



DIVISIÓN DE POSTGRADO

Título del trabajo:

La estrategia comercial aplicada a productos de baja rotación y su relación con la Rentabilidad. Caso XYZ Periodo 2018-2019 (Santa Elena)

Línea de Investigación:

Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

Modalidad de titulación:

Examen complejo

Programa de Maestría

Maestría en Administración de Empresas con Mención en Sostenibilidad de Sectores

Título a obtener:

Master en Administración de Empresas

Autor (a):

Lcda. Vanessa Marilyn Rivera Montero

Tutor (a):

Guillermo Granja Cañizares, MAE

Guayaquil –Ecuador

2020

CERTIFICACION DE REVISIÓN FINAL

QUE EL PRESENTE EXAMEN COMPLEXIVO TITULADO:

LA ESTRATEGIA COMERCIAL APLICADA A LOS PRODUCTOS DE BAJA ROTACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD. CASO XYZ. PERIODO 2018-2019 (SANTA ELENA)

ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: VANESSA MARILYN RIVERA MONTERO, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samboyondón, 9 de MARZO de 2020

Samboyondón, 09-MARZO-2020



Mgtr. GUILLERMO GRANJA CAÑIZARES

TUTOR



DIVISIÓN DE POSGRADO

CERTIFICACION DE REVISIÓN FINAL

QUE EL PRESENTE EXAMEN COMPLEXIVO TITULADO:

LA ESTRATEGIA COMERCIAL APLICADA A PRODUCTOS DE BAJA ROTACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD. CASO XYZ. PERIODO 2018-2019. (SANTA ELENA)

, FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN LA GUÍA DE ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN, POR LO QUE SE AUTORIZA A: VANESSA MARILYN RIVERA MONTERO, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 5 de febrero de 2020

Samborondón, 5-02-2020

Mgtr. Guillermo Granja Cañizares

TUTOR



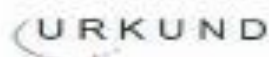
DIVISIÓN DE POSGRADO
PROCESO DE TITULACIÓN
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado GUILLERMO GRANJA CAÑIZARES, tutor del trabajo de titulación* LA ESTRATEGIA COMERCIAL APLICADA A PRODUCTOS DE BAJA ROTACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA RENTABILIDAD. CASO XYZ. PERIODO 2018-2019 (SANTA ELENA)* elaborado por VANESSA MARILYN RIVERA MONTERO, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN SOSTENIBILIDAD DE SECTORES

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias 4% mismo que se puede verificar en el <https://secure.orkund.com/old/view/61586567-287729-927574#q1bKLVayijbQMdQxNNDQx0jHW/MdMx17HQsYzVUSrQTM/LTMtMTsxLTIWYyMtAzMDYwMlcwsTSyNDY1MzY1tzSuBQA=>

Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.

(PONER PRINT DE PANTALLA DEL RESULTADO)



Urkund Analysis Result

Analysed Document: Urkund vanessa rivera.docx (D63484433)
Submitted: 2/5/2020 5:41:00 PM
Submitted By: ggrra@ecotec.edu.ec
Significance: 4 %

Sources included in the report:

TESIS MORENO-MORENO URKUND.docx (D46001379)
urkund-dennisse.docx (D62546241)
<https://docplayer.es/74889687-Universidad-tecnica-de-ambato.html>
<https://www.gestiopolis.com/compendio-de-contabilidad-general/>

Instances where selected sources appear:

9

MGS GUILLERMO GRANJA CAÑIZARES
PROFESOR TUTOR

DEDICATORIA

Quiero empezar dedicando a Dios todo el esfuerzo aplicado en este estudio caso, por sus bendiciones, por permitir gozar de salud y claridad para realizar todo lo que hago con amor.

A mis padres Bernith Rivera y Marilyn Montero quienes fueron mi inspiración para cumplir con este sueño, su amor y apoyo han sido el pilar fundamental en mi vida y me motivan cada día a conquistas más éxitos.

A mis hermanos Luigi, Lizbeth, Jefferson, Viviana y Jeffrey quienes son parte de ese compromiso, motivación y lucha constante.

A mi jefe Carlos Vasconez que en todo este tiempo fue mi impulsor con su apoyo, sus consejos y exigencias a quien con cariño lo nombro mi mentor.

A mi querido amigo Luis Diaz, quien con su cariño y paciencia siempre está en la buenas y en las malas, cual héroe en una batalla a quien lo nombro mi Angel de la guardia.

A mis sobrinos Jostin, Kristel, Christina, Luiggina, Samuel y Amely que su dulzura y alegría llenan mis días de luz, amor e inspiración.

A esa persona especial que cada día me alienta a seguir luchando por mis sueños sin rendirme y su nombre tiene 7 letras que representa el mejor número de mi vida.

A mis abuelos Nelly Quijije, Teófilo Rivera y Carmen Pluas que desde pequeña me enseñaron la fortaleza que uno debe poseer, para ser grandes guerreros y ganar grandes batallas.

AGRADECIMIENTO

A las autoridades de la Universidad Ecotec y mi tutor por impartir su tiempo y conocimiento durante esta travesía.

A mis padres, hermanos, abuelos, sobrinos y cuñados por haberme brindado su apoyo y alentarme siempre a seguir cosechando éxitos.

A mis compañeros de clases, en especial a Lenny Haro que me demostró su amistad siendo un soporte para llegar hasta el final juntas, a mi mejor amigo Luis Diaz y su familia quienes con sus oraciones me protegieron y alentaron a cada momento, a mi jefe Carlos Vásconez por creer en mí y motivarme cada día a seguir.

En especial un agradecimiento a mi hermano Jefferson Rivera por su amor y compañía de siempre, que, aunque este lejos, sé que está conmigo siempre juntos cumpliendo sueños en mi corazón.

A mi hermana Viviana Rivera quien me demostró que el amor de familia, es la gasolina que llena nuestros corazones y nos da la fuerza para luchar por lo que queremos y a quienes queremos.

A mi equipo de trabajo, quienes me apoyaron en esta travesía con su esfuerzo y lucha constante para no decaer en nuestros resultados, desde jefaturas hasta asesores comerciales.

A mi Dios que no por ser el último en este texto, deja de ser el primero en mi vida, gracias y mil gracias por sus bendiciones, que me permitieron redactar estas palabras a cada una de las personas que amo y son piezas importantes en mi vida.

Resumen

En la compañía XYZ, que se dedica a la comercialización de electrodomésticos, se buscó analizar la estrategia comercial aplicada a productos de baja rotación y su relación con la rentabilidad de la compañía XYZ en el periodo 2018-2019 (Localidad Santa Elena) la cual presentó serias falencias. Se identificaron aspectos tales como: Inexistencia de procesos de ventas óptimos; obsolescencia de inventarios; precios de venta promocionales bajo el costo de venta y por lo tanto generadores de pérdidas; ausencia de información actualizada y oportuna de los inventarios antiguos; falta de orden en el almacenamiento de los inventarios sin discriminar las ubicaciones por antigüedad; inexistencia de procedimiento FIFO o PEPS en el despacho de productos a clientes; etc. Dentro de la metodología aplicada de investigación, se utilizó entrevistas al personal de ventas y ulterior análisis, pudimos observar que el equipo de ventas comparte la opinión de que en la empresa no se da un adecuado seguimiento de los objetivos planteados desde el inicio del año. La empresa mantiene procesos que a nuestro criterio deben ser revisados y reestructurados dependiendo de varias variables como por ejemplo la tienda no cuenta con personal de que maneje el despacho pues el vendedor es el que despacha el producto vendido. Finalmente, el realizar la presente investigación resultó una excelente experiencia de aprendizaje la cual se verá reflejada en la mejora de muchos aspectos de la administración del negocio estudiado y de la Empresa XYZ.

Palabras Claves: Gestión de Procesos, Inventarios, Rentabilidad, Estrategia

Abstract

In the XYZ company, which is dedicated to the commercialization of household appliances, it was sought to analyze the commercial strategy applied to low-rotation products and its relationship with the profitability of the XYZ company in the 2018-2019 period (Santa Elena Town) which presented serious shortcomings Aspects such as: Absence of optimal sales processes will be identified; inventory obsolescence; promotional sale prices under the cost of sale and therefore loss generators; absence of updated and timely information on old inventories; lack of order in the storage of inventories without discriminating the locations by seniority; lack of FIFO or PEPS procedure in the dispatch of products to customers; etc. Within the applied research methodology, interviews with sales staff were used and further analysis, we could see that the sales team shares the opinion that the company does not adequately monitor the objectives set since the beginning of the year. The company maintains processes that in our opinion should be reviewed and restructured depending on several variables such as the store does not have staff to handle the office because the seller is the one who dispatches the product sold. Finally, carrying out this research was an excellent learning experience which will be reflected in the improvement of many aspects of the administration of the business studied and the XYZ Company.

Keywords: Process Management, Inventories, Profitability, Strategy

ÍNDICE

Introducción	1
1. REVISIÓN DE LA LITERATURA	9
1.1 Teorías de Mercadeo	9
1.2 Teorías de ventas	11
1.3 Teorías de las finanzas	16
1.4 Teorías de Gestión de procesos	19
1.5 Teorías de administración Estratégica	21
2. Metodología de Investigación	28
2.1 Tipo de Investigación	29
2.2 Enfoque de Investigación.....	29
2.3 Método de Investigación.....	29
2.4 Técnicas de Investigación	30
2.5 Instrumentos de Medición.....	30
3. Análisis de Resultados	31
3.1 Variables de Investigación.....	31
3.1.1 Variable Dependiente Rentabilidad	31
3.1.2 Variable Dependiente: Inventarios	35
3.1.3 Variable Independiente: Estrategia Comercial	37
3.1.4 Focus Group	39
Conclusiones	44
Bibliografía	47

Introducción

Para verificar la importancia de esta investigación se presenta a manera de antecedentes los datos macroeconómicos y sectoriales correspondientes, que son las tasas de variación del Producto Interno Bruto (PIB), además del sector comercio.

La economía ecuatoriana sufre una recesión a partir de año 2015, luego de una bonanza desde el 2010, sin embargo, en 2017 se ve una mejoría temporal de la economía la cual dura poco pues en el año 2018 se visualiza una fuerte contracción de la tasa de crecimiento del PIB y también de la tasa de variación del sector comercio la cual continúa en 2019.

