



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“PLAN DE GESTIÓN DE VENTAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COMERCIALIZADORA RAÍCES UNIDAS, TRUJILLO 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Avila Salas Mario Sergio

Asesor:

Mg. Terrones Cevallos Bógard Martín

Trujillo - Perú

2020

DEDICATORIA

A MIS PADRES, FAMILIA EN GENERAL Y AMISTADES,
Por haber confiado en mí, y lograr poco a poco culminar mi carrera profesional. Tener un
logro para todos nosotros.

AGRADECIMIENTO

A DIOS, por darme fuerza en todo momento cuando las cosas se me ponían difíciles, por recordar que debía seguir siempre adelante.

A MIS PADRES, por el gran apoyo que me brindan a diario y pudieron hacer un enorme sacrificio en lograr este objetivo.

A MIS AMISTADES, quienes me conocen, por darme fuerzas y ánimos, a pesar de los obstáculos que me tocó pasar.

Agradecido con todas las personas que pude conocer en este trayecto de vida universitaria, profesores, compañeros, que me ayudaron a seguir adelante, y confiar en que lograría ser un profesional. Muchas gracias a todos.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	1
AGRADECIMIENTO.....	2
ÍNDICE DE TABLAS	4
ÍNDICE DE FIGURAS	5
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	15
CAPÍTULO III. RESULTADOS	19
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	46
CAPÍTULO V. RECOMENDACIONES	48
REFERENCIAS.....	50
ANEXOS.....	52
ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS	62
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 01 ZONAS DE LOCALIZACIÓN DE CLIENTES DE LA COMERCIALIZADORA – 2018-----	25
TABLA 02 TOTAL VENTAS DE ARROZ CRILLO POR TIPO DE PRESENTACIÓN Y MONTO DE VENTA – 2018-----	27
TABLA 03 URBANIZACIONES CERCANAS Y DE ENVÍOS – 2019 -----	35
TABLA 04 TOTAL VENTAS DE ARROZ – 2019 -----	38
TABLA 05 TOTAL VENTAS DE AZÚCAR – 2019 -----	39
TABLA 06 RENTABILIDAD DEL MARGEN BRUTO 2018 – 2019 -----	43
TABLA 07 RENTABILIDAD OPERATIVA 2018 – 2019 -----	44
TABLA 08 RENTABILIDAD NETA 2018 – 2019 -----	45

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 01 PRESENTACIONES DE ENVASADO DE ARROZ -----	20
FIGURA 02 MODELO DE STICKER COLOCADO EN LOS SACOS-----	26
FIGURA 03 PUBLICIDAD DE SORTEO POR EL “DÍA DEL PADRE” EN LA FANPAGE -----	31
FIGURA 05 FOLLETO PUBLICITARIO-----	31
FIGURA 06 ENVASADOS DE ARROZ EN MINIMARKET’S-----	33
FIGURA 07 ENVASADOS DE ARROZ Y AZÚCAR PARA CLIENTES FRECUENTES-----	34
FIGURA 08 PUBLICIDAD DE LAS MARCAS DE ARROZ Y AZÚCAR – 2019 -----	36
FIGURA 09 PRESENTACIÓN DE SACOS DE ARROZ (49KG) Y AZUCAR (50KG) -----	36
FIGURA 10 PRESENTACIÓN DE SACOS DE ARROZ (10KG) Y AZUCAR (10KG) -----	36
FIGURA 11 NÚMERO DE SACOS DE ARROZ Y AZÚCAR VENDIDOS POR MESES – 2019 -----	37
FIGURA 12 PORCENTAJE POR MARCAS DE ARROZ VENDIDOS – 2019 -----	38
FIGURA 13 PORCENTAJE POR MARCAS DE AZÚCAR VENDIDOS – 2019 -----	40
FIGURA 14 ESTADO DE RESULTADOS 2018 – 2019 -----	41

RESUMEN

La micro empresa Comercializadora Raíces Unidas se dedica a la venta de arroz y azúcar rubia en la presentación de envasados y por sacos, ofreciendo a sus clientes diferentes marcas y calidades. La comercializadora en sus inicios operaba de manera informal contando solamente con una sola marca de arroz, debido al poco conocimiento en el rubro. Posteriormente agregaron otras marcas y con ello el producto de azúcar rubia, también optaron por implementar a su gestión un plan de ventas.

La presente investigación denominada “Plan de Gestión de Ventas y su incidencia en la rentabilidad de la Comercializadora Raíces Unidas, Trujillo 2019”, tiene por objetivo analizar el impacto en la rentabilidad que tuvo en el año 2019 con la aplicación del plan comercial diseñado e implementado por la empresa, a fines del año 2018. Para realizar el análisis se utilizó como instrumentos la entrevista y el análisis en los Estados Financieros de la empresa.

Luego de haber analizado la investigación se llegó a la conclusión de que la implementación de un plan en la gestión de ventas mejora la rentabilidad de la comercializadora.

Palabras clave: Plan, Gestión Comercial, Ventas, Rentabilidad.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Entendemos por venta a la acción que se genera de brindar un producto o servicio a cambio de dinero. La American Marketing Association (2020) considera que la venta es un “proceso, ya sea personal o impersonal, mediante el cual el vendedor activa, comprueba y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos”.

Siendo la rentabilidad una variable del resultado de la gestión de ventas, resulta importante tratar acerca de ella. Así tenemos que Sánchez (2016), define a la rentabilidad como la que se convierte en un termómetro del manejo eficiente de inversiones, ventas, producción o servicios. A su vez la define como ganancia económica producida por una organización al gestionar recursos materiales, económicos y humanos.

En la actualidad la evolución empresarial ha devenido en un alto índice de participación en mercados nacionales e internacionales. Esto ha generado un ambiente intenso de competitividad y del mismo modo inestabilidad para una adecuada adaptación.

Aravena, Carreño, Cruces y Moraga (2013), en la ciudad de Santiago de Chile, Chile, en su tesis de maestría “Modelo de gestión estratégica de ventas”, concluyen que gestionar con eficiencia las estrategias en torno a la orientación al valor del cliente en todos los niveles respecto de capacitación de los colaboradores y satisfacción de los mismos, impactará positivamente en el desempeño de la organización. En adición, hace mención del benchmarking como herramienta esencial para entregar un valor superior. Además, el valor de marca y la ética empresarial impactan positivamente en el desempeño organizacional en términos de resultados. Finalmente habla acerca de la

necesidad de ahondar sobre el uso y adopción de las tecnologías de información y comunicación como elementos fundamentales de incidencia en la rentabilidad organizacional.

Rojas (2017), en la ciudad de Lima, en su tesis “La gestión de ventas y la rentabilidad” concluye en que un plan de ventas influye de manera positiva en la identificación de riesgos de la empresa, y favorablemente en la rentabilidad de las empresas del sector evaluado.

En la gestión de ventas se suele distinguir entre comercio minorista y mayorista. El primero consiste en las actividades necesarias para vender bienes o servicios a los consumidores finales para su consumo privado. Así, la venta minorista es aquella en que el comprador es en consumidor final. Y el segundo consiste en las ventas al por mayor (en que se compra para la reventa o para usos empresariales, industriales o institucionales), el origen de la compra en venta minorista es siempre la satisfacción personal o familiar que produce el consumo final del artículo comprado (Barruezo, 2016).

En el Perú, existe un gran número de empresas que no ven las técnicas de ventas como algo favorable para ellos, principalmente las pequeñas empresas, lo cual conlleva a una falta de liquidez en sus flujos de cajas, y por consiguiente tienden a tener una gran probabilidad a quebrar en un futuro no muy lejano por la falta de educación en temas de ventas. Las empresas enfrentan dificultades para su crecimiento y especialización que impiden la mejora de su productividad y competitividad en nivel local e internacional; esto asociado al difícil acceso a financiamiento, baja penetración de tecnologías de la información y comunicación, falta de planificación y perfeccionamiento de los procesos productivos, baja inversión en las certificaciones, entre otros (Ministerio de la producción, 2018).

FANTOVA (2005), define la definición de gestión como la asunción y ejercicio de responsabilidad sobre un proceso como un conjunto de actividades. Esta incluye tres aspectos esenciales: Consciencia de disposición de recursos, coordinación y rendición de cuentas.

Álvarez y Santo (2010), la definen como una aptitud que comprende la organización y dirección de los recursos con el objetivo de alcanzar un grado óptimo de posibilidades por medio de decisiones eficientes en relación a los objetivos previamente fijados.

Álvarez, F. (2005). Análisis de los Estados Financieros de la empresa Comercio Tacheres, C.A. durante el período 2003- 2004. Para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. Aragua, Venezuela: Universidad Bicentenario de Aragua. Concluye que: Los estados financieros muestran la situación financiera de la empresa, por lo cual se hace necesario el análisis de los mismos para poder obtener los datos precisos de los movimientos contables.

Ivancevich, Lorenzi y Skinner (2005), nos habla de la gestión como proceso cuyo fin es lograr resultados de alta calidad por medio del trabajo colaborativo y no individualista. Esta a su vez involucra coordinar actividades laborales en equipo. Algo importante de mencionar es que el autor hace hincapié en las funciones de la gestión con enfoque y orientación de calidad: planificar, organizar, liderar y controlar.

Valenzuela (2005), define que la orientación al valor del cliente tiene como propósito apuntar a la optimización del valor de cada cliente, para lograrlo se debe realizar un análisis de cliente, y optimizar el intercambio de valor entre el cliente y la empresa. Esta definición se une al consenso que existe sobre el efecto que tiene la orientación al valor del cliente: es una parte de la nueva filosofía de marketing y su adopción permite sin duda una creación superior de valor.

