



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2019 –MARZO 2020

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

Niveles de ventas en la Librería Continental de la ciudad de Ventanas

EGRESADA:

Daysi Yelena Reyes Gurumendi

TUTORA:

CPA. Johanna Remache Silva, Msc.

AÑO:

2020

INTRODUCCIÓN

El presente estudio de caso se realizó en la Librería y Papelería Continental de la Ciudad de Ventanas, Provincia de Los Ríos, ubicada en las calles 28 de mayo entre Sucre y 9 de octubre, siendo reconocida como una de las principales librerías que se abrieron en dicha ciudad, cuenta con una sucursal en la misma ciudad, se dedica a la venta de útiles escolares, objetos e insumos para oficinas, para estudiantes, etc. Ofreciendo a su distinguida clientela una variedad de productos de diferentes marcas nacionales e internacionales.

Durante los 2 últimos años en la Librería se observó una disminución en sus ventas, lo que lleva a esta problemática es un sin número de factores, siendo así el incremento de la competencia un factor negativo, ya que al posesionarse en el mercado estas traen consigo nuevas estrategias de marketing para poder mantener fidelizados a sus clientes, y estos a su vez traigan nuevos clientes.

El objetivo de la presente investigación es analizar las causas del porque los niveles de ventas han disminuido, la falta de estrategias de marketing, las cuales permiten crear programas de fidelización del cliente mediante la realización de promociones, descuentos; y como la falta de estas estrategias afecta a la rentabilidad de la microempresa, así mismo la falta de motivación en los empleados de la misma.

El tema del estudio de caso es administrativo y de gestión en ventas, se basa en la Sublinea de investigación que es “Modelo de Gestión Administrativa” de la Carrera de Ingeniería Comercial. Se empleó la modalidad cuali-cuantitativa ya que permitió obtener información relevante y precisa sobre la problemática. Por otra parte, se utilizó la metodología de investigación descriptiva, porque se va realizar el respectivo análisis de los

factores que conllevan las ventas. Se ejecutó el método analítico por que se establecen los factores obtenidos en la investigación. Se aplicó un cuestionario de entrevista tanto al propietario de la Librería, como a los colaboradores para conocer si se encuentran capacitados con respecto a la atención al cliente y que tan motivados se sienten por parte de su jefe a realizar sus labores; y si estos reciben beneficios o no por parte de su jefe.

Por medio de la aplicación del cuestionario de encuesta se logró obtener información de una forma profunda y minuciosa sobre la administración, ventas y ofertas dirigidas a los clientes. De lo cual se realizó un análisis de los ingresos de las ventas, para poder determinar la variación existente, y fundamentar de manera correcta la realidad de las ventas de la Librería y Papelería Continental.

DESARROLLO

Librería Continental cuya matriz está ubicada en las calles 28 de mayo entre Sucre y 9 de octubre en el cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos. Esta librería se dedica a la venta de libros, papelería, mochilas, y todo lo que corresponde a útiles escolares y oficina por más de 30 años en dicho cantón; la cual es muy reconocida por ser una de las primeras librerías en comercializar estos productos en el cantón Ventanas. Su propietario el Lcdo. Oswaldo Ledesma en sus inicios le iba a poner por nombre Librería Ecuador, pero cerca del lugar donde estaba ubicada la librería, abrieron una vidriería con el nombre Ecuador, entonces decidió por el nombre Librería Continental, después con mucho esfuerzo en el año 2013 abrió una sucursal que está ubicada en las calles 10 de agosto entre Av. Seminario y 9 de octubre.

La Librería desde sus inicios ha sido administrada por el Lcdo. Oswaldo Ledesma, esposa e hijos. Esta microempresa está constituida como persona natural obligada a llevar contabilidad con RUC N° 1200629549001. Hasta el momento se encuentra integrada por 8 colaboradores distribuidos en la matriz y sucursal. La Librería está al día en los pagos correspondientes a la ley, en cuanto a permisos y certificados que son obligatorios por el Estado. Además de esto la librería se encuentra ubicada en un sector estratégico de la ciudad, es decir está en la parte céntrica y por otra parte cuenta con 2 unidades educativas a sus alrededores los cuales intervienen como una de las fortalezas de la empresa.

El presente caso de estudio se llevará a cabo en la matriz de la Librería Continental debido a que sus niveles de ventas han disminuido, llevando un breve seguimiento de sus actividades cotidianas. Este estudio de caso tiene como objetivo determinar las causas del

por qué han disminuido los niveles de ventas en la Librería los cuales se ha visto afectados en los últimos 2 años.

De la entrevista que se le aplico al Propietario de la Librería se pudo determinar que las ventas del año 2019 han disminuido en comparación al año 2018 de forma considerable. Manifestó que en el año vendía \$75.000,00. Para el 2019 solamente se venden \$50.000,00. Debido a la presentación de diversos factores, que influencia mucho dentro de esta problemática.

Tabla 1

Ventas en promedio trimestral

VENTAS TRIMESTRALES	AÑO 2018	AÑO 2019	DIFERENCIAL	TASA DE CRECIMIENTO
Enero – Marzo	7.000,00	3.000,00	4.000,00	-57,1%
Abril – Junio	35.000,00	25.000,00	10.000,00	-28,6%
Julio – Septiembre	20.000,00	12.000,00	8.000,00	-40%
Octubre – Diciembre	13.000,00	10.000,00	3.000,00	-23,1%
Total	75.000,00	50.000,00	25.000,00	

*Datos proporcionados por el propietario de la Librería y Papelería Continental.

Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi.

Como se demuestra en la Tabla 1 acerca de las ventas de la matriz de la Librería y Papelería Continental, las ventas trimestrales en los meses de Enero a Marzo un 57.1%, de Abril a Junio un 28.6%, en Julio a Septiembre un 40% y por último en los meses de Octubre a Diciembre un 23.1% entre el año 2018 a 2019. Registrando una diferencia de 25.000,00, lo cual se determina al restar las ventas totales del 2018 versus a las del año 2019.

Uno de los factores que ha influenciado en esta problemática es que la librería no cuenta con rótulo que llame la atención del cliente, solo dispone con unas pequeñas letras pintada en la pared frontal que dice librería y con carteles pegados en la pared de sus proveedores promocionando los diferentes productos que ellos ofrecen en las diversas marcas. Esto repercute en las ventas de la librería ya que uno de los elementos fundamentales para el buen funcionamiento de una empresa es una buena imagen corporativa, con un rótulo llamativo y luminoso. Es muy importante recordar que: “El rótulo de un establecimiento sirve para identificar los locales comerciales abiertos al público y distinguirlos de otros destinados a actividades idénticas o similares” (Leach, 2016, pág. 114).

En cuanto a sus colaboradores tampoco proyectan una buena imagen dentro de la Librería porque no tienen un uniforme que los identifiquen como vendedores. La imagen corporativa se ve reflejada también en sus colaboradores, con esta presentación proporcionan a los clientes una imagen positiva.

Además de esto la librería mantiene una publicidad obsoleta ya que hoy en día contamos con medios de comunicación y redes sociales que ayudan a incrementar el marketing de la empresa. Recordando que es muy importante hacer publicidad, porque permite a la microempresa posesionarse en el mercado, atraer nuevos clientes, dar a conocer los nuevos productos, promociones y descuentos. Si hay comercio y competencia existe la obligatoria necesidad de hacer uso de la publicidad debido a que desde la antigüedad hasta la actualidad éste medio es un agente eficaz para transmitir la oferta de un bien o servicio y va a contribuir para que se venda más (Gómez, 2017).

Por otro lado, el espacio con el que cuenta el local es muy reducido lo que afecta a las ventas, ya que los clientes cuando observan que el lugar se encuentran muchas personas prefieren ir a otra librería para evitar la aglomeración, dándose a notar esto más en

temporadas de inicio de clase, donde los clientes tienen que hacer largas filas fuera del local, para poder comprar lo que necesitan; sin embargo, hay que tomar en cuenta que la falta de ventilación también reduce el número de clientes para el local ya que estos motivos se complementan para la disminución de consumidores. “Una empresa requiere de una serie de dotaciones y servicios para desarrollar su actividad, así como facilitar el acceso de los clientes al negocio, no contar con un espacio amplio puede limitar las posibilidades de evolucionar adecuadamente el negocio” (García, 2015, pág. 93).

Otro de los inconvenientes que presenta la librería es que no cuenta con un acceso secundario a bodega, ya que cuando llegan los proveedores el ingreso de la mercadería se realiza por el mismo lugar donde se encuentran los clientes; esto genera incomodidad para ellos ya que se sienten obstaculizados al momento de comprar. Resulta importante diseñar una bodega adecuadamente debido a que hay que minimizar al máximo posible las barreras arquitectónicas del espacio, brindando más comodidad y facilitando el acceso a trabajadores o clientes sin que tengan limitaciones de espacio (Pulido Lería, 2018).

“La iluminación de un punto de venta permite una correcta visualización de todos los elementos, así como la posibilidad de resaltar y crear efectos visuales sobre aquellos bienes y servicios que resulten más atractivos” (Marín, 2016, pág. 35). La falta de iluminación también aqueja a los clientes y por ende es una desventaja para la empresa ya que un local llama más la atención cuando tiene buena iluminación para que los clientes puedan visualizar mejor los productos existentes en la librería y amplio espacio para que los clientes ingresen sin ningún inconveniente; este problema incomoda más a los clientes cuándo el día esta soleado.

Otros de los problemas que presenta esta microempresa es que el horario de atención al cliente es de 8:00 a.m. hasta 7:00 p.m. lo cual es una desventaja para ella que maneje este

horario de atención porque cabe recalcar que muchas personas al momento que van a dejar a sus hijos a la escuela, colegio, etc., tienen la necesidad de obtener algunos productos que el local ofrece, éstos son en su mayoría útiles escolares en marcas específicas, por ello la empresa pierde de vender en este horario matutino ya que es ahí cuando los padres de familia muchas veces adquieren cualquier producto y a la hora que abren el local ya los estudiantes han ingresado a la escuela. “El horario de atención al público debe ser ajustado y adecuado para ofrecer una buena atención al cliente, debe realizarse un máximo aprovechamiento de los recursos, a la adaptación a la afluencia de los clientes” (Morales, 2018, págs. 116-117).

La librería cuenta con una alta rotación de personal debido a que cada tres meses se recurre a personal nuevo y esto se debe a la falta de adaptabilidad al trabajo. Se debe tener como eje central que: “Para obtener la calidad del servicio hay que mejorar la producción del personal y reducir la rotación del personal” (Alcaide, 2015, pág. 22).

El crecimiento de la competencia en una de las amenazas para la Librería Continental ya que, en los últimos años, para ser específico hace 3 años se han incrementado más librerías a sus alrededores como la Galaxia y Atlas ya que las librerías Henil, Pazmiño y Amazonas ya existían, pero aun así la librería Continental era pionera en ventas por ser este lugar un sector escolar. Pese, al incremento de la competencia debe ser consideración para que la librería haga cambios en ella y siempre logre sobresalir de la competencia. “Para que la empresa pueda competir con ventajas debe: conocer el mercado y el producto, identificar el tipo de competencia, formar o reformar la organización, evaluar y comprobar lo realizado con lo planeado y reaccionar rápidamente ante los hechos (...)” (Van den Berghe, 2016).

Además de esto varias librerías han implementado el uso de tarjetas de crédito para realizar el respectivo cobro y a su vez pueden diferir sus pagos, incluso el uso de cajas

registradoras o mecanismos computarizados que les facilita el trabajo de los colaboradores, mientras que la Librería Continental cuenta con una caja registradora pequeña pero los cobros y la entrega de facturas lo realizan de forma manual lo cual demanda de tiempo. Es de conocimiento común que: “El funcionamiento de la cajas y equipos de cobro y pagos es muy fácil y cómodo, tanto para los propios comerciantes como para los clientes y usuarios de productos y servicios” (Rivas, 2016).

La Librería Continental aún no cuenta con un software para el control de inventario, esta facilitaría el correcto orden y administración de los inventarios, esto es un principal factor también que incide en el desempeño de las empresas y en las ganancias. Por eso el contar con un software especializado en el control de inventarios beneficiaría mucho a la Librería ya que se conocería con exactitud la cantidad existentes y se tendría bien identificados los productos que maneja la Librería.

Los clientes también están comprometidos en este caso de estudio ya que ellos son el motivo y la base fundamental para el desarrollo y crecimiento de la empresa, porque al existir una completa satisfacción en la atención que se les ha brindado, ellos se convierten en portavoces recomendado la librería y así se atrae a nuevos clientes; pero en el caso de que esto no fuera así, ellos emiten una opinión negativa sobre la atención brindada al momento de que han realizado sus compras.

Pero en este caso los clientes se encuentran insatisfechos en ocasiones con la atención brindada por parte del personal de la librería continental, pues cuando acuden al local es mucho el tiempo que se tardan en atender al cliente, sin embargo, debemos reconocer que el cliente siempre necesita que le brinden una buena atención y si es necesario que éste sea rápido y preciso. “La calidad del servicio de la empresa está entendida como una manera de orientarse hacia una mejor atención al cliente de tal forma que la organización pudiera

conocer si efectivamente el cliente está recibiendo el servicio que esperaba recibir” (Alcaide, 2015, págs. 20-21). En efecto, si hay buena atención al cliente, los clientes siempre volverán a comprar.

Esta empresa no dispone con una persona encargada del reclutamiento del personal, pues es importante que el vendedor cuente con una experiencia en el área que se va a desempeñar para que brinde una atención eficaz en la librería; el personal con el que cuenta en la actualidad la librería no cuenta con los conocimientos suficientes y necesarios para una adecuada atención al cliente. “La selección de personal se refiere al conjunto de procedimientos orientados a evaluar las capacidades de los candidatos y luego elegir a aquellos que presenten mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible y desempeñarse exitosamente en él (...)” (Alles, 2016, pág. 34).

Otro de los motivos que aqueja a los clientes es que la Librería Continental muchas veces no cuenta con todos los productos necesarios para el consumidor, esto se da a menudo en temporadas de inicios de clases ya que la persona requiere encontrar todos los artículos solicitados en su lista escolar en un mismo lugar. Según Soledad Carrasco y Enrique García (2018) afirman que: “la elección de los artículos que conforman la oferta comercial de un establecimiento es la clave en la gestión del surtido. Esta elección debe ir ligada al objetivo final de obtener la máxima rentabilidad global del negocio” (pág. 56).

Pero el enfoque de los autores no es aplicado en la empresa en mención esto provoca que el cliente tenga que visitar otro lugar para obtener los productos que le faltan. Es una desventaja para la empresa porque ella pierde ventas al no disponer con una gama de productos surtidos en su local.

En este inicio de clases y en años anteriores se ha logrado observar que, en comparación con otras librerías, la Librería Continental no presentó ningún tipo de promociones o

descuentos para sus clientes; mientras que las otras librerías sí realizaron anuncios publicitarios con la ayuda de las redes sociales y en la parte frontal del local con las promociones que ofrecían acerca de sus productos e incentivaban con obsequios a las personas que adquirirían sus productos ahí. La falta de este incentivo en la librería produce que el cliente no se siente satisfecho al momento de realizar alguna compra al ver que la microempresa no se preocupa por mantener fieles a los clientes. “Los programas de fidelización consisten en facilitar al cliente una tarjeta de la propia empresa; en cada compra que se realiza se obtienen unos puntos, que son canjeables por descuentos en futuras compras o productos que salen gratis” (Fernández & Fernández, 2017, pág. 225). Este enfoque señalado por los autores, es que necesita implementar la empresa si quiere mantenerse competitiva en el mercado.

Por otra parte, la competencia implementa estrategias de ventas para los clientes que adquieren sus facturas mayores a \$100 reciban un descuento como parte de la motivación hacia el cliente, puesto que esto nunca se ha dado en la Librería Continental, no ofrece promociones ni descuentos a los consumidores.

Los colaboradores también se ven inmersos en este problema ya que ellos no se sienten satisfechos con la atención brindada por parte de sus alternos, debido a que no son afiliados al seguro social, cabe mencionar que éste es una motivación hacia el personal porque ellos pueden obtener beneficios tanto para ellos como para su familia. Por otra parte, con el horario de atención mencionado, ellos al parecer están laborando horas extras las cuales no son canceladas a los trabajadores y esto conlleva a no poner todo su esfuerzo y desempeño al momento de atender al cliente. “El empleado debe contar con un seguro social, sueldo básico y pagos adicionales, bonificaciones y gratificaciones pagados a fin de año y de temporada o por desempeño del trabajador” (Lonti, 2018).

Esto también compromete a la microempresa a que sus niveles de ventas desciendan y lleguen a un margen de utilidad baja, porque existe cambio de personal con frecuencia en ella y los motivos se ven reflejados ya que ellos no disponen con los beneficios de acuerdo a la ley, existe sobrecargo en las horas de trabajo ya que el horario de atención es de lunes a domingos, trabajan más de 8 horas diarias, y además de esto los empleados solo se les cancelan su remuneración mensual que es inferior al sueldo básico, esto hace que ellos se desanimen y renuncien a su labor en un corto plazo, a menudo se puede observar nuevo personal y mucho más cuando es temporadas de ingresos a clases, porque los padres compran sus listas escolares, pero esto es solo por uno o dos meses y luego los despiden.

Por otra parte también los colaboradores se sienten insatisfechos al no existir una persona que encabece la estructura organizacional, el tener que recibir órdenes laborales por parte del Jefe, de su esposa y también de sus hijos, es molesto para los empleados y existen cambios de actividades muy a menudo, es decir si la persona está perchando material y llega un cliente le suspenden su actividad y la envían a atenderlo, existe personal que muchas veces no está haciendo ninguna labor, y no es considerado como un trato justo. “Las buenas relaciones humanas no solo afectan al proceso de selección de candidatos, sino que también se debe reconocer el valor de las mismas procurando dar un trato justo y equitativo creando un buen clima laboral ofreciendo justas compensaciones” (Cano, 2019, pág. 39). La empresa debe establecer valores como la ética, empatía y cooperación para manejar una adecuada cultura organizacional.

De los resultados de la encuesta aplicada a los clientes que regularmente compran en Librería Continental se conoció lo siguiente: El 25% de los clientes encuestados consideran que la atención que reciben por parte de los vendedores del local es buena, mientras que el 75% consideran que es regular. “Sin embargo, una mala atención al cliente puede suponer,

no sólo su pérdida, sino la de muchos potenciales usuarios por culpa de un posible río de publicidad negativa” (Robin Izquierdo, 2018). Este fundamento debe tener en mente el administrador de la librería para mejorar la atención que se le brinda al cliente, y buscar preservarlos debido a que los clientes son lo más importante para toda empresa.

Al evaluar la respuesta de los clientes en cuanto a la estrategia de precios con los que oferta los productos la librería se conoció que el 40% de los encuestados considera que la librería vende a precios accesibles y el 60% considera que la librería vende a precios más elevados que la competencia. “Las estrategias de precios más comunes se basan en la fijación de precios a diferentes niveles: menores, mayores o iguales a los precios de mercado dependiendo de la intención inicial y la imagen que quiera trasladar”. (Sánchez Galán, 2018)

La empresa no dispone de planes de incentivos o de motivación para sus trabajadores. Del total de los colaboradores de la librería encuestados el 100% no recibe ningún beneficio por parte de sus patrones. “Un plan de incentivos es un programa que ofrece una organización empresarial a uno o más trabajadores con la finalidad de estimular el desempeño de su actividad laboral y aumentar la producción” (M., 2018).

Esto es un motivo esencial por el cual ellos no rinden adecuadamente en sus labores diarias ni se sienten motivados en realizar sus labores, sobre todo el sueldo, y la gran mayoría de estos colaboradores no dispone de seguro., ni goza de vacaciones.

Otro dato relevante sobre lo que acontece en la empresa, es que a medida que la ventas disminuyen las ganancias también. “La ganancia es el objetivo básico de toda empresa o negocio” (DF Consultores, 2016). Pero si bien es cierto, toda empresa busca el propósito de obtener una utilidad o ganancia, pero para ellos se deben reducir costos y maximizar las

ventas. A continuación se muestra un análisis financiero sobre la utilidad de la Librería Continental.

$$\text{Ratio de margen bruto de utilidad} = \frac{\text{Beneficio bruto}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Ratio de M. B. U. (2018)} = \frac{\$ 22.400,00}{\$ 75.000,00} \quad \text{Ratio de M. B. U. (2019)} = \frac{\$ 10.000,00}{\$ 50.000,00}$$

$$\text{Ratio de M. B. U. (2018)} = 29,87\% \quad \text{Ratio de M. B. U. (2019)} = 20,00\%$$

El resultado anterior, significa que por cada dólar vendido, la Librería Continental generó una utilidad bruta del 29,87% (\$0,30 centavos) para el año 2018 y del 20,00% (\$0,20 centavos) para el año 2019. Como se puede apreciar el margen bruto de la ganancia del negocio disminuyó del año 2018 a 2019, lo cual nos lleva a concluir que esto se produjo por las bajas ventas y el crecimiento de los costos de ventas. Los gastos para el año 2018 representaban un 70% del total vendido, mientras que para el 2019 figuraban un 80% de las ventas totales. (Ver Anexo N. 6)

Como la empresa no está estrictamente a llevar la contabilidad, se tiene conocimientos que la empresa solo lleva un registro de ingresos y gastos en el programa de registros de excel. Por medio de este sistema, el propietario determina si la empresa obtiene resultados positivos o una utilidad sustentable.

A continuación se presentan la evolución de los gastos en un análisis trimestral y anual.

Tabla 2

Cuadro de gastos - Análisis trimestral y anual.

	AÑO 2018		AÑO 2019		DIFERENCIAL ENTRE AÑOS		TASA DE CRECIMIENTO	
	TRIM.	ANUAL	TRIM.	ANUAL	TRIM.	ANUAL	TRIM.	ANUAL
GASTOS		52.600,00		40.000,00		12.600,00		-23,95%
ENERO -								
MARZO	\$ 4.000,00		\$ 1.900,00		\$ 2.100,00			-52,50%
ABRIL -								
JUNIO	\$ 25.000,00		\$ 26.000,00		-\$ 1.000,00			4,00%
JULIO -								
SEPTIEMBRE	\$ 15.000,00		\$ 7.100,00		\$ 7.900,00			-52,67%
OCTUBRE -								
DICIEMBRE	\$ 8.600,00		\$ 5.000,00		\$ 3.600,00			-41,86%

*Los gastos de la tabla fueron proporcionados por el gerente propietario de la Librería Continental.

Según la Tabla 2, los gastos de la empresa han descendido un 23,95%, se asume que se debe a las bajas ventas, debido a que la librería ya no abastece su stock como antes, debido a que la demanda de útiles escolares ha disminuido por el incremento de la competencia.

Es importante manifestar que la empresa no cuenta directamente con un contador, sino que contratar los servicios particulares una vez por mes más hacer las declaraciones pertinentes de los impuestos y cumplir con las obligaciones tributarias. “Todos los

contribuyentes (personas naturales y empresas) tienen obligaciones tributarias que cumplir...la obligación principal, que básicamente consiste en el pago de los impuestos y contribuciones al Estado” (Germán, 2018).

Por otro lado se determinó por medio de una encuesta que 15 de cada 20 clientes encuestados compran diariamente en la librería. Esto es importante dado que al finalizar el día la empresa realiza un control diario de las ventas y realiza su respectivo cierre de caja. Es importante entender que de acuerdo al grado de la demanda de los productos, es que la empresa genera ingresos.

Tabla 3

Frecuencia de compra de los clientes en la Librería

DESCRIPCIÓN	R. ENCUESTA	EQUIV. AL MES	CLIENTES AL MES	ASISTENCIA DE CLIENTES ANUALMENTE
Diario	15	30	450	5400
Semanal	3	4	12	144
Quincenal	2	2	4	48
TOTAL	20		466	5592

*Estos datos fueron obtenidos en base a la encuesta.

En la Tabla 3, se muestran los resultados de la encuesta al preguntarle a los clientes que regularmente comprar en la librería, ¿con que frecuencia compra en la librería?. Al evaluar esta interrogante, se determinó que la empresa cuenta con 466 compras mensuales y 5592 compras al año. Estas son proyecciones basadas en datos originados por las respuestas de los consumidores.

Por medio de la encuesta también se determinó que el 54% de los clientes encuestados afirman que si recomendarían a otras personas que compren en esta librería, mientras que el 46% afirman que no. Es importante recordar que la mejor publicidad que hay es la de los clientes satisfechos, puesto que no le genera costos a la empresa, sino que simplemente es la recomendación efectiva de persona en persona sobre los productos que vende la librería.

CONCLUSIONES

Se concluye que la Librería Continental posee bajos niveles de ventas debido a la falta de generación de estrategias de marketing promocional, por lo que está perdiendo clientela la librería. Esto produce que la competencia que si establece promociones y descuentos especiales puedan atraer en gran medida a los clientes y vendan más.

La empresa aun no dispone de un sistema para la gestión de inventarios, por lo que a menudo se presentan inconvenientes porque muchas veces no abastecen el stock a tiempo con los productos de gran demanda. Esto genera pérdidas ya que los clientes solicitan el producto y si no hay les toca recurrir a la competencia.

La empresa no ha generado innovación en sus procesos, no dispone de una caja registradora o punto de venta que agilice el proceso de facturación y atención al cliente. Actualmente aun usan procedimientos tradicionales de ventas, la facturación es manual, por lo que los clientes deben esperar el despacho del producto y el llenado manual de la factura.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaide, J. C. (2015). *Los 100 errores de la experiencia de cliente*. España: esic editorial.
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias*. Buenos Aires: granica.
- Cano, I. (2019). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Editex.
- Carrasco, S., & García, E. (2018). *Gestión de productos y promociones en el punto de venta*. Madrid, España: copyright 2018 ediciones paraninfo s.a.
- DF Consultores. (2016). *¿Qué es la Rentabilidad y Utilidad de un Negocio?* Recuperado el 15 de Enero de 2020, de Estudio Contable Notarial: <http://dfconsultores.com.uy/novedades/22-que-es-la-rentabilidad-y-utilidad-de-un-negocio.html>
- Fernández, D., & Fernández, E. (2017). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. Madrid, España: copyright 2017 ediciones paraninfo s.a.
- García, E. (2015). *Calidad y servicios de proximidad en el pequeño comercio*. España: Ediciones Nobel S.A.
- Germán. (10 de Diciembre de 2018). *¿Qué obligaciones tributarias debe cumplir una pyme?* Recuperado el 19 de Enero de 2020, de conletragrande: <https://www.conletragrande.cl/mi-empresa/que-obligaciones-tributarias-debe-cumplir-una-pyme>
- Gómez, B. (2017). *Fundamentos de la Publicidad*. Madrid: esic editorial.
- Leach, B. (2016). *Introducción al derecho para los grados de economía y empresa*. España: une.
- Leach, B., Llorente, I., Marmolejo, I., & Pérez, A. (2016). *Introducción al derecho para los grados de economía y empresa*. España: une.

- Lonti, Z. (2018). *Panorama de las Administraciones Públicas 2017*. Madrid: instituto nacional de administración pública.
- M., A. (5 de Diciembre de 2018). *Infoempleos*. Recuperado el 14 de Enero de 2020, de <http://empresas.infoempleo.com/hrtrends/plan-incentivos-lo-que-debes-saber>
- Marín, M. B. (2016). *Escaparatismo y diseños de espacios comerciales*. Madrid, España: copyright 2016 ediciones paraninfo s.a.
- Morales, M. (2018). *Servicios de información turística*. Madrid, España: Copyright 2018 ediciones paraninfo s.a.
- Polochic. (2017). *Organizacion y Administracion 1* . Guatemala .
- Pulido Lería, C. (2018). *Gestión de bodegas en restauración*. innovación y cualificación s.l.
- Rivas, P. B. (2016). *Los Medios de pagos en la venta*. España: Certia Editorial .
- Robin Izquierdo. (12 de Abril de 2018). *6 errores que repercuten en una mala atención al cliente*. Recuperado el 14 de Enero de 2020, de Integria IMS: <https://integriaims.com/causas-de-una-mala-atencion-al-cliente/>
- Sánchez Galán, J. (2018). *Economipedia*. Recuperado el 12 de Enero de 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-de-precio.html>
- Van den Berghe, É. (2016). *Gestión Gerencial y Empresarial Aplicada al siglo XXI*. Bogotá: ecoe ediciones.

ANEXOS

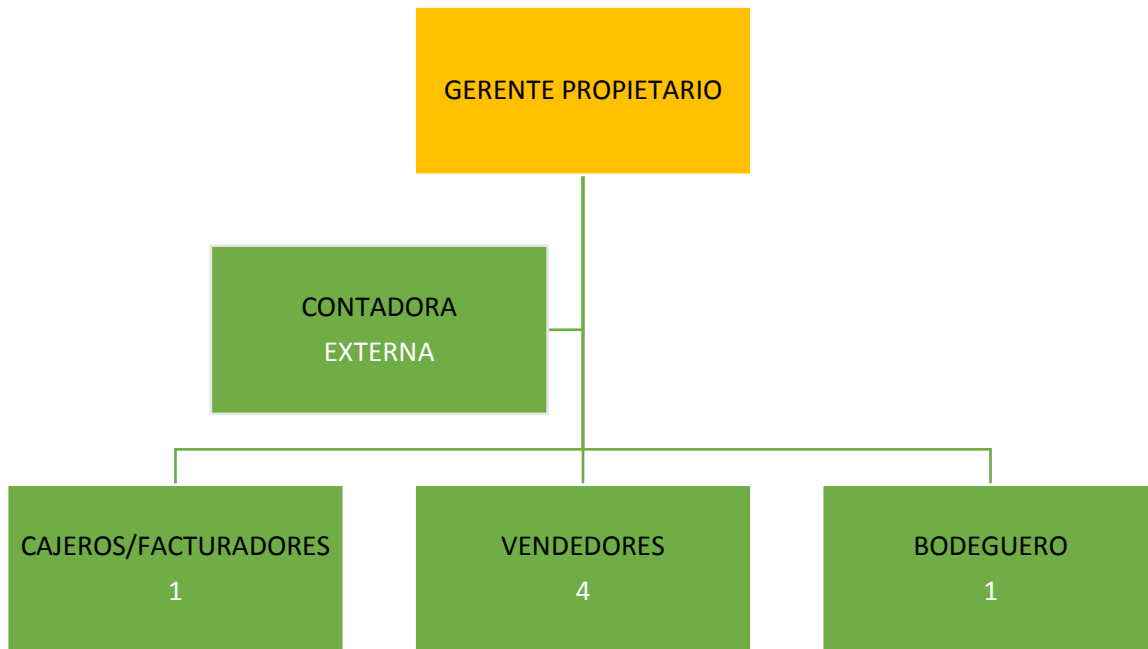
ANEXO N. 1**ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA LIBRERÍA CONTINENTAL**

Ilustración 1. Organigrama funcional de la LIBRERÍA CONTINENTAL

ANEXO N° 2

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES

Consulta de RUC

RUC: 1200629549001 Razón social: LEDESMA CASTRO OSWALDO GONZALO

Estado contribuyente en el RUC: **ACTIVO** Nombre comercial: LIBRERIA Y PAPELERIA CONTINENTAL

Actividad económica principal		VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE BAZAR	
Tipo contribuyente	Clase contribuyente	Obligado a llevar contabilidad	
PERSONA NATURAL	OTROS	SI	
Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
24/06/1999	13/09/2019		

Ocultar establecimientos

Establecimiento matriz:

Lista de establecimientos - 1 registro

No. establecimiento	Nombre comercial	Ubicación de establecimiento	Estado del establecimiento
001	LIBRERIA Y PAPELERIA CONTINENTAL	LOS RIOS / VENTANAS / VENTANAS / 28 DE MAYO S/N Y 9 DE OCTUBRE	ABIERTO

Ilustración 2. Registro único de Contribuyente de la LIBRERIA CONTINENTAL



ANEXO N° 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE/PROPIETARIO DE LA LIBRERÍA



CONTINENTAL

Objetivo: Recolectar la adecuada información por parte del dueño de la librería Continental y realizar el uso correcto del mismo y respectivo análisis del caso de estudio.

1. ¿Cuántos años lleva la librería funcionando en la Ciudad de Ventanas?

2. ¿Qué tipo de estrategias de ventas se maneja en la librería?

3. ¿Debido a que factor considera Ud. que han disminuido las ventas?

4. ¿Por qué no realizan publicidad a través de los medios de comunicación y de las redes sociales?

5. ¿Qué temporadas son las más bajas en ventas?

6. ¿Qué estrategias aplican para fidelizar a los clientes?

7. ¿Se capacitan a los colaboradores de la Librería? Argumente su respuesta.

8. ¿Por qué razón se desmotivan los colaboradores de la librería?

9. ¿De qué manera trata de incentivar a los colaboradores de la librería?

10. ¿Qué podrían implementar para sobresalir de la competencia?

ANEXO N° 4



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA LIBRERÍA

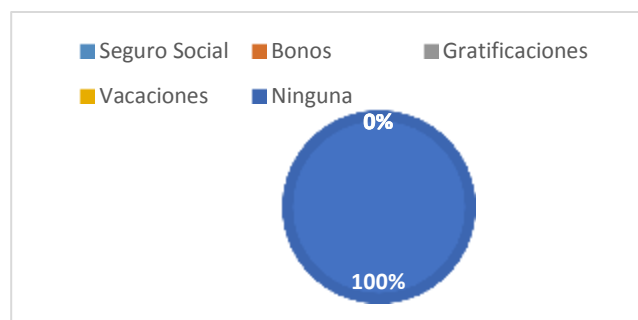
CONTINENTAL



Objetivo: Recolectar la adecuada información por parte de los colaboradores de la librería Continental para el uso correcto y respectivo análisis del caso de estudio.

1) ¿Con cuál de estos beneficios recibe de parte de sus patrones?

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
a)	Seguro Social	0	0%
b)	Bonos	0	0%
c)	Gratificaciones	0	0%
d)	Vaca	0	0%
e)	Ninguna	8	100%
Total		8	100%

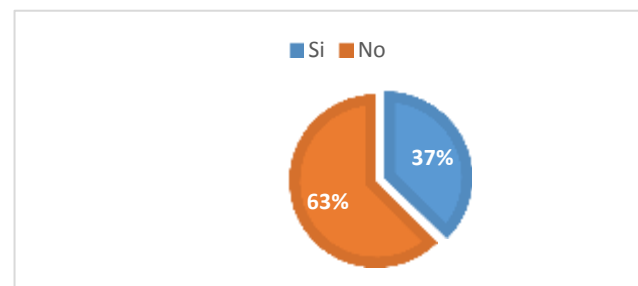


Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi.

Análisis: Del total de los colaboradores de la librería encuestados el 100% no recibe ningún beneficio por parte de sus patrones.

2) ¿Ha recibido algún tipo de capacitación sobre atención al cliente?

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
a)	Si	3	37%
b)	No	5	63%
Total		8	100%

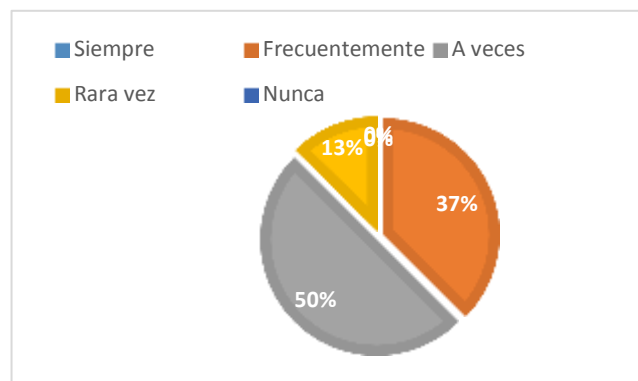


Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi

Análisis: Del total de los colaboradores de la librería encuestados el 37% si ha recibido capacitación sobre atención al cliente, mientras que el 63% no ha recibido ningún tipo de capacitación.

3) ¿Se siente motivado al momento de realizar las ventas?

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
a)	Siempre	0	0%
b)	Frecuentemente	3	37%
c)	A veces	4	50%
d)	Rara vez	1	13%
e)	Nunca	0	0%
Total		8	100%

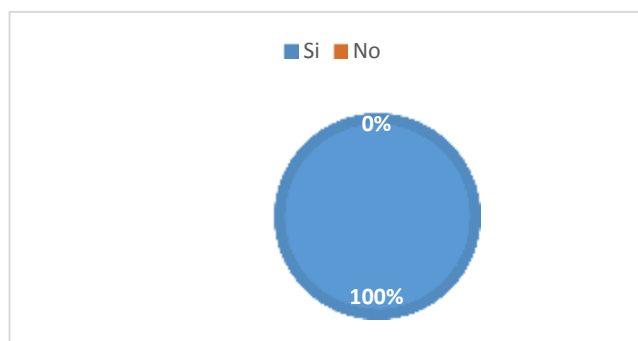


Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi

Análisis: Del total de los colaboradores de la librería encuestados el 13% rara vez se siente motivado para realizar las ventas, mientras que el 37% frecuentemente se siente motivado para realizar las ventas y por último el 50% a veces se siente motivado para realizar las ventas.

4) ¿Considera Ud que al implementar estrategias se pueda fidelizar a los clientes?

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
a)	Si	8	100%
b)	No	0	0%
Total		8	100%

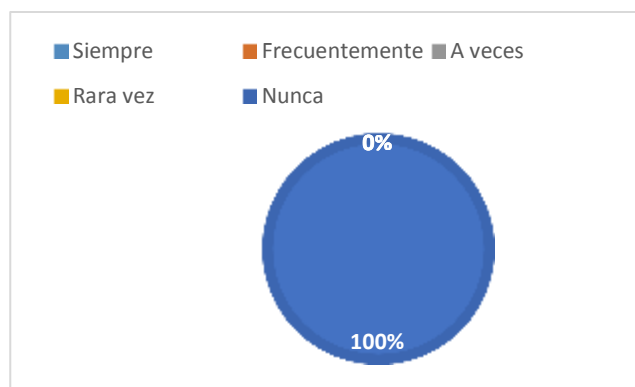


Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi

Análisis: Del total de los colaboradores de la librería encuestados el 100% consideran que al implementar estrategias se puede fidelizar a los clientes.

5) ¿Al momento en que se efectúan las ventas, realizan descuentos?

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
a)	Siempre	0	0%
b)	Frecuentemente	0	0%
c)	A veces	0	0%
d)	Rara vez	0	0%
e)	Nunca	8	100%
Total		8	100%



Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi.

Análisis: Del total de los colaboradores de la librería encuestados el 100% mencionan que nunca realizan descuentos en las ventas.

ANEXO N° 5



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



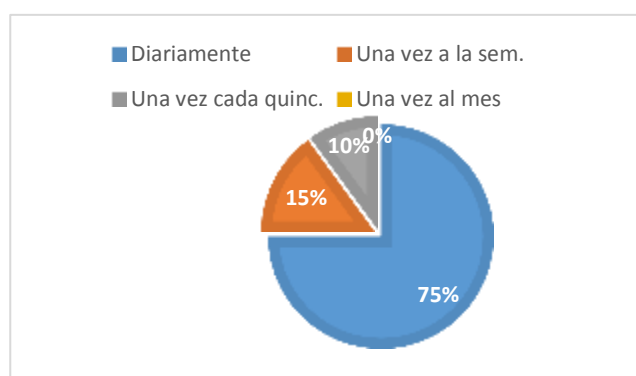
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA LIBRERÍA CONTINENTAL

Objetivo: Recolectar la adecuada información por parte de los clientes de la librería

Continental para el uso correcto y respectivo análisis del caso de estudio.

1) ¿Con que frecuencia compra en la librería Continental?

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
a)	Diariamente	15	75%
b)	Semanal	3	15%
c)	Una vez cada quincena	2	10%
d)	Una vez al mes	0	0%
Total		20	100%

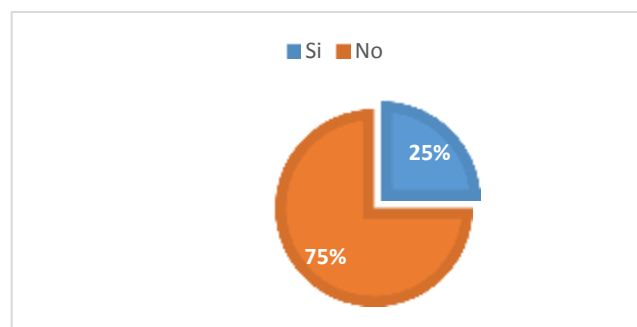


Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi.

Análisis: De los clientes de la librería encuestados el 10% compra cada quincena, el 15% compra una vez a la semana y por último el 75% compra diariamente.

2) Cree Ud que la librería vende a precios:

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
a)	Accessible	5	25%
b)	Elevados	15	75%
Total		20	100%

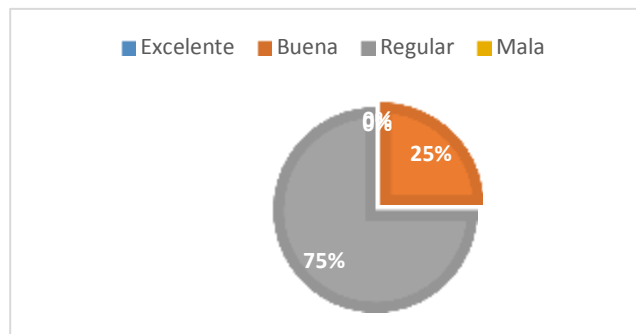


Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi.

Análisis: De los clientes de la librería encuestados el 25% considera que la librería vende a precios competitivos y el 75% considera que la librería no vende a precios competitivos.

3) ¿Cómo calificaría la atención que le brindan los vendedores de la librería?

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
a)	Excelente	0	0%
b)	Buena	5	25%
c)	Regular	15	75%
d)	Mala	0	0%
Total		20	100%

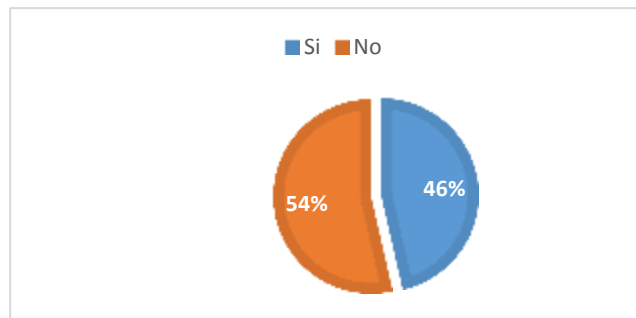


Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi.

Análisis: De los clientes de la librería encuestados el 25% considera que la atención que le brindan los colaboradores es buena, mientras que el 75% considera que es regular.

4) ¿Recomendaría a otras personas que compren en la librería?

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
a)	Si	13	54%
b)	No	7	46%
Total		20	100%

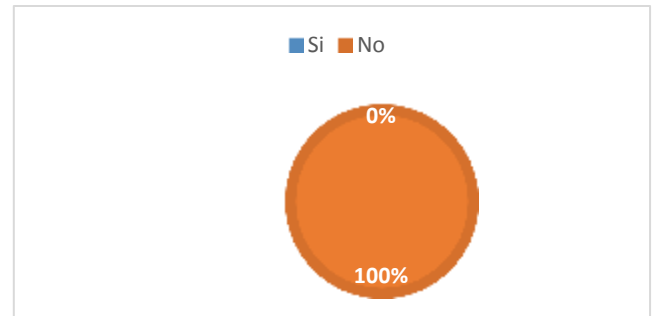


Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi.

Análisis: De los clientes de la librería encuestados el 46% menciona que no recomendaría a la librería, mientras que el 54% si la recomendaría.

5) ¿La empresa le brinda descuentos especiales y promociones?

Ítem	Descripción	Frecuencia	%
a)	Si	0	0%
b)	No	20	100%
Total		20	100%



Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi.

Análisis: De los clientes de la librería encuestados el 100% manifiestan que la librería no les brinda descuentos especiales ni promociones.

ANEXO N. 6

**CUADRO COMPARATIVO DE INGRESOS Y GASTOS DE LA LIBRERÍA
CONTINENTAL**

COMPARATIVO DE INGRESOS Y GASTOS DE LA LIBRERÍA CONTINENTAL								
	2018		2019		DIFERENCIAL		TASA DE CRECIMIENTO ANUAL	
	TRIMESTRAL	ANUAL	TRIMESTRAL	ANUAL	TRIMESTRAL	ANUAL	TRIMESTRAL	ANUAL
INGRESOS POR VENTAS		\$ 75.000,00		\$ 50.000,00		\$ 25.000,00		-33,33%
ENERO - MARZO	\$ 7.000,00		\$ 3.000,00		\$ 4.000,00		-57,14%	
ABRIL - JUNIO	\$ 35.000,00		\$ 25.000,00		\$ 10.000,00		-28,57%	
JULIO - SEPTIEMBRE	\$ 20.000,00		\$ 12.000,00		\$ 8.000,00		-40,00%	
OCTUBRE - DICIEMBRE	\$ 13.000,00		\$ 10.000,00		\$ 3.000,00		-23,08%	
GASTOS		\$ 52.600,00		\$ 40.000,00		\$ 12.600,00		-23,95%
ENERO - MARZO	\$ 4.000,00		\$ 1.900,00		\$ 2.100,00		-52,50%	
ABRIL - JUNIO	\$ 25.000,00		\$ 26.000,00		-\$ 1.000,00		4,00%	
JULIO - SEPTIEMBRE	\$ 15.000,00		\$ 7.100,00		\$ 7.900,00		-52,67%	
OCTUBRE - DICIEMBRE	\$ 8.600,00		\$ 5.000,00		\$ 3.600,00		-41,86%	
GANANCIA O UTILIDAD		\$ 22.400,00		\$ 10.000,00		\$ 12.400,00		-55,36%

Datos proporcionados por el Gerente/Propietario de Librería Continental

Elaborado por: Yelena Reyes Gurumendi.