



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

**PROCESO DE TITULACIÓN**  
**NOVIEMBRE 2020 - MAYO 2021**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**  
**PRUEBA PRÁCTICA**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**  
ESTUDIO DE CARTERA DE VENTAS POR LÍNEA DE NEGOCIO DEL CENTRO DE  
PRODUCCIÓN MONTALVO DE INCUBANDINA S.A.

**EGRESADA:**  
ANGELA AHIKEL ARGUELLO GUERRERO

**TUTORA:**  
ING. ANDREA ALBÁN

**AÑO 2021**

## **Introducción**

El presente informe será orientado al Estudio de Cartera de Ventas por Líneas de Negocio del Centro de Producción Montalvo de la Empresa Incubandina S.A; el cual tiene como objetivo verificar el rendimiento de la cartera de ventas por las líneas de negocio del centro de producción Montalvo de la empresa INCUBADORA ANDINA – INCUBANDINA S.A, para ello se estudiarán los últimos dos periodos fiscales (2019 – 2020).

La empresa INCUBANDINA S.A es una empresa ecuatoriana reconocida a nivel nacional e internacional cuya actividad principal es la producción de pollitas bebés para postura (línea liviana) y pollitos bebés para línea de carne (línea pesada). Reconocida por su esfuerzo en el área avícola por la cría de aves de corral como son los pollos, patos, pavos entre otros animales, la entidad se especifica en los pollos.

Esta entidad se dio gracias al compromiso de un grupo de personas que tomaron la decisión de reunirse con el propósito de criar pollitos a beneficio propio. INCUBANDINA S.A nace en el cantón Ambato, provincia Tungurahua el 6 de Julio de 1992, en aquella época este grupo de avicultores logro mantener un negocio que pocos lograron conservar, la distribución de la línea genética de pollitos Lohmann la misma que en la actualidad mantiene como líder en el mercado a la empresa.

En el presente informe se aplicará, la técnica de entrevista al gerente técnico, el cual es el encargado de supervisar las áreas de producción de las dos líneas (liviana – pesada) de la empresa INCUBANDINA S.A. Y estará enmarcado en la sublínea de investigación aplicada: Gestión financiera, tributaria y compromiso social, aplicando la Metodología descriptiva.

## **Desarrollo**

El presente informe se realizó con la finalidad del Estudio de Cartera de Ventas por Línea de Negocio, del Centro de Producción Montalvo de la Empresa Incubandina S.A. INCUBADORA ANDINA – INCUBANDINA S.A con R.U.C 1890138507001 se encuentra bajo el control de la Superintendencia de Compañías, además de la aplicación de las leyes tributarias impuestas en el territorio nacional. Se encuentra estructurada de la siguiente manera: presidente, gerente general y se divide en los departamentos contables, financiero, operaciones, producción, técnico y talento humano. Cada departamento se subdivide en distintas áreas.

Lohmann Tierzucht GmbH (LB) es líder en el mercado alemán gracias a la cría, producción y comercialización de gallinas ponedoras, las cuales son criadas para la colocación o el rendimiento de alto crecimiento alta. La Empresa Lohmann ha monopolizado el mercado en algunos países debido a su importante línea genética. Incubandina S.A, en la actualidad es una de las pocas empresas alrededor que aún mantiene una relación comercial con Lohmann Tierzucht por más de 28 años. (INCUBANDINA S.A, 2018)

INCUBADORA ANDINA – INCUBANDINA S.A empresa ecuatoriana reconocida a nivel nacional como líder en la producción, distribución de aves de postura, cuenta con un establecimiento matriz ubicado en el cantón Ambato y 11 establecimientos sucursales que se encuentran ubicadas estratégicamente en las provincias de Los Ríos, Guayas, Pastaza y Cotopaxi; cuentan con la avanzada tecnología además de tener personal capacitado. (Revista Lideres, 2017)

### **Ideario Institucional**

El Gerente General de INCUBANDINA S. A., convencido de que uno de los objetivos principales de la Organización es garantizar la seguridad y salud de los trabajadores, el bienestar animal, la inocuidad de los productos, el cuidado al medio ambiente, compromete

todo su esfuerzo y el de sus funcionarios a la consecución de este objetivo, para lo cual garantiza:

- Provisión de Recursos necesarios para la implantación y mantenimiento del Sistema de Gestión Integral.
- Capacitación permanente y sistemática de todo el personal de INCUBANDINA S. A.
- Difusión eficiente de los Procedimientos y Métodos de Trabajo, a fin de que el Sistema de Gestión Integral sea entendido y practicado en forma adecuada y permanente por todos los funcionarios.
- La práctica consiente de la calidad, seguridad y salud en el trabajo por parte de todo el personal involucrado con la empresa.
- La realización de las buenas prácticas ambientales, enmarcadas todas sus actividades dentro de la normativa legal. (INCUBANDINA S.A, 2018)

### **Cartera de Ventas o Cartera de Clientes**

Es un conjunto de clientes que los vendedores de una empresa tienen dentro de un área de venta y con los que interesa mantener un contacto y por ende el incremento de la misma. (Oña, 2011)

La cartera de clientes se trata sobre la agrupación de personas que la empresa toma en consideración de acuerdo a características en común que son, ser leales y solventes, apoyando con su fidelidad el incremento de las ventas. Las personas que conforman este listado tendrán un trato especial, ya que para la entidad son considerados partes importantes de la empresa.