Tabla 1. Tasas de Variación PIB, Sector comercio.

Año	Tasa de Variación PIB	Tasa de Variación Sector Comercio
2014	3,8	3,5
2015	0,1	-0,7
2016	-1,2	-4
2017	2,4	5,4
2018	1,4	3,1
2019	0,6	-1,8

Adaptado de **Fuente especificada no válida.**

El consumo de los hogares está fuertemente ligado al desempeño de la economía, por tanto, es importante entenderla para interpretar las variaciones de consumo y compra de electrodomésticos para el hogar en el País,

Teniendo como referencia los valores anteriores y evidenciando las estadísticas dadas por la compañía XYZ, donde observamos que actualmente las tiendas cuentan con un stock de 657 artículos de todas las líneas de electrodomésticos que comercializan, el 12% de estos artículos son de antigüedad mayor a 360 días; esta estadística aumenta con el deterioro de la economía nacional y repercuten en todas las áreas del sector comercio.

Periodo	Plaza	Compañía	Stock # de Inventario	Antigüedad de tienda	EBITDA
2018	Santa Elena	XYZ	120 Productos	7 años	16,9%
2019	Santa Elena	XYZ	138 Productos		14,2%

Figura 1. Situación Actual en la Empresa

Tomado de la investigación

Una vez revisados estos antecedentes, se puede apreciar que las tiendas de Santa Elena, están aumentando su stock con antigüedad en sus pisos de ventas, además los datos económicos evidencian signos de disminución en su rentabilidad, por la aplicación de estrategias comerciales orientadas a evacuar estos productos, sin un análisis profundo de cuánto puede impactar en la rentabilidad de las tiendas, con base a lo expuesto anteriormente, el análisis del caso de la empresa XYZ pretende identificar las oportunidades de mejora en las estrategias aplicadas en la promociones otorgadas para evacuar estos productos, logrando así una gestión orientada a mejorar la rentabilidad de las tiendas y su contribución a mejorar la problemática.

Descripción de la problemática

Las empresas tienen entre sus estrategias comerciales como objetivo aumentar las ventas y, por tanto, la rotación de su stock, en virtud de aquello, el complemento debe ser el mercadeo orientado al posicionamiento de la empresa y su mejora en la participación de

mercado. Por otro lado, la rentabilidad depende de los costos y gastos en el Estado de Resultados, lo cual se mide en los indicadores ROA y ROE.

En función de lo anterior, la empresa debería vender con alta rotación y cuidar sus costos para maximizar su rentabilidad, sin embargo, no siempre sucede y ese es el gran problema que afrontan las empresas dedicadas a la comercialización de electrodomésticos en especial de la mercadería que tiene baja rotación en Santa Elena y es lo que esta investigación profundizará. Las preguntas que se derivan de la investigación son las siguientes:

- ¿Cómo están las ventas de electrodomésticos en Santa Elena?
- ¿Cuál ha sido el crecimiento de la economía del país?
- ¿Cuáles son los principales competidores?
- ¿Qué productos rotan menos?

El problema de investigación es el siguiente:

¿De qué manera incide la estrategia comercial aplicada a productos de baja rotación, en la rentabilidad de la compañía?

La idea a Defender:

¿Qué debe considerarse en la estrategia comercial de estos productos, para que la rentabilidad aumente y no se vea afectada?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar la estrategia comercial aplicada a productos de baja rotación y su relación con la Rentabilidad. Caso XYZ Periodo 2018-2019 (Santa Elena)

Objetivos Específicos

1. Construir un marco teórico que incluya las principales teorías sobre Mercadeo, Ventas, Finanzas, Gestión de procesos y la Administración estratégica.
2. Diagnosticar cómo se encuentra la venta y la rotación de los productos en Santa Elena de la empresa XYZ Periodo 2018 – 2019.
3. Evaluar los factores de la estrategia comercial respecto a la rotación de inventarios, además de los indicadores financieros relacionados a la rentabilidad de la empresa XYZ. Periodo 2018 – 2019.

Justificación de la investigación

Los aportes teóricos al conocimiento deben partir de los conceptos citados en el objetivo teórico de la investigación. A continuación, se presentan los conceptos correspondientes:

“El marketing es un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas u organizaciones que la ponen en práctica; sin duda el marketing es indispensable para lograr el éxito en los mercados actuales (Thompson, 2006)

(Thompson, 2016) Indica que:

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen esta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

En cuanto a la definición de finanzas esto se refiere al manejo del dinero proveniente de las transacciones entre individuos o empresas, y de esto depende el flujo y la inversión de esos fondos en las compañías (Conceptos de Finanzas, 2013)

Dentro de la conceptualización de la administración, esta no puede estar excluida de la innovación y para eso debe crear condiciones de mejoramiento dentro de la misma. . (vivar, 2010)

Enfocándonos en el tema principal, la rotación de inventario se encarga de mostrar a las empresas si un producto se vende con rapidez o lentitud. Este indicador sirve de referencia para aquellos que comercializan sus artículos, ayudándoles además a tomar decisiones.

Entre otras cosas servirá para saber información sobre la gestión de los inventarios, donde se puede evaluar; Las agendas de compra deben modificarse, El precio del artículo debe ajustarse más, Cambios en los volúmenes de compras a proveedores, donde es preciso hacer promociones para rotar la mercadería de antigüedad. . (García, 2017)

Al explicar los conceptos se debe comprender que, para la investigación, el tema del mercadeo es vital, puesto que existe rotación de productos y posicionamiento de marca, lo que va de la mano con las ventas y los canales de distribución. Por otro lado, un adecuado manejo de las finanzas de la empresa, un manejo saludable de la liquidez del negocio, y una mejora en la rentabilidad es parte importante de la administración estratégica de la misma manteniendo alineación con la visión y misión de la empresa.

Los aportes metodológicos se encuentran fundamentados en el estado del Arte:

Según (Vera) en su publicación acerca del diagnóstico de los modelos de gestión de inventarios de alimentos en empresas hoteleras indica que lo primero que debe hacer una empresa es integrar el ciclo de mejora continua lo cual hace posible orientar los modelos de gestión hacia un nivel de desarrollo competitivo, en donde se deben tener claras las estrategias, los objetivos y las metas, además se debe tomar conciencia de lo que se va a implementar y capacitar al personal para que la estrategia de rotación de inventario fluya a favor de la empresa, por otra parte se deberá realizar un análisis referente a la toma de decisiones con la finalidad que estas no afecten a la rentabilidad del equipo. (Vera, 2017)

Continuando con el tema de estudio podemos citar a (Valencia) quien en su trabajo realizado Complementariedad de las inversiones a largo plazo y de capital de trabajo ante oportunidades de negocios y consideraciones de liquidez en países latinoamericanos indica que la inversión de abastecimientos de inventario y la capacidad de rotación del mismo sirven de apalancamiento para empresas grandes, no obstante el tiempo que transcurre el inventario en percha puede tener un fuerte impacto dentro de la rentabilidad de la compañía. (Valencia, 2015)

Así mismo (Holded Business Heroes, 2020) indica que en el campo financiero las gestiones de inventario representan para las pymes una parte sustancial del activo circulante, siendo calificado como un elemento dentro de la categoría de activos evidenciados en el estado de una situación financiera.

Dos son los escenarios que se han considerado en este estudio, en primer lugar, la necesidad de dependencia entre la empresa industrial y la producción de existencia de un determinado producto, y por otro se encuentra la demanda existente por parte del cliente, el cual espera que la empresa tenga la existencia del producto que demandan los clientes.

Si no hay existencia del producto se corre el riesgo que el negocio pierda un cliente, incluso incide en la demanda del producto en el futuro, por lo tanto el inventario representa un importante capital de trabajo para las empresas; de igual manera los objetivos de tener un inventario apropiado está vinculado al aumento de la rentabilidad prediciendo con ello el impacto de las políticas internas de la empresa de acuerdo a los niveles de stock; buscando en este sentido minimizar el costo total de las actividades logísticas que aseguran el servicio que demanda un cliente.

Lo anterior reafirma que se requiere de una administración eficaz de inventario lo cual puede determinar la necesidad de considerar las ganancias de las pymes, aumentar los ingresos y el total de activos.

Se trate de materias primas, de producción en proceso o de productos terminados, por ello los objetivos de la gestión de inventario apuntan a reducir al mínimo posible los niveles de existencias y asegurar el suministro del producto en el momento adecuado al área de producción o al cliente. (Cortes).

El aporte práctico: La rotación de inventarios determina el tiempo que tarda en realizarse el inventario, es decir, en venderse. Reducir al mínimo "posible" los niveles de existencias, entre más alta sea la rotación significa que las mercancías permanecen menos tiempo en el almacén, lo que es consecuencia de una buena administración y gestión de los inventarios.

Entre menor sea el tiempo de estancia de las mercancías en bodega, menor será el capital de trabajo invertido en los inventarios. Se debe recordar que cualquier recurso inmovilizado que tenga la empresa sin necesidad, es un costo adicional para la empresa. Tener inventarios que no rotan, que casi no se venden, es un factor negativo para las finanzas de la

empresa. No es rentable mantener un producto en bodega durante un mes o más. La rotación de inventarios será más adecuada entre más se aleje de 1.

Para mayor claridad una rotación de 360 significa que todos los inventarios se venden diariamente. Lo ideal sería lograr lo que se conoce como inventarios cero, donde en bodega sólo se tenga lo necesario para cubrir los pedidos de los clientes y de esa forma no tener recursos ociosos representados en inventarios que no rotan o que lo hacen muy lentamente.

Uno de los factores que inciden la baja rentabilidad de una tienda que se dedica a la venta de electrodomésticos es que la mercadería gana antigüedad en el piso de venta, existen factores que indican en este punto; cuando la marca actualiza sus modelos con mejores características y precios de forma habitual, al momento de vender un producto los vendedores no despachan los productos de exhibición y afectan las bodegas, estos temas generan que la mercadería de piso no rote, se mantengan exhibida por largo tiempo y se vuelvan modelos antiguos y discontinuados, esta investigación surge por la necesidad de profundizar cual sería la estrategia correcta para aplicar en la venta de productos de baja rotación y antiguos de una tienda dedicada a la venta de electrodomésticos.

