



**UNIVERSIDAD NACIONAL
“SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO”**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y CONTABILIDAD

PROGRAMA DE TESIS GUIADA

**LA GESTIÓN DE VENTAS EN LA RENTABILIDAD
DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES G & A SAC
HUARAZ PERIODO 2016-2017**

**TESIS GUIADA PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD**

PRESENTADA POR:

Bach. LINDO CHICO, NELLY ZENAIDA

Bach. MENACHO TINOCO, YELITZA MABEL

ASESOR: Dr. HIDALGO MEJÍA JAVIER

HUARAZ-PERÚ

2018



**FORMATO DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS Y TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN,
PARA OPTAR GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES EN EL
REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL - UNASAM**

Conforme al Reglamento del Repositorio Nacional de Trabajos de
Investigación – RENATI. Resolución del Consejo Directivo de
SUNEDU N° 033-2016-SUNEDU/CD

1. Datos del Autor:

Apellidos y Nombres: **LINDO CHICO NELLY ZENAIDA**

Código de alumno: **112.1403.203**

Correo electrónico: nellylindo93@gmail.com

Teléfono: **961323677**

DNI O Extranjería: **47846322**

2. Modalidad de trabajo de investigación:

Trabajo de investigación

Trabajo académico

Trabajo de suficiencia profesional

Tesis

3. Título Profesional:

Bachiller

Título

Segunda especialidad

Licenciado

Magister

Doctor

4. Título del trabajo de investigación:

**LA GESTIÓN DE VENTAS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES G
&A SAC HUARAZ PERIODO 2016-2017**

5. Facultad de: ECONOMIA Y CONTABILIDAD

6. Escuela, Carrera o Programa: CONTABILIDAD

7. Asesor:

Apellidos y Nombres: **HIDALGO MEJÍA JAVIER PEDRO**

Teléfono: **943677447**

Correo electrónico: javierhidalgome@hotmail.com

DNI o Extranjería: **32387892**

A través de este medio autorizo a la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, publicar el trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, Repositorio Nacional Digital de Acceso Libre (ALICIA) y el Registro Nacional de Trabajos de Investigación (RENATI).

Asimismo, por la presente dejo constancia que los documentos entregados a la UNASAM, versión impresa y digital, son las versiones finales del trabajo sustentado y aprobado por el jurado y son de autoría del suscrito en estricto respeto de la legislación en materia de propiedad intelectual.

Firma: 

D.N.I.:

FECHA:



**FORMATO DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS Y TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN,
PARA OPTAR GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES EN EL
REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL - UNASAM**

Conforme al Reglamento del Repositorio Nacional de Trabajos de
Investigación – RENATI. Resolución del Consejo Directivo de
SUNEDU N° 033-2016-SUNEDU/CD

1. Datos del Autor:

Apellidos y Nombres: **MENACHO TINOCO, YELITZA MABEL**

Código de alumno: **112.1403.183**

Teléfono: **980347198**

Correo electrónico: yelitzamenacho@hotmail.com

DNI O Extranjería: **48243690**

2. Modalidad de trabajo de investigación:

Trabajo de investigación

Trabajo académico

Trabajo de suficiencia profesional

Tesis

3. Título Profesional:

Bachiller

Título

Segunda especialidad

Licenciado

Magister

Doctor

4. Título del trabajo de investigación:

**LA GESTIÓN DE VENTAS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES G
&A SAC HUARAZ PERIODO 2016-2017**

5. Facultad de: ECONOMIA Y CONTABILIDAD

6. Escuela, Carrera o Programa: CONTABILIDAD

7. Asesor:

Apellidos y Nombres: **HIDALGO MEJÍA JAVIER PEDRO**

Teléfono: **943677447**

Correo electrónico: javierhidalgome@hotmail.com

DNI o Extranjería: **32387892**

A través de este medio autorizo a la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, publicar el trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, Repositorio Nacional Digital de Acceso Libre (ALICIA) y el Registro Nacional de Trabajos de Investigación (RENATI).

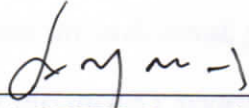
Asimismo, por la presente dejo constancia que los documentos entregados a la UNASAM, versión impresa y digital, son las versiones finales del trabajo sustentado y aprobado por el jurado y son de autoría del suscrito en estricto respeto de la legislación en materia de propiedad intelectual.