Acercándonos en una realidad se comparte los lineamientos teóricos propuestos por Chiavenato (2009), encontramos que al hablar de gestión las organizaciones van más allá de las acciones y se enfocan en el equipo humano; en buscar, atraer y reclutar personal calificado y competente; en facilitar y procurar oportunidades de desarrollo y capacitación, en establecer procesos de gestionamiento del desempeño, liderazgo clima organizacional, etc.; todo esto en direccionamiento hacia la productividad, así mismo alineado a la rentabilidad de la organización.

Huergo (2018), nos habla de que es importante hacer mención acerca de la diferenciación de gestionar con administrar, gerenciar, organizar o conducir. Gestionar es un desafío constante en el que se debe ser consciente como colaborador o como institución de que las realidades son variables y generan escenarios diversos, por eso es importante actuar con creatividad gestando procesos colaborativos con actitud histórica y analítica.

Gregory (2016), afirma que la gestión de ventas es uno de los componentes clave que debe practicar cada negocio basado en las ventas. Es la formación y la gestión de un equipo de ventas y el seguimiento y notificación de las ventas de la compañía. Es importante para un negocio, porque si los principios de la gestión de ventas se practican correctamente, pueden aumentar las ventas de la empresa.

Artal (2012), sostiene que gestión de ventas es, un proceso dinámico donde interactúan diferentes elementos que contribuyen a que la venta se pueda realizar, teniendo como elemento primordial la satisfacción del cliente.

Según expresan Claudia Villamayor y Ernesto Lamas (1998), gestionar involucra visualizar la acción de manera integral, asociando miradas, perspectivas y esfuerzos para lograr objetivos asumidos institucionalmente y que en un horizonte excepcional sean adoptados democrática y participativamente.

Sobre el análisis estratégico FODA (fortaleza, oportunidad, debilidad y amenazas) CUTROPIA (2003), explica que “concepto básico podemos considerar al análisis FODA como una herramienta que nos permitirá conocer y valorar cuatro conceptos (dos internos de la propia empresa y dos externos), que serán fundamentales a la hora de establecer los objetivos dentro de nuestro plan”.

El análisis FODA, nos permite descubrir la realidad interna y externa de cualquier organización, donde podemos interpretar bien la información recopilada para establecer nuevos objetivos en función a la mejora de la organización.

A. Debilidades y fortalezas.

“Consideramos puntos débiles o debilidades las características internas de la empresa que puedan constituir barreras para el cumplimiento de los objetivos, y puntos fuertes o fortalezas las características internas de la empresa que faciliten y ayuden para la cumplimentación de objetivos”. (CUTROPIA, 2003)

“Cada área de negocio tiene que elaborar periódicamente sus puntos fuertes y débiles. Por supuesto, la empresa no tiene que corregir todas sus debilidades, ni tampoco vanagloriarse de todas sus fortalezas”. (Kotler et al., 2000).

Un análisis interno puede permitirnos detectar las fortalezas como las debilidades de una organización, y de este modo, diseñar estrategias de acuerdo a sus necesidades que nos podrá permitir aprovechar para potenciar al máximo las fortalezas y estrategias que permitan eliminar las debilidades.

B. Oportunidades y amenazas.

Consideramos oportunidades a aquellas situaciones que se presentan en el entorno de una organización, y que puede servir para la consecución de los objetivos a esperar.

Una oportunidad de marketing para una empresa es un mercado específico en el que la organización podrá desarrollar las acciones de marketing y poder disfrutar de sus ventajas competitivas.

Se entiende por amenaza aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que pueden perjudicar negativamente a la consecución de los objetivos que se fijen”. (CUTROPIA, 2003).

Una amenaza del entorno es un desafío planteado por una tendencia o acontecimiento desfavorable que llevará, si no se emprende una acción de marketing defensiva, al empeoramiento de las ventas o los beneficios”. (Kotler et al., 2000).

Caballero (2019), expresa que los objetivos de venta deben ser específicos y concretos, medibles, alcanzables, fijados en el tiempo y motivadores.

Jaime (2016), nos habla de dos tipos de establecimiento de rentabilidad, para el caso de nuestra investigación se utilizará el método de ratios económico-financieros por medio de visualización y comparación de estados financieros.

Para Besley & Brigham (2009) afirma que la rentabilidad es el producto neto de las distintas políticas y decisiones abordadas por la empresa con la intención de obtener un resultado mayor para mejor beneficio de sus accionistas, los indicadores de rentabilidad señalan los efectos entre el manejo del efectivo, activos y deudas sobre los resultados operativos.

Indicadores de Rentabilidad.

Margen de utilidad bruta.

Mide el porcentaje que queda de cada nuevo sol de ventas después de que la empresa pague sus bienes. Es mucho cuanto más alto sea el margen de utilidad bruta, ya que sería menor el costo de la mercadería vendida. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Margen de utilidad operativa.

La utilidad operativa es “pura” porque mide solo la utilidad ganada en las operaciones e ignora el interés e impuestos. Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen de Utilidad Operativa} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas Netas}}$$

Margen de utilidad neta.

Mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos. Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen de Utilidad Operativa} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Por las teorías mencionadas y la problemática de la empresa elegida en el presente estudio, resulta importante establecer de qué manera repercute la aplicación de un plan de ventas en la rentabilidad de una empresa comercializadora.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera influye la aplicación de un plan de gestión de ventas en la rentabilidad de la Comercializadora Raíces Unidas de la ciudad de Trujillo, 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar cómo afecta un plan de gestión ventas en la rentabilidad de la Comercializadora Raíces Unidas de la ciudad de Trujillo, 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la gestión comercial en el año 2018, antes de la aplicación del diseño.
- Analizar el plan de gestión de ventas y evaluar su aplicación en la micro empresa comercializadora.
- Determinar el efecto en la rentabilidad del año 2019, luego de la aplicación del plan de gestión de ventas.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La aplicación de un plan de gestión de ventas influye positivamente en el incremento de la rentabilidad económica de la comercializadora.

1.4.2. Hipótesis específicas

- La situación de la gestión de ventas en al año 2018 es deficiente en términos de estrategia, operaciones y resultados económicos.
- El plan de gestión de ventas diseñado por la empresa cumple con los requerimientos estratégicos y operativos.
- La aplicación del plan de gestión de ventas mejora la rentabilidad en la comercializadora de la ciudad de Trujillo en el año 2019.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo **Cuantitativa**, ya que usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en las mediciones numéricas para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Metodología de la Investigación, Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio. Editorial Mc Graw Hill. México. 2008. Cuarta Edición).

. Por el alcance es una investigación de tipo **Descriptiva**, porque se diagnosticó la situación que tuvo de la comercializadora mediante el análisis de su administración, como también de toda la información comprendida a través de la aplicación de métodos teóricos y el planteamiento idea a defender.

El diseño de investigación es el diseño de carácter **no experimental**, ya que no se someterá a ningún sistema de prueba. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos.

Investigación Bibliográfica.

Se refiere a la información secundaria, es decir ya están elaborados y reposan en anexos como libros, internet, entre otros. Se utiliza en la búsqueda de información para elaborar el Marco Teórico y fundamentar científicamente el objeto de estudio y sus respectivas variables independiente y dependiente.

Investigación de Campo.

Ayuda a la recopilación de datos primarios y secundarios.

- Fuente primaria, los datos primarios se obtuvieron a través de la entrevista al encargado o gerente de la organización

- Fuente secundaria, los datos secundarios fueron extraídos de los archivos de la Comercializadora Raíces Unidas.

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

2.2.1. Población

Para López (2004), afirma que la población es el grupo ya sea de personas o de objetos de los cuales se desea adquirir un concepto o algo específico para una investigación.

En ese sentido, la población del presente trabajo de investigación es la micro empresa Comercializadora Raíces Unidas.

2.2.2. Muestra

Para López (2004), nos dice que la muestra es un fragmento más reducido, calculado a partir de la población en donde desarrollará la investigación. Para hallar la muestra afirma que existen distintos procedimientos y fórmulas, con el fin de calcular de manera acertada el tamaño a estudiar.

Es por ello que la muestra del presente trabajo de investigación son los estados financieros de los trimestres del año 2018 y 2019 respectivamente del área de ventas de la micro empresa Comercializadora Raíces Unidas.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1. Técnicas e instrumentos.

En el presente trabajo se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos para la recolección de datos:

- **Análisis Documental:** Nos permite la recolección, selección, análisis y presentación de información a partir del uso de documentos. Según Rubio, define

el análisis documental como una herramienta o técnica para la extracción de la información clave, el cual nos ayuda en la investigación.

Instrumento: “Información de los Estados Financieros” para determinar la rentabilidad de la empresa.

- **Entrevista:** Es una serie de preguntas abiertas relacionadas a los aspectos fundamentales del problema en cuestión, son resueltas en base a opiniones libres del entrevistado. Para Díaz. L., Torruco, U., Martínez, M. & Varela, M. (2013), nos dicen que la entrevista es técnica que ayuda en la investigación de cualidades o cualitativas para la recolección de datos; tiene como objetivo la conversación mutua entre entrevistador y entrevistado.

Instrumento: Guía de entrevista dirigida a la Gerente General de la Comercializadora Raíces Unidas.

- **Observación**

Consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades presentes en el contexto real, en donde se desarrollan normalmente sus actividades. Mediante la observación se intenta captar aquellos aspectos que son más significativos al problema para recopilar los datos.

Instrumento: Guía de observación a los estados financieros.

2.3.2. Análisis de datos

Los instrumentos mencionados para la aplicación del presente trabajo serán resumidos, analizados y comparados para obtener la información en el desarrollo de la investigación. Se diagnosticará el estado de resultado del año 2018 para posteriormente compararlo con el año 2019, luego de haber proyectado el plan de gestión de ventas.