### **Importancia del Cliente**

Una empresa puede existir sin fabrica pero no puede existir sin clientes, por ello mientras más clientes haya, mayor será el número de necesidades que el cliente desea satisfacer al adquirir algún bien o servicio, por ende ahí es donde reside la importancia del cliente, ya que las empresas deben irse adaptando a los gustos y preferencias de las personas. (Godas, 2005)

En la actualidad los clientes son más exigentes, debido a que no sólo buscan precio y calidad, también, quieren recibir una buena atención por parte del personal que lo atienda además de sentirte cómodo en un ambiente agradable. Por eso las empresas de tipo de negocio deben de capacitar a sus empleados, para que estos ofrezcan un excelente servicio ya que los empleados son la imagen de una empresa.

Si el cliente no queda satisfecho por el servicio recibido, lo más probable sería la mala publicidad que el cliente insatisfecho daría a otras personas contando la experiencia que tuvo. Caso contrario si este quedo satisfecho con el servicio recibido, lo más probable será que regrese a las instalaciones además de contar su buena experiencia a otros potenciales clientes. (Reyes, 2017)

Años atrás, las empresas mencionaban con anterioridad que el cliente siempre tiene la razón, por lo tanto lo que quiera la persona se tendría que hacer o decir, por eso ellos abusaban de su mando. En la actualidad sigue siendo igual, con la diferencia de que el empleado que lo atiende también tiene voz y voto. Se hace mención de esto debido a que existen todo tipo de clientes, es decir pueden ser comprensivos o despectivos, entre otros; y los empleados deberán tratar con ello.

La empresa tiene la libertad de clasificar a sus clientes como crea más conveniente:

- **Clientes fieles y rentables**
- **Clientes fieles pero no rentables**
- **Clientes rentables pero no fieles**
- **Clientes no fieles y no rentables.** (Barrera, 2013)

**Tabla 1: Gestión de la Cartera de Clientes**

	<b>Rentables</b>	<b>No Rentables</b>
<b>Fieles</b>	Profundizar y fortalecer	Mantener
<b>No Fieles</b>	Fortalecer	Olvidar

*Fuente: Elaboración propia*

En la tabla 1 se puede observar la siguiente gestión de cartera de clientes:

- **Cientes fieles y rentables:** Son aquellos clientes que siempre realizarán sus compras en la empresa sin importar que haya otra empresa a lado. En estos clientes, es donde la entidad debe profundizar la relación, dándoles un trato especial por su fidelidad.
- **Cientes fieles pero no rentables:** Son aquellos clientes que les gustan comprar los productos que la empresa vende pero que no pueden adquirirlo al instante, pero si en un futuro.
- **Cientes rentables pero no fieles:** Son aquellos clientes que les gustan comprar los productos de la empresa así como de la competencia. En este tipo de clientes, la empresa deberá aplicar un plan estratégico para obtener una ventaja competitiva y así ganar la fidelidad del cliente.
- **Cientes no fieles y no rentables:** Son aquellos clientes que rara vez compran el producto de la empresa o de la competencia.

### **Control de una cartera de clientes**

También es importante mantener un control en la cartera de clientes. Además de tener una ficha del cliente en la que consten todos sus datos, es importante hacer un seguimiento del comportamiento de este a lo largo del tiempo. Analizar la evolución de sus compras, analizar su paga, cuando compra y otras particularidades. (Cardenal, 2015)

En toda empresa es importante mantener un control interno de todo proceso que se realice en ella, gracias a ello se llevara una mejor administración. Por lo tanto, el mantener un estrecho control de la cartera será beneficioso para la empresa.

### **Características de una cartera de clientes**

Una cartera de clientes también es un conjunto de datos que necesitan de constante actualización, por ello se debe mantener la cartera con información de utilidad:

- Situación económica actual y nivel de ingresos
- Estado Civil del Cliente y lugar de residencia.
- Análisis Crediticio y nivel de endeudamiento (Mera, 2005)

**Situación económica actual y nivel de ingresos:** Para conocer si el cliente tiene una fuente de ingresos estable.

**Estado Civil del Cliente y lugar de residencia:** Para saber si el cliente tiene familia o no. Con el conocimiento de este dato, la empresa puede llegar a conocer mejor a su cliente.

**Análisis Crediticio y nivel de endeudamiento:** Para conocer si el cliente no se encuentra registrado en ninguna central de riesgos.

### **Clasificación de la cartera de clientes**

Es una técnica que permite conocer y clasificar a los clientes que son vitales para la empresa, dependiendo de su aportación para las propias ventas, tenemos a: Clientes reales, Clientes potenciales, Clientes nuevos, Clientes pasivos, Clientes inactivos y Clientes especiales. (TMarketing, 2017)

Tomando en cuenta lo mencionado con anterioridad se podrá determinar que son cada uno de los tipos de clientes.

- **Clientes reales** = Compran de forma periódica
- **Clientes potenciales** = Posibles clientes en el futuro
- **Clientes nuevos** = Clientes primerizos

- **Clientes inactivos** = Clientes con necesidades y expectativas que no fueron cubiertas por la empresa
- **Clientes especiales** = Cliente que al realizar su compra recibe beneficios adicionales.

### **Fidelidad del cliente**

La fidelización como estrategia de marketing es lo que garantiza que la empresa siga avanzando. Esto con lleva a la diferenciación del producto, escuchar sugerencias de nuestros clientes, brindar novedades y dar un servicio de calidad. Con eso se retiene a clientes, además de obtener nuevos clientes potenciales. (Ruiz, 2018)

Entre empresas que ofertan los mismos productos siempre existirá competencia, la causa o causas que ocasionan que una empresa tenga mayor venta sobre la otra será; la diferenciación o valor agregado que le añadan al producto así como la calidad de servicio al cliente que brinde.

### **Ventajas de una cartera de clientes**

- Cuantos más clientes fieles, se generarán más compras y por tanto tendremos más ingresos.
- El coste de fidelizar clientes es más barato que la adquisición de nuevos.
- Cuantos más clientes fieles tengamos, más imagen de marca podremos tener.
- Si nos compran a nosotros, quiere decir que no están comprando a la competencia.
- Un cliente si es fiel no le dará tanta importancia a la subida de precios.
- Conoceremos mucho mejor a nuestros clientes, lo que nos permitirá ofrecerles un mejor servicio. (Sánchez, 2015)

Una vez logrado la fidelización de clientes en la empresa, esta obtendrá la ventaja competitiva sobre las otras empresas, como se recalcan en los ítems anteriores.



### **Desventajas de una cartera de clientes**

- En algunas ocasiones, las empresas utilizan programas de fidelización que al final les resulta costoso llegar a adquirir regalos o descuentos que se ofrecen, lo que provoca una pérdida de interés en él.
- Algunas estrategias para la fidelización de los clientes suelen ser similares a los que aplica la competencia, lo que resulta difícil la diferenciación del producto.
- Los programas de fidelización de clientes suelen ser costosos de implantar y administrar. Esto da como resultado que empresas por fuera gestionen dichos programas, lo que da como consecuencia que no tengan control completo de ello. (Rodríguez, 2014)

### **INCUBANDINA S.A. - Montalvo**

La Empresa INCUBANDINA S.A. cuenta con sus respectivas granjas y plantas de producción establecidas en la ciudad de Montalvo, Provincia de Los Ríos, esto inicio en el año 2002 cuando se decidió implementar en el negocio local de pollito bb (Broiler), y simultáneamente construir una granja propia la cual permita la producción de huevos con la finalidad de su comercialización en Latacunga – Cotopaxi. A partir del año 2004 se decidió incursionar en la venta de pollitas levantadas con duración de 12 a 14 semanas por ello se permitió la adquisición de un galpón completamente equipado que garantice el crecimiento debido del producto. En los últimos años, la empresa ha ido incrementando su participación en el mercado, especialmente por sus productos, tales como pollita bb y sin duda Incubandina S.A es una empresa avícola reconocida a nivel nacional siendo una de las más importantes del centro del país. (INCUBANDINA S.A., 2017)

Mediante la realización de la entrevista aplicada al gerente operativo se pudo detectar el problema, el cual es la carencia de datos de las facturaciones anuales de las dos líneas de negocio; provocando la disminución de ingresos de algunas marcas de pollos debido a la falta de información financiera que se dio por las facturaciones inexistentes. Por ello el objetivo del

informe será verificar el rendimiento de la cartera de ventas por las líneas de negocio del centro de producción Montalvo de la empresa INCUBADORA ANDINA – INCUBANDINA S.A, se estudiarán los últimos dos periodos fiscales (2019 – 2020). La realización del presente informe se realizó con base en la información obtenida a través de la entidad al gerente operativo el mismo que mencionó los por menores que se ha dado en la plantación de pollitas además de darnos una breve explicación sobre el proceso de cada línea de producción, donde hizo mención sobre un proceso de compostaje que realiza la empresa con los residuos orgánicos de los huevos de pollitos machos de la línea pesada.