Firma: 

D.N.I.: **48244690**

FECHA: **28/08/2019**

MIEMBROS DEL JURADO



Dr. MURGA ORTIZ, Juan Alejandro
PRESIDENTE



Dr. TOLEDO CENA, Ceráfin Primitivo
SECRETARIO



Dr. OJEDA PEREDA, William Zacarías
VOCAL

Dedicatoria

*El presente trabajo está dedicado a Dios y a mis Padres,
Rómulo y Noemi, quienes siempre me han apoyado
de forma incondicional, y supieron aconsejarme para
luchar por mis metas y seguir siempre el camino del bien.
Y a mis hermanos, Maria, Yover y Judith, a quienes aprecio mucho.*

Nelly Lindo

*Dedicado principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza
para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.
A mis padres, por su amor y por el apoyo incondicional y por su sacrificio
por ayudarnos a ser una mejor persona llena de valores. A mis hermanas,
por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral que me
brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida. A todas las personas que me
han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito, en especial
a aquellas que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.*

Yelitza Menacho

Agradecimientos

Esta tesis es el resultado de esfuerzo y dedicación. Sin embargo, no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada de todas y cada una de las personas que a continuación mencionamos, y muchas de las cuales fueron un soporte muy fuerte en momentos de desesperación durante el período de estudio.

En primer lugar, nuestro agradecimiento a nuestro asesor Dr. Hidalgo Mejía Javier, por su apoyo en el desarrollo del presente informe.

Al Lic. Edwin Johny Asnate Salazar, por su apoyo en el procesamiento estadístico de datos, que permitieron arribar a los resultados de la investigación.

A los jurados examinadores de esta tesis, Dr. Murga Ortiz Juan Alejandro, Dr. Toledo Cena Cerafín Primitivo y Dr. Ojeda Pereda William Zacarías, por sus observaciones y sugerencias, que han permitido la culminación del informe.

Al gerente, jefe de venta y a los supervisores de la empresa Distribuciones G&A S.A.C., Huaraz, por habernos facilitado la información mediante la entrevista, la cual posibilitó la realización de la tesis.

Resumen

En esta investigación se ha empleado un enfoque mixto y tiene como objetivo demostrar de qué manera la gestión de ventas contribuye a mejorar la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C., periodo 2016- 2017.

Para la validación de las hipótesis, nos planteamos la siguiente fórmula matemática $Y=f(X)$. En este sentido, nuestras hipótesis de trabajo para el presente estudio han sido dos: a) una hipótesis nula que sostiene que, Si la gestión de ventas no es empleada adecuadamente, entonces no mejora la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.; y b) la hipótesis alternativa que sostiene que, Si la gestión de ventas es empleada adecuadamente, entonces mejora la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C. En las hipótesis planteadas según el modelo estadístico de Pearson, las hipótesis alternativas, respectivamente, nos muestran un nivel de confianza de 95%, de donde se desprende que nuestra hipótesis alternativa se encuentra dentro de los márgenes de confiabilidad.

Los resultados obtenidos en la investigación corroboran efectivamente que Sí la gestión de ventas es empleada adecuadamente, entonces mejora la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

El estudio concluye que la gestión de ventas de la empresa Distribuciones G & A S.A.C. es regular, y su efecto rentable es pobre por la diferencial en la correlación de 0.162, por lo que se requiere replantear y supervisar las actividades de venta para evitar devoluciones de productos, reactivar la rotación de productos a través de una adecuada planificación de ventas y reformular los programas de capacitación.

PALABRAS CLAVES: Gestión de ventas, rentabilidad, planificación de ventas, organización de las ventas, control de las ventas

Abstract

The purpose of the research with a mixed approach is to demonstrate how sales management contributes to improving the profitability of the company Distribuciones G & A S.A.C., period 2016- 2017

For the validation of the hypotheses, we consider the following mathematical formula $Y = f(X)$. In this sense, our working hypotheses for the present study have been two: a) a null hypothesis that sustains that Yes, the sales management is not used properly then does not improve the profitability of the company Distribuciones G & A S.A.C.; and b) the alternative hypothesis that Si, sales management is properly used, then improves the profitability of the company Distribuciones G & A SAC. In the three hypotheses proposed according to the Pearson statistical model, the alternative hypothesis shows a level of 95% confidence; from which it follows that our alternative hypothesis is within the margins of reliability.

