



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO FACULTAD DE
ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA.**

PROCESO DE TITULACIÓN

NOVIEMBRE 2020 – MAYO 2021

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA PRUEBA

PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**GESTION DE VENTAS EN LA FERRETERIA FERRYAGUIAR DE LA
CIUDAD DE MONTALVO EN ÉPOCA DE PANDEMIA**

EGRESADO:

ERAZO DIAZ MARTHA MARIBEL

TUTOR:

DR. FABIÁN TOSCANO RUIZ

AÑO 2021

CONTENIDO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN 1

DESARROLLO 3

CONCLUSIONES 18

BIBLIOGRAFÍA 19

ANEXOS 21

ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de Entrevista 21

Anexo 2 Cuestionario de encuesta 22

Anexo 3 carta de autorización 1

TABLAS

Tabla 1 5

Tabla 2 11

INTRODUCCIÓN

La gestión de ventas es un proceso que se estructura para desarrollar un conjunto de acciones que una empresa debe seguir, éstas están basadas en la organización, administración, creación e implementación que permite alcanzar un volumen de ventas estimado a través de las diferentes estrategias y utilizando los recursos existentes. El presente caso de estudio se realiza en la ferretería Ferry Aguiar ubicada en la ciudad de Montalvo, se dedica a comercializar productos ferreteros al por menor, con el propósito principal de satisfacer a los consumidores brindándoles productos y servicio de calidad acompañado de un excelente equipo de trabajo.

No obstante el local presenta problemas que afectan a la gestión de ventas: decrecimiento de las ventas, falta de aplicación de los procesos administrativos para realizar la gestión de ventas, carencia de un plan de ventas, no realizan el establecimiento de una matriz Foda, carecen de estrategias de marketing, no se desarrolla estudio de mercado para la implementación de nuevos productos, no se realiza un control de ventas considerando los lineamientos necesarios, no poseen sistemas informáticos que permitan desarrollar las actividades de forma eficiente y no realizan un pronóstico de las ventas.

El objetivo del caso de estudio es determinar los factores que intervienen en la gestión de ventas de la ferretería “Ferry Aguiar” durante el periodo 2019-2020 visto que por factores internos y externos han presentado disminuciones en sus estados financieros a través de la línea de investigación Gestión Financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control y la sublínea marketing y comercialización correspondiente de la carrera de Ingeniería comercial.

Esta investigación se realiza con la aplicación del método descriptivo puesto que identifica cada uno de los aspectos que intervienen en el proceso de gestión de ventas, el método analítico genera criterio propio basado en la formación académica y en relación a los problemas, causas y efectos identificados; el método bibliográfico permite la extracción de conceptualizaciones desde el punto de vista de varios autores con respecto a los elementos de la gestión de ventas y su contraste con los hechos hallados en la empresa en estudio.

Por otra parte, las técnicas que permitirán obtener la información necesaria para evidenciar los sucesos dentro de la empresa comprende la entrevista y encuesta a través de los instrumentos guía de entrevista realizado al propietario del local mientras que el cuestionario de encuesta se aplicará a los clientes internos que desarrollan sus actividades de manera habitual en el establecimiento. La identificación y análisis de los factores que inciden en la gestión de ventas serán analizados, generar un análisis situacional permitirá al componente humano, desarrollar todas las estrategias posibles para convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades,

DESARROLLO

La ferretería se encuentra ubicada en el Cantón Montalvo en la calle 25 de abril y Antonia de las Bastidas, fue creada el 17 de diciembre del 2015 con el nombre de Comercial Aguiar y actualmente es presidida por el Econ. Moisés Alejandro Aguiar Álvarez, a partir del 2017 cambio su denominación, su registro único de contribuyentes es 0918169608001, otorga insumos de ferretería al por menor, además de brindar excelentes descuentos a los consumidores y asesoría en materiales.

La Ferretería no tiene estructurado un organigrama, no obstante, tiene un grupo de trabajo conformado por 8 empleados que están distribuidos de la siguiente manera: dos en el área administrativa, tres en área de ventas y tres en el área de despacho. Los principales productos de ferretería son: escaleras, herramientas manuales, herramientas eléctricas, porta herramientas, medición, seguridad industrial, porcelanatos, con un valor agregado, brinda asesoría en la selección de los insumos del hogar.

Ferry Aguiar tiene como misión proveer soluciones con materiales y herramientas de ferretería para la construcción civil, pequeña industria y artesanía, manejando un surtido completo y permanente que permita llegar a los clientes con un servicio oportuno de alta calidad a un precio competitivo. Ofrece la mejor atención posible a sus clientes a través de un personal altamente capacitado, eficiente y responsable. Mientras que su visión es ser reconocidos como distribuidores y detallistas líderes en proveer soluciones completas en materiales de ferretería, productos de línea industrial y semi-industrial cuya atención al cliente brinda un portafolio de servicios complementarios y de calidad creando valor económico a través de la búsqueda de la excelencia y su expansión en el mercado ecuatoriano.

La empresa en estudio presenta problemas en la gestión de ventas que desarrolla de forma cotidiana, entiéndase según Laban & Montoya (2018).

La gestión de ventas es el proceso en el que interviene toda la fuerza laboral de la empresa que permite generar atención al cliente y proporcionar productos de óptima calidad con la finalidad de que la empresa obtenga rentabilidad y una liquidez generando un crecimiento de la misma.

La gestión de ventas es un factor de importancia y trascendencia en una empresa en el que debe darse las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos previstos que hacen referencia al crecimiento, sin embargo, en la ferretería no se realiza una adecuada gestión e inicia con la falta de estructuración de procesos ordenados cronológicamente que permiten el desarrollo fluido de las ventas, esto se ve reflejado al momento que acuden varios interesados en adquirir los productos a la empresa y suelen atenderse de forma desordenada sin respetar el orden de llegada, por tanto, existe molestias por parte de los clientes al no ser atendidos de forma inmediata.

Lo manifestado respecto a la disminución considerable de las ventas se encuentra debidamente sustentado, en la investigación se pudo tener acceso a los estados financieros y se presenta una tabla comparativa entre los años 2019 y 2020 que contiene información de las ventas y demás cuentas importantes de la ferretería Ferry Aguiar:

Tabla 1
Comparación de cuentas durante la pandemia

Cuentas	Año 2019	Año 2020	Variación Absoluta	Variación relativa
Ventas	227.458,20	150.187,20	-77.271,00	-34%
Sueldos y salarios	20.382,00	18.601,20	-1.780,80	-9%
Caja	500,00	200,30	-299,70	-60%
bancos	1.750,00	650,00	-1.100,00	-63%
Cuentas por pagar	60.454,00	54.500,00	-5.954,00	-10%

*Nota información obtenida de registros manuales de la ferretería "Ferry Aguiar"

La información que se indica en la tabla con respecto a los rubros: venta, sueldos y salarios, caja bancos y cuentas por pagar, fueron obtenidas a través de los registros manuales que lleva el propietario de la ferretería más no se basan en números reales puesto que no realizan estados financieros, es una persona natural no obligado a llevar contabilidad, su monto anual no supera los \$300.000,00 en el ejercicio durante el año fiscal.

De acuerdo a los datos proporcionados se puede evidenciar que la empresa cuenta con deudas a proveedores que para el año 2019 eran aproximadamente \$60.454,00 y para el año 2020 disminuyeron a \$54.500,00 después de haber aplicado la fórmula para determinar la variación absoluta se conoce que las cuentas por pagar se redujeron para el año 2020 con \$5.954,00 siendo está el 10%.

Por otro lado, la cuenta Bancos se ha reducido más del 50%, seguido de la caja con 60% menos para el último periodo evaluado, el propietario manifiesta que una de las razones porque estas cuentas se haya reducido es debido a que los rubros obtenidos por ventas fueron también decreciendo a un 34%, la empresa no comercializa productos a créditos por tanto no existen cuentas por cobrar, es decir, había menos ingresos y se tenía que cumplir con las

obligaciones a proveedores, las mismas que decrecieron pero solo un 10% , y se vio imposibilitado en registrar valores a cajas y bancos para la gestión de actividades administrativas o de ventas sumado a esta situación los sueldos y salarios se redujeron también puesto que las medidas regulatorias impidieron que la ferretería labore la jornada completa y se vieron en la imposibilidad de cancelar a sus trabajadores, a medida que la regulaciones fueron cesando está retomó las actividades y empezó a laborar por 4 o 5 horas, sin embargo, no requería tanto personal y solamente se les pagaba un proporcional con la finalidad de no despedir a trabajadores sino mantener toda la planta completa pero reduciendo sus sueldos.

Sin embargo, esta problemática toma fuerza debido a la falta de interés por desarrollar proceso basados en la planeación estratégica, desde el criterio de Uriete (2020):

La planeación administrativa es una de las fases que se define en un corto mediano o largo plazo y permite la elaboración de estrategias que direccionan los procesos que se realizan en la organización para alcanzar las metas tiene el objetivo de generar ganancias a través de acciones eficientes.

Además, la planeación permite generar bases sólidas para manejar las empresas fomentar la eficiencia y no permitir la improvisación y a su vez contribuye a generar un sistema de control que permite reducir los niveles de incertidumbre estableciendo un nivel racional de toma de decisiones. (González & Rodríguez, 2020).

La planeación administrativa permite predecir y prepararse para los acontecimientos futuros a través de los recursos existentes, está comprende una serie de pasos como la recopilación de información, fijación de objetivos, desarrollo de estrategias, desarrollo de

políticas y programas establecimiento de procedimientos y presupuestario. En el local ferretero no se realiza una planeación administrativa donde se fijen objetivos claros que permitan obtener resultados en corto plazo, puesto que carecen de estrategias que permitan la captación de clientes o fidelización de aquellos que prefieren sus productos desde hace varios años a esto se suma la falta de políticas internas que generan el desarrollo de acciones descoordinadas que tiene repercusiones en el tiempo que ocupan para realizar las actividades que permitan tener a disposición los productos.

También se observa un aspectos que genera interés puesto que no realizan la estructuración de balances contables que permitan determinar el monto de ventas de forma semanal, mensual o anual; de acuerdo a la entrevista realizada al propietario del local este manifiesta no llevar un control riguroso de sus actividades puesto que no es obligado a llevar contabilidad como resultado, se desconoce las cifras exactas que surgen por las ventas.

Otro de los procesos indispensables para gestionar las ventas comprende la organización administrativa que se realice en la empresa siendo ésta un conjunto de procedimientos y métodos que se desarrollan de forma ordenada controlada y dirigida por cada uno de los departamentos, recursos y responsables que permitan alcanzar los objetivos trazados. (Raffino, 2020). En concordancia con el autor la organización en el proceso de ventas permite crear un equipo de trabajo compacto y que posea las competencias y capacidades necesarias para realizar los procesos y crear una fuerza de trabajo que permita construir un vínculo entre la empresa y los clientes.

Ferri Aguiar carece una organización administrativa, es decir, no posee una estructura considerando la clasificación necesaria como estructuras comerciales de mercado por zonas,

por productos o por clientes, este unifica todos los procesos con el único objetivo de generar ventas.

La dirección implica dirigir y orientar los procesos de raciocinio imaginación decisión y acción en una organización se establece como un modelo que facilite la sistematización por lo que su objetivo primordial es relacionar la organización a tal punto de generar competitividad de forma duradera en el ambiente externo. (Brenes, 2003). En concordancia con el autor la dirección comprende de varias etapas que permiten gestionar todos aquellos procesos relacionados con las ventas éstas comprenden la integración, motivación, comunicación, supervisión, autoridad, mando, liderazgo y la toma de decisiones, por otra parte el responsable de direccionar la gestión de ventas cumple un rol crucial puesto que es el encargado de supervisar, guiar y asesorar al personal con respecto a la ventas.

El encargado de supervisar las ventas en el local ferretero es el propietario del negocio, existen ocasiones especialmente en horas pico donde la atención al cliente se torna lenta para el despacho resultado insatisfacción inmediata por los tiempos de espera, la fidelidad queda comprometida. Por otra parte dentro de las funciones del gerente propietario es la elaboración de presupuestos, para este proceso el propietario por sus múltiples funciones delega al contador quien organiza su planificación presupuestaria con un sola reunión en el año donde por falta de liquidez racionaliza los gastos, rebaja sueldos y salarios de los empleados y la reposición de inventarios se realiza con el stock mínimo .

Uno de los sucesos que influye significativamente en el desarrollo de las actividades en el sector comercial comprende las regulaciones realizadas por las autoridades debido a la

pandemia por covid-19 que para el territorio ecuatoriano fue un golpe significativo a la economía, desde el criterio de (Rigoberto, 2020).

La implementación de medidas protección contra el Covid-19 inicio en su primera fase con el aislamiento y restricciones en circulación que tuvo un impacto negativo en la comunidad puesto que limitó disponibilidad, accesibilidad de productos y servicios direccionando las estrategias hasta el aprovechamiento de los recursos con los que se contaban , cuidando las finanzas y salud de las familias.

Debido a la situación que a través el país, el gobierno declaro estado de excepción con la finalidad de mitigar el número de contagios que implico restricciones de movilidad donde solo podían circular por ultimo digito de su cedula. Estas restricciones imposibilitaron a la ferretería poder seguir laborando como lo hacían normalmente, situación que impedía generar el 100% en el cumplimiento de las actividades y las metas propuestas, una de las consecuencias que se obtuvo comprende la disminución de las ventas en relación al año 2019 siendo esta 33.97%, sumado a esto la pérdida de clientes frecuentes que preferían acudir a la competencia pues proporcionaban servicios a domicilio sin costo alguno.

Uno de los problemas identificables en local ferretero comprende la inexistencia de un plan de ventas, entiéndase según Brand (2017):

El plan de ventas es un proyecto estructurado donde se establecen los procesos de planificación con siglos mensualizados en el área comercial y logística de una empresa permite obtener resultados del período anterior y evaluar con la finalidad de establecer planes futuros y maximizar la rentabilidad a través de la vinculación de los departamentos necesarios.

Para establecer un plan de ventas se debe desarrollar procesos de capacitación formación y considerar el ambiente interno para generar un crecimiento comercial considerando razones principales y generando acciones estratégicas viables para alcanzar los niveles de ventas deseado. (Azanza, Cheme, & Yáñez, 2013).

De acuerdo al criterio de ambos autores un plan de ventas permite a las empresas agrupar todos los recursos existentes y consolidarlo con las actividades realizadas por el talento humano para alcanzar un mayor volumen de venta, sin embargo, para la empresa en estudio de acuerdo al criterio del propietario no ha considerado necesario implementar este tipo de documentación para establecer las acciones a desarrollar puesto que es una unidad de negocios de pequeñas dimensiones que se ha venido manteniendo con el desarrollo de los mismos procesos de venta a través de los años y ha permitido su crecimiento cubriendo las necesidades y gastos entorno al sostenimiento de la empresa.

Además, considera que la elaboración y la puesta en marcha de este tipo de planes debe ser direccionado por un profesional en el área y los colaboradores en su mayoría no poseen conocimiento en el área administrativa, gran parte de ellos desarrollan actividades de ventas y dominan los conocimientos básicos con respecto a las características y uso de los materiales y productos, brindar asesoramiento es un concepto muy lejano, está fuera de su alcance y sus limitaciones técnicas permiten el retiro voluntario de los clientes con grados de insatisfacción cada vez más justificados.

Se observa también que el local ferretero no establece una matriz Foda para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para valorar sus procesos, según Ramos (2019) “un análisis Foda es un resumen de la situación de la empresa elaborado

a partir de una tormenta de ideas es considerado como una técnica para identificar los aspectos positivos y negativos en relación a las actividades que desarrolla la empresa”.

Un análisis situacional se lleva a cabo con el objetivo de evaluar el desempeño de la organización considerando la información necesaria para la elaboración de estrategias viables que se evidencien en los valores obtenidos por ventas, una adecuada gestión de ventas, incluye análisis interno y externo. Para el efecto se realizará un análisis parcial, considerando solamente aspectos negativos de la empresa, un detalle de las debilidades y amenazas, definirán mejor las estrategias DO, que sin lugar a dudar optimizarán la liquidez de la empresa.

Tabla 2

Identificación de debilidades y amenazas de Ferri Aguiar

DEBILIDADES	AMENAZAS
Plan de ventas realizadas empíricamente	Restricciones gubernamentales como medida de Bioseguridad
Carece de estrategias de marketing	Incremento de la competencia en la ciudad de Montalvo
Desarrolla procesos de ventas ,basados en la experiencia	Paquetes promocionales más agresivos de las otras ferreterías
Personal de ventas , sin actualizaciones con respecto atención al cliente	Incremento de comercio Online

Nota datos obtenidos durante la investigación. Elaboración del autor

La empresa no desarrolla e implementa estrategias de marketing para la mejorar su nivel de ventas, desde el criterio de Schnnarch (2016).

Uno de los procesos que crea oportunidades de transformación en las organizaciones y se orienta hacia la obtención de una mayor comercialización de productos en el mercado es el marketing puesto que es una disciplina que permite identificar las ideas evaluar y validar ante las necesidades y expectativas del mercado permite el diseño de productos y estrategias que permitan generar un incremento de las ventas.

. Se puede observar que la empresa no implementa estrategias de marketing, según su propietario el local comercial ferretero posee medianas dimensiones y no considera viable invertir en el desarrollo de este tipo de actividades de mercadeo puesto que esta requiere de destinar recursos económicos para la adquisición de servicios profesionales sumado a esto las herramientas, materiales, implementos y seguimiento para conocer su impacto; y en la actualidad los ingresos obtenidos son destinados para pago a proveedores, sueldos y salarios y demás gastos administrativos.

Dentro de los problemas identificables se encuentra la segmentación de clientes, entiéndase según Cuadro *et al.* (2017):

La segmentación de clientes se enfoca en identificar aquellos consumidores que son realmente rentables y convenientes para la empresa, basado en el análisis de la capacidad de compra y solvencia económica que estos manejen, con la finalidad de centrarse en focalizar sus recursos para desarrollar estrategias de valor que capten y retengan la atención del cliente.

La segmentación de mercado permite a las empresas realizar una clasificación de sus clientes o consumidores de acuerdo a las características, necesidades o deseos comunes con la finalidad de ajustar todas aquellas acciones para alcanzar la meta prevista. Según el propietario del local no realiza una segmentación de mercado puesto que no cuenta con los conocimientos necesarios para realizarlo además cree es una labor complicada que requiere de un análisis detallado de las características de los posibles clientes y su entorno, las a mismas que conlleva de tiempo, sin embargo, es el único que desarrolla actividades

administrativa que requieren de más de 18 horas dedicadas a la gestión del negocio, por tanto, este impediría que desarrolle las actividades de forma adecuada.

Otro de los procesos que permite conocer el entorno donde se realiza la venta de productos comprende la carencia de estudio de mercado antes de promocionar un nuevo producto, desde el punto de vista de grupo editorial 50 minutos (2017):

Un estudio de mercado permite aprovechar el tiempo y descubrir las ideas que no corresponden a las necesidades del entorno ayuda a evaluar la factibilidad de un proyecto viable a largo plazo considerando la evolución del mercado es una etapa indispensable aunque sólo sea para definir un volumen de negocio estimado y pulir las técnicas de ventas o montar un plan de negocio convincente en el aspecto financiero.

En concordancia con el autor un estudio de mercado ayuda a identificar las necesidades que tiene el cliente y la relación que tiene el producto con la satisfacción de las necesidades originadas con la finalidad de generar expectativas en el mercado y ofrecer solamente los bienes necesarios que permitan generar un impacto positivo en las ventas de la empresa.

En la ferretería Ferry Aguiar no se efectúa un estudio de mercado que le permita conocer a profundidad los riesgos / ventajas potenciales del negocio, el análisis e información relevante de los competidores y las actividades que debe desarrollar hacia su público objetivo. Además, dentro del análisis se manifiesta el desconocimiento sobre la realización de este análisis, provoca que las actividades comerciales se ejecuten sin considerar los parámetros requeridos o necesidades que posee el consumidor, contexto que puede generar

una reacción negativa en los clientes y una eventual pérdida de la fidelización o satisfacción por la atención recibida. Dicho escenario condiciona el volumen de ventas de la unidad de negocio.

Según lo manifiesta el propietario para implementar un nuevo producto no se realiza un estudio de mercado porque ellos simplemente identifican lo que el cliente necesita a través de sus necesidades propias, es decir, dentro de los productos que comercializa de manera masiva y buscan ampliar su gama que comprende tuberías, hierro, materiales e instrumentos de gasfitería, albañilería, electricidad, entre otros y para esto no es necesario hacer un estudio minucioso que permita determinar cuán factible es la implementación de variadas marcas puesto que, no posee tiempo, conocimiento y recursos disponible para realizarlo.

Por otro lado, uno de los aspectos que permite determinar una adecuada gestión de las ventas son los resultados obtenidos a través del control de ventas desde el punto de vista de Rojas *et al.* (2012):

En el área comercial el control de ventas se acompaña el seguimiento del volumen de las ventas diarias, semanales y mensuales o anuales o a través de clientes vendedores, regiones, productos o servicios con la finalidad de determinar las fallas o distorsiones en relación a las provisiones.

Las empresas que realiza un control de ventas genera una ventaja competitiva dentro de ellas la posibilidad de interpretar los resultados de negocio y el nivel de ventas a través de números y datos reales con la finalidad de evaluar la eficiencia de la fuerza de ventas e identificar las oportunidades que se tiene para dar pasos con bases sólidas. De acuerdo a la entrevista realizada al propietario del local comercial ferretero manifiesta que los controles de

ventas son contabilizados en registros de ingresos y egresos generales, intentan realizar un control mensual con la finalidad de generar informes que permitirán realizar pagos de impuestos, cancelación a proveedores etc., además lo realizan porque necesitan conocer cuál es el nivel de ventas que han alcanzado a comercializar durante ese tiempo.

Uno de los problemas que se puede evidenciar es la carencia de sistemas informáticos que permiten el desarrollo de actividades relacionadas a las ventas, según Moreno & Santos (2014):

Los sistemas informáticos son un conjunto de dispositivos que posee una unidad central de procesos que se integran en una serie de componentes lógicos o software que se pueden llegar a relacionar entre uno o varios agentes externos y permiten el desarrollo de actividades de soporte almacenamiento entrada salida de datos para diferentes sectores dentro de los más destacados se encuentra la sistematización de ventas gestión de inventarios entre otros.

Un software que permita automatizar los procesos que intervienen en la comercialización de productos permite a las empresas contar con información en tiempo real con respecto a las existencias de productos así como los procesos de facturación automática establecidas a partir de una base de datos existente de clientes frecuentes de las empresas, es uno de los factores fundamentales que permite a las empresas economizar tiempo y recursos para el desarrollo de sus actividades que implican mejorar los niveles de venta

El local no dispone de un sistema o software que permita la gestión logística de ventas, esta ha llevado a los colaboradores a desarrollar las actividades de forma manual

siendo uno de los principales causantes del estancamiento en cuanto al nivel de ventas ocasionado inconvenientes tales como: el equipo de venta no desarrolla procesos integrados y automatizados, no poseen información en tiempo real sumado a esto los colaboradores manifiestan que es difícil realizar una gestión de ventas de forma eficiente puesto que gran parte de su tiempo se dedican a ubicar los productos de forma ordenada en las perchas, sin embargo existen momentos en que no se conoce si el producto es encuentra existente, por tanto, deben acudir a los estantes a verificar la existencia de lo solicitado..

Los métodos de previsión de ventas son utilizados para predecir el comportamiento de las ventas futuros éstas pueden clasificarse de acuerdo a sus criterios y sus procedimientos de acuerdo al modelo matemático que emplee dentro de ellos los más utilizados son los métodos cuantitativos con información histórica y causales Por otra parte los métodos cualitativos deben cumplir tres condiciones necesarias. (Soret & Giménez, 2013).

Realizar una previsión de ventas permite determinar el nivel de la demanda en el futuro de un producto o servicio en especial permite a los responsables del departamento de venta establecer un flujo de caja a través de cifras oficiales donde se especifica el volumen de las ventas futuras es recomendable utilizar algún método que permita determinar de forma exacta y considerando la información necesaria para realizar el pronóstico de las ventas

La microempresa ferretera no realiza un pronóstico de ventas basados en la comparación de la tasa de crecimiento de cada año, análisis e identificación de los factores externos además no realiza una previsión de las ventas aplicando una tasa de crecimiento considerando el modelo estructurado, los mismos que permiten obtener datos reales y conocer los movimientos futuros que tendrá a las ventas con respecto a los productos que

comercializan incluso los responsables manifiesta que se prevé las ventas de acuerdo a la demanda actual, es decir, si existe un producto que se comercializa con mayor frecuencia se abastecen mucho más.

CONCLUSIONES

Se puede identificar que en la empresa en estudio existe una disminución de sus ventas del 34% puesto que uno de los factores que incidió de manera significativa en esta reducción comprende las regulaciones en el comercio como medida de protección por parte del gobierno contra el covid-19 que los llevo a cerrar sus puertas por varios días y fueron retomando de a poco con una jornada de trabajo de 4 a 5 horas a esto se suma la concurrencia mínima de clientes por la falta de conocimiento y utilización de herramientas tecnológicas para informar el desarrollo de actividades por parte de la empresa a pesar de las restricciones.

La información obtenida para analizar la variación de las ventas es basada en registros manuales, facturas de gastos y venta de productos puesto que no realizan estados de situación y ni adjuntan la documentación necesaria que les permita proporcionar cifras exactas debido que son considerados personas naturales no obligados a llevar contabilidad, y es el dueño de la ferretería es quien lleva apuntes en una agenda con respecto a los movimientos que se realiza.

Se estructuro una matriz donde se realiza el cálculo de la variación absoluta y relativa se puede identificar que existió un decrecimiento en los rubros: ventas, sueldos y salarios, caja, bancos y cuentas por pagar ; las mismas que hacen referencia a que las ventas se redujeron significativamente, sin embargo, las cuentas por pagar se redujeron solamente en un 10% ,es decir, las obligaciones con sus proveedores aún se encontraban a pesar de que el índice de venta era inferior al pronosticado y se debían cancelar las obligaciones, tales motivos incidieron en generar ingresos para hacer frente a los proveedores y los sueldos que fueron reducidos para mantener el mismo número de trabajadores y destinar menos valores para caja y bancos que tuvieron repercusiones en el desinterés por mejorar los proceso de gestión de ventas que incurrían inversión.

BIBLIOGRAFÍA

- 50minutos.es. (2017). *Aprende a realizar un buen estudio de mercado: los secretos para que tu proyecto empresarial tenga éxito*. Bruselas: Plurilingua Publishing.
- Azanza, G. W., Cheme, P. E., & Yáñez, D. J. (2013). *Plan de ventas para optimizar la comercialización en la empresa Equiservisa S.A. en Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Brand, O. C. (2017). *Plan de ventas y operaciones (PVO): estrategia para maximizar la rentabilidad de las pymes del sector textil colombiano*. Medellín: Institución universitaria Esumer.
- Brenes, B. L. (2003). *Dirección estratégica para organizaciones inteligentes*. Costa Rica: Universidad estatal a distancia.
- Cuadro, L. Á., Gonzales, C. C., & Jiménez, O. P. (16 de 07 de 2017). *Análisis Multivariado de segmentacion de clientes basadas en RFM*. Argentina: Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- González, M. J., & Rodríguez, D. M. (2020). *Manual práctico de planeación estratégica*. Madrid: Díaz de Santos.
- Laban, V. L., & Montoya, D. G. (2018). *Plan estratégico para incrementar las ventas de la empresa Mi Ángel*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Moreno, P. C., & Santos, G. M. (2014). *Sistemas informáticos y redes locales*. Madrid: Rama.
- Raffino, M. E. (19 de Septiembre de 2020). *Organizacion Administrativa*. Recuperado el 16 de Marzo de 2021, de <https://concepto.de/organizacion-administrativa/>
- Ramos, T. M. (2019). *Planeamiento estratégico: un enfoque aplicado*. Lima: Saxo.com.
- Rigoberto, C. (2020). Efectos de la pandemia de covid 19 en el comportamiento del consumidor. *Innovare revista de ciencia y tecnología*, 98-105.

Rojas, L. D., Correa, E. A., & Gutiérrez, R. F. (2012). *Sistema de control de gestión*. Bogotá:

Ediciones de la u.

Schnnarch, K. A. (2016). *El marketing como estrategia de emprendimiento*. Bogotá:

Ediciones de la u.

Soret, L. S., & Giménez, D. O. (2013). *Previsión de venta y fijación de objetivos*. Madrid:

Esic.

Uriete, J. M. (3 de 04 de 2020). *Características*. Recuperado el 14 de 03 de 2021, de

<https://www.caracteristicas.co/planeacion-administrativa/#ixzz6p6QAIoOb>

ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de Entrevista

Entrevistado: Propietario de la local comercial Ferri Aguiar

Objetivo: Determinar los factores que inciden en la gestión de ventas

Cuestionario.

1. ¿Cree Ud. que la empresa posee un buen líder que dirija las actividades de venta? ¿Por qué? ¿Cuáles son las características de su líder?
2. ¿Tiene la empresa personal calificado para el desarrollo de las actividades de venta? ¿Por qué?
3. ¿Posee la empresa una buena comunicación entre las áreas que permiten el desarrollo de actividades de venta? ¿Por qué?
4. ¿Conocen los empleados los productos que comercializan a detalle? ¿Por qué?
5. ¿Utiliza la empresa un software para gestión de ventas? ¿Por qué?
6. ¿Utiliza la empresa estrategias de marketing? ¿Cuáles? ¿Por qué?
7. ¿Realiza la empresa una segmentación de mercado? ¿Por qué?
8. Realiza la empresa un control de ventas? Mensual, semanal o anual ¿Por qué?
9. ¿Cómo lleva la empresa el registro de sus ventas? Manual digital, etc.. ¿Por qué?
10. ¿Aplica la empresa algún método de control de venta? ¿Por qué?
11. ¿Para implementar nuevos productos la empresa realiza un estudio de mercado para determinar las necesidades del cliente? ¿Por qué?
12. ¿Mide la empresa los resultados en torno al volumen de ventas? A través de qué medios? ¿Por qué?
13. ¿Realiza la empresa un seguimiento posterior a las ventas?

Anexo 2 Cuestionario de encuesta

Entrevistado: Clientes frecuentes del local comercial Ferri Aguiar

Objetivo: Determinar los factores que inciden en la gestión de ventas

Cuestionario.

1. ¿Con qué frecuencia realiza usted sus compras en internet?

- a. Todos los días
- b. Una vez a la semana.
- c. Una vez al mes.
- d. Una vez cada trimestre.

2. ¿Cuál de los siguientes factores considera más importantes al momento de adquirir sus productos?

- a. Precio del producto.
- b. Gastos de envío.
- c. Calidad del producto
- d. Recomendaciones y opiniones de otros clientes.
- e. Búsqueda visual.
- f. Proceso sencillo de compra.

3. Considera que el servicio que brinda la ferretería Ferry Aguiar respecto a entregas a domicilio es una buena gestión de ventas es:

- a. Regular
- b. Bueno
- c. Excelente

4. ¿A través de qué medio le gustaría a usted conocer acerca de promociones de la ferretería Ferry Aguiar?

- a. Instagram
- b. Facebook
- c. WhatsApp
- d. Correos electrónicos

5. Considera usted que el proceso de compra en una tienda online es bueno

- a. Sencillo

b. Complicado ()

6. En qué nivel de satisfacción se encuentra usted con las gestiones aplicadas con el servicio brindado en compras.

a. Insatisfecho ()

b. Satisfecho ()

c. Muy satisfecho ()

7. ¿Qué factor considera importante al momento de realizar su compra en el Almacén

Don Pato?

a. Atención al cliente ()

b. Variedad de productos ()

c. Promociones ()

8. Cree usted que es una buena gestión administrativa que una tienda brinda servicios adicionales

a. Envíos gratis ()

b. Tarjetas para clientes VIP ()

c. Que sean puntuales en las entregas ()

9. ¿Recomendaría usted la Ferretería Ferry Aguiar a familiares y amigos?

a. Total acuerdo ()

b. acuerdo ()

c. Indiferente ()

d. Desacuerdo ()

e. Total desacuerdo ()

10. ¿Estaría usted dispuesto a compartir su experiencia post-compra vía online mediante comentarios en redes sociales con la finalidad que el almacén mejore sus falencias?

Si ()

No ()

Anexo 3 carta de autorización

Babahoyo, 11 de Febrero del 2021

Sr

VOLTER JESUS RUELA DIAZ CONTADOR- FERRYAGUIAR

En su despacho.

De mis consideraciones:

Yo: **MARTHA MARIBEL ERAZO DIAZ**, con cédula de identidad 1207787878-8, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo de la Facultad de Administración, finanzas e informática, carrera de Ingeniería Comercial, matriculada en el proceso de titulación periodo Noviembre 2020 – abril 2021, le solicito a usted de la manera más comedida se sirva autorizar a quien corresponda se proceda otorgarme el permiso respectivo para realizar mi Caso de estudio denominado **GESTIÓN DE VENTAS EN LA FERRETERIA FERRYAGUIAR DE LA CIUDAD DE MONTALVO EN EPOCA DE PANDEMIA COVID-19** el cual es requisito indispensable para poder titularme.

Esperando una respuesta favorable quedo de usted muy agradecido(a).

Muy atentamente

Erazo Díaz Martha Maribel
1207787878-8

Volter Jesus Ruela Diaz.
CI 1207676453
Cel 0988640106
Jesús Ruela
AUTORIZADO.