La metodología descriptiva se la aplicó con la finalidad de ordenar la información obtenida de la entidad, con la cual se procedió a elaborar tablas sobre las ventas de las líneas de negocio (liviana - pesada) de los periodos 2019 y 2020, realizando un análisis comparativo en ambos períodos.

## **Líneas de Negocio**

### **Línea liviana**

La línea liviana en la empresa INCUBANDINA S.A se divide en:

- Pollita bb Lohmann primera
- Pollita bb liviana h&n primera
- Pollito bb Lohmann segunda
- Pollita bb liviana h&n segunda
- Pollito bb Lohmann macho
- Pollito bb liviano h&n macho

### **Características de la Línea liviana**

Las distintas marcas que conforman la línea liviana de pollitas se caracterizan por lo siguiente:

- El peso corporal de las pollitas no debe exceder en 2kg

- Son exclusivamente ponedoras de huevos
- No encluecan los huevos
- La cascara del huevo será de color blanco
- Su plumaje comúnmente es blanco pero existen algunas de color marrón

### **Línea pesada**

La línea liviana en la empresa INCUBANDINA S.A se divide en:

- Pollito bb Cobb primera
- Pollito bb Ross primera
- Pollito bb Cobb h&n segunda
- Pollito bb Ross segunda
- Pollita bb Nick Chick primera

### **Características de la Línea Pesada**

Las distintas marcas que conforman la línea liviana de pollitas se caracterizan por lo siguiente:

- Se desarrollan rápidamente, además se tener una excelente resistencia a climas calurosos y fríos.
- Sus patas son fuertes y de buen desarrollo.
- La cascara del huevo será de color marrón y resistente.
- Su plumaje comúnmente es blanco.
- Su engorde es rápido, además de su facilidad para convertirse en carne para la venta.

## Ventas realizadas según las líneas de negocios en los periodos 2019 -2020

Tabla 2: Línea Liviana

LINEA LIVIANA						
	POLLITA BB LOHMANN PRIMERA	POLLITA BB LIVIANA H&N PRIMERA	POLLITO BB LOHMANN SEGUNDA	POLLITA BB LIVIANA H&N SEGUNDA	POLLITO BB LOHMANN MACHO	POLLITO BB LIVIANO H&N MACHO
<b>AÑO 2019</b>	\$ 9.617.646,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 675.044,00	\$ 39.352,00
<b>AÑO 2020</b>	\$ 7.264.852,00	\$ 1.883.524,00	\$ 3.754.856,00	\$ 500,00	\$ 4.470.000,00	\$ 0,00

*Elaboración Propia*

*Fuente: Incubandina S.A*

De acuerdo a la información entregada por parte de la empresa, se ha elaborado una tabla donde se ven reflejadas las ventas que se han realizado en el año 2019 y 2020 de la línea liviana de pollitos de la empresa.

Tabla 3 Diferenciación de los años 2019 - 2020

LÍNEA LIVIANA	AÑO 2019	AÑO 2020	DIFERENCIA
<b>POLLITA BB LOHMANN PRIMERA</b>	\$ 9.617.646,00	\$ 7.264.852,00	-\$ 2.352.794,00
<b>POLLITA BB LIVIANA H&amp;N PRIMERA</b>	\$ 0,00	\$ 1.883.524,00	\$ 1.883.524,00
<b>POLLITO BB LOHMANN SEGUNDA</b>	\$ 0,00	\$ 3.754.856,00	\$ 3.754.856,00
<b>POLLITA BB LIVIANA H&amp;N SEGUNDA</b>		\$ 500,00	\$ 500,00
<b>POLLITO BB LOHMANN MACHO</b>	\$ 675.044,00	\$ 4.470.000,00	\$ 3.794.956,00
<b>POLLITO BB LIVIANO H&amp;N MACHO</b>	\$ 39.352,00	\$ 0,00	-\$ 39.352,00

*Elaboración propia*

*Fuente: Incubandina S.A*

Tomando en consideración las tablas #02 y #03 se pudo determinar que han existido incrementos y disminuciones en la línea liviana de ventas. Pollita bb Lohmann primera disminuyo un 24,46% en el año 2020, esto se dio debido a la falta de datos de facturación que paso a mediados del 2020 donde se realizaron ventas no legítimas en las plantas de producción de Montalvo donde no dejaron constancia de facturas por ellas; la pollita bb liviana h&n

primera, pollito bb Lohmann segunda y pollita bb liviana h&n segunda aumentaron en un 100% su venta, porque la empresa ya tenía establecido su destino de venta debido a contratos que se habían concretado con clientes.

El pollito bb Lohmann macho aumento en un 84,89% en el año 2020, esto se debe al nacimiento no planificado de los pollitos machos. Una vez que las pollitas de postura ponen huevos no se puede determinar de forma inmediata si el huevo a nacer será pollito o pollita. Por ello al aumentar la producción de pollita liviana H&N se dan los casos de nacimientos de este tipo de pollitos. Los huevos pasan a una fase de incubación en donde se determina su sexo, en caso de ser hembras, seguirán con el procedimiento establecido; pero si son machos estos serían un proceso distinto llamado compostaje. Proceso en el cual se convierten en residuos orgánicos para ser utilizados como abono. Por ultimo pero no menos importante tenemos a pollito bb liviano h&n macho el cual su venta se redujo en un 100%, debido a que no nacieron los de su tipo en esa época.

**Tabla 4 Línea Pesada**

<b>LINEA PESADA</b>					
	<b>POLLITO BB COBB PRIMERA</b>	<b>POLLITO BB ROSS PRIMERA</b>	<b>POLLITO BB COBB H&amp;N SEGUNDA</b>	<b>POLLITO BB ROSS SEGUNDA</b>	<b>POLLITA BB NICK CHICK PRIMERA</b>
<b>AÑO 2019</b>	\$ 2.201.900,00	\$ 33.600,00	\$ 16.800,00	\$ 400,00	\$ 262.000,00
<b>AÑO 2020</b>	\$ 2.355.200,00	\$ 392.000,00	\$ 32.000,00	\$ 5.950,00	\$ 19.700,00

*Elaboración propia*

*Fuente: Incubandina S.A*

De acuerdo a la información entregada por parte de la empresa, se ha elaborado una tabla donde se ven reflejadas las ventas que se han realizado en el año 2019 y 2020 de la línea pesada de pollitos de la empresa.

Tabla 5: Diferenciación de los años 2019 - 2020

<b>LINEA PESADA</b>	<b>ANO 2019</b>	<b>ANO 2020</b>	<b>DIFERENCIA</b>
<b>POLLITO BB COBB PRIMERA</b>	\$ 2.201.900,00	\$ 2.355.200,00	\$ 153.300,00
<b>POLLITO BB ROSS PRIMERA</b>	\$ 33.600,00	\$ 392.000,00	\$ 358.400,00
<b>POLLITO BB COBB H&amp;N SEGUNDA</b>	\$ 16.800,00	\$ 32.000,00	\$ 15.200,00
<b>POLLITO BB ROSS SEGUNDA</b>	\$ 400,00	\$ 5.950,00	\$ 5.550,00
<b>POLLITA BB NICK CHICK PRIMERA</b>	\$ 262.000,00	\$ 19.700,00	-\$ 242.300,00

*Elaboración propia*

*Fuente: Incubandina S.A*

Tomando en consideración las tablas #04 y #05 se pudo determinar que han existido incrementos y disminuciones en la línea pesada de ventas. Pollita bb Cobb primera aumentó un 6,51% en el año 2020, pollito bb Ross primera aumento un 91,43% en el año 2020, pollito bb H&N segunda aumento un 47,5% en el año 2020, pollita bb Ross segunda aumentaron en un 93,28% en el 2020, y, por último, pero no menos importante tenemos a pollito bb Nick Chick primera el cual su venta se redujo en un 92,48%. Esta última se redujo debido al cambio de personal técnico en el área de producción para este tipo.

En 4 de las 5 tipos de pollitos que conforman la línea pesada se dio el incremento de ventas porque la empresa Incubandina S.A tenia contratos establecidos con anterioridad para la ventas de los pollitos al por mayor con sus clientes frecuentes, además de la integración de nuevos clientes a la empresa, las marcas de este tipo de pollitos se destacan en el mercado por su carne.

A continuación se colocara un listado sobre la cartera de clientes que la empresa ha tenido en los últimos 2 años (2019 y 2020):

### Comparación del listado de la Cartera de Clientes 2019 - 2020

**Tabla 6 Cartera de Clientes 2019**

Cientes	Nombres Y Apellidos
1006313	Cliente A
1022345	Cliente B
1009949	Cliente C
1006607	Cliente D
1005774	Cliente E
1024463	Cliente F
1022000	Cliente G
1021724	Cliente H
2001256	Cliente I
1024296	Cliente J
1006022	Cliente K
1024412	Cliente L
1006565	Cliente M

*Elaboración propia*

*Fuente: Incubandina S.A*

**Tabla 7 Cartera de Clientes 2020**

Cientes	Nombres Y Apellidos	Cientes	Nombres Y Apellidos
1006313	Cliente A	1006292	Cliente N
1022345	Cliente B	1017139	Cliente O
1009949	Cliente C	1019540	Cliente P
1006607	Cliente D	1021515	Cliente Q
1005774	Cliente E	1009785	Cliente R
1024463	Cliente F	1023363	Cliente S
1022000	Cliente G	1011000	Cliente T
1021724	Cliente H	1021789	Cliente U
2001256	Cliente I	2002346	Cliente V
1024296	Cliente J	10244322	Cliente W
1006022	Cliente K	1001222	Cliente X
1024412	Cliente L	1029812	Cliente Y
1006565	Cliente M	1073265	Cliente Z

*Elaboración propia*

*Fuente: Incubandina S.A*

Comparando las tablas #06 y #07 se puede observar que la cartera de clientes ha aumentado en el 2020 en comparación al año 2019, determinando que el estudio de la cartera de ventas es positivo debido a su incremento. Como se mencionó anteriormente en la línea pesada, este incremento se dio por los contratos que la empresa Incubandina S.A tenía establecidos con anterioridad para la ventas de los pollitos al por mayor con sus clientes frecuentes y nuevos clientes, dando como resultado que su cartera de clientes se duplicara de un año a otro; a pesar de los inconvenientes que ha tenido sobre la falta de facturación que se dio a mediados del 2020 en la línea liviana (Pollita bb Lohmann primera) y en la línea pesada (pollito bb Nick Chick primera).



## Conclusiones

De acuerdo a la investigación realizada se ha podido concluir lo siguiente:

- La Empresa se maneja con varias líneas de producción, en este caso se distinguió la línea liviana y línea pesada de pollitos Lohmann así como la Nick Chick. Son pollitas que obtienen una gran demanda de venta en el país por su calidad genética que se conoce desde hace más de 28 años. La línea liviana se especializa en pollitas ponedoras de huevos generando mayor ingreso por medio de ellos, mientras que la línea pesada genera mayor ingresos por su carne para el alimento. En lo relacionado a la cartera de clientes, la empresa lleva un registro del control de ellos asegurándose que cada cliente reciba un buen servicio en su compra. Los clientes son el principal factor para el movimiento económico de una empresa.
- Se determinó que la empresa Incubandina S.A dispone de variedades de marca de pollitos para la venta, dando así a clientes variedad para su adquisición tales como: Pollita bb Lohmann primera, Pollita bb liviana h&n primera, Pollito bb Lohmann segunda, Pollita bb liviana h&n segunda, Pollito bb Lohmann macho o Pollito bb liviano h&n macho, pertenecientes a la línea liviana; así como los que integran a la línea pesada como: Pollito bb Cobb primera, Pollito bb Ross primera, Pollito bb Cobb h&n segunda, Pollito bb Ross segunda o Pollita bb Nick Chick primera. Es una empresa reconocida por su calidad en carnes.
- Se concluye que la empresa requiere implementar un control más intensivo sobre las ventas que se realizan para así evitar los inconvenientes que se dieron con anterioridad, los cuales provocaron pérdidas monetarias a la empresa por la venta ilegal de las pollitas. También se hace mención a que a pesar de los inconvenientes que tuvo la empresa, gracias a las ventas concretadas que tenía, esto permitió que la cartera de clientes aumentara en el año 2020.

### Bibliografía

- Barrera, G. S. (2013). Importancia de la Calidad del Servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas. Mexico: El Buzon de Pacioli.
- Cardenal, M. (2015). Cómo iniciar y administrar una empresa. Caracas: Norma.
- FIERRO, J. J. (2005). GESTIÓN ESTRATÉGICA DE UNA CARTERA DE CLIENTES INDUSTRIALES EN UN CONTEXTO RELACIONAL. Revista de Dirección y Administración de Empresas. Número 12, págs. 173-185.
- Godas, L. (2005). La importancia del cliente. Elsevier Vol. 24. Núm. 9., pag. 146-152.
- INCUBANDINA S.A. (2018). Incubadora Andina Incubandina S.A. Obtenido de <https://incubandina.ec/nuestra-empresa/>
- INCUBANDINA S.A. (Noviembre de 2017). bolsadevaloresguayaquil. Obtenido de [https://www.bolsadevaloresguayaquil.com/sigcv/Opciones%20de%20Inversion/Renta%20Fija/Prospectos/Titu%20Incubandina/Calific.%20\(1\)%20Titu.%20Incubandina%2029-11-17.pdf](https://www.bolsadevaloresguayaquil.com/sigcv/Opciones%20de%20Inversion/Renta%20Fija/Prospectos/Titu%20Incubandina/Calific.%20(1)%20Titu.%20Incubandina%2029-11-17.pdf)
- Mera, E. L. (2005). Tecnicas de Marketing/ Marketing Techniques: Identificar, Conquistar y Fidelizar a los Clientes . España: IdeasPropias.
- Oña, L. O. (2011). Formulación de estrategias de mercado para el incremento de cartera de clientes de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato” de la ciudad de Ambato. Ambato: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
- Revista Lideres. (03 de Abril de 2017). Expertos en aves de postura. Obtenido de Lideres: <https://www.revistalideres.ec/lideres/expertos-aves-postura-empresas-produccion.html>
- Reyes, V. (2017). Tipos de Clientes y Cómo tratarlos. Obtenido de <http://www.dre-learning.com/download/biblioteca/tipodeclientes.pdf>

Rodríguez, A. R. (2014). Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales. Elearning: España.

Ruiz, V. (3 de Septiembre de 2018). Fidelización de clientes. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/ventajas-y-desventajas-de-la-fidelizacion-de-clientes.html>

Sánchez, J. G. (2015). Red de ventas y presentación de productos y servicios. España: Elearning.

TMarketing. (12 de Junio de 2017). La cartera de clientes. Obtenido de <https://territoriomarketing.es/>: <https://territoriomarketing.es/la-cartera-de-clientes/>

## ANEXOS

## Anexo N°01

## Constancia de su inscripción en el RUC – Bajo Supervisión de la Superintendencia de Compañías

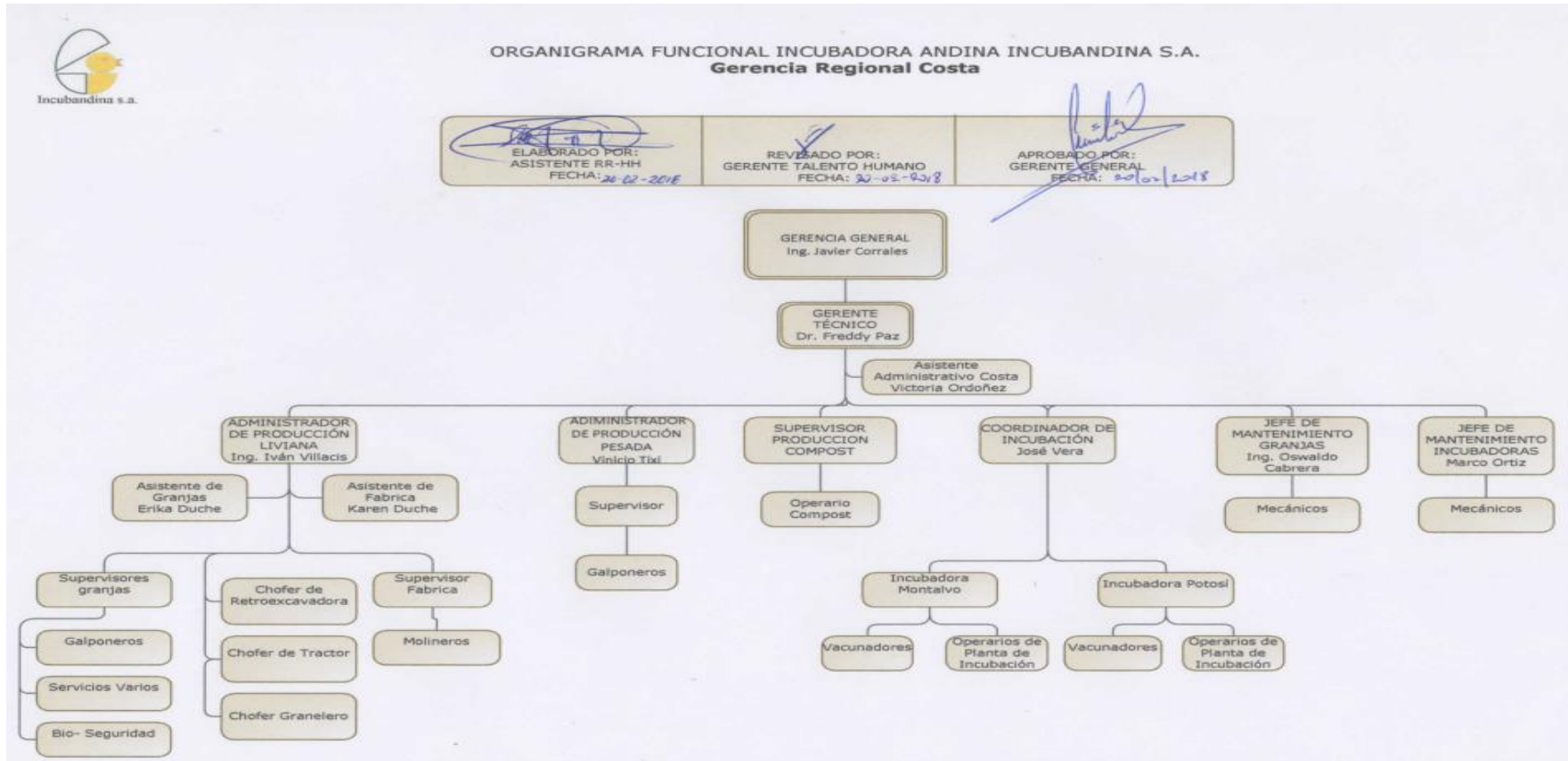
Consulta de RUC								
RUC 1890138507001	Razón social INCUBADORA ANDINA INCUBANDINA SOCIEDAD ANONIMA.							
Estado contribuyente en el RUC <b>ACTIVO</b>	Nombre comercial INCUBANDINA S.A.							
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Representante legal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nombre:</td> <td>CORRALES BASTIDAS SEGUNDO JAVIER</td> </tr> <tr> <td>Cédula/RUC:</td> <td>0501621213</td> </tr> </tbody> </table>			Representante legal		Nombre:	CORRALES BASTIDAS SEGUNDO JAVIER	Cédula/RUC:	0501621213
Representante legal								
Nombre:	CORRALES BASTIDAS SEGUNDO JAVIER							
Cédula/RUC:	0501621213							
<b>Actividad económica principal</b>	EXPLOTACIÓN DE CRIADEROS DE POLLOS Y REPRODUCCIÓN DE AVES DE CORRAL, POLLOS Y GALLINAS (AVES DE LA ESPECIE GALLUS DOMESTICUS).							
<b>Tipo contribuyente</b> SOCIEDAD	<b>Subtipo contribuyente</b> BAJO CONTROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS							
<b>Clase contribuyente</b> ESPECIAL	<b>Obligado a llevar contabilidad</b> SI							
<b>Fecha inicio actividades</b> 06/07/1992	<b>Fecha actualización</b> 28/07/2020	<b>Fecha cese actividades</b>						

**Anexo N°02****Preguntas de la Entrevista**

- 1. ¿La empresa cuenta con la disponibilidad de espacio suficiente para la cría de pollos de las 2 líneas de negocio?**
- 2. Si alguna de las líneas de negocio desapareciera, ¿sería realmente perjudicial para la empresa?**
- 3. ¿Cuál de las dos líneas de negocio tiene mayor rentabilidad?**
- 4. ¿Cuál es la diferencia entre la línea liviana y línea pesada?**
- 5. ¿Cuál es el destino de las pollitas al finalizar su ciclo de vida?**
- 6. ¿Cuál es el destino de los pollitos al finalizar su ciclo de vida?**
- 7. ¿La cartera de clientes que posee la empresa aumenta o disminuye con el pasar de los años?**

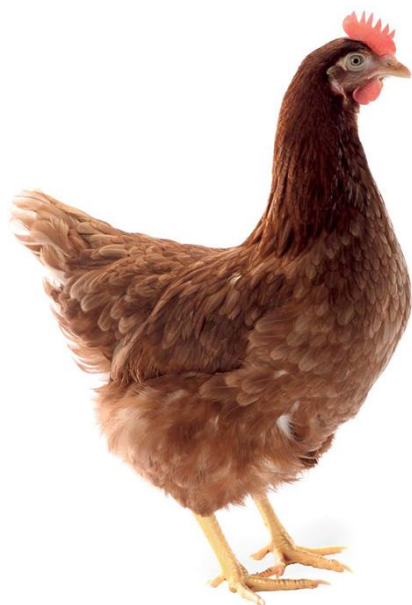
Anexo N°03

Organigrama institucional de la empresa (Montalvo)



**Anexo N°04****Línea Liviana – Línea Pesada****Línea Liviana**

- Pollita bb Lohmann

**Línea Pesada**

- Pollita bb Nick Chick



## Anexo N°05

## Oficio de autorización



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA  
DECANATO

Babahoyo, febrero 25 de 2021  
D-FAFI-UTB-038-UT-ICA-2021

Ing.  
Javier Corrales  
**GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA INCUBANDINA S.A.**  
Ciudad. -

De mis consideraciones:

La Universidad Técnica de Babahoyo y la Facultad de Administración, Finanzas e Informática (FAFI), con la finalidad de formar profesionales altamente capacitados busca prestigiosas Empresas e Instituciones Públicas y Privadas en las cuales nuestros futuros profesionales tengan la oportunidad de afianzar sus conocimientos.

La Señorita **ARGUELLO GUERRERO ANGELA AHIKEL**, con cédula de identidad No. 0202021374, Estudiante de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, matriculada en el proceso de titulación en el periodo Noviembre 2020 - Mayo 2021, trabajo de titulación modalidad Estudio de Caso para la obtención del grado académico profesional universitario de tercer nivel como **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**. El Estudio de Caso: **ESTUDIO DE CARTERA DE VENTAS POR LINEA DE NEGOCIO DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN MONTALVO DE INCUBANDINA S.A.**

Es por esta razón, solicito a usted, si es posible se sirva autorizar el permiso respectivo para que La Señorita Arguello pueda desarrollar la investigación en la institución de su acertada dirección.

Por su gentil atención al presente, se extiende el agradecimiento institucional.

Atentamente.

Ldo. Eduardo Galeas Guíjarro MAE.  
DECANO

c.c. Archivo