A causa del envejecimiento de los inventarios se produce en muchos casos una obsolescencia de los mismos y como consecuencia al momento de venderlos con descuentos grandes se afecta la rentabilidad de las tiendas.

A muchas empresas no les queda alternativa que vender los productos antiguos con márgenes bajos pues de lo contrario mientras más pase el tiempo más bajo serán los precios posibles de venta.

El porcentaje de productos antiguos en el piso de ventas va incrementado en el pasar del tiempo el cual va desde la compra a proveedores hasta la venta de los productos, que en ciertos casos llegan de 3 a 4 años, lo cual está generando gastos de almacenamiento y uso de

bodegas, por un lado; y como ya lo mencionamos también el alto costo de castigar el margen y otorgar descuentos para venderlos.

El aspecto innovador es alineado a la propuesta de la investigación, pues se presentará orientaciones para que la relación calidad/precio sean adecuadas para el cliente, además de posicionar la marca con estrategias de marketing digital.

Adicional a lo anterior se revisarán los costos y gastos, rotación de inventarios para determinar cuánto influyen en la rentabilidad de la empresa.

1. REVISIÓN DE LA LITERATURA

1.1 Teorías de Mercadeo

Antecedentes del Mercadeo

Según, (Rojas, 2018) La palabra marketing es de origen inglés y se entabló a Manejar en primera instancia en EEUU en la década de los años 20. Proviene de la palabra inglesa market. Se suele traducir como mercadología o mercadotecnia (francés), mercática o mercadeo (hispanos). Se conoce como una disciplina Joven, con un proceso científico respectivamente reciente, y son muchos los intentos de los escritores para dar una definición de este término” .

El marketing es un método general de actividades que contiene un conjunto de procesos por el cual se identifican las necesidades o deseos de los consumidores para luego satisfacerlos al iniciar el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de un beneficio o bien para la compañía u organización.

(GARY ARMSTRONG, s.f.) Define al marketing como un proceso social y de gestión, através del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos u otras entidades con valor para los otros. Esta definición nos permite identificar fácilmente los siguientes conceptos básicos del marketing: necesidades del consumidor, mercado meta; segmentación y posicionamiento, Marketing mix, investigación de mercado, plan de Marketing.

Gracias al marketing se puede dar a conocer en el mercado las necesidades y requerimientos de un producto para que pueda ser satisfecho por la mejor promesa comercial.

(Jobber & Fahy, 2007) Aseguran que el marketing es una ruta de eslabones consecutivos para alcanzar los objetivos empresariales y estos se miden mediante la satisfacción de las necesidades de los consumidores, entregando una propuesta de valor superior a la competencia.

Plan Estratégicos de Marketing

Según (Munuera, 2004). “El plan de marketing estratégico investiga las necesidades actuales y futuras de nuestros consumidores, busca nuevos nichos de mercado e identifica segmentos de mercado potenciales, orienta a la empresa en busca de esas oportunidades y analiza las diferentes variables del DAFO, no sólo de nuestra empresa sino, también de la competencia en el mercado. (Pág. 77).

Por lo mencionado se concluye que el plan de marketing son las actividades o acciones a identificar de las metas planeadas por la empresa. Existen varias técnicas que se pueden desarrollar para llevar a cabo el análisis de la realidad de una empresa como puede ser el FODA, con este método encontramos tanto fortalezas como debilidades que son

Internas, y oportunidades y amenazas que son externas.

La investigadora reflexiona que el plan estratégico de marketing es el lugar inicial para desarrollar y buscar un proceso de gestión apropiado que a su vez se convertirá en un ente de control de dificultades que puedan suscitarse es decir “establecer el futuro” como cita el autor; el mismo que apoyará a tomar decisiones estratégicas para la compañía y la alineación que necesita la misma según los cambios requeridos.

Necesidades del consumidor

El marketing se basa en satisfacer las necesidades, sea de tipo biológico y sociales, entre otras, según estos aspectos las mercadologías se encargan de reconocer estas necesidades y trabajar en estrategias que ayuden a satisfacer las mismas, así mismo se encargan de establecer categorías de diferenciación demográficas genero edad, y psicológicos gustos, estatus sociales, etc.

((Kotler & Armstrong, 2007)distinguen varios tipos de necesidades:

- Necesidades expresadas
- Necesidades reales
- Necesidades de placer
- Necesidades secretas

1.2 Teorías de ventas

Concepto de administración de ventas

La administración de ventas se define a todos los procesos, decisiones, acciones de revisión y control, auditoría y evaluación que tienen lugar en la empresa y que se relacionan con las operaciones de venta.

El objetivo primordial de la administración de ventas es realizar una adecuada gestión de los procesos con clientes y proveedores. En general, todo lo que tenga que ver con operaciones de venta lo menciona (López) en su página economipedia.

Plan de Ventas

Según, (castells, 2007) “La sistemática es similar a la expuesta hasta ahora para el plan de marketing completo. Cualquier componente del mix está sujeto a una metodología parecida. Lo que varía es el contenido por recaer en una política diferente: en este caso, las ventas, en su doble vertiente material y humana. Se analiza el ambiente, el mercado y la competencia, desde el punto de vista de las ventas. Se establecen objetivos y medios para alcanzarlos con nuestro equipo de ventas. Y se organiza y gestiona esa red, aplicando los medios antes definidos: motivación, formación, control, con las peculiaridades propias de los vendedores, como el diseño de rutas, la asignación de cuotas o la aplicación de incentivos especiales.”

Por lo mencionado se piensa que el plan de ventas está sometido o inmerso en el plan estratégico que se desarrolla como pieza esencial en una empresa para extender el volumen de ventas con un manejo de diferentes estrategias diseñadas para cumplir las metas cuantitativas en ventas, que sean el aporte para el desarrollo de la rentabilidad de la empresa.

Es importante saber por qué es útil la administración de ventas en una compañía, puesto que es indispensable para la mayoría, no es suficiente con desarrollar un producto de calidad, que sea bueno e incluso sea económico, si el proceso de ventas falla, todo esfuerzo y sacrificio será en vano.

Proceso de Ventas

(Stanton, 2007), Indica que el proceso de venta "es un proceso lógico de cuatro pasos que promueven al vendedor a tratar con un futuro consumidor potencial, buscando producir una reacción deseada en el cliente (prácticamente la adquisición de una venta)".

Las ventas es uno de los pilares fundamentales de toda empresa, es la razón de ser de la compañía, es el principal activo de la empresa. Por tanto, vender es el acto de convencer a una persona respecto a las bondades, cualidades, características y beneficios de un producto o servicios, de forma tal que esa persona acceda a realizar voluntariamente, la entrega de una determinada cantidad de dinero con el propósito de lograr la posesión, uso o consumo de dicho producto por servicio y, de esta manera satisfacer determinadas necesidades personales.

Estrategias Comerciales

Para entender ampliamente el concepto de estrategias comerciales es importante desglosarlo, el término estrategia se define como un patrón integrado de actos destinados a alcanzar metas previamente fijadas mediante la coordinación y dirección de los recursos de la empresa. El propósito de la estrategia es el alcanzar una ventaja competitiva duradera que genere buena rentabilidad para la empresa y el término comercial está ligado directamente a la aceptación que el producto tendrá en el mercado. (Chávez, Estrategias Comerciales) Juntando los dos términos y haciendo inferencia a los conceptos ya mencionados, una estrategia comercial se define como los principios o caminos que una empresa toma para alcanzar sus metas comerciales, es decir, para llevar los productos al mercado sin que se pierdan en el tiempo a través del uso de marketing.

Las estrategias comerciales están relacionadas principalmente con el comercio exterior, ya que a través de este se da la transacción de bienes, pero para que un país pueda lograr abarcar

el mercado es necesario mantener una constante renovación en la aplicación de las estrategias debido a que los avances generados diariamente conllevan a que la competitividad entre los países sea reñida. (Kojima, 2019)

Generalmente una empresa para aplicar y gestionar una buena estrategia comercial la subdivide en 4 partes: estrategia para el producto, para el precio, para la distribución y para la comunicación tal y como (Komiya, 2020), lo menciona en su artículo “Conceptos y ejemplos de estrategias de marketing” (2014):

Componente de la estrategia comercial

Estrategia para el producto:

El producto es el bien o servicio que la empresa ofrecerá en el mercado y del cual se espera obtener una rentabilidad, para que este sea aceptado es necesario que la empresa tome en consideración algunos aspectos que aumentarán la competitividad del mismo.

Entre estos aspectos se encuentran; el darle innovadoras características a su aspecto físico mediante un buen diseño, el agregar al producto nuevas características para que cuente con más funciones, crear a partir del mismo producto una línea complementaria al igual que crear una nueva marca dirigida a un público con mayor poder adquisitivo, entre otros.

Estrategia para el precio:

El precio es un factor importante de asignación de valor al producto, y si la empresa está iniciando, es una buena estrategia lanzar un producto innovador que tenga un precio bajo para que su acogida sea inmediata.

Existe también otra estrategia contraria a la anterior, que consiste en lanzar un nuevo producto con un precio alto para aprovechar las compras que se hacen por el concepto de “novedad”. Existe una gama de posibilidades que se dan por el aumento y disminución de precios, por ejemplo, se aumenta el precio para lograr un mayor margen de ganancia y se disminuye para atraer a más consumidores, se aumentan por encima de la competencia para crear en los consumidores la sensación de calidad y se disminuye para bloquearla y ganar mercado. Además, la asignación de precios también se da por la temporada que cada producto tiene, tal es el caso de ocasiones especiales en donde se ofrecen descuentos y se crean ofertas.

Estrategia para la distribución:

La distribución se refiere a la búsqueda de lugares en donde el producto se pueda ofertar al consumidor mediante los canales de venta que por lo general son; una tienda o espacio propio, internet, agencias, vendedores independientes y cadenas de autoservicio.

Pero para escoger el lugar adecuado, la empresa toma en consideración aspectos como la concentración mayoritaria de consumidores, costo, facilidad o dificultad para llegar al producto, conveniencia para entablar una relación con el consumidor y lugar donde obtendrá un mayor valor en imagen.

Estrategia para la comunicación:

Finalmente, la comunicación que se le da al producto llamada también publicidad es la encargada de dar el límite de alcance para que los consumidores conozcan y se interesen por el producto ya que sólo muestra las ventajas. En resumen, el principal objetivo de la publicidad es dar a conocer las ventajas del producto para aumentar las ventas y posicionarlo en la mente de los consumidores.

Algunos de los medios de difusión de publicidad se dan por la TV, radio, panfletos, sitios web, tarjetas, y uno de los más importantes es que los clientes se encarguen de hablar del producto con los demás, entre otros. (Chávez, 2020)

1.3 Teorías de las finanzas

(Morgenstern, 1944) Crean la teoría de la utilidad esperada, la cual se basa en un principio de incertidumbre, en donde los individuos toman decisiones sin conocer el impacto que dicha decisión puede generar. Además de abarcar la teoría del riesgo.

Función de las Finanzas en la administración.

La función de las finanzas para la administración se describe de manera general al considerar su papel dentro de la organización, su relación con la Economía, relación con la contabilidad y las actividades principales del Gerente de Finanzas.

Finanzas para la administración.

Son aquellas que se relacionan con las obligaciones del gerente de Finanzas en una empresa, sabiendo que ellos mismos administran de manera activa los asuntos financieros de empresas públicas o privadas grandes y pequeñas y lucrativas y no lucrativas.

Función de las Finanzas en la administración.

La dimensión y la importancia de la función de las Finanzas para la Administración dependen del tamaño de la empresa, como empresas pequeñas el departamento. De Contabilidad, por lo general realiza las funciones de Finanzas y conforme vaya creciendo la empresa se vuelve responsable de crear un departamento independiente donde se generaron 2 puestos muy importantes:

Los Estados Financiero a utilizar son:

- Estado de Resultados.
- Balance General.
- Estado de Utilidades Retenidas.
- Estado de flujo de efectivo.
- Punto de Equilibrio.

Rentabilidad

Es la ganancia de realizar una inversión y resulta de comparar la utilidad con lo que se haya invertido. La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera mayores ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que costos ("CreceNegocios", 2017).

La rentabilidad es el medio por el cual se consigue cualquiera de los objetivos que pueda proponer la compañía.

Liquidez

La liquidez se refiere a la cantidad de dinero que debemos pagar en corto plazo. La Liquidez nos sirve para saber la rapidez, con que podemos hacer frente a nuestras obligaciones.

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que

puede pagar sus cuentas. Debido a que un precursor común de los problemas financieros y la bancarrota es una liquidez baja o decreciente, estas razones dan señales tempranas de problemas de flujo de efectivo y fracasos empresariales inminentes.

Desde luego, es deseable que una compañía pueda pagar sus cuentas, de modo que es muy importante tener suficiente liquidez para las operaciones diarias (Gitman & Zutler, 2012) Conocer que la compañía tiene una buena liquidez, nos permitirá realizar una buena toma de decisiones para futuros proyectos.

Razón rápida

La prueba acida se refiere al dinero que tenemos para poder responder a nuestras Obligaciones en un corto plazo, sin tener que vender nuestro inventario.

Razón rápida (prueba del ácido) es similar a la liquidez corriente, con la excepción de que excluye el inventario, que es comúnmente el activo corriente menos líquido. La baja liquidez del inventario generalmente se debe a dos factores primordiales: 1. Muchos tipos de inventario no se pueden vender fácilmente porque son productos parcialmente terminados, artículos con una finalidad especial o algo por el estilo; y 2.

El inventario se vende generalmente a crédito, lo que significa que se vuelve una cuenta por cobrar antes de convertirse en efectivo.

Un problema adicional con el inventario como activo líquido es que las compañías enfrentan la más apremiante necesidad liquidez, es decir cuando el negocio anda mal, es precisamente el momento en el que resulta más difícil convertir el inventario en efectivo por medio de su venta (Gitman & Zutler, 2012)

A través de la razón acida, podremos determinar nuestras deudas en la Organización, lo que nos permitirá realizar una buena toma de decisiones.

1.4 Teorías de Gestión de procesos

La excelencia operacional puede reducir los costos, mejorar la calidad y reducir los tiempos de proceso y gestación. Pero, sin la visión y la guía de la estrategia, es probable que las mejoras operacionales no alcancen para que la empresa disfrute del éxito sustentable.

(KAPLAN R. NORTON, 2008)

Stephen Covey, señala: Es fácil aceptar la necesidad de cambio en nuestro mundo. Más difícil es cambiar nosotros mismos. O que cambie nuestra organización, o la forma de cómo hacemos las cosas, a las cuales podríamos llamar... procesos.

La gestión de procesos nos insta a detenernos, reflexionar acerca de lo que hacemos y preguntarnos: ¿por qué?, ¿para qué?, ¿cómo? ¿Y realmente es necesario cambiar? Parece que sí, comenzando por adaptarnos a los cambios en el entorno social y económico, Internet, la protección del ambiente, la creciente humanización, dificultad para conseguir empleos permanentes, la incorporación a la economía mundial y los nuevos imperativos de innovación, calidad, productividad y responsabilidad social.

Beneficios de la gestión de procesos

Con la gestión de procesos podemos obtener amplios beneficios, por ejemplo:

- 1.- Conocer lo que hacemos y cómo lo hacemos, así también tomamos consciencia de nuestras fortalezas y carencias.
- 2.- Aplicar fórmulas de costeo a los procesos, a nivel de las actividades para saber realmente cuánto cuestan nuestros productos o servicios.
- 4.-Aplicar métodos de mejora continua y aseguramiento de calidad que nos permitirán aumentar la eficiencia y la eficacia.

7.- Fortalecer la gestión del conocimiento, porque cada proceso levantado es conocimiento formal de la organización.

9.-Innovar a diferentes niveles de profundidad: proceso, actividad y tarea.

Costos del proceso: Respecto a costos del proceso, el objetivo es detallar todos los costos por actividad y por transacción: materiales, equipos, insumos y sobre todo, horas hombre. Es indispensable llevar esto a costos por transacción considerando incluso los tiempos de reposo y actividades que no agregan valor, tal como propone la técnica

ABC (Activity Based Costing). Algunos indicadores específicos:

- Costos logísticos (costos logísticos totales / ventas)
- Margen de contribución (venta real producto – costo real directo) /costo real directo
- Ventas perdidas (valor pedidos no entregados / venta)
- Costos operativos de la bodega por despacho, etc.

¿Qué es mejora continua o Kaizen?

En Japón la palabra Kaizen Significa: hacer lo correcto en beneficio de los demás (kai = hacer lo correcto, zen = en beneficio de los demás). Es una norma ética que enaltece la relación con el otro y que deja el foco del cambio en uno mismo. Definitivamente Kaizen, es más que una técnica, es una forma de vida que involucra a todos los integrantes de la empresa, gerentes y trabajadores. En su particular estilo histriónico, Tom Peter recomienda a los vendedores ser los mejores, sin embargo, sus palabras aplican a todos en la organización (2004, p. 226): Nunca prometas más de lo que puedes cumplir.

LOS VENDEDORES QUE GANAN, SIEMPRE SE ADELANTAN A LOS PLAZOS.

1.5 Teorías de administración Estratégica

La administración

Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas propuestas de la organización de manera eficiente y eficaz. Permite implementar nuevas estrategias para el logro de las metas para tener éxito en la empresa.

Actualmente las compañías, hacen hincapié a la administración, y controles que se deben desarrollar en una organización con el fin de optimizar costos de mantenimiento y reposición, conjunto de principios y técnicas que configuran una teoría o un arte que el hombre aplica en las actividades de coordinar, dirigir planear y controlar (Ramirez & Ramirez, 2016) La importancia de una buena administración tiene por finalidad llevar un orden y control en todos y cada uno de los niveles departamentales.

¿Qué se entiende por estrategia?

La estrategia de la organización es la guía para su actuar y se expresa en la forma de un plan estratégico. La estrategia provee las grandes definiciones de la organización que guían las acciones de intervención sobre los procesos, por ejemplo, directrices respecto al área de abastecimientos, tal como tener o no bodegas propias o acerca de la calidad, prevención y responsabilidad social. La estrategia incorpora el conocimiento de lo que quieren o necesitan los clientes, es el principal insumo para su elaboración.

La administración estratégica

Es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación. Incluye el análisis ambiental (tanto externo

como interno), la formación de la estrategia (planificación estratégica a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control.

Por lo tanto, el estudio de la administración estratégica hace hincapié en la vigilancia y la evaluación de oportunidades y amenazas externas a la luz de las fortalezas y debilidades de una corporación. Conocida originalmente como política empresarial, la administración estratégica incorpora temas como la planificación estratégica, análisis ambiental y análisis de la industria.

Inventario

Forma parte del activo del cual podemos obtener la mayor rentabilidad en la empresa, es considerado un registro de los bienes o materiales que dispone la compañía para obtener ganancias, se lo define como el conjunto de mercancías o artículos que tienen las empresas para comerciar, permitiendo la compra y venta o la fabricación antes de su venta, en un periodo económico determinado; los inventarios forman parte del grupo de activos circulantes de toda organización.

Adicionalmente, es uno de los activos más grandes existentes en una empresa, y aparece reflejado tanto en el balance general como en el estado de resultados. (Intriago, 2015)

Objetivo de la administración de inventarios

Es muy importante conocer en la empresa las formas en las que se puede administrar los inventarios y realizar abastecimientos en cualquier área.

El sistema debe incluir un sistema de reposición bien delineado, donde los niveles de inventario críticos en una tienda o restaurant produzcan envíos rápidos desde el centro de distribución o directamente de un proveedor (Houston, 2017). Todo esto conllevaría aun control diario, de toda la mercadería, para evitar robo, faltante de inventarios, entre otros.

Control

El control es la función por medio de la cual se evalúa el rendimiento. Es un elemento del proceso administrativo. “controlar actividades o funciones que en la teoría clásica se conoce como el proceso administrativo” (Ramirez & Ramirez, 2016)

Sistemas de control de inventarios

Las empresas manejan un control de existencias, esto permite verificar el stock que tenemos en materia prima, en productos en proceso y en productos terminados.

Los Sistemas de control de inventarios son sistemas de contabilidad que se utilizan para registrar las cantidades de mercancías existentes y para establecer el costo de la mercancía vendida.

En este sistema la empresa mantiene un registro continuo de cada artículo del inventario, de esta forma los registros muestran las mercancías disponibles en todo momento. Es útil para preparar estados financieros mensuales, trimestrales u otros estados intermedios. La empresa puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas, sin tener que hacer un conteo físico de las mercancías. Este sistema es el que se utiliza en nuestro país (Red, s.f.).

De esta forma podremos saber la mercadería disponible para la venta que existe en Bodega, y podríamos evaluar la cantidad de productos que debemos tener en bodega.

Gestión de inventarios

La definición de Gestión indica que es un conjunto de operaciones que se realiza para dirigir y administrar un negocio. Esto quiere decir que la gestión en el proceso de inventario determina la manera cómo administrar y controlar un inventario.

La gestión de inventarios es un punto determinante en el manejo estratégico de toda la Organización.

Las tareas correspondientes a la gestión de un inventario se relacionan con la determinación de los métodos de registro, los puntos de rotación, las formas de clasificación y los modelos de reinventarlo, determinados por los métodos de control.

Los objetivos fundamentales de la gestión de inventarios son: reducir al mínimo "posible" los niveles de existencias y asegurar la disponibilidad de existencias (producto terminado, producto en curso, materia prima, insumo, etc.) en el momento justo (School, s.f.).

Podremos determinar por medio de la gestión de inventarios un máximo y un mínimo de productos para la venta.

Importancia del nivel de rotación

La rotación de inventarios

Determina el tiempo que tarda en realizarse el inventario, es decir, en venderse. Entre más alta sea la rotación significa que las mercancías permanecen menos tiempo en el almacén, lo que es consecuencia de una buena administración y gestión de los inventarios.

Entre menor sea el tiempo de estancia de las mercancías en bodega, menor será el capital de trabajo invertido en los inventarios. Una empresa que venda sus inventarios en un mes, requerirá más recursos que una empresa que venda sus inventarios en una semana

Posición del autor

A continuación, se detallan los principales conceptos que serán utilizados en la presente investigación y que aportarán elementos importantes para una apropiada comprensión e interpretación para todos los que puedan leer el documento.

Debido a que la empresa sobre la cual hacemos referencia es una empresa comercial de venta de electrodomésticos, se expondrá en primer lugar el tema de la fuerza de ventas, técnicas de ventas, procesos de ventas, las estrategias de ventas que utiliza para cumplir con los objetivos de la compañía, ya que de esta depende en gran medida el éxito de la ella.

La estrategia y proceso de venta ayudan a tener claridad para cumplir los resultados de ventas de una manera metódica y sistemática y siempre deben estar ligadas al margen y al precio de venta con el objeto de maximizar la rentabilidad de la empresa; por ejemplo en un determinado momento una empresa puede buscar liquidez a través de ventas mayores con menor margen probablemente con el objeto adicional de evitar obsolescencia de inventarios; mientras que en otras condiciones como por ejemplo en periodos de escasez de mercadería puede tender a elevar los precios para mejorar el margen comercial y por ende la rentabilidad.

La rentabilidad es considerada como aquella relación que existe entre el beneficio monetario que se adquiere de la acción comercial y los patrimonios que son requeridos para la generación de dicho beneficio, el punto es definir como maximizar la rentabilidad sea en vender más volumen con costos unitarios más bajos, o en vender menos volumen, pero con un mayor valor unitario es decir con mayor margen.

La administración del inventario que se enfoca exclusivamente en el manejo de la mercadería que existe en el piso de ventas y cómo manejarse de manera correcta para que no incida en la rentabilidad de la compañía, la medición de la rotación de inventarios como indicador que permite saber el número de veces en que el inventario es realizado. La rotación de inventario mide comúnmente la actividad, o liquidez, del inventario de una empresa. La rotación resultante tiene significado solo cuando se compara con la de otras unidades de la misma industria o con la rotación pasada de los inventarios de la misma empresa.

La rotación de inventarios; sabemos que la adecuada rotación del inventario minimizara el riesgo de pérdidas en la compañía, por eso empezaremos con la pregunta, ¿Cuál es la rotación adecuada de los inventarios?, pues debe ser el mínimo posible que solo se da analizando desde cuando ingresa el producto al piso de tienda y sale de la misma por su venta, puesto que los inventarios tienen riesgos implícitos, como el riesgo financiero porque entre más inventario en el piso de ventas, debo tener más dinero para tener bodega donde almacenarla, riesgo de obsolescencia tecnológica por el riesgo que implica el cambio de moda de los artículos que en actualidad siempre están a la vanguardia

La estrategia comercial que comprende el conjunto de acciones y planes que se ejecutan para alcanzar los objetivos planteado por la compañía al dar a conocer un nuevo producto y así aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado. Sin clientes no podemos obtener ganancias, son indispensables para el negocio.

Estrategia de productos

Definir una tabla de antigüedad máxima, por categoría de productos, haciendo que los productos que tienden a mayor obsolescencia, se asocien a un menor plazo por el control que se realiza en la aplicación de la misma ejemplo:

Categoría	Antigüedad
Audio - Video	6 meses
Computacion - Celulares	4 meses
Linea Blanca	12 meses
Motocicleta	12 meses

Figura 2. Vanessa Rivera

Fuente empresa XYZ

Armar combos mezclando productos de mayor y menor antigüedad, ejemplo

- Una refrigeradora con un celular.

Negociar consignación de productos a los proveedores para que ellos se hagan responsable de la antigüedad; considerando de ser posible la devolución de productos de menor rotación.

Pagar mayor comisión de venta a los vendedores únicamente, cuando se venda productos de mayor antigüedad.

Estrategia de precios

Pedir un reembolso palabra inglesa “rebate” a los proveedores, de los productos de mayor antigüedad para acelerar su venta.

Otorgar descuentos en compras de varios productos si se incluye un producto antiguo, con esto se aumenta el valor de la factura realizada y el consumidor percibe el beneficio en el precio.

Estrategia para la distribución

Al tratarse de una cadena comercial se debe analizar los puntos de ventas que, por sus características geográficas, climáticas o de comportamiento del consumidor tienen mayor o menor rotación de ciertas categorías, por ejemplo, en la tienda de santa elena de la empresa XYZ se vende mejores aires acondicionadas y motocicletas; sin embargo, no se vende bien refrigeradoras grande de dobles puertas.

Estrategia para la comunicación

Comunicar que ciertos modelos de productos “sin mencionar su antigüedad “, tienen el mejor precio del mercado y la menor tasa de interés a crédito o se reembolsan la diferencia al consumidor.

2. Metodología de Investigación

.Objetivo General	Problema de Investigación	Idea a defender	Variables de Investigación	Indicadores de Variable	Enfoque Investigaci ón	Tipo de Investigació n	Método de Investigació n	Técnicas de Investigació n	Instrumento s de Medición
Análizar la estrategia comercial aplicada a productos de baja rotación y su relación con la Rentabilidad . Caso XYZ Periodo 2018-2019 (Santa Elena)	¿De qué manera incide la estrategia comercial aplicada a productos de baja rotación, en la rentabilidad de la compañía?	¿Qué debe considerarse en la estrategia comercial de estos productos , para que la rentabilidad aumente y no se vea afectada?	Dependiente: Rentabilidad	-ROE -ROA -Patrimonio -Activo neto -Utilidad -Ventas	Mixto	Descriptiva	Analítico – Sintético Deductivo- Inductivo	-Revisión Documental -Revisión Bibliográfica -observación Directa	-Series de Datos cronológicas -Estado de Resultados -Balance General -Grupos Focales
			Independiente : Estrategia Comercial	-Precio -Producto -Plaza -Promoción					

Tomado de la Investigación

2.1 Tipo de Investigación

Descriptiva, se utilizará este tipo de investigación, ya que, en una búsqueda descriptiva, se indagará como establecer el "Qué" y el "Dónde", sin preocuparse por el "Por Qué". Y porque es el tipo de investigación que genera datos de primera mano, para elaborar después un análisis general y presentar un horizonte real de la investigación.

2.2 Enfoque de Investigación

El enfoque de la investigación a criterio de la autora es mixto; cualitativo, ya que interpretará el análisis del problema detectado en la empresa "la estrategia comercial utilizada en la venta de los productos de antigüedad", y cuantitativo porque se obtendrán datos numéricos en los estados de resultados que serán tabulados estadísticamente, para poder llegar a las conclusiones si las estrategias comerciales que se aplican en estos productos impactan en la rentabilidad de la compañía XYZ.

2.3 Método de Investigación

Las metodologías que se manejaron a lo largo de la investigación fueron las siguientes:

Del nivel teórico se empleó el analítico- sintético, asimismo como, el inductivo- deductivo, que ayudo a la interpretación de conceptos, relacionados a las estrategias comerciales en los productos con antigüedad, los inventarios y su rotación, y el flujo de efectivo.

La información histórica permitió comprender el desarrollo y evolución de los inventarios y los indicadores financieros asociados.

El enfoque de método permitió aclarar y conceptualizar a la investigación en cada una de sus etapas.

También fueron trascendentales para descifrar y obtener las conclusiones necesarias en el procesamiento de los datos y resultados conseguidos en el estudio de los métodos empíricos.

Se utilizó la técnica del Focus Group con los jefes de tienda, cajera y 3 vendedores, ya que ellos son los que administran el inventario y las ventas y fue necesario entender sus puntos de vista y sus opiniones y la manera en la cual la estrategia de precios y ventas afecta en sus decisiones.

2.4 Técnicas de Investigación

Es importante enfatizar que las técnicas e instrumentos de recolección de información, se pueden definir como: el medio de relación con los clientes internos y externos para obtener la información necesaria que permita conseguir los objetivos de la investigación.

La investigación permitió determinar las dificultades y potencialidades que presenta la rotación de los inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la compañía XYZ.

2.5 Instrumentos de Medición

Los métodos estadísticos se utilizaron por su importancia, aporte al análisis e interpretación de datos obtenidos. También la aplicación del Focus Group aportó a obtener claridad en los procesos de venta usados y a entender que aspectos se deben mejorar en la organización.

El análisis porcentual se utilizó para trabajar con la información obtenida, a partir de los principios principales.

3. Análisis de Resultados

3.1 Variables de Investigación

3.1.1 Variable Dependiente Rentabilidad

El ROE (“Return on Equity”) o rentabilidad financiera es un indicador que mide el rendimiento del capital invertido por los accionistas. Concretamente, mide la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios.

Fórmula:

$$ROE = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

ROA (“Return on Assets”) o rentabilidad económica es un indicador que mide la rentabilidad del total de activos de la empresa.

De forma general, se considera que para que una empresa sea valorada de forma positiva en cuanto a su rentabilidad, la cifra obtenida de su ROA debe de superar aproximadamente el 5%. Se calcula como el cociente entre el beneficio y el activo total. Expresa la rentabilidad económica de la empresa, independientemente de la forma en que se financie el activo (con recursos propios o recursos de terceros).

Formula:

$$ROA = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Activos}}$$

Lo señalado nos hace manifestar que debemos escoger como herramienta de análisis de la rentabilidad de una empresa, el ROA y no el ROE; puesto que éste último pasa por alto el ratio de endeudamiento, el cual es una medida del riesgo de la empresa; mientras que el ROA se concentra en la rentabilidad de los activos de la empresa, lo

cual incorpora todos los activos independientemente de las fuentes de financiamiento de los mismos.

Patrimonio

Conjunto de bienes, derechos y obligaciones con los que una persona, grupo de personas o empresa cuenta y los cuales emplea para lograr sus objetivos.

Formula: Activo = Pasivo + Capital (o Patrimonio, o Fondos propios).

La suma del valor de las cuentas del activo deberá ser igual a la suma de valor de las cuentas del pasivo más la suma de valor de las cuentas del patrimonio o capital (fondos propios).

Activo Neto

El activo neto está formado por la diferencia entre los activos y las deudas que tiene una empresa. Sabiendo que el activo es todo el capital que posee la empresa, para hacer su cálculo se emplea la siguiente:

Fórmula: Activo neto = activos totales – deudas.

Utilidad

Ganancia que se consigue a partir de una inversión o venta la fórmula para el cálculo del margen de utilidad bruta es simple:

Margen = ingresos totales – costo de los productos o servicios comercializados.

Para calcular el margen porcentual, se debe hacer el siguiente cálculo:

Margen bruto porcentual = utilidad bruta / ingresos totales x 100

Ventas

Actividades relacionadas con la venta o la cantidad de bienes o servicios vendidos en un período de tiempo determinado.

Estado de Resultados

Es un documento contable que nos muestra detallada y ordenadamente la forma en que se ha obtenido la utilidad o pérdida del ejercicio. El estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias consta de tres partes, y estas son:

- Encabezado
- Cuerpo
- Firmas

Balance General

También conocido como estado de situación financiera es un reporte financiero que funge como una fotografía al reflejar la situación financiera de una empresa a una fecha determinada. Está conformado por las cuentas de activo (lo que la empresa posee), pasivo (deudas) y la diferencia entre estos que es el patrimonio o capital contable. Este reporte por lo general es realizado al finalizar el ejercicio de la empresa de manera anual (balance final), sin embargo, para fines de información es importante que los realices con una periodicidad mensual, trimestral o semestral para un mejor seguimiento.

Los estados financieros son parte esencial de la información de una empresa ya que reflejan la situación financiera general además de ser de gran utilidad para la toma de decisiones en diferentes rubros como lo son: inversiones, compras, estrategias de

ventas, listas de precios, solicitudes de préstamos y planeación de pagos. Por esto es fundamental conocerlos y analizarlos de manera correcta.

La información que obtienes de un balance general se debe tomar en cuenta para el día en que éste se realiza ya que, al transcurso de los días la situación financiera de la empresa habrá cambiado.

Este estado financiero es de gran importancia para dar a conocer a los propietarios, socios y accionistas si la operación de la empresa se ha llevado de la manera correcta, si los recursos se han administrado eficientemente y si los resultados de estos procesos son óptimos o son deficientes. Es un buen punto de referencia para conocer la salud financiera de la organización.

Análisis de los indicadores de rentabilidad

En cuanto a los indicadores de rentabilidad tenemos los siguientes, el ROA o rentabilidad sobre activos también se vio fuertemente disminuido de 10.2% a 6.6%, tanto por la caída interanual de utilidad y en cuanto a la subida de los activos.

Po ultimo el indicador utilidad sobre patrimonio ROE de igual manera sufre un brusco descenso de 19.5% a 12.6% efecto debidos por el descenso en la utilidad sobre un patrimonio incrementado sobre el año anterior.

ROE

Variables	2018	2019	VARIACION	VARIACION %
UTILIDAD	78,029	57,718	-20,311	-26.0%
PATRIMONIO	400,029	457,747	57,718	14.4%
ROE	19.5%	12.6%	-6.9%	-35.4%

ROA

Variables	2018	2019	VARIACION	VARIACION %
UTILIDAD	78,029	57,718	-20,311	-26.0%
ACTIVOS	766,253	880,988	114,735	15.0%
ROA	10.2%	6.6%	-3.6%	-35.7%

Patrimonio

2018	2019	VARIACION	VARIACION %
400,029	457,747	57,718	14.4%

Activo Neto

2018	2019	VARIACION	VARIACION %
766,253	880,988	114,735	15.0%

Utilidad

2018	2019	VARIACION	VARIACION %
78,029	57,718	-20,311	-26.0%

Ventas

2018	2019	% Variación
615,454	540,769	 -12.1%

3.1.2 Variable Dependiente: Inventarios

Días de Inventario

Los días de inventario equivalen al número de días que en promedio cada artículo o SKU (Stock Keeping Unit) Unidad de mantenimiento de stock, que permanece en inventario antes de su venta. Su estimación resulta necesaria debido a que nos permite una correcta asignación de los costos de almacenamiento del inventario (los costos de almacenamiento o holding costs son parte de los costos de inventario). Mientras menos tiempo pasa cada artículo en inventario menor es el costo de almacenamiento.

Formula: Días de inventario = Inventario promedio/ Venta promedio

Rotación de Inventarios

La rotación del inventario o rotación de existencias es uno de los parámetros utilizados para el control de gestión de la función logística o del departamento comercial de una empresa. La rotación, en este contexto, expresa el número de veces que se han renovado las existencias durante un período, normalmente se utiliza el período de un año en su fórmula más usada.

La rotación, o índice de rotación, IR, de inventarios se determina, formula

$(\text{Coste mercancías vendidas} / \text{Promedio inventarios}) = N \text{ veces.}$

La rotación es una parte importante de la rentabilidad. De forma abreviada:

$\text{Coeficiente de rentabilidad} = \text{Margen} * \text{Rotación}$

En muchos casos, cuando el margen es ajustado, la mejor opción para aumentar la rentabilidad es incrementar la rotación. El mantener inventarios produce un costo de oportunidad, pues para tenerlos se debe hacer una inversión de capital, por ello la importancia de determinar adecuadamente su tamaño.

Análisis de los indicadores de inventarios

En la información calculada que se desprende de esta investigación, se puede observar que la rotación de inventario bajo de 2,15 a 1,33 y por ende los días de inventarios subieron de 170 a 274, entre los periodos 2018 - 2019, esta gran variación se debe por un lado a un descenso en las ventas, por otro lado, al aumento en los inventarios, como puede verse en el anexo adjunto.

Días de Inventarios

2018	2019	VARIACION	VARIACION %
170	274	104	61.5%

Rotación de inventarios

2018	2019	VARIACION	VARIACION %
2.15	1.33	-0.82	-38.1%

3.1.3 Variable Independiente: Estrategia Comercial

Precio

El precio además del monto a pagar por el cliente incluye el modo de pago. Por ejemplo, si vende automóviles dado el precio que estos tienen debe incluir buenas formas de pago para poder venderlos (con varias cuotas).

Además del modo de pago también se incluyen aquí los descuentos. Por ejemplo, las entradas al cine son más baratas a horarios que son más difíciles de ir. De esta forma, se puede aumentar la demanda para esos periodos. Para escoger un buen precio se considera la capacidad de compra del cliente:

- ¿Qué tan distinto es su producto de la competencia?
- ¿Cuál es su estrategia de marketing?

Producto

El producto es todo lo que se le entregará al cliente. Es decir:

- Lo tangible o no del producto.
- Lo que viene antes, durante y después de la compra.
- Las funcionalidades concretas del producto y el conjunto de experiencias que produce desde su compra hasta su fin de uso.

Siendo más específicos algunos de estos atributos incluyen: forma, funcionalidades, calidad, durabilidad, servicio de cambio o reparación, estilo, facilidad de compra, despacho, instalación y respuesta a consultas.

Plaza

La plaza hace referencia al espacio-tiempo dónde (y cuándo) se vende el producto. Por ejemplo, si usted vende vestimenta por internet (con despacho incluido) usted ofrece la siguiente plaza:

- Posibilidad de ver la vestimenta todos los días a toda hora (24/7) en su sitio web.
- Punto de venta en el sitio web.
- Distribución súper eficiente a la casa del comprador.

Mientras que si vende vestimenta solo por tienda; su plaza incluye:

- Punto de venta en local.
- Distribución hacia el local de venta.
- La vitrina de productos se puede visualizar solo cuando el local está abierto

Promoción

Este es todo el proceso comunicacional que tiene como intención que sus clientes:

- Conozcan su producto.
- Tengan una perspectiva favorable de su producto y empresa.
- Finalmente compren su producto.

Para lograr eso se elabora un mensaje entregado por alguien o algo que represente su marca en un medio.

Producto

Línea blanca importada y nacional, audio y video, tecnología y motos.

Plaza

Cabecera cantonal del Cantón Santa Elena y capital de la Provincia de Santa Elena.

Promoción

Promociones de liquidación de inventario, el bodegazo y zona de liquidación.

3.1.4 Focus Group

Para el focus group se elaboraron preguntas enmarcadas en tres temas principales que aportaran información relevante para esta investigación:

- 1.- Proceso de venta
- 2.- Estrategia comercial estrategias
- 3.- Manejo de inventarios

Se dirigió al equipo de ventas, asesor de ventas y administrado de ventas.

Grupo Focal

Recolección de datos

Para el focus group se eligió al equipo de venta y jefatura de la compañía XYZ, se realizó una introducción del tema y de los objetivos de la investigación.

Se coordinó la logística para la actividad, al personal seleccionado le hicimos llegar una invitación con la información de la hora de inicio y duración de la reunión, así mismo la importancia de su participación, el lugar seleccionado fue la sala de reuniones de la empresa para garantizar la asistencia de todos los participantes.

Se realizó el día miércoles 17 de Enero del 2020 a las 14h00 con la presencia de seis asistentes, cuatro vendedores, un jefe de tienda que es el administrador de la tienda y un vendedor-cajero, al inicio de cada tema se realizó una introducción sobre el mismo y se planteó las preguntas relacionada al tema a tratar, las mismas que fueron debatidas entre todos los participantes.

Focus Group

Tema 1: El proceso actual de ventas

En el grupo mencionaron que la empresa si comunica los objetivos estratégicos anuales al inicio del año, lo que no realizan es un seguimiento para que se cumplan; en cuanto a la parte del proceso de ventas, consideran que todos deberían trabajar en capacitaciones que fortalezcan sus conocimientos y habilidades para estar a la vanguardia, solicitan crear promociones y comerciales que ofrezcan ofertas y beneficios a los clientes brindando nuevas alternativas de compras con la variedad de productos que se ofertan en el piso de venta.

Los procesos deben acoplarse siempre a las necesidades del cliente y el de satisfacerlo por la facilidad que se le otorgue al momento de la compra, brindar a través del cierre de ventas con regalos o beneficios, fidelidad para futuras compras.

Tema 2: Estrategias usadas por los vendedores para cerrar negocios.

Aseguran que la técnica usada en los cierres de ventas es exitosa en particular por los regalos que se otorgan en cada venta. El grupo pide información de su cartera de clientes para gestionar a los mismos y generar fidelización con nuevas ventas al

tener un acercamiento nuevamente; Afirman que la técnica de venta que ellos han verificado que tiene efectividad es en dar claramente información de los beneficios que poseen sus productos. Además, se hace un trabajo pos venta es decir luego de un tiempo posterior a la entrega del producto, se realiza una llamada telefónica al cliente para preguntarle cómo le va con el uso de su producto y si tiene alguna novedad.

Tema 3: Competencia

Frente a la competencia, mencionan que los competidores principales son aquellas cadenas comerciales de electrodomésticos que brindan los mismos artículos y servicios, y nuevas micro empresas que ofrecen los mismos productos con bajos precios o nuevos productos con menor costo de los que ofrecemos.

Tema 4: Inventario

El personal manifestó que, si tiene conocimiento de la llegada de la mercadería a la tienda, pero no el manejo correcto del inventario cuando ya llega a sus bodegas.

Mencionaron que el inventario es custodiado por todo el personal de la tienda, o existe un responsable por lo que en ciertas ocasiones no se maneja de forma correcta pues no discriminan la antigüedad de cada SKU. Sería deseable tener un método de discriminación de antigüedad que permita entregar los productos más antiguos conforme se realizan las ventas. Por lo pronto no lo clasifican ni analizan la acción a tomar al momento del despacho en referencia a su antigüedad. Sería deseable la capacitación en manejo de inventarios y crear un método de discriminación de antigüedad para evitar que el producto que tiene más tiempo en bodega salga primero con la venta realizada como el método FIFO nos enseña, porque desconocen del método. La mayoría del grupo mencionó que no conoce cuál es el mínimo y el máximo de inventarios de cada uno de los productos en el almacén.

Solo el jefe del almacén tiene conocimientos acerca de los procedimientos de inventarios con los que cuenta la empresa comercial XYZ.

Tema 5: Rentabilidad

Del grupo solamente un 34% conoce acerca de los resultados positivos que traería consigo el buen manejo de inventario, el tener una óptima rotación de inventarios ayudaría a que no impacte en el flujo de efectivo.

Mencionan que una buena capacitación de KPI, para aclarar temas importantes que ayudarían a enfocar su trabajo a la mejora continua, motivación porque se siente parte de la compañía y más aún el saber que su trabajo impacta notablemente en los resultados económicos de la empresa.

El grupo coinciden que efectivamente al conocer el buen uso de su inventario, mejoraría su rotación y así no afectaría en el flujo de efectivo.

Interpretación de los Resultados.

Para efectuar un apropiado análisis de toda la información recopiladas en la investigación, vamos a empezar con los resultados obtenidos del focus group realizado al personal de la tienda; ya que ellos son una parte importante para poder indagar e investigar información relevante del estudio de este caso, se pudo evidenciar que la situación actual con respecto a la rotación de los inventarios es un asunto que no ha sido tratada ni aplicado de un modo correcto, incidiendo así en el flujo de efectivo de la compañía, información que tampoco es claro en ellos; ya que lo que buscaban al momento de tener un producto con antigüedad es vender sin importarle cuanto se esté castigando el margen de ganancia de esos productos, por aquello detectamos donde nace la problemática de este caso de estudio.

Los vendedores y administrador de la tienda no poseen conocimientos necesarios sobre la importancia de la adecuada rotación de los inventarios, esto deja en evidencia que los mismos no están al tanto de la importancia para un adecuado control de la comercialización de productos en el piso de tienda, conceptos como rotación de inventario, rentabilidad y el uso correcto de la implementación de promociones en los productos de baja rotación o antiguos son desconocidos por el equipo de ventas.

Por otra parte el equipo comparte la necesidad de capacitaciones que aclaren el manejo e impacto que tiene el uso correcto del inventario en el piso de tienda, se debe invertir en capacitaciones e incentivos para mantener al personal comprometido con la empresa, pues, verificamos que ellos constituyen parte fundamental en las debilidades y amenazas que presenta actualmente la compañía por el uso correcto de las estrategias de ventas y enfoque en la evacuación del inventario con antigüedad y descontinuado, y el manejo correcto de los procesos de administración de inventarios.

El 34% de los colaboradores conocen la cantidad específica de inventarios de los productos, el procedimiento y las estrategias comerciales que utilizan la compañía para evacuar la mercadería de baja rotación y cuanto influye en el flujo de efectivo, mientras que el otro 66% los desconoce; oportunidad de mejorar que se debe trabajar para mejorar los resultados.

Se podría trabajar en la compañía generando procedimientos con sus proveedores para realizar controles y procesos de administración de inventarios pues por ejemplo cuando sus productos llegan piso y no tienen rotación; generar acciones de la misma empresa proveedora de cada marca de productos para generar descuentos o promociones que puedan completar la venta de los mismos. O de ser el caso devolverlos al proveedor.

La amenaza latente que posee la compañía es la creciente proliferación de “microempresarios horizontales” que al tener menos gastos operativos pueden vender los productos a menor precio es decir se vuelven más económicos, siendo esto una amenaza ya que el cliente actual busca economía.

Se debería aplicar concursos internos que midan el buen uso de la mercadería de piso en cuanto a su antigüedad que por ende es la rotación del inventario, acompaña de capacitaciones y retroalimentación constante para generar concientización en ellos..

Personal motivado y preparado es la mejor herramienta que una compañía puede poseer para obtener ganancia en corto y largo plazo, sin pérdidas que impacten en su rentabilidad.

Conclusiones

El Objetivo general de analizar la estrategia comercial aplicada a productos de baja rotación y su relación con la Rentabilidad. Caso XYZ Periodo 2018-2019 (Santa Elena), se ha cumplido en el presente trabajo de investigación. Se ha identificado que muchos productos de antigüedad mayor a 360 días son vendidos con promociones de precios bajos que afectan de manera sustancial a la rentabilidad del punto de venta Santa Elena. Muchos productos son vendidos a un valor inferior a sus costos afectando negativamente la rentabilidad de la empresa. También se identificó que el personal de la tienda Santa Elena no está capacitado apropiadamente y desconoce métodos y procedimientos para reducir los inventarios antiguos y de esa manera mejorar la rentabilidad de la empresa.

Al construir el marco teórico se determinó que las teorías que más se relacionan con la investigación son teorías de mercadeo, además se pudo visualizar que las

estrategias que se implementaron no estuvieron ligadas a lo que la compañía quiere que es maximizar la rentabilidad, la compañía debe conocer y difundir la teorías de administración donde se aclara que una buena gestión de inventarios solo se logrará aplicando los métodos y herramientas de control para que no se genere antigüedad en los productos de baja rotación, la teoría de ventas que nos permitió contrastar los aspectos académicos con las vivencias y empíricas del personal en el piso de ventas. Se evidenció que los colaboradores miembros del equipo de ventas deben prepararse no solo en técnicas de ventas y relación con clientes sino también en aspectos técnicos del manejo de inventarios y su efecto en la rentabilidad de la empresa.

El aprendizaje respecto a la elaboración e interpretación de los estados financieros fue una experiencia de aprendizaje excepcional puesto que nos permitió adicionalmente concientizar e involucrar al personal de ventas para que mejoren la rentabilidad de la empresa con acciones simples, pero al mismo tiempo muy efectivas.

Cuando se Diagnosticó cómo se encuentra la venta y la rotación de los productos en Santa Elena de la empresa XYZ Periodo 2018 – 2019, se estableció o identificó lo siguiente:

- 1.- No existía un manejo adecuado del inventario
- 2.- El personal desconocía cómo pequeñas acciones pueden hacer grandes diferencias en el manejo inadecuado del inventario y por consecuencia en la rentabilidad de la empresa y como otra consecuencia relacionada en las utilidades de los trabajadores de acuerdo a la legislación del País.
- 3.- El personal solicitaba descuentos súper altos (precios bajos) a los productos de antigüedad para poder evacuar y no conocían el impacto que eso tiene en las ratios financieras de la compañía.

4.-No tuvieron un control de inventario óptimo que les ayude a despachar al momento que se realiza una venta los productos que tienen tiempo en piso, despachan lo primero que encuentran en bodega (no lo hacen con el método FIFO) y usualmente despachan o entregan productos de poca antigüedad que recién llegó al piso de ventas.

5.- Debido a que la mercadería de la categoría electrodomésticos y tecnología se actualiza en características de manera constante y que en general cada año los fabricantes realizan nuevas actualizaciones y relanzamientos de productos con mejores y nuevas características tecnológicas: se recomienda mantener inventarios con máximo un año de antigüedad.

6.- Por tal razón se debe establecer estrategias promocionales escalonadas para poder rotar los inventarios antes de que empiecen a envejecer y no esperar a que la mercadería se vuelva obsoleta o descontinuada para liquidarla con un castigo al precio y al margen demasiado grande lo cual deteriora drásticamente la rentabilidad de la empresa.

7.- Además al evaluar los factores de la estrategia comercial respecto a la rotación de inventarios, además de los indicadores financieros relacionados a la rentabilidad de la empresa XYZ. Periodo 2018 – 2019 se concluye que la rentabilidad de la compañía está siendo afectada, al promocionar y vender productos con precios por debajo del costo del producto, por tener también gastos de almacenamiento relacionados que se podrían evitar tales como: bodegaje, seguros de inventario, gastos de transporte, guardianía y seguridad, obsolescencia, etc.

Bibliografía

(Kotler & Armstrong,). (2007).

Amstrong, K. y. ((2008)).

castells. (2007). *¿Qué es Marketing? Una guía completa del concepto, tipos, objetivos y estrategias*. Retrieved from <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/>

Chávez, K. (2020, marzo 6). *efi proyectos academicos de la facultad de la economia* . Retrieved from <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional/14-competitividad/217-para-entender-ampliamente-el-concepto-de-estrategias-comerciales-es-importante-desglosarlo>

Chávez, K. (n.d.). *Estrategias Comerciales*. Retrieved from <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional/14-competitividad/217-para-entender-ampliamente-el-concepto-de-estrategias-comerciales-es-importante-desglosarlo>

Conceptos de Finanzas. (2013, junio 17). *Conceptos de Finanzas.blogspot.com*. Retrieved from [Conceptos de Finanzas.blogspot.com: http://conceptosdefinanza.blogspot.com/](http://conceptosdefinanza.blogspot.com/)

Correa, S. (2012). Marketing estratégico y operativo. *Capacitate: Curso de Marketing*, 1.

Cortes, J. A. (n.d.). *Fundamentos de la*. Medellin: Centro Editorial Esumer, 2014.

Elena, G. M. (2002, octubre 27). *Teoría básica de Finanzas*. Retrieved from <https://www.gestiopolis.com/teoria-basica-de-finanzas/>

García, I. (2017, agosto 07). *Definición de Rotación del inventario*. Retrieved from Definición de Rotación del inventario: <https://www.economiasimple.net/glosario/rotacion-del-inventario>

GARY ARMSTRONG, P. K. (n.d.). *Definición de Marketing o mercadeo* . Retrieved from <https://www.marketinginteli.com/documentos-marketing/fundamentos-de-marketing/definici%C3%B3n-de-marketing/>

Gitman, L., & Zutler, C. (2012). *Principios de administracion financiera* . Mexico : Pearson.

Holded Business Heroes. (2020, enero 27). Retrieved from <https://www.holded.com/es/blog/ratios-analizar-situacion-financiera-empresas/>

Intriago, D. (2015). *La ciencia de aministracion de empresas* . Chone .

Jobber, D., & Fahy, J. (2007). *Fundamentos de marketing*. Madrid: McGraw Hill.

KAPLAN R. NORTON, D. (2008). *THE EXECUTION PREMIUN*. BARCELONA: DEUSTON.

- Kojima, A. (2019, diciembre 19). *¿Qué son las estrategias de marketing? (definición, ejemplos y cómo formularlas)*. Retrieved from [//www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/](http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/)
- Komiya, A. (2020). *Concepto y ejemplos de estrategias de marketing*. Retrieved from https://www.academia.edu/7316122/Concepto_y_ejemplos_de_estrategias_de_marketing
- Kotler. ((2007)).
- Kotler, P. ((2007)).
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing: Versión para Latinoamérica*. México: Pearson Educación.
- López, J. F. (n.d.). <https://economipedia.com/>.
- Morgenstern, N. y. (1944).
- Munuera. (2004). *Guía de Marketing enfocada al Éxito Empresarial en el Sector Postal*. Retrieved from https://www.upaep.int/get_file/9Bp8mp0YfVCrVlK6jsmmC4M2zx4FDkXr9VXABUz1i70sbJXgjJdXBr0lscrLDeQ5LPB1ZXIAV6i8Azxk_4bAc2myl0N1fdwBsq37gwhf00JwMJKHpOTqRde7zgVuJHVg
- Pástor, L. (2013). Notoriedad de marca. *Vistazo*, 118-119.
- Ramirez, C., & Ramirez, M. (2016). *Fundamentos de administracion* . Eco Ediciones .
- Reid, A. L. ((1980)).
- Rojas, N. (2018, 9 20). *Los principales anglicismos del universo del marketing*. Retrieved from <https://es.blog.slangapp.com/los-principales-anglicismos-del-universo-del-marketing-ba3428f4e11b>
- S.L., P. V. ((2007)).
- Solomon, M. (2008). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson Educación.
- Stanton, E. y. (2007). *Definición del Proceso de Venta.docx - Definicin de markething*. Retrieved from <https://www.coursehero.com/file/31073328/Definici%C3%B3n-del-Proceso-de-Ventadocx/>
- Thompson, I. (2006, octubre 31). *Marketing-Free.com*. Retrieved from Marketing-Free.com: <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>
- Thompson, I. (2016, Octubre). *Definición de Venta*. Retrieved from El Blog de Jesús Alderete: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm>

- Valencia, H. (2015, octubre 23). *Elsevier*. Retrieved agosto 16, 2019, from Elsevier:
<https://search.proquest.com/docview/1791549976/fulltextPDF/89722E055E3A4EE3PQ/2?accountid=130858>
- Vera, E. (2017, junio 22). *DIAGNÓSTICO DE LOS MODELOS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS DE ALIMENTOS EN EMPRESAS HOTELERAS*. Retrieved agosto 2019, 16, from
<https://search.proquest.com/docview/1908311957/80D9A21C1684451EPQ/2?accountid=130858>
- vivar, R. D. (2010, junio 20). *RuizDíasdeVivar.blogspot.com*. Retrieved from
RuizDíasdeVivar.blogspot.com: <http://ruizdiazdevivar.blogspot.com/2010/06/peter-drucker-y-el-concepto-de.html>

ANEXOS

Estado de Resultados

Compañía XYZ Estado de Resultado Al 31 de Diciembre 2019 Expresado en Dólares				
	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>% Variación</u>	
Ventas	615,454	540,769		-12.1%
TOTAL INGRESOS NETOS	615,454	540,769		-12.1%
Costo de Ventas				
Inventario inicial	179,652	191,611		6.7%
(+) Compras	492,990	467,144		-5.2%
(-) Inventario final	-247,628	-296,440		19.7%
TOTAL COSTO DE VENTAS	425,014	362,315		-14.8%
UTILIDAD BRUTA	190,440	178,454		-6.3%
Gastos Operacionales				
Gastos Operativos (Incluye publicidad)	42,612	53,673		26.0%
Gastos Administrativos y de Ventas (Incluye incentivos)	49,696	53,683		8.0%
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	92,308	107,356		16.3%
UTILIDAD OPERACIONAL	98,133	71,098		-27.5%
Otros Ingresos	6,185	6,065		-1.9%
Utilidad del Ejercicio A part e imp	104,317	77,163		-26.0%
% EBITDA	16.95%	14.27%		
15% Participación Trabajador	15,648	11,574		-26.0%
Utilidad del ejercicio antes de Impuestos	88,670	65,588		-26.0%
12% Impuesto a la Renta	10,640.34	7,870.62		-26.0%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	78,029	57,718		-26.0%

Balance General

Compañía XYZ
BALANCE GENERAL
Al 31 de Diciembre del 2019
Expresado en Dólares

<u>Activo</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>		<u>%VAR</u>
Activo Corriente				
Efectivo y Bancos	217,440	256,483		18.0%
Cuentas por Cobrar	6,185	6,065		-1.9%
Inventarios	247,628	296,440		
Pagos Anticipados				
Total Activo Corriente	471,253	558,988		18.6%
Activo no Corriente				
Activos Fijos Tangibles	295,000	322,000		9.2%
Total Activo no corriente	295,000	322,000		9.2%
Total Activo	766,253	880,988		15.0%
<u>Pasivos y Patrimonio</u>				
Pasivos Corriente				
Proveedores	247,628	296,440		19.7%
Cuentas por Pagar	92,308	107,356		
Part. Trabajadores	15,648	11,574		-26.0%
Impuesto a la Renta	10,640	7,871		-26.0%
Total Pasivo Corriente	366,224	423,241		15.6%
Total Pasivos	366,224	423,241		15.6%
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS				
Capital Social	322,000	322,000		0.0%
Utilidad del Ejercicio	78,029	57,718		-26.0%
Utilidad del Ejercicio anterior	-	78,029		
Patrimonio de los Accionistas	400,029	457,747		14.4%
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	766,253	880,988		15.0%

Focus group

Tema 1: El proceso actual de ventas

¿La empresa les comparte o comunica cuáles son los objetivos estratégicos anuales?

¿Qué piensa respecto al proceso de ventas de su empresa?

¿Qué innovaría para mejorar el proceso de venta actual?

Tema 2: Estrategias usadas por los vendedores para cerrar negocios.

¿Qué estrategias utiliza para el cierre de ventas?

¿La empresa le proporciona cual es el perfil de un comprador potencial?

¿La empresa le brinda herramientas para vender los productos con baja rotación en el piso de ventas?,

¿Qué mecanismo de posventa usa para dar seguimiento a sus clientes?

Tema 3: Competencia

Bajo su criterio, ¿quiénes son los competidores principales de la empresa?

¿Cuál es el valor agregado de los productos de la empresa frente a la competencia?

Tema 4: Inventario

¿Conoce cada cuánto tiempo llega la mercadería a la empresa?

¿Al no tener personal fijo asignado para el manejo de inventario, considera que usted tiene un control y manejo adecuado del inventario?

¿Conoce usted cuál es el mínimo y el máximo de inventarios que se debe tener en el piso de ventas?

¿Puede identificar que productos tienen antigüedad en su piso de ventas?

Tema 5: Rentabilidad

¿Tiene conocimiento de cuanto impacta en la rentabilidad de la empresa la antigüedad de los productos de la tienda?

¿Considera que los productos de antigüedad y descontinuados deberían ser liquidados en precios súper bajos?

¡Sabía usted!... Que la eficiente rotación de los inventarios, incidiría de forma positiva, ¿en la utilidad de la empresa al finalizar el periodo económico?