2.4. Procedimiento

Con la autorización de la Gerente General de la comercializadora se procederá a:

1. Seleccionar la información con el fin de organizarla y poder determinar la información más relevante.
2. Recolectar la información, ésta se hará mediante las técnicas señaladas (entrevistas, inspección visual, documentos contables).
3. Después se realizará el análisis de los datos, mediante los indicadores de rentabilidad con el fin de conocer la rentabilidad bruta de la comercializadora.
4. Se presentará los resultados después de la implementación en la Gestión de ventas mediante los Estados de Resultados comparativos, donde se determinará la mejora rentable.
5. Se realizará la discusión de los resultados presentados, así como la elaboración y presentación de las conclusiones y recomendaciones.

2.5. Aspectos éticos

En la presente tesis se han respecto los aspectos éticos relacionados con derechos de autor, reserva de información, autorización de la empresa para uso de información y publicación de datos y el uso fiel de la data proporcionada y obtenida en la entrevista.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN COMERCIAL DE LA MICRO EMPRESA COMERCIALIZADORA EN EL AÑO 2018, ANTES DE LA APLICACIÓN DEL PLAN.

La Comercializadora Raíces Unidas inicia el mes de junio del año 2016 con la propuesta visionara de la hija de una pequeña familia trujillana, de profesión contadora, con la idea de incursionar con un emprendimiento en el rubro del comercio de arroz. La idea de negocio se tomó por observación directa en la práctica habitual de los negocios cercanos, y por recomendación de un familiar conocedor del proceso de siembra y comercio de arroz. Se consideró además que el producto es de un consumo diario, en todo estrato socioeconómico, considerado de consumo básico, y, por lo tanto, de consumo estable y que se muy poco afectado por cambios en la economía. Inicia sus actividades comerciales ofreciendo solamente la venta a granel de una marca de arroz llamada “Casserita”, inicialmente dirigido a su entorno cercano, quienes son familiares, amistades y vecinos, teniendo como centro de comercialización su mismo domicilio ubicada en la calle Tinín Mz B. Lt 28 – El Cortijo de la ciudad de Trujillo. Cabe resaltar que en esta etapa trabajaban de manera empírica sin aplicar procedimientos básicos organizacionales, ni herramientas para la fidelización de clientes, el control operativo, y otras herramientas de gestión. Como todo negocio, en sus inicios, tuvo serios problemas para alcanzar niveles mínimos operativos, que le permitan sostenibilidad.

En el año 2017, deciden formalizar el negocio en el aspecto tributario, obteniendo su código RUC bajo el régimen de Nuevo RUS. Asimismo, crea una identidad propia basada en la creación de logo y nombre comercial, que fue el de “Comercializadora Raíces Unidas”, con el cual se lanzó a la búsqueda de más clientes. Es así, que se decide combinar la venta a granel con la introducción de presentaciones de envasados de 1 y 5

kilogramos, con la finalidad personalizar el producto, fidelizar la marca, y lograr un mayor nivel de ventas.

Figura N° 01 – Presentaciones de envasado de arroz.



Fuente: Archivos de la empresa

Elaboración: Comercializadora Raíces Unidas

En el año 2018, tras año y medio de recorrido, y de una difícil etapa inicial, la empresa ya cuenta con una operatividad más estable y es cuando, en base a captar las necesidades de sus clientes, decide lanzar dos nuevas presentaciones de envasado, que son los sacos de 10 y 25 kilogramos.

Con una mayor experiencia y reconociendo la necesidad de mejorar la gestión de la microempresa para alcanzar una mayor estabilidad y crecimiento en las ventas, la gerente de la empresa decide elaborar un plan de gestión de ventas, aprovechando la colaboración de los profesionales de la familia que habían adquirido el conocimiento profesional en sus carreras universitarias, lo cual implicaba evitar el pago de un costo por la elaboración de este instrumento de gestión.

Antes de analizar el plan de ventas y su ejecución, en la presente sección haremos un diagnóstico de la situación la empresa en el año 2018, a fin de comparar, posteriormente, los efectos de la aplicación del plan comercial, en la empresa. La información para este diagnóstico se basa en la información financiera proporcionada y por la entrevista realizada a la gerente.

Kaplan (2012), identifica cinco competencias básicas en un empresario, las cuales son liderazgo, comunicación, toma de decisiones, trabajo en equipo y capacidad de abstracción. Es por ello que Díaz (2014), señala que el subsistema empresario es un subsistema de decisión que moviliza a la empresa y sus recursos, en base a la planificación y a las decisiones que se toman.

En base a ese marco conceptual, y de la entrevista sostenida la con la gerente general, Jessica Gamarra Salas, se deduce lo siguiente:

- Es líder, ya que influye positivamente en las personas que están a su alrededor, motivándolas y apoyándolas para alcanzar sus objetivos tanto personales como laborales.
- Sabe comunicar, es efectiva en su comunicación verbal y no verbal, es directa, clara y precisa.
- Toma de decisiones, realiza elecciones de acuerdo a las situaciones que se le presenten, por ejemplo, en el caso de ampliar las marcas y presentaciones en los productos.
- Asume riesgos, no tiene miedo a apostar por un nuevo proyecto, analiza las posibles complicaciones y busca soluciones, para que el proyecto siga en marcha.
- Sabe negociar, tiene la capacidad de conseguir lo que se propone, tiene conocimientos de marcas y precios de los productos que se comercializa.

Se considera que en el mundo organizacional es básico que el empresario desarrolle habilidades que le pueda permitir mantenerse en un mundo competitivo y cambiante. La microempresaria en estudio posee más competencias a las mencionadas anteriormente, lo cual es beneficioso para el desarrollo y crecimiento de la empresa, ya que las acciones y decisiones son aprobadas por ella.

Sin embargo, se puede advertir que tuvo limitaciones en el desarrollo de habilidades en la gestión comercial, por el desconocimiento de los factores que determinan el incremento de las ventas, que son la línea principal de sostenibilidad de la empresa. Al no conocer herramientas básicas sobre gestión comercial la empresa no ha mostrado, sino un muy lento crecimiento comercial, lo cual resulta problemático para un negocio que depende fuertemente de la rotación en las ventas para alcanzar una adecuada rentabilidad.

La gestión comercial y operativa que la comercializadora para el año 2018 era de manera empírica, según se analiza a continuación:

A. Herramientas básicas de gestión organizacional.

- La empresa no cuenta con un organigrama definido, la labor se centraliza en la gerente general y un asistente ejecutando las ordenes encomendadas.
- Tampoco la empresa contaba con un FODA, lo cual les desfavorecía a que se pueda tomar decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro.
- No tenían definidos su visión y misión de la empresa, lo que dificultaba una perspectiva en la gestión en el progreso de la empresa y desarrollar un plan a mediano y largo plazo.
- La empresa tampoco contaba con valores organizacionales por lo que impedía al personal sentirse identificados con la misma.
- Se contaba con una gerencia general, quien realiza labores de transacciones de compras y pagos de productos, aprobación de algún descuento o promoción a realizar, y un asistente a tiempo parcial que apoyaban las labores comerciales y logísticas de la empresa como, por ejemplo: en lo comercial, facturación, toma de pedidos, y en lo logística, tenía las actividades de ordenar los sacos y envasar

la presentación de 1 y 5 kilogramos, así como el control de stock. Además, también apoyaba a promocionar y hacer las ventas.

B. Procesos.

- Sin embargo, no existían funciones definidas y no estaban claros de los procedimientos y responsabilidades de cada uno. Por ello es que existían cuellos de botella y acciones repetitivas en diversas actividades, tanto en el área logística como en el área comercial.
- El proceso de la entrega del producto se realiza mediante compra presencial por parte del cliente o si lo desea por delivery, el cual se le suma el costo de envío a la compra realizada. La comercializadora cuenta de manera externa con dos personas, propietarias de unidades móviles, que son los encargados de realizar los envíos, una persona quien realiza los envíos hasta 20kg en su motocicleta, otra persona en su auto hasta 200kg.

C. Herramientas básicas de publicidad.

- La empresa no aplica políticas de publicidad por no considera importante el manejo de publicidad por ningún medio, tampoco consideraba una mejora en la publicidad del negocio el uso de tarjetas de presentación para que lo clientes vuelvan a llamar por más productos.
- No se contaba con un catálogo de productos que facilitaran al cliente la elección del tipo de arroz en las diferentes marcas y presentaciones.
- La empresa no dejaba a sus clientes ningún tipo de muestra de las variedades nuevas de arroz que iba incorporando a su lista de venta.
- Todas estas herramientas descritas son importantes para dar a conocer las presentaciones de los productos que comercializan, sin embargo, la empresa no

las tomaba en cuenta, solamente confiaba en la información básica en las boletas que emitían para que el cliente se vuelva a comunicar para un nuevo pedido.

D. Capacitación del personal.

- El asistente no recibía capacitaciones en temas de recepción y conocimiento de los productos, por lo mismo, muchas veces el empleado recibía un tipo de arroz que no correspondía al que se estaba comprando, y se tenía que realizar la devolución del producto, generando gastos de envío y recepción del arroz que si correspondía.
- Tampoco recibía capacitación sobre el proceso de envasado, el cual consiste en un sellado a calor, lo que generaba que los productos mal envasados conlleven a un doble costo por la merma en las bolsas para envasar y pérdida de tiempo en el trabajador por volver a realizar la tarea de envase. todo esto demoras en la atención y entregas de los productos al cliente final.
- El personal no tenía conocimientos en capacitación de servicio al cliente, lo cual se esforzaban para responder los pedidos lo mejor posible, siendo motivo muy importante porque hace la diferencia entre las competencias, el cual no solo influye el factor precio, sino también la calidad de atención hacia sus clientes.