The results obtained in the investigation corroborate effectively that yes, the sales management is used properly then it improves the profitability of the company Distribuciones G & A SAC.

The study concludes that the sales management of the company Distribuciones G & A S.A.C. It is regular, and its profitable effect is poor due to the differential in the correlation of 0.162, so it is necessary to rethink and supervise the sales activities to avoid product returns, reactivate the rotation of products through proper sales planning and reformulate training programs.

KEYWORDS: Sales management, profitability, sales planning, sales organization,
sales control

.

Índice

Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Índice	viii
Lista de tablas	x
Lista de figuras	xi
1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 Identificación, formulación y planteamiento del problema	1
1.1.1 Identificación y planteamiento del problema.....	1
1.1.2 Formulación del problema	4
1.2 Objetivos	4
1.2.1 Objetivo general.....	4
1.2.2 Objetivos específicos	4
1.3 Justificación, viabilidad y delimitación de la investigación.....	5
1.3.1 Justificación.....	5
1.3.2 Viabilidad de la investigación.....	6
1.3.3 Delimitación de la investigación.....	6
1.4 Hipótesis.....	6
1.4.1 Hipótesis general.....	7
1.4.2 Hipótesis específicas	7
1.5 Variables	7
2 MARCO REFERENCIAL	8
2.1 Antecedentes	8
2.1.1 A nivel internacional	8
2.1.2 A nivel nacional	9
2.1.3 A nivel regional y/o local.....	10
2.2 Marco teórico	12
2.2.1 Gestión de ventas	12
2.2.2 Rentabilidad	33
2.3 Marco conceptual	42

2.4 Marco legal.....	44
3 METODOLOGÍA	46
3.1 Diseño de la investigación	46
3.2 Población y muestra	46
3.2.1 Población.....	46
3.2.2 Muestra.....	46
3.3 Variables de estudio	46
3.3.1 Operacionalización de las variables de estudio.....	47
3.4 Formulación de las hipótesis	47
3.5 Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	48
3.5.1 Fuentes	48
3.5.2 Técnicas e instrumento.....	48
3.6 Procedimiento de tratamiento de datos	48
3.7 Procesamiento de datos	49
4 RESULTADOS.....	50
4.1 Presentación de datos generales	50
4.1.1 Resultados del análisis documental.....	50
4.2 Presentación y análisis de datos relacionados con cada objetivo.....	55
4.3 Prueba de hipótesis.....	65
4.3.1 Hipótesis general.....	65
4.3.2 Hipótesis específica 1.....	67
4.3.3 Hipótesis específica 2.....	70
4.3.4 Hipótesis específica 3.....	73
4.4 Interpretación y discusión de los resultados.....	75
4.4.1 Hipótesis general.....	75
4.4.2 Hipótesis específica 1.....	77
4.4.3 hipótesis específica 2.....	80
4.4.4 Hipótesis específica 3.....	82
5 CONCLUSIONES.....	83
6 RECOMENDACIONES.....	86
7 BIBLIOGRAFÍA.....	88
ANEXO	

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Análisis de rentabilidad neta</i>	50
Tabla 2. <i>Análisis de la rentabilidad económica</i>	51
Tabla 3. <i>Análisis de la rentabilidad financiera</i>	52
Tabla 4. <i>Análisis de rentabilidad sobre ventas</i>	54
Tabla 5. <i>Análisis de rendimiento de las ventas</i>	55
Tabla 6. <i>Análisis de las ventas reales frente a las ventas proyectadas</i>	57
Tabla 7. <i>Análisis de rentabilidad económica</i>	58
Tabla 8. <i>Análisis de los gastos operativos</i>	60
Tabla 9. <i>Análisis de la rentabilidad financiera</i>	62
Tabla 10. <i>Análisis de la rotación de inventarios</i>	63
Tabla 11. <i>Análisis de rentabilidad sobre ventas</i>	63
Tabla 12. <i>Análisis de ventas netas, utilidad neta y rendimiento de las ventas</i>	65
Tabla 13. <i>Ventas netas proyectadas y rentabilidad económica</i>	68
Tabla 14. <i>Gastos operativos y rentabilidad financiera</i>	70
Tabla 15. <i>Rotación de inventario y rentabilidad sobre ventas</i>	73

Lista de figuras

<i>Figura 1.</i> Porcentaje de rentabilidad.....	¡Error! Marcador no definido.
<i>Figura 2.</i> Rentabilidad económica 2016-2017.....	¡Error! Marcador no definido.
<i>Figura 3.</i> Análisis de rentabilidad financiera 2016-2017	53
<i>Figura 4.</i> Análisis de rentabilidad sobre ventas.....	54
<i>Figura 5.</i> Análisis de rendimiento de las ventas	56
<i>Figura 6.</i> Análisis de las ventas reales frente a las ventas proyectadas	58
<i>Figura 7.</i> Análisis de ventas proyectadas frente a las ventas reales 2017	58
<i>Figura 8.</i> Análisis de rentabilidad económica	59
<i>Figura 9.</i> Análisis de los gastos operativos	61
<i>Figura 10.</i> Análisis de la rentabilidad financiera.....	62
<i>Figura 11.</i> Análisis de rentabilidad sobre ventas.....	64
<i>Figura 12.</i> Análisis de ventas netas, utilidad neta y rendimiento de las ventas.....	65
<i>Figura 13.</i> Áreas de distribución	¡Error! Marcador no definido.
<i>Figura 14.</i> Ventas netas proyectadas y rentabilidad económica.....	68
<i>Figura 15.</i> Área de distribución t student	69
<i>Figura 16.</i> Diagrama de dispersión.....	71
<i>Figura 17.</i> Gráfico de distribución t student.....	72
<i>Figura 18.</i> Diagrama de dispersión de rentabilidad sobre ventas	73
<i>Figura 19.</i> Gráfico de distribución t student.....	¡Error! Marcador no definido.

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Identificación, formulación y planteamiento del problema

1.1.1 Identificación y planteamiento del problema

Hoy en día, la industria peruana de bebidas gaseosas se ha convertido en un sector importante del comercio por el elevado número de empresas existentes en nuestro país Paucar (2007). Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), las ventas totales de la industria son alrededor de USD 350 millones anuales. En término de valor bruto de producción, el sector de bebidas gaseosas contribuye con el 0.26% del PBI manufacturero y con el 1.63% del PBI total. La mayor parte de la producción del sector es realizada por pocas empresas relativamente grandes, cuya participación en el mercado de las distintas marcas como Inca Kola, que tiene el 26% del mercado, Coca Cola el 25%, Kola Real el 8% y Pepsi el 7%. La competencia en el mercado peruano es dura, para la cual las empresas están obligadas a mejorar los niveles de ventas a través de inversiones y financiamiento para potenciar el marketing y las fuerzas de venta.

La empresa Kola Real, propiedad de la familia Añaños, constituida en el año 1988 en la ciudad de Ayacucho, espera, como organización, ser la marca nacional de mayor preferencia por el consumidor a través de una organización ligera, eficiente, productiva con una visión global y regional. Con fines de expansión nacional la empresa adoptó el sistema de distribución a través de microempresarios que le han permitido una distribución horizontal de sus productos, cada microempresario tiene asignada una determinada zona geográfica, garantizándole la distribución exclusiva de las gaseosas Kola Real.

Uno de los canales de distribución que ha establecido la industria es la empresa Distribuciones G&A S.A.C., constituida en el año 2004 (según la escritura de constitución, con fecha 16 de noviembre del año 2004) por los accionistas el Sr. Chui Kan Cuba Alberto Erasmo y el Sr. Romero Irribarren Oliver Diógenes, aportando un capital total de S/ 10 000, representado por 10 000 acciones, con un valor de 1 sol cada uno. La sede principal encuentra ubicada en la ciudad de Ica y una de las sucursales se encuentra ubicada en la ciudad de Huaraz, con dirección Prolongación Los Libertadores 1059, Patay Bajo. El objeto de la empresa es la comercialización de bebidas gaseosas y aguas minerales, productos de alta demanda. La marca Kola Real compite con una gran cantidad de marcas establecidas en la región, por lo cual es importante mejorar los niveles de venta año tras año.

En el periodo 2016-2017, la empresa ha obtenido niveles de rentabilidad de 0.09% y 0.01 %, indicadores que se encuentran por debajo del 1% de las ventas netas según el objetivo establecido por la gerencia. La caída se debe a la reducción del nivel de ventas que ha dejado a la empresa con un costo fijo muy alto. El aumento de los costos directos ha reducido el margen operacional dejando en juego la viabilidad de la empresa. El incremento de los gastos en la bonificaciones y descuentos otorgados han reducido el nivel de ventas e incrementado los gastos. Los altos usos operativos se han debido al aumento en la permanencia de los inventarios de los formatos grandes que comercializa la empresa por la ineficiencia interna de la misma, ya que el incremento de la actividad conlleva mayores ventas y mayor nivel de inventario. La caída en las fuentes operativas por la disminución

en el crédito de proveedores ha ocasionado que la empresa obtenga menos fondos disponibles como crédito para financiar el negocio.

Las deficiencias internas de la empresa, como las escasas capacitaciones a los gestores de ventas y distribuidores, la escasa supervisión de los mismos, han ocasionado constantes rechazos de los pedidos, un mal cierre de ventas, pérdidas e insatisfacción de los clientes que han tenido impacto negativo en los resultados.

Si esta situación no es revertida, la empresa obtendrá niveles de rentabilidad aún más bajos, impidiendo que tengan fondos disponibles para financiar el flujo del negocio, con limitaciones para hacer frente a sus competidores y proveedores, afectando la estabilidad laboral, hasta el punto de cerrar sus actividades comerciales en la ciudad.

Para enfrentar el problema es necesario fortalecer las ventas (nuevos productos, nuevos mercados), evitar las ventas con margen negativo, llevar un control y reducir los gastos fijos, eliminar los gastos no operacionales, mejorar el ciclo de negocios a través las ventas, mejorar la productividad a través de nuevas tecnologías y cambios en los procesos de ventas, analizar si los activos fijos de la empresa están acorde al nivel de actividad con el objeto de evaluar posibles ventas de activos fijos.

Por lo tanto, la presente investigación pretende contribuir a la solución del problema que aqueja a la empresa Distribuciones G & A S.A.C., con base en la teoría de la gestión de ventas para poder mejorar los niveles de rentabilidad.

1.1.2 Formulación del problema

1.1.2.1 Problema general

¿De qué manera la gestión de ventas contribuye a mejorar la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C., periodo 2016-2017?

1.1.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué modo la planificación de las ventas contribuye a mejorar la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.?
- ¿En qué medida la organización en las ventas contribuye a mejorar la rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.?
- ¿En qué medida el control de las ventas contribuye a mejorar la rentabilidad sobre ventas de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Demostrar de qué manera la gestión de ventas contribuye a mejorar la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C., periodo 2016- 2017.

1.2.2 Objetivos específicos

- Conocer de qué modo la planificación de las ventas contribuirá a mejorar la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.
- Analizar en qué medida la organización de las ventas contribuirá a mejorar la rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.
- Verificar en qué medida el control de las ventas contribuirá a mejorar la rentabilidad sobre ventas de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

1.3 Justificación, viabilidad y delimitación de la investigación

1.3.1 Justificación

Conveniencia

La presente investigación busca mediante la aplicación de los conceptos básicos de la gestión de ventas incrementar el porcentaje de rentabilidad neta obtenido en los periodos 2016 y 2017, según el objetivo establecido por la empresa.

Práctico

De acuerdo con los objetivos de la investigación, el resultado nos permite encontrar soluciones concretas al bajo nivel de rentabilidad mediante la comparación de los resultados del año 2016 y 2017 y medir el grado de cumplimiento de los objetivos planteados.

Metodológica

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se acude a empleo de técnicas de investigación, como el instrumento para medir la incidencia de la gestión de ventas en la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A a través del análisis del estado de situación financiera y de resultados, recolección de datos y procesamiento en el software SPSS, lo cual nos permitirá determinar los resultados, cuya validación se sujetará a la determinación de la relación de dependencia de las variables mediante la fórmula estadística del coeficiente de Pearson.

1.3.2 Viabilidad de la investigación

Tecnológica

La investigación cuenta con recursos tecnológicos, como equipo de cómputo (computadora e impresora), material magnético (USB), etc., para su debido procesamiento.

Financiera

Contamos con recursos financieros, que contribuirán en concluir exitosamente la investigación.

Operativa

Contamos con el apoyo de un asesor especializado en el tema de gestión de ventas, quien nos guiará en el proceso de la elaboración de la investigación, asimismo con el apoyo de los colaboradores de la empresa Distribuciones G & A S.A.C. Esto nos permitirá conocer a fondo la situación actual de la misma, y con ello cumplir con los objetivos planteados.

1.3.3 Delimitación de la investigación

Teórica: Está orientada al conocimiento teórico de la gestión de ventas para evaluar su incidencia en la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

Temporal: La presente investigación comprende los periodos 2016 y 2017.

Espacial: El ámbito en que se desarrollará la investigación será en la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

1.4 Hipótesis

1.4.1 Hipótesis general

Si la gestión de ventas es empleada adecuadamente, entonces mejora la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

1.4.2 Hipótesis específicas

- Si, la planificación de las ventas es empleada adecuadamente, entonces mejora la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.
- Si, la organización en las ventas es empleada adecuadamente, entonces mejora rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.
- Si, el control en las ventas es empleado adecuadamente, entonces mejora la rentabilidad sobre ventas de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

1.5 Variables

Variable independiente:

X: Gestión de ventas

Variable dependiente:

Y: Rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

2 MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes

2.1.1 A nivel internacional

Meneses (2014), en su tesis *Propuesta de mejoramiento de la gestión de las Pymes del sector de consumo masivo en el distrito Metropolitano de Quito*, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito Ecuador, concluye que el seguimiento de la gestión de ventas a través de una planificación y una supervisión va a permite evaluar y controlar la fuerza de ventas respecto a los cumplimientos del área comercial y a los nuevos procesos de gestión implantados en este modelo. Va a permitir evaluar cuantitativamente, como el volumen de venta, clientes visitados, clientes aperturados, efectividad en ventas. A través de esta planificación y supervisión se debe utilizar la información real, precisa y actualizada para identificar y analizar las debilidades y tomar las medidas correctivas necesarias.

Castillo (2006), en su tesis *Estudio para la conformación de una red minorista en la gestión de ventas del Fondo Cubano de Bienes Culturales, Filial Cienfuegos*, Universidad Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba, concluye que una reestructuración de la gestión de venta del FCBC se justifica a partir de:

- La necesidad de desarrollo de una cultura de gestión empresarial.
- El incremento de la actividad de producción de medios propios.
- La búsqueda de variantes para el incremento de los márgenes de utilidad y beneficios económicos financieros.
- Adecuación de los objetivos estratégicos de la empresa.
- Penetración del mercado minorista nacional.
- Situación deprimida del cliente minorista extranjero.

Carreño (2013), en su tesis *Modelo de gestión estratégica de ventas*, Universidad de Chile, Ciudad de Santiago, concluye que si las empresas encauzan sus esfuerzos en desarrollar y promover la cultura Organizacional Orientada al Mercado, el Grado de Orientación al Valor del Cliente por parte de la Fuerza de Ventas, la Adopción de TIC's, la Ética empresarial y su Valor de Marca, mediante políticas que incentiven conductas asociadas a las hipótesis corroboradas, tendrán una mejor y más rápida capacidad de respuesta frente a los cambios en la conducta del consumidor y los ciclos económicos, mediante una correcta gestión de sus equipos de ventas, lo que contribuiría a mejorar su desempeño organizacional, y con ello a mantener o incluso mejorar la posición de Chile como el tercer mejor país para hacer negocios en América Latina.

2.1.2 A nivel nacional

Vega (2005), en su tesis *Gestión estratégica del departamento de ventas aplicada en una empresa comercial-farmacéutica*, Universidad Mayor de San Marcos, Lima, concluye que una empresa si no vende no existe. De nada sirve contar con un buen producto, la mejor tecnología, un sistema de producción, si no hay ventas. Es por eso que esta área es de mucha importancia para el desarrollo y existencia de la empresa. Gestionar un departamento de ventas no es algo aislado de las demás áreas, por el contrario, parte del éxito de esta se debe a la buena interrelación que tenga con los demás. Hoy en día las empresas deben tener una organización flexible que le permita accionar de manera rápida y eficazmente ante los cambios constantes del mercado.

Guillen y Sánchez (2017), en su tesis *Evaluación del área de ventas de la empresa constructora JSM S.A.C. para proponer medidas correctivas que incrementen la rentabilidad económica, periodo 2015-2016*, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, concluye que como resultado de la evaluación de la gestión del área de ventas a la empresa se determinó que en la etapa de pre-venta existe una demora en el cumplimiento de la meta establecida por la entidad financiera del proyecto y la falta de confianza de los clientes para iniciar la compra cuando aún no se ha ejecutado el proyecto; en la etapa de post-venta se concluye que existe la falta de un plan estratégico, el cual no cuenta con una estructura detallada y ordenada de cada una de sus áreas y funciones, tampoco realiza ningún tipo de medición sobre el volumen de sus ventas y no cuenta con políticas establecidas para otorgar sus créditos.

Claro (2014). En su tesis *Estrategias de marketing para incrementar el nivel de ventas de la comercial Avieros en la ciudad de Huamachuco-Trujillo*. Universidad Nacional de Trujillo. Concluye que la calidad de atención y mejora del precio como estrategias de *marketing* incrementaron el nivel de ventas en la comercial Avieros de la ciudad de Huamachuco. El 97% de clientes de la comercial Avieros se encuentran satisfechos por el servicio y/o productos recibidos.

2.1.3 A nivel regional y/o local

Escudero y Inchicaqui (2014), en su tesis *La planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de las empresas distribuidoras de bebidas gaseosas de la ciudad de Huaraz-periodo 2011-2012*, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz, concluye que los niveles de rentabilidad económica y

financiera de las empresas distribuidoras de bebidas gaseosas de la ciudad de Huaraz, son en promedio 20.83% y 35.91%, respectivamente, índices inferiores a los estándares establecidos para este tipo de negocios, causados por una inadecuada planificación financiera, indicadores que no son coherentes con las teorías de planificación financiera y rentabilidad empresarial consideradas para la presente investigación.

Espinoza (2017), en su tesis *Estrategias de marketing y rentabilidad en la discoteca Ourem Nuevo Chimbote*, Universidad Cesar Vallejo, concluye que se analizaron los niveles de las estrategias de marketing que se usan en la discoteca Ourem para el periodo 2015-2016 llegando a la conclusión de que el 75% de clientes de la discoteca Ourem manifiestan que la dimensión Producto está mayormente en un nivel considerado como regular; 55% de clientes manifiestan que la dimensión Publicidad está mayormente en un nivel considerado como regular; 55% de clientes de la discoteca Ourem manifiestan que la dimensión Promoción está mayormente en un nivel considerado como pésimo; 55% de clientes de la discoteca Ourem manifiestan que la dimensión Precio está mayormente en un nivel considerado como bueno; y 55% de clientes de la discoteca Ourem manifiestan que la variable Marketing Estratégico está mayormente en un nivel considerado como regular, debido a que durante el año 2015 se implementaron estrategias de *marketing* en las dimensiones Precio, Publicidad y Marketing estratégico, con mejores resultados que en el año 2016

Copertino y Yurico (2016), en su tesis *La gestión financiera y su influencia en la rentabilidad de la empresa Multiservicios Virgo S.R.L. de la ciudad de Huaraz, periodo 2014-2015*, concluye que la gestión financiera influye de manera

positiva en la rentabilidad de la empresa Multiservicios Virgo S.R.L. en lo periodo 2014-2015, debido a que hubo una gestión financiera en la cual se planificó y enfocó las operaciones financieras para aprovechar al máximo todos los recursos con lo que cuenta la empresa para maximizar sus ganancias y reducir costos. La gestión financiera les permitió estar en constante cambio, en el análisis de su competencia, en constante cambio de la tecnología para el avance efectivo y que la empresa es líder dentro de su segmento de mercado.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Gestión de ventas

Se considera a la gestión de ventas como un proceso dinámico donde interactúan diferentes elementos que contribuyen a que la venta se realice, teniendo como premisa la satisfacción de las necesidades del cliente. Elementos fundamentales de la gestión de ventas: el enfoque hacia el cliente, el equipo de ventas, el proceso de ventas, la supervisión y motivación del equipo de ventas, la comunicación en las ventas y el *merchandising*.

La expresión “administración de ventas” suele utilizarse muy a menudo, como sinónimo de “gerencia de mercadeo”. El mercadeo, que algunas veces se llama “distribución”, comprende todas las actividades que se realizan para hacer llegar los bienes y servicios a los consumidores a los intermediarios (Canfield, 1990).

Dalrymple y Crom (1999) sostienen que la administración de ventas es la planeación, implantación y control de programas de contacto personal diseñados para lograr los objetivos de ventas y utilidades de la empresa. La administración de

ventas se ocupa de la toma de decisiones estratégicas, así como la realización de planes de mercado, contribución a las decisiones sobre la línea de productos, fijación de precios de productos y selección de campañas de publicidad y canales de distribución. Los gerentes de venta y los vendedores a quienes supervisan están en posición excelente para obtener información sobre las necesidades del consumidor, aplicaciones del producto y condiciones de mercado. Este conocimiento íntimo del mercado permite a los gerentes de ventas hacer contribuciones significativas en la toma de decisiones.

2.2.1.1 Proceso de la administración de ventas

Según Dalrymple y Crom (1999) la secuencia de actividades que orientan a los gerentes de ventas en la creación y administración de un programa de ventas para una empresa en el proceso de la administración de ventas incluye tres componentes principales. El primero, la empresa debe elaborar una estrategia de ventas y un plan de acción. Después, la gerencia de ventas tiene que localizar clientes meta y reclutar, capacitar, motivar, remunerar y organizar a una fuerza de ventas de campo. La fase siguiente del proceso de administración de ventas se refiere a las interacciones entre los clientes y vendedores. El resultado de la interacción con éxito entre cliente y vendedor se traduce en pedidos, utilidades, ventas repetidas y servicio posterior a la venta. Cuando el proceso de ventas se interrumpe, hay resultados tales como cancelación de pedidos y devoluciones de mercadería. La última fase de la administración de ventas se centra en la evolución de las fuerzas de venta y la retroalimentación de sugerencias a los altos gerentes para que puedan modificar planes para el futuro.

La determinación de los objetivos de ventas es muy importante:

Se dice que el encargado de las ventas debe partir, considerando los objetivos de mercadotecnia, las políticas y estrategias, así como los criterios de control de carácter general. Probablemente tendrá previsiones de venta de acuerdo a lo que la compañía desea vender para un tiempo determinado en cantidad de dinero y de mercancía, así como los beneficios necesarios para cubrir los gastos de operación y lograr el crecimiento de la misma. En este inicio, el jefe de ventas, quizás, contará con un presupuesto de gastos limitado, una descripción de la gama de productos disponibles, alguna estructura de precios y apoyo de promoción, entre otros (Canfield, 1990).

El proceso de gestión se considera integrado, por regla general, por las funciones de gestión básicas. En el proceso tradicional de gestión se identifican las funciones de planificar, organizar y controlar que se vinculan entre sí mediante la función de liderar (Ivancevich, Lorenzi, y Skinner, 2005). La planificación determina qué resultados ha de lograr la organización; la organización específica cómo se lograrán los resultados planificados, y el control comprueba si se han logrado o no los resultados previstos, los cuales lo definen más ampliamente de la siguiente manera:

- **Planificar:** La función de gestión que determina los objetivos de la organización y establece las estrategias adecuadas para el logro de dichos objetivos.
- **Organizar:** La función de la gestión que asigna las tareas identificadas en el proceso de planificación a determinados individuos y grupos dentro de la empresa, de manera que puedan lograrse los objetivos establecidos en la planificación.

- **Liderar:** Función de los gestores que, dirigiendo y motivando, incluyen en los miembros de la organización para que actúen de tal modo que puedan lograrse los objetivos establecidos.
- **Controlar:** Función de gestión que asegura que el rendimiento actual de la organización se ajusta a lo planificado

Según Dalrymple & Crom (1999) una de las tareas más importantes para cualquier vendedor es buscar prospectos que se conviertan en nuevos clientes. Una venta no puede ocurrir si no se tiene un comprador potencial y el vendedor típico de negocio hace cinco o más visitas antes de cerrar una nueva cuenta.

La búsqueda de prospectos es necesario por varias razones:

- Los clientes existentes se pierden ante los competidores.
- Los clientes salen del negocio o se fusionan con otras firmas.
- Una organización puede tener como objetivo aumentar su base de clientes.
- Los productos nuevos pueden ser más adecuados para los clientes nuevos que para los actuales.

Por estas razones, la mayoría de los vendedores buscan constantemente nuevos clientes. La clave para desarrollar ventