultados indican que las empresas deben centrarse en cuatro elementos clave: producto, precio, promoción y distribución. La promoción, especialmente a través de ventas personales, permite una comunicación bidireccional que se adapta a las necesidades del cliente, lo que resulta en cierres de ventas más efectivos; sin embargo, la falta de capacitación continua del personal limita este desarrollo, lo cual refleja que la literatura enfatiza que un equipo bien entrenado y motivado es crucial para establecer relaciones comerciales duraderas y responder adecuadamente a las dinámicas cambiantes del mercado. En ese sentido, es necesario que las organizaciones implementen programas integrales de formación y desarrollo para su fuerza de ventas.

La planeación estratégica es fundamental para el éxito en ventas, dado que establece un marco claro para definir objetivos y evaluar el desempeño. El estudio muestra que muchas empresas no han logrado desarrollar una planificación adecuada, lo que ha contribuido a su estancamiento en el mercado. La recopilación sistemática de datos sobre buenas y malas prácticas comerciales puede ayudar a alinear los objetivos comerciales con las necesidades del mercado. Asimismo, la segmentación efectiva del mercado permite a las empresas aplicar sus estrategias a diferentes grupos de consumidores, mejorando así su capacidad para captar y retener clientes, donde este enfoque estratégico no solo optimiza el proceso de venta, sino que también incrementa la probabilidad de éxito en un entorno competitivo.

El diseño del programa de ventas es otro componente clave en la gestión efectiva y los resultados sugieren que las estrategias relacionadas con precios, promociones y canales de distribución deben ser cuidadosamente planificadas y organizadas para satisfacer tanto las necesidades empresariales como las expectativas del cliente. La implementación adecuada de materiales de apoyo a la venta puede facilitar una comunicación más efectiva con los clientes, lo cual es vital para alcanzar los objetivos comerciales; aunque muchas empresas aún carecen de un programa estructurado que integre estos elementos estratégicos, en consecuencia, el desarrollo de programas específicos constituye que no solo alineen los esfuerzos comerciales con los objetivos organizacionales, sino que también respondan proactivamente a las tendencias del mercado. El control efectivo de la fuerza de ventas es crucial para certificar el rendimiento óptimo del equipo comercial, lo que pone de manifiesto que el monitoreo del desempeño individual y el establecimiento de metas claras son fundamentales para mantener la motivación y mejorar los resultados. En cambio, muchas organizaciones no implementan mecanismos adecuados para proporcionar retroalimentación ni incentivos por rendimiento, lo que puede llevar a una disminución en la efectividad general del equipo. En ese sentido, se sostiene que un control riguroso combinado con incentivos adecuados puede fomentar un ambiente competitivo positivo dentro del equipo, resultando fundamental que las empresas desarrollen sistemas integrales para evaluar el desempeño y proporcionar apoyo continuo a su fuerza de ventas.

6 CONCLUSIONES

La gestión de ventas en el sector de bebidas espirituosas resulta clave para garantizar el crecimiento y la permanencia de las empresas. Los hallazgos del estudio revelan que numerosas organizaciones enfrentan una disminución en sus niveles de venta, atribuida a la falta de innovación y capacitación del personal. Adicionalmente, la ausencia de objetivos claros y la competencia desleal afectan negativamente la percepción del consumidor, lo que subraya la necesidad urgente de adoptar enfoques centrados en el cliente y tecnologías avanzadas que contribuyan a fortalecer su competitividad en el mercado.

El desarrollo de la función de ventas se ha identificado como un aspecto crítico que determina el éxito comercial. Las empresas deben implementar estrategias efectivas que incluyan capacitación continua y una comprensión profunda del producto. La investigación destaca que una comunicación bidireccional con los clientes es esencial para adaptar los mensajes a sus necesidades, lo que puede resultar en un aumento significativo en las tasas de cierre de ventas; sin embargo, muchas organizaciones aún carecen de estas prácticas, limitando su potencial de crecimiento.

La planeación estratégica es crucial para establecer objetivos claros y llevar a cabo un análisis exhaustivo del mercado. Los hallazgos sugieren que una planificación sistemática y adaptativa puede aumentar significativamente las probabilidades de éxito en las ventas. Sin embargo, se observa que muchas empresas no han desarrollado un enfoque estructurado para la planeación, lo que limita su capacidad para competir eficazmente en un entorno dinámico.

El diseño del programa de ventas debe incluir estrategias bien definidas sobre precios, promociones y canales de distribución, ya que un programa bien estructurado no solo mejora la interacción con los clientes, sino que además aporta al cumplimiento de los logros de los objetivos comerciales, y el estudio resalta que las empresas deben invertir en materiales y herramientas que optimicen sus esfuerzos comerciales, lo cual es esencial para mejorar su rendimiento en un mercado competitivo.

El control efectivo de la fuerza de ventas es fundamental para monitorear el desempeño y establecer metas alcanzables, donde el feedback constante y los incentivos por rendimiento son mecanismos clave para motivar al equipo de ventas; aun así, muchas empresas no han implementado sistemas adecuados para evaluar y mejorar continuamente las habilidades necesarias entre sus vendedores, lo que limita su capacidad para gestionar de manera eficaz con los clientes y apoyar al crecimiento empresarial.

CONTRIBUCIONES DE LOS AUTORES

Richard Callan Bacilio: conceptualización y metodología. Dayana Lizeth Guevara Tinoco: validación y análisis formal. Cecilia del Pilar Rivera López: redacción del borrador original. Vicky Evely Ortega Buleje: redacción, revisión y edición. Todos los autores han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito.

FINANCIACIÓN

Esta investigación no recibió financiación externa.

DECLARACIÓN DE DISPONIBILIDAD DE DATOS

Los datos obtenidos del levantamiento de la información pueden ser solicitados a través del correo electrónico richard.callan@udh.edu.pe

CONFLICTOS DE INTERESES

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

DECLARACIÓN DE USO DE IA

Los autores declaran que no se empleó ninguna herramienta de IA en el presente manuscrito.

REFERENCIAS

- Acosta, M., Salas, L., Jiménez, M. y Guerra, A. M. (2018). La administración de ventas: Conceptos clave en el siglo XXI.
- Aghara, V., Nwaizugbo, I., Oparah, P., & Ifeanyi-chukwu, C. (2018). Sales promotion as a leverage strategy for improving sales and profitability in alcohol beverage industry. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 5, 18-25. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v5n4.245>
- Altamirano-Lara, L. G., Romero-Fernández, A. J., Fernández-Villacrés, G. E. y Delgado-Rodríguez, R. (2022). Marketing digital en la gestión de ventas en microempresas. *Ciencia Matría*, 8(4), 1-12. <https://doi.org/10.35381/cm.v8i4.869>
- Bachrach, D., Mullins, R., & Rapp, A. (2017). Intangible sales team resources: Investing in team social capital and transactive memory for market-driven behaviors, norms and performance. *Industrial Marketing Management*, 62, 88-99. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.08.001>
- Balli, A. (2024). The effect of product personalization on consumer purchasing intention, customer satisfaction, brand loyalty and artificial intelligence applications with machine learning. *Fiscaoconomia*. <https://doi.org/10.25295/fsecon.1449755>
- Bedoya-Soto, M., Arango-Aguilar, T., & Gómez-Bayona, L. (2023). The new consumer and its evolution after Covid-19. *RAN - Revista Academia & Negocios*, 10(1), 163-178. <https://doi.org/10.29393/ran10-10ncml30010>
- Biswas, S., Bandyopadhyay, G., Pamučar, D., & Sanyal, A. (2022). A decision making framework for comparing sales and operational performance of firms in emerging market. *Int. J. Knowl. Based Intell. Eng. Syst.*, 26, 229-248. <https://doi.org/10.3233/kes-221601>
- Bower, J. (2020). Varieties of capitalism, competition policy and the UK alcoholic beverages industry. *Business History*, 63, 1393 - 1412. <https://doi.org/10.1080/00076791.2020.1753700>
- Buitrago, J. D. (2023). Motivación personal y gestión de ventas: posibilidades en el desarrollo empresarial. *Episteme. Revista de divulgación en estudios socioterritoriales*, 14(1), 32-39. <https://doi.org/10.15332/27113833.8365>
- Bullemore, J. y Cristóbal, E. (2021). La dirección comercial en época de pandemia: el impacto del covid-19 en la gestión de ventas. *Información Tecnológica*, 32(1), 199–208. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642021000100199>
- Chen, Y., Jermias, J., & Lee, G. (2013). The performance implication of goal achievability in incentive contracts and feedback. *Behavioral & Experimental Finance e Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2200275>
- Chevhanova, V., & Vasiuta, V. (2021). The role of market segmentation in consumer behavior investigation. *Galic'kij ekonomičnij visnik*. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.116
- Chung, J. (2020). Effect of quality uncertainty, regulatory focus, and promotional strategies on perceived savings for sustainable marketing. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su12145653>

- Cieza-Mostacero, S. E., González-Castro, J. B. (2022). Implementación de la gestión por procesos en la gestión de ventas de una empresa metalmecánica. En N. Callaos, J. Horne, E. F. Ruiz-Ledesma, B. Sánchez, A. Tremante (Eds.), *Memorias de la Décima Segunda Conferencia Iberoamericana de Complejidad, Informática y Cibernética: CICIC 2022*, pp. 13-18. *International Institute of Informatics and Cybernetics*. <https://doi.org/10.54808/cicic2022.01.13>
- da Silva-Lopes, T. (2003). The growth and survival of multinationals in the global alcoholic beverages industry. *Enterprise & Society*, 4, 592 - 598. <https://doi.org/10.1017/S146722270001291X>
- Dixon, M., & Adamson, B. (2011). *The challenger sale: Taking control of the customer conversation*.
- Du, S., Sheng, J., Nie, T., & Zhu, Y. (2024). Pricing and timing decisions in promotion channels. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 5276-5289. <https://doi.org/10.1109/tem.2023.3234939>
- Ferreira, T. (2017). Motivational factors in sales team management and their influence on individual performance. *Tourism & Management Studies*, 13, 60-65. <https://doi.org/10.18089/tms.2017.13108>
- García-Bobadilla, L. M. (2011). *+Ventas (4ta ed.)*.
- George, D., & Mallery, P., (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*. Allyn & Bacon
- Guadarrama-Tavira, E. y Rosales-Estrada, E. M. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y Sociedad*, 40(2), 307-340.
- Jernigan, D., & Ross, C. (2020). The alcohol marketing landscape: alcohol industry size, structure, strategies, and public health responses. *Journal of Studies on Alcohol and Drugs. Supplement*, 13 - 25. <https://doi.org/10.15288/jsads.2020.s19.13>
- Johnson, M., & Marshall, G. (2009). *Administración de ventas (9.ª ed.)*.
- Kaiser, H., McCluskey, J., & Rickard, B. (2014). beverage markets and policy. *Agricultural and Resource Economics Review*, 43, iii - v. <https://doi.org/10.1017/S1068280500006869>
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección en Marketing*. Pearson (15va edición).
- Krakovski, S., Luger, J., & Raisch, S. (2022). Artificial intelligence and the changing sources of competitive advantage. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.3387>
- León, N. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XLX(2), 379-389.
- López, M. (2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente, un pilar en la gestión empresarial*. *El Buzón de Pacioli*. <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Min, O., & Ming, L. (2024). AI Companion: revolutionizing sales and services during product advisor and consumer interaction. *International Journal of Innovative Science and Research Technology (IJISRT)*. <https://doi.org/10.38124/ijisrt/ijisrt24may2413>
- Miller, R. B., & Heiman, S. E. (1985). *Strategic selling: The unique sales system proven to work*.
- Miller-Verano, C., Robello-Ponce, R., Flores-Pérez, A., Quiroz-Flores, J., & Collao-Díaz, M. (2022, June). Increasing sales in a real estate company using 5s and standardization work: a case of study. In *7th North American International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, <https://doi.org/10.46254/NA07.20220163>
- Mora-Arístega, J. E., Morales-Morejón, S. E., Franco-Bayas, M. A. y Calderón-Angulo, R. J. (2022). Gestión de ventas de los productos de comercialización compleja. *Revista Oratores*, (16), 108-126. <https://doi.org/10.37594/oratores.n16.691>
- Murugaiah, V., & Vishvas, R. (2010). Customer acquisition and retention strategies in the service industry- a case study. *Indian Journal of Marketing*, 40, 22-27.

- Nijssen, E., Guenzi, P., & Borgh, M. (2017). Beyond the retention - acquisition trade-off: capabilities of ambidextrous sales organizations. *Industrial Marketing Management*, 64, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.03.008>
- Nguyen, B., Yu, X., Melewar, T., & Gupta, S. (2016). Critical brand innovation factors (CBIF): Understanding innovation and market performance in the Chinese high-tech service industry. *Journal of Business Research*, 69, 2471-2479. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.016>
- Paparoidamis, N., & Guenzi, P. (2009). An empirical investigation into the impact of relationship selling and LMX on salespeople's behaviours and sales effectiveness. *European Journal of Marketing*, 43, 1053-1075. <https://doi.org/10.1108/03090560910961515>
- Peña, H. C. & Villón, S. G. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177-192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Pierański, B., & Strykowski, S. (2017). Towards a personalized virtual customer experience. In: Król, D., Nguyen, N., Shirai, K. (eds) advanced topics in intelligent information and database systems. ACIIIDS 2017. *Studies in Computational Intelligence*, vol 710. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-56660-3_17
- Ramírez-Rodríguez, L. y Rivera-González, G. (2024). La actividad innovadora y sus fuentes de incertidumbre: una taxonomía integral. *Inquietud Empresarial*, 24(1), 1-17. <https://doi.org/10.19053/uptc.01211048.16596>
- Rayburn, S., Badrinarayanan, V., Anderson, S., & Gupta, A. (2021). Continuous techno-training and business-to-business salesperson success: How boosting techno-efficacy enhances sales effort and performance. *Journal of Business Research*, 133, 66-78. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.066>
- Reinares, P., & Ponzoa, J. (2004). *Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*.
- Rizo-Mustelier, M., Villa-Tabares, B., Vuelta-Lorenzo, D. R. y Vargas-Batis, B. (2017). Estrategias de comercialización para la gestión de ventas en el mercado agropecuario estatal Ferreiro de Santiago de Cuba. *Ciencia en su PC*, 4, 91-102.
- Robison, M., Unsworth, N., & Brewer, G. (2021). Examining the effects of goal-setting, feedback, and incentives on sustained attention. *Journal of experimental psychology. Human perception and performance*, 47 6, 869-891. <https://doi.org/10.1037/xhp0000926>
- Rohn, J. (2024). *Introducción a La Gestión de Ventas*.
- Sahni, N., Wheeler, C., & Chintagunta, P. (2016). Personalization in email marketing: the role of non-informative advertising content. *Stanford Graduate School of Business Research Paper Series*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2725251>
- Tarnowska, K., Ras, Z., & Daniel, L. (2019). Customer loyalty improvement. *Studies in Big Data*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-13438-9_2
- Tokarev, Y., & Tokarev, A. (2017). Influence of personal orientation on sales managers' professional motivation and efficiency. *DEStech Transactions on Social Science, Education and Human Science*. <https://doi.org/10.12783/dtssehs/asshm2016/8399>
- Tyrväinen, O., Karjaluoto, H., & Saarijärvi, H. (2020). Personalization and hedonic motivation in creating customer experiences and loyalty in omnichannel retail. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 57, 102233. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102233>
- Urango de la Rosa, Y. (2019). Marketing digital como recurso táctico para las microempresas. *Ad-Gnosis*, 8(8). <https://doi.org/10.21803/adgnosis.v8i8.372>
- Xu, C., Peak, D., & Prybutok, V. (2015). A customer value, satisfaction, and loyalty perspective of mobile application recommendations. *Decis. Support Syst.*, 79, 171-183. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2015.08.008>