E. Fidelización y desarrollo de clientes.

- En este punto la gerente explica que no realizaban ofertas, descuentos, opciones de pago a sus clientes, por lo que solamente se enfocaba en la tradicional compra – venta, dejando a un lado el conocimiento que al realizar promociones a sus clientes se les fideliza y llegan a sentirse identificados con la empresa.
- La fidelización de clientes es necesaria debido a la constante competencia, por un lado, permite hacer crecer el negocio y por otro ayuda a mantener ingresos fijos que ayudan a la subsistencia del negocio.

- La comercializadora contaba para el año 2018 con 15 consumidores finales que son los hogares, 4 bodegas y 4 restaurantes, dentro de las urbanizaciones cercanas.
- Los clientes y zonas de envío con los que contaba la comercializadora para el año 2018 eran: familias y bodegas en su entorno cercano, a las urbanizaciones El Cortijo, El Valle, San Isidro, Covicorti, San Nicolás.

Tabla N° 01 – Zonas de localización de clientes de la comercializadora / Año 2018.

LOCALIDAD
El Cortijo
Covicorti
San Isidro
San Nicolás

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

- La gerente general comenta que no realizaban ninguna estrategia basada en ventas por créditos, ya que en este rubro no se trabaja y todas las ventas son de ingreso diario.
- Según refiere la gerente, algunos clientes al momento de ordenar una compra le comentan que en varias oportunidades han sido engañados, sobretodo en la calidad del arroz. Es por ello que desde el inicio de sus actividades siempre han optado por comercializar con transparencia en la calidad y peso exacto de los productos adquiridos por el cliente. Es así que toman la decisión de poner un sticker adhesivo de garantía a los sacos, a manera de brindar mayor confianza y garantía por la calidad del producto, y diferenciarse de los sacos que ofrecen en los mercados zonales de la ciudad de Trujillo.

Figura N° 02 – Modelo de sticker colocado en los sacos



Fuente: Archivos de la empresa

Elaboración: Comercializadora Raíces Unidas

F. Diversificación de productos.

- Para el año 2018 solamente comercializaban arroz de la marca Casserita en su calidad grano criollo, en las presentaciones de envasado por 1kg y 5kg y sacos por 10kg, 25kg y 49kg.
- La empresa se proyecta para el siguiente año 2019 ampliar las marcas y calidades de arroz, también agregar azúcar rubia, ya que es un producto que va de la mano con el arroz considerado también como productos de primera necesidad.

El producto comercializado era arroz criollo en la marca Casserita en las presentaciones de envasados por 1kg y 5kg, y por sacos por 10kg, 25kg y 49kg. Al cierre del año 2018 la comercializadora registró un total de 518 sacos vendidos, los cuales hacen un total de 25,382 kg.

A continuación, observamos la Tabla Nro. 02, donde vemos que la presentación de saco por 10kg es la que tuvo más acogida, ya que es una presentación que va dirigido a familias.

A nivel de monto de ventas, la participación se centra más en presentaciones por kilogramos la cual son presentaciones de envasados, por estar dirigidos a consumidores finales.

Tabla N° 02 – Total ventas de arroz criollo Casserita – 2018, por tipo de presentación y monto de venta.

Tipo de presentación	Ventas en KG	Partic. %	Ventas S/.	Partic. %
1 KG	5,082	20%	S/. 13,721.00	21%
5 KG	5,300	21%	S/. 14,310.00	22%
10 KG	9,000	35%	S/. 23,400.00	36%
25 KG	2,800	11%	S/. 6,440.00	10%
49 KG	3,200	13%	S/. 7,183.00	11%
	25,382	100%	S/. 65,054.00	100%

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

3.2. ANALICES DEL PLAN DE VENTAS Y SU APLICACIÓN EN LA MICRO EMPRESA COMERCIALIZADORA EN EL AÑO 2019.

La gerente general, conociendo la importancia de tener una buena gestión administrativa y comercial, decide elaborar un plan comercial, que posibilite el crecimiento de las ventas de la empresa, entendiendo que es fundamental, para la sostenibilidad de la empresa, reforzar las acciones comerciales. Para esto solicita el apoyo de los miembros de la familia que cuentan con estudios profesionales en administración y contabilidad; evitando de este modo el estancamiento y disminución de sus ventas generales. Siendo el último trimestre del año 2018 donde se empieza a diseñar para aplicarlo en el año 2019.

Para analizar el plan que aplicó la Comercializadora Raíces Unidas a su gestión de ventas a partir del año 2019, nos basaremos en la metodología del autor Carlo Cutropía (Cutropía, 2003), el cual es ampliamente utilizado en empresas comerciales.

Las estrategias aplicadas a su nuevo plan de gestión de ventas le permitieron a la comercializadora poder reorganizarse para evitar un estancamiento en sus ventas y un mal manejo de sus procedimientos y funciones.

El plan de ventas estableció como objetivo incrementar el volumen de sus ventas en un 30% en el 2019, mejorando así su rentabilidad y continuar con un crecimiento sostenible, por último, tener un posicionamiento logrado a través de las estrategias publicitarias que emplea. Para conseguirlo la empresa puso en marcha los siguientes cambios:

A. Herramientas básicas de gestión organizacional.

- El organigrama del año 2019 está diseñado con la perspectiva de alcanzar una organización integral, donde estén definidas las áreas principales de la micro empresa, que en conjunto coordina acciones y hacer un tratamiento adecuado de

las compras, del almacén para poder atender en las mejores condiciones a los clientes de la empresa. Así el plan define tres áreas: comercial, administración y logística. No se optó por más áreas para no hacer crecer el aparato administrativo e impactar en la rentabilidad del negocio. Cabe señalar que dichas áreas mencionadas en el año 2018 y, así mismo en el año 2019, solo concentra una persona que es la gerente de la empresa que realiza actividades compartidas en la parte comercial, que se encarga de la captación de clientes, gestión de pre y post venta; y la parte administrativa que es toda la gestión interna de la empresa, y la parte logística y atención al público en apoyo con el asistente. El empresario tiende a dividir su semana laboral abarcando las tres áreas mencionadas. El área de atención al cliente, almacén, empaque y despacho se concentran operativamente en la labor del asistente.

- En el campo estratégico, la empresa desarrolla estrategias de manera integral en su nuevo plan, mejorando las herramientas de gestión organizacional, de publicidad, investigación de las marcas de los productos de acuerdo a la demanda, capacitaciones a su personal, diversificación de productos, promociones y fidelización hacia sus clientes. La misión propuesta define los componentes básicos de una buena organización y planeación de la comercialización que se desea realizar en toda la ciudad de Trujillo. Enfocados en atender la demanda de cualquier tipo de cliente, tanto personas naturales como jurídicas. La visión propuesta describe el objetivo de la empresa a largo plazo, teniendo en cuenta que uno de los objetivos de la Comercializadora Raíces Unidas es posicionarse en el mercado de abarrotes. Tal posicionamiento incluye la percepción de todos los grupos de interés, tales como clientes, no clientes, colaboradores. La definición de sus valores organizacionales se muestra

alineados con los objetivos de la organización y la naturaleza de sus actividades, ya que son la base fundamental para el éxito de estos.

- La compañía adopta un sistema de control y seguimiento de las ventas y de sus de sus productos vendidos con relación a todos sus clientes con característica, direcciones, marcas, precios, presentaciones, tipo de pago, espacios de tiempo en su próxima compra.
- La empresa carece de medios de pago electrónico para realizar sus ventas, como POS de Visa y similares, en razón al alto costo que representan. Sin embargo, esto no le permite la atención a determinado segmento de clientes que solicitan el uso de estos medios de pago electrónico.

B. Herramientas básicas de publicidad.

- El medio de publicidad con que la empresa planteó desarrollar en el año 2019 es la tradicional, distribuyendo volantes y afiches a los clientes, así como a bodegas, minimarket's, restaurantes, mercados zonales, entre otros.
- También emplearon publicidad más actual e implementaron catálogo de productos enfatizando las marcas, peso, presentaciones y calidades, mostrándose a los clientes que llegan a comprar de manera física, y a los posibles clientes cuando se les hace una visita.
- Incursiona en las redes sociales para realizar la publicidad virtual de sus productos, creando una página virtual en *Facebook*, con el objetivo de captar nuevos clientes por el medio virtual, quienes pueden observar las ventas, precios, productos, marcas, presentaciones, cotizando y solicitando información por el enlace *WhatsApp* para cerrar la venta.

C. Capacitación del personal.

- Es así que la Comercializadora Raíces Unidas brinda capacitación a su asistente, en la recepción y conocimiento de producto, para una correcta manera de carga y descarga de los sacos, así como del reconocimiento de la variedad y calidad del producto comprado.
- El asistente muestra estar capacitado para el correcto envasado, optimizando tiempo de trabajo y reduciendo pérdidas en el costo de bolsas. Conllevando a una pronta entrega de los productos solicitados.
- Para la Comercializadora Raíces Unidas considera de mucha de importancia la atención hacia sus clientes, muchos piden información, cotizan, o solo averiguan, por el motivo que son atendidos del mismo modo, dándoles la información necesaria que puedan requerir, con el fin de ir generando una buena imagen hacia sus clientes y diferenciarse entre sus competidores.
- Estas capacitaciones generan una motivación en el asistente creando una comunicación constante para dialogar las metas personales y qué aspectos mejorar en cada uno de ellos. Por último, son quienes dialogan con los clientes, los cuales deben tener amplia información sobre las características y presentaciones de los productos, creando una post venta con los clientes. El proceso de atención al cliente empieza con la llamada telefónica o mensajes por *WhatsApp*, se solicita los datos básicos como: nombres completos de la persona quien realiza el pedido, dirección exacta, referencia, que medio de pago hace si por deposito o si paga en efectivo para que se le lleve el cambio.

D. Fidelización y desarrollo de clientes.

- Con el fin de fidelizar a sus clientes, la Comercializadora Raíces Unidas crea estrategias basadas en descuentos por cantidad a los bodegueros y otros clientes que ya se vuelven frecuentes, de los cuales se cuenta con un registro en la base de datos, tales como: nombres completos, dirección, correo electrónico, RUC, si emiten boletas, etc. Para el efecto, la empresa considera a dos tipos de clientes: consumidores finales y reventa. Se entiende por consumidor final a las familias, y a reventa a los negocios que compran para vender a otros consumidores finales.
- La comercializadora no tiene políticas de ventas al crédito, pero considera conveniente brindar una facilidad de pago para sus clientes más allegados y que demuestran un comportamiento de pago puntual y compra frecuente, para lo cual brinda un crédito de 10 días calendario para familias hasta 20kg, pagando al contado el costo de envío, y para bodegas o personas que tienen otro rubro y deciden agregar la presentación de envasados hasta por 100kg, pagando el 50% de la venta total al contado y el otro 50% a 10 días calendario.

Figura N° 06 – Envasados de arroz en minimarket's.



Fuente: Archivos de la empresa

Elaboración: Comercializadora Raíces Unidas

- Por otra parte, la empresa aplica políticas de entrega de obsequios de bolsas de 1kg, a sus clientes frecuentes y puntuales, durante las fiestas navideñas.

Figura N° 07 – Envasados de arroz y azúcar para clientes frecuentes en Navidad.



Fuente: Archivos de la empresa

Elaboración: Comercializadora Raíces Unidas

- Considerando que los clientes son la base fundamental de la existencia de toda empresa, independientemente del tamaño que esta tenga, la empresa considera clave que la percepción del servicio y diferenciación que se brinde hacia los clientes durante y después de la interacción con la empresa. Por ello se enfoca en brindar una atención esmerada y muy cordial, para generar una fuerte fidelización y relación emocional con la empresa.
- La comercializadora a fines del año 2019 contaba con 35 consumidores finales que son los hogares, 12 bodegas y 8 restaurantes. Las urbanizaciones de entrega en el año 2019 llegaron a ampliarse llegando a un total de 22.

Tabla N° 03 – Urbanizaciones cercanas y de envíos / Año 2019.

LOCALIDAD			
Aranjuez	El Golf	Los Galenos	San Isidro
California	El Molino	Miraflores	San Nicolás
Centro Cívico	El Porvenir	Palermo	Santa María
Covicorti	Florencia de Mora	Palmeras de San Andrés	Torres Araujo
El Bosque	La Arboleda	San Andrés	Vista Hermosa
El Cortijo	La Perla		

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

E. Desarrollo y diversificación de productos.

- La Comercializadora Raíces Unidas considera de suma importancia diversificarse, por lo cual toma en cuenta la demanda de sus clientes respecto a las marcas, presentaciones, precio, ofertas de los productos, etc. Es por ello que, como parte de sus estrategias, amplían las marcas y calidades de arroz y agrega, a partir del mes de enero del 2019, como nuevo producto la azúcar rubia, por considerarse un producto de consumo asociado al arroz, considerados ambos de consumo de primera necesidad y parte esencial de la canasta básica familiar
- En el año 2019 la empresa comercializaba arroz y azúcar en sus presentaciones de envasados de 1kg y 5kg, y por sacos de 10kg, 25kg, 49kg y 50kg, en las marcas de: Casserita (Criollo), Primavera (Despuntado), Don Emiliano (Extra y Añejo), y en azúcar rubia las marcas de: Casa Grande y Manuelita, consiguiendo de esta forma contar con un mejor portafolio de productos y presentaciones, acorde a la demanda de sus clientes.

Figura N° 08 – Publicidad de las marcas arroz y azúcar que se comercializa.



Fuente: La investigación tomado de la fanpage de la Comercializadora Raíces Unidas
Elaboración: Comercializadora Raíces Unidas

Figura N° 09 – Presentación de sacos de arroz (49KG) y azúcar (50KG).



Fuente: Archivos de la empresa
Elaboración: Comercializadora Raíces Unidas

Figura N° 10 – Presentación de envasados por 1 y 5kg y sacos de arroz por 10kg y saco por 10kg de azúcar



Fuente: Archivos de la empresa
Elaboración: Comercializadora Raíces Unidas

Para el año 2019 se comercializa un total de 724 sacos, los cuales el producto arroz representa 85% con un total de 612 sacos, y el producto azúcar rubia representa 15% con un total de 112 sacos.

A continuación, observamos el aumento en volumen. Esta variación es reflejada luego que la Comercializadora Raíces Unidas implementa un plan de gestión para mejorar su nivel de ventas por lo mismo que era reconocida en más bodegas y en consumidores finales.

Figura N° 11 – Número de sacos de arroz y azúcar vendidos por meses – 2019.



Fuente: La investigación

Elaboración: Propia

En la figura N° 11 observamos que en los primeros meses del año 2019 las variaciones en las ventas se mantenían porque recién se implementaba el plan de ventas, sin embargo, en los primeros meses hay un alza por el producto azúcar que es demandado por los clientes, en julio hay una variación positiva por ser mes de fiestas patrias, lo cual se aprovechó en captar clientes, promociones, sorteos, generando mayor interacción con sus clientes, y por último vemos que esa variación positiva la sigue manteniendo hasta el cierre del año, en los meses ultimo mostrándose favorable debido a las canastas de navidad.

Tabla N° 04 – Total ventas de arroz – 2019

Tipo de presentación	Ventas en KG	Partic. %	Ventas S/.	Partic. %
1 KG	2,508	8%	S/. 8,122.60	10%
5 KG	2,490	8%	S/. 7,972.00	10%
10 KG	3,600	12%	S/. 11,480.00	14%
25 KG	2,190	7%	S/. 6,473.00	8%
49 KG	19,200	64%	S/. 47,420.00	58%
	29,988	100%	S/. 81,467.60	100%

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

La Tabla Nro. 04, nos muestra las ventas totales de los sacos de arroz en el año 2019, en las ventas por kilogramos resalta un 64% la cual está representada por los sacos por 49kg, siendo la que tuvo más acogida, por lo que la comercializadora empieza a dirigir sus ventas por volumen a comercios que compran por mayor. De este modo vemos que la participación económica es del 58% con un total de S/47,420.00.

Figura N° 12 – Porcentaje por marcas de arroz vendidos en el año 2019.



Fuente: La investigación

Elaboración: Propia

Observamos en la figura N° 12 las marcas de arroz que se empieza a comercializar después de implementar un plan a su gestión comercial para mejorar su nivel de ventas, lo cual, se vendieron 612 sacos.

La marca Primavera en su calidad de arroz despuntado con 270 sacos (44%). Seguido la Casserita en su calidad de arroz criollo con 220 sacos (36%), debido a que el arroz criollo es de consumo masivo y el arroz despuntado es de una calidad superior, sin embargo, la marca Emiliano en su calidad de arroz añejo con 65 sacos (11%) y extra con 57 sacos (9%), son arroces de mejor calidad lo que encarece el producto y hace que un público reducido lo demande.

Cabe resaltar que en el año 2018 la empresa solamente ofertaba la marca “Casserita”, y en el 2019, la mayor oferta de marcas, ha permitido el incremento de la venta de arroz, con una gran aceptación de los clientes. Así, se aprecia que la marca “Casserita” ahora representa el 36% de las ventas totales de arroz, habiendo sido superado por la marca Primavera que representa el 44%.

Tabla N° 05 – Total ventas de azúcar – 2019

Tipo de presentación	Ventas en KG	Partic. %	Ventas S/.	Partic. %
1 KG	960	17%	S/. 3,360.00	19%
5 KG	1,400	25%	S/. 4,900.00	27%
10 KG	1,040	19%	S/. 3,640.00	20%
25 KG	600	11%	S/. 2,070.00	12%
49 KG	1,600	29%	S/. 3,885.00	22%
	5,600	100%	S/. 17,855.00	100%

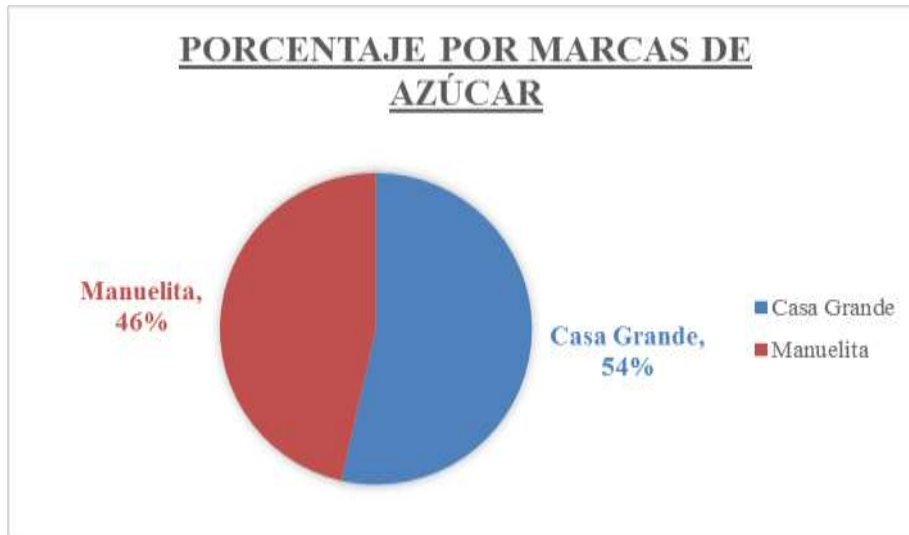
Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

La Tabla Nro. 05, nos muestra las ventas totales de los sacos de azúcar en el año 2019, en las ventas por kilogramos resalta un 29% la cual está representada por los sacos por 49kg. Sin embargo, vemos que en la participación económica resalta más la presentación de

envasado por 5kg con un 27% representada por S/4,900.00. Esto se debe por ser un producto que recién es empezado a comercializarse.

Figura N° 13 – Porcentaje por marcas de azúcar vendidos en el año 2019.



Fuente: La investigación

Elaboración: Propia

Observamos en la figura N° 13 las marcas de azúcar rubia comercializadas en el año 2019, lo cual, se vendieron 112 sacos lo que representa. La marca que se sobresale es Casa Grande con 60 sacos (54%) en comparación a Manuelita con 52 sacos (46%), debido a que los clientes se inclinan más por la marca, ya que Casa Grande ha generado mantenerse como una marca sólida.

3.3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EN LA ETAPA PREVIA Y POSTERIOR A LA APLICACIÓN DEL PLAN DE VENTAS.

Se realizó la comparación de los años 2018 (antes de la aplicación del plan de ventas) y 2019 (con la aplicación del plan de ventas).

Figura N° 14 – Análisis horizontal de los EE. FF (2018 - 2019)

COMERCIALIZADORA RAÍCES UNIDAS
ESTADOS DE RESULTADOS
AÑOS 2018, 2019

	2018	2019	ANALISIS HORIZONTAL	
VENTAS	S/. 65,054.00	S/. 99,322.60	S/. 34,268.60	53%
COSTO DE VENTAS	<u>S/. 52,318.00</u>	<u>S/. 76,720.00</u>	<u>S/. 24,402.00</u>	<u>47%</u>
UTILIDAD BRUTA	S/. 12,736.00	S/. 22,602.60	S/. 9,866.60	77%
GASTOS DE OPERATIVOS				
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 9,600.00	S/. 16,800.00	S/. 7,200.00	75%
GASTOS DE VENTAS	<u>S/. 1,800.00</u>	<u>S/. 2,460.00</u>	<u>S/. 660.00</u>	<u>37%</u>
TOTAL DE OPERATIVOS	<u>S/. 11,400.00</u>	<u>S/. 19,260.00</u>	<u>S/. 7,860.00</u>	<u>69%</u>
UTILIDAD DE OPERATIVA	S/. 1,336.00	S/. 3,342.60	S/. 2,006.60	150%
OTROS INGRESOS Y GASTOS				
OTROS GASTOS E INGRESOS	<u>S/. -</u>	<u>S/. -</u>	<u>S/. -</u>	<u>-</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	S/. 1,336.00	S/. 3,342.60	S/. 2,006.60	150%
IMPUESTO A LA RENTA	<u>S/. 240.00</u>	<u>S/. 600.00</u>	<u>S/. 360.00</u>	<u>150%</u>
UTILIDAD NETA	S/. 1,096.00	S/. 2,742.60	S/. 1,646.60	150%

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

Se puede observar en la figura N° 14 de los Estados de Resultados de los años 2018 – 2019 que el incremento en las ventas fue de S/ 34,264.60, lo que representa un alza de 43% respecto al 2018. En línea con este resultado, se aprecia un incremento en el costo de ventas de S/ 24,402.00, que constituye un incremento de 47% en el mismo periodo. Es mayor el incremento de las ventas que el del costo, debido a la incorporación de nuevas marcas de arroz de mayor calidad y azúcar rubia, lo que implica un mayor margen de contribución por variedad de productos.

Cabe resaltar que la utilidad bruta creció, gracias a lo antes mencionado, en S/ 9,866.60, que representa un 77% de incremento respecto al 2018.

También se aprecia la variación en los gastos operativos por un monto de S/ 7,860.00, debido a la implementación del plan de gestión aplicado a sus ventas, lo cual implicó la confección de folletos publicitarios, llaveros, afiches, y la inversión en publicidad en las redes sociales, promocionando el negocio y llegando a más potenciales clientes, y brindando sorteos para captarlos. Estos resultados conllevan a una utilidad operativa que alcanza la cifra de S/ 2,006.60, que representa un 150% de incremento respecto del 2018.

Según estas cifras, se aprecia que los resultados de la implementación del plan de gestión de ventas de la Comercializadora Raíces Unidas para el año 2019 excedieron las expectativas de los objetivos propuestos que fue de 30%, logrando incrementar el volumen de sus ventas en un 53% en el año, por lo que la empresa considera de gran importancia la buena gestión administrativa y comercial, que además repercute en la rentabilidad.

Indicadores de Rentabilidad:

Para el análisis de comparación se calculó el margen diferencial entre los resultados obtenidos de los indicadores de la rentabilidad de los años comprendidos 2018 y 2019.

A continuación, se muestran las tablas comparativas:

A. Rentabilidad del Margen Bruto.

Tabla N° 06 – Rentabilidad del margen bruto (2018 - 2019)

		2018			2019
Utilidad Bruta	= $\frac{S/. 12,736.00}{S/. 65,054.00}$	19.58%	Utilidad Bruta	= $\frac{S/. 22,602.60}{S/. 99,322.60}$	22.76%
Ventas Netas			Ventas Netas		

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

Análisis: El margen bruto obtenido en el 2018 es de 19.58% y en el 2019 es de 22.76% representada por un -3.2% de variación al cierre del año 2019. El margen cayó lo cual se aprecia como algo negativo, sin embargo, hay una venta mayor del año 2019 en comparación al año 2018 con un 53% tal cual se ve en la figura N° 14 de Estados de Resultados, lo que es importante para la empresa y supera la expectativa dada en el plan que se plantearon de crecer en un 30%. El margen bruto cae porque el costo de ventas en términos relativos se incrementaron productos nuevos para su comercialización como el caso del azúcar cuyo margen es menor en comparación a la variedad en calidad del arroz. Para la empresa es importante mantener la variación entre marcas y productos ya que los márgenes van a contrarrestar la diferencia de alguna caída de algún otro producto respecto a la demanda por los clientes. Hay que tener en cuenta que en una empresa comercializadora de abarrotes la utilidad es baja, y por ende la generación de rentabilidad se da gracias al incremento de los volúmenes de ventas.

B. Rentabilidad Operativa.

Tabla N° 07 – Rentabilidad operativa (2018 - 2019)

		2018			2019
Utilidad Operativa	= $\frac{S/. 1,336.00}{S/. 65,054.00}$	2.05%	Utilidad Operativa	= $\frac{S/. 3,342.60}{S/. 99,322.60}$	3.37%
Ventas Netas			Ventas Netas		

Fuente: La investigación

Elaboración: Propia

Análisis: El margen bruto operativo el 2018 es de 2.05% y en el 2019 es de 3.37%, mostrando un incremento de 1.31% para el 2019, siendo para la empresa positivo, ya que es el resultado después de cubrir con sus gastos de ventas y administrativos. Tal porcentaje de variación es un aumento positivo después de haber cubierto los gastos que demandó su plan de gestión en las ventas. De tal manera se incrementa el volumen de la venta, pero no crece rápidamente los gastos administrativos y ventas, lo cual mantiene un incremento moderado menor que en gastos operativos. Para el año 2019 se incrementó el gasto de ventas por la publicidad en redes sociales, afiches, folletos, llaveros.

C. Rentabilidad Neta.

Tabla N° 08 – Rentabilidad neta (2018 - 2019)

		2018			2019
Utilidad Neta	= $\frac{S/. 1,096.00}{S/. 65,054.00}$	1.68%	Utilidad Neta	= $\frac{S/. 2,742.60}{S/. 99,322.60}$	2.76%
Ventas Netas			Ventas Netas		

Fuente: La investigación

Elaboración: Propia

Análisis: El margen neto obtenido en el 2018 es de 1.68% y en el 2019 es de 2.76%, teniendo un aumento del 1.08% de variación para el cierre del año 2019.

El 1.08% de variación para la empresa es muy significativo, ya que se trata de una empresa comercializadora de abarrotos, cuyos productos no tienen un margen de utilidad mayor, pero por volumen en ventas marca la diferencia, por lo mismo para la empresa se considera un aumento favorable después de haber cubierto todos sus gastos y costos.

Los efectos anteriores han conllevado que el porcentaje de la utilidad neta suba un poco más en comparación a la utilidad operativa debido a que no tiene ingresos y/o gastos financieros, y solamente la utilidad neta se ve afectada por los impuestos incurridos.

Sin embargo, como se ve en la figura N° 14 de Estados de Resultados, la comparación de los años 2018 y 2019 hay un aumento de S/1,646.60 representada por 150% en la utilidad neta.

Limitaciones.

No se tuvieron limitaciones para la realización de la tesis.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión

Aravena, Carreño, Cruces y Moraga (2013), concluyeron que gestionar las ventas influye favorablemente en la rentabilidad de las empresas del sector evaluado; del mismo modo como parte de los hallazgos de la investigación se validó la afirmación de los autores

Álvarez, F. (2005) afirma que los estados financieros muestran la situación actual de la empresa, por lo cual se hace necesario el análisis de los mismos para poder obtener los datos precisos de los movimientos contables. De este modo concluimos que al aplicar los indicadores financieros se pudo obtener el análisis de los estados financieros, el cual nos arroja como resultado la situación actual de la Comercializadora Raíces Unidas, identificando que es de 3% al cierre del año 2019, con un incremento valorizado en S/ 1.646.60.

Valenzuela (2007) sostienen que la organización debe comprender que la orientación al valor del cliente implica el valor que percibe un cliente de la experiencia en su relación con la empresa, de tal manera la comercializadora en estudio valora al cliente dándole una amplia información sobre los productos, escucha al cliente por su experiencia en compra en otros lugares.

En cuanto al marketing relacional, Lobato & López (2005) mencionan que la influencia del marketing relacional, en base a la aplicación del modelo de fidelización, es que la empresa tendrá una adecuada gestión de la cartera de clientes. Es así que la comercializadora fideliza a sus clientes mediante descuentos, promociones, sorteos, kilogramos gratis de arroz y azúcar a clientes frecuentes.

4.2 Conclusiones

- 4.2.1 El plan de gestión de ventas en la Comercializadora Raíces Unidas de la ciudad de Trujillo – La Libertad 2019, influye de manera positiva en el incremento de la rentabilidad económica de la misma. Tales resultados son evidenciados en el porcentaje representativo del margen de la rentabilidad neta, ya que en el año 2018 fue del 2% y en el año 2019 del 3%, logrando un incremento valorizado en S/ 1.646.60.
- 4.2.2 El diagnóstico realizado del año 2018 se encontró que la gestión administrativa y comercial de la empresa era muy deficiente, ya que no contaba con planes estratégicos, no existía mecanismos de seguimiento de clientes, no contaban con información sobre atención al cliente, no existían herramientas de gestión organizacional definidas, herramientas básicas de publicidad, no existía fidelización del cliente, lo que podía ocasionar un estancamiento o disminución en las ventas.
- 4.2.3 El plan de gestión de ventas en la Comercializadora Raíces Unidas aplicado en el año 2019 aplicó el desarrollo de las siguientes estrategias: gestión organizacional, investigación de las marcas de los productos con mayor demanda en los mayoristas, gestión de publicidad, atención al cliente, diversificación en las marcas de los productos, fidelización de clientes con promociones estratégicas, todo esto logro en el año que la empresa incrementó sus ventas en un 53%.
- 4.2.4 La aplicación de un plan de ventas, que desarrolle acciones en las líneas claves del negocio, contribuye a la mejora de la rentabilidad de empresa.

CAPÍTULO V. RECOMENDACIONES

- 5.1. Dado que la rentabilidad es baja, por el tamaño de empresa y el tipo de negocio, se recomienda establecer como meta el alcanzar nivel de venta muy superiores para dar sostenibilidad y rentabilidad a la microempresa, asegurando de ese modo su permanencia en el mercado.
- 5.2. Para ampliar el nivel de ventas se hace necesario recurrir de manera urgente a la ampliación de sus líneas de productos, especialmente los que trabajen a consignación para no impacta en el capital de trabajo. Una opción inmediata sería agregar a su portafolio la venta de abarrotes, generando presentaciones atractivas a sus clientes. La empresa debe generar un mayor reconocimiento en el medio para ganar nuevos clientes y nuevas zonas de atención en la ciudad.
- 5.3. La gerencia se debe enfocar en una mejora mucho más agresiva de la gestión comercial, utilizando adecuadamente su inversión en publicidad y desarrollo de productos. Esto requerirá un plan de desarrollo de marca
- 5.4. Se recomienda analizar las opciones de financiamiento recurriendo entendidas financieras, para evaluar opciones que permitan incrementar el capital de trabajo que les permite elevar el nivel de sus operaciones.
- 5.5. Es importante que la gerente general se siga involucrando en la mejora constante de sus sistemas administrativos, a fin de lograr una mayor eficiencia, crecimiento empresarial y sostenible a largo plazo
- 5.6. Crear alianzas estratégicas con plataformas virtuales para promocionar los productos de envasados con su marca comercializadora.
- 5.7. Participar en eventos y/o ferias donde se concentran diferentes empresarios del mismo rubro, con la finalidad de crear nuevos contactos estratégicos, tanto

proveedores como posibles clientes. Se debe contemplar participar la Feria Regional de Arroz en Guadalupe y similares.

5.8. Se sugiere a la empresaria, que incorpore con respecto al tema de procesadores de pago, los cuales son medio de pagos y aceptan todo tipo de tarjeta de crédito y débito, le será de mucho beneficio ya que se podrá ampliar la modalidad de pago.

REFERENCIAS

- Abad, M. (7 de Febrero de 2018). *Teamleader blog*. Obtenido de Técnicas de ventas: 5 técnicas modernas extremadamente efectivas: <https://blog.teamleader.es/tecnicas-de-ventas>
- Álvarez, M. y Santo, M. (2010). *Glosario Empresarial: Tributario, Contable, Jurídico, Económico Financiera, Laboral, Bursátil, Aduanero*, 6ª ed., Lima-Perú: Editorial Ivera Asociados.
- Álvarez, F. (2005). Análisis de los Estados Financieros de la empresa Comercio Tacheres, C.A. durante el período 2003- 2004. (Para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública). Universidad Bicentenario de Aragua, Aragua, Venezuela.
- American Marketing Association, (2020) *Resources, Sales*. Disponible en <https://www.ama.org/topics/sales/>
- Arechavaleta Vásquez, E. (2015). *Estrategias de Comercialización*. México.
- Arenal, C. (2018) *Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales, MF1001*. La Rioja, España: Editorial Tutor Formación.
- Aravena, Carreño, Cruces, Moraga (2013) *Modelo de Gestión Estratégica de Ventas*. Chile.
- Artal, M. (2012). Dirección de ventas: organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Madrid: Esic Editorial
- Caballero, P. (2015) *Gestión de la Fuerza de Ventas y Equipos Comerciales*. Madrid, España: PUBLICEP.
- Carmelina. (7 de MAyo de 2015). *Estrategia de Promoción de Ventas*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/estrategia-promocion-ventas/>
- CARLOS CUTROPÍA, 2006; “El Marketing Paso a Paso”, ESIC EDITORIAL Avda. de Valdenigrales, s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid).
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del Talento Humano* (3ra ed.). México: Mc Graw Hill.
- Contraloría General del Estado. (2011). Guía metodológica para la auditoría de gestión.
- Escobal, J. (1994). *Comercialización Agrícola en el Perú*. Lima: GRADE.
- Espinosa, R. (s.f.). *RobertoEspinosa*. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2017/04/11/modelo-aida-marketing-metodo>
- Fantova, F. (2005). *Manual para la gestión de la intervención social. Políticas, organizaciones y sistemas para la acción*. Madrid: Editada por Editorial CCS.

Francisco LOBATO, Ma. Ángeles LOPEZ, 2005; “Gestión de la Compra y Venta”, Thomson Editores Spain, Madrid España.

Gupta, R. (2020) *Distribution Management for Organizational Growth*. Hershey PA, USA: IGI Global.

Gregory, S. (2016). Importancia de la gestión de las ventas. eHow. Recuperado http://www.ehowenespanol.com/importancia-gestion-ventas-info_453691/

Ivancevich, J. M., Lorenzi, P., Skinner, J. (2005). *Gestión calidad y competitividad*, España: Editorial McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A..

Jaime, J.(2016) La rentabilidad: analisis de costes y resultados (curso ESIC de emprendimiento y gestion empresarial) Madrid, España: ESIC Editorial.

Jajuga, K., Locarek, H., Orłowski, L. & Staehr, K.(2020) *Contemporary Trends and Challenges in Finance*(5ta ed.) Gewerbestrasse, Suiza: Springer.

Kotler, P. (2003). *FUNDAMENTOS DE MARKETING (6ª ED.)*. México: PRENTICE HALL MEXICO.

Lovelock , C., Wirtz, J., & Chew, P. (2009). *Essentials of Services Marketing*. Estados Unidos: Pearson Education.

Montes Salazar, C. A., Montilla Galvis, O. D., & Mejía Soto, E. (2015). *Control y evaluación de la gestión organizacional* (Primera ed.). Colombia: Alfaomega Colombiana.

Rojas, Z. (2017) *La Gestión de Ventas y la Rentabilidad*. Lima

Shakir, A.(2015) *The Change in the Stock Price Based in the Information resulting from the Financial Ratios*. Alemania: Green Verljaj.

Stern, L. (1999). *Canales de Comercialización*. Estados Unidos: Prentice Hall.

Velázquez Velázquez, E. (2012). *Canales de distribución y logística*. México: RED TERCER MILENIO S.C.

Van, J. y Wachowicz, J. (2014) *Fundamentos de la Administración Financiera* (15ava ed.) Naucalpán, México: PEARSON.

Villamayor, C. y Lamas, E.(1998) *Gestión comunitaria y ciudadana*, Quito, AMARC.

ANEXOS

Anexo N° 01 – Plan de Gestión de Ventas.

PLAN DE VENTAS DE LA COMERCIALIZADORA RAÍCES UNIDAS – DICIEMBRE 2018

I. Misión:

“Somos una comercializadora que se dedica a la venta de arroz y azúcar en las presentaciones de envasado y por sacos, con precios competitivos en el mercado con amplias marcas y calidades, centrandó nuestra actividad en satisfacer las necesidades de los clientes oportunamente mediante el servicio delivery en la ciudad de Trujillo”.

II. Visión:

“Ser una empresa con sólido posicionamiento y liderazgo comercial en el mercado de productos de abarrotes, realizando el mejor esfuerzo por mantener satisfechos a nuestros clientes, con un alto grado de responsabilidades sociales, comerciales, legales. Llegando a ser una empresa en constante innovación”.

III. Valores:

La Comercializadora Raíces Unidas, cuenta con valores primordiales, los cuales se enfatiza en actividades relacionadas con los clientes, proveedores y empleados. Estos valores son:

- **Respeto:**

En nuestra convivencia laboral hacemos prevalecer el respeto a la dignidad humana, respeto a las normas establecidas por la empresa, el cual aseguramos un clima de armonía integral.

- **Comunicación:**

Somos personas extrovertidas, sociables y de mentalidad positiva, que nos relacionamos a través de una comunicación abierta, clara y objetiva, para fortalecer el desempeño en equipo.

- **Compromiso:**

Sentimos honor de trabajar en nuestra organización, donde nos sentimos valorados y estamos comprometidos a retribuir con nuestras capacidades.

- **Ética:**

Hacemos prevalecer la transparencia de nuestras ventas en nuestros productos hacia nuestros clientes, brindándoles la calidad y peso exacto que adquieren.

IV. Público objetivo:

El público objetivo de la Comercializadora Raíces Unidas, lo constituyen las personas con las características detallada a continuación:

- Edad: Entre 18 a 65 años
- Sexo: Masculino y femenino.
- Ocupación: Heterogéneas
- Necesidad: Seguridad y pertenencia.
- Hábitos de consumo: Diario, semanal, mensual.
- Actitudes: Gustos, preferencias y clase social.

V. Definición de producto:

Los productos de arroz y azúcar rubia de la Comercializadora Raíces Unidas ponen a disposición de sus clientes las distintas marcas y variaciones en calidades, basada en la actividad comercial de abarrotes y productos de primera necesidad.

Distribución:

La micro empresa Comercializadora Raíces Unidas actúa como intermediario entre los mayoristas y consumidores finales solicitando los productos con alguna oferta, tal cual se detalla en la gráfica a continuación:



VI. Estrategias Matriz FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Estrategias OFENSIVAS	Estrategias DEFENSIVAS
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de herramientas de Gestión Organizacional. Investigar las marcas de los productos con demanda en los mayoristas. 	<ul style="list-style-type: none"> Informar sobre el cambio organizacional al personal. Diversificar la línea de productos.
DEBILIDADES	Estrategias RE ORIENTACIÓN	Estrategias SUPERVIVENCIA
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar herramientas básicas de publicidad. Capacitación de personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Fidelización de clientes. Promociones estratégicas

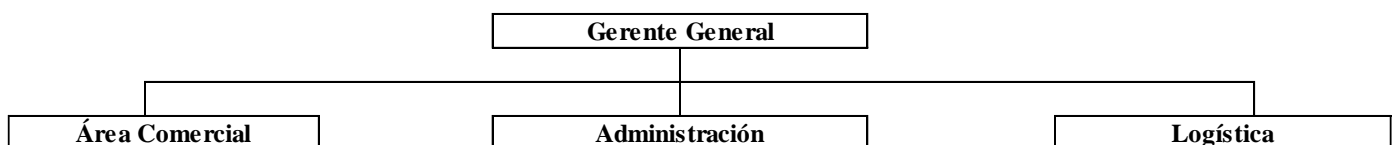
VII. Objetivos:

De Ventas	Incrementar el 30% anual en volumen de ventas.
De Posicionamiento	Lograr un reconocimiento a través de la implementación de estrategias publicitarias.
De Rentabilidad	Mejorar la rentabilidad de la micro empresa y alcanzar un crecimiento sostenible en el mercado.

VIII. Estrategias de las tácticas del plan de ventas:

N°	TÁCTICAS
1	Diseño del Organigrama
2	Estrategia de matriz FODA
3	Gestión de publicidad
4	Capacitación del personal
5	Fidelización de clientes
6	Diversificación de nuevos productos

1. Diseño de Organigrama 2019 – Comercializadora Raíces Unidas.



Gerente General.

- Es el encargado también del área administrativa.
- Encargado de la contabilidad de la empresa.
- Contrata y evalúa todas las posiciones gerenciales.
- Realiza evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento y desempeño de las funciones de los diferentes departamentos.
- Crea y mantiene buenas relaciones con los clientes y proveedores para mantener un buen funcionamiento de la empresa.

Área comercial.

- Prepara los planes y presupuestos de las ventas.
- Calcula la demanda y proyecciones de ventas.
- Determina el tamaño y estructura para el reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
- Crea promociones, ofertas, descuentos por cantidad y clientes frecuentes.
- Encargado de realizar el catálogo de productos.
- Facilita los mecanismos eficaces de comunicación y organizar actividades de marketing.

Logística.

- Encargado de la recepción de productos.
- Preparar las presentaciones de envasados por 1kg y 5kg, y sacos por 10kg y 25kg.
- Armar los pedidos de los clientes.
- Informar al Gerente la disponibilidad de productos en stock.
- Manejo en la rotación de productos en inventario para un rápido retorno de la inversión.

2. Gestión de Publicidad

Desarrollo de herramientas básicas en la publicidad de la Comercializadora Raíces Unidas	Gestión de publicidad	Tarjetas personales
		Catálogo de productos
		Promociones
		Descuento por cantidad
		Descuento cliente frecuente
		Sorteos
		Publicidad virtual y tradicional

3. Capacitación del personal

Desarrollo de capacitación del personal de la Comercializadora Raíces Unidas	Capacitación de personal	Charlas
		Incentivos
		Motivaciones
		Información de los productos
		Seguimiento de la post venta

4. Fidelización de clientes

Desarrollo de mecanismos en la fidelización de clientes de la Comercializadora Raíces Unidas	Fidelización de clientes	Descuento por cantidad
		Descuento cliente frecuente
		Promociones exclusivas
		Entrega de un producto gratuito a fin de año

5. Diversificación de productos.

Desarrollo en la diversificación de productos de la Comercializadora Raíces Unidas	Diversificación de productos	Agregar nuevas marcas de arroz
		Agregar marcas de azúcar rubia
		Ampliar las presentaciones en la comercialización

Anexo 02 - Estado de Resultados 2018 – Comercializadora Raíces Unidas

COMERCIALIZADORA RAÍCES UNIDAS
ESTADOS DE RESULTADOS - 2018

	TOTAL	%
VENTAS	S/. 65,054.00	100%
COSTO DE VENTAS	<u>S/. 52,318.00</u>	<u>80%</u>
UTILIDAD BRUTA	S/. 12,736.00	20%
 GASTOS DE OPERATIVOS		
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 9,600.00	15%
GASTOS DE VENTAS	<u>S/. 1,800.00</u>	<u>3%</u>
TOTAL DE OPERATIVOS	<u>S/. 11,400.00</u>	<u>18%</u>
UTILIDAD DE OPERATIVA	S/. 1,336.00	2%
 OTROS INGRESOS Y GASTOS		
OTROS INGRESOS	<u>S/. -</u>	<u>0%</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	S/. 1,336.00	2%
 IMPUESTO A LA RENTA	 <u>S/. 240.00</u>	 <u>0%</u>
UTILIDAD NETA	S/. 1,096.00	2%

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

Anexo N° 03 - Estado de Resultados 2019 – Comercializadora Raíces Unidas

COMERCIALIZADORA RAÍCES UNIDAS
ESTADOS DE RESULTADOS - 2019

	TOTAL	%
VENTAS	S/. 99,322.60	100%
COSTO DE VENTAS	S/. 76,720.00	77%
UTILIDAD BRUTA	<u>S/. 22,602.60</u>	<u>23%</u>
<i>GASTOS DE OPERATIVOS</i>		
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 16,800.00	17%
GASTOS DE VENTAS	S/. 2,460.00	2%
TOTAL DE OPERATIVOS	<u>S/. 19,260.00</u>	<u>19%</u>
UTILIDAD DE OPERATIVA	S/. 3,342.60	3%
OTROS INGRESOS Y GASTOS		
OTROS INGRESOS	S/. -	0%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	<u>S/. 3,342.60</u>	<u>3%</u>
IMPUESTO A LA RENTA	S/. 600.00	1%
UTILIDAD NETA	<u>S/. 2,742.60</u>	<u>3%</u>

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

Anexo N° 04 - Guía de entrevista aplicada a la Gerente General de la Comercializadora Raíces Unidas

N°	PREGUNTAS
1	¿Cuál cree usted que es la principal actividad que desarrolla la Comercializadora Raíces Unidas?
2	¿Qué herramientas básicas de gestión organizacional considera que emplea la Comercializadora Raíces Unidas?
3	¿Qué herramientas básicas de publicidad considera que emplea la Comercializadora Raíces Unidas?
4	¿Cada que tiempo el personal recibe capacitaciones?
5	¿Qué métodos emplean para la fidelización de sus clientes?
6	¿Considera en diversificar sus productos?

Fuente: La investigación

Elaboración: Propia

Anexo N° 05 - Operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable independiente: "Gestión de Ventas"	Artal (2012) Sostiene que gestión de ventas es un proceso dinámico donde interactúan diferentes elementos que contribuyen a que la venta se pueda realizar, teniendo como elemento primordial la satisfacción del cliente.	La información está conformada por el volumen de ventas totales con los que se medirá la utilidad neta mediante los indicadores de rentabilidad.	Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Número de productos • Nivel de ventas por producto • Valor nominal de las ventas • Marcas • Calidades • Tipo de presentaciones
			Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de clientes • Número de clientes
			Zona de envío	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de productos
Variable dependiente: "Rentabilidad"	Sánchez (2016) La rentabilidad se convierte en un termómetro del manejo eficiente de inversiones, ventas, producción o servicios. A su vez, es la ganancia económica producida por una organización al gestionar recursos materiales, económicos y humanos..	Con la aplicación de indicadores de rentabilidad económica como financiera nos va a permitir saber si el plan realizado ha generado valor.	Indicadores de Rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Margen de Utilidad Bruta • Rentabilidad Operativa • Rentabilidad Neta

Fuente: La investigación

Elaboración: Propia

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Bógard Martín Terrones Cevallos, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Administración, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis del (los) estudiante(s):

- Mario Sergio Avila Salas

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: Investigación sobre las técnicas de ventas en la comercialización del arroz, para aspirar al título profesional de: Administrador por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, AUTORIZA al o a los interesados para su presentación.

Mg. Bógard Martín Terrones Cevallos
Asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis del (los) estudiante (s): Mario Sergio Avila Salas, para aspirar al título profesional con la tesis denominada: Propuestas sobre las técnicas de ventas en la comercialización del arroz

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado
Presidente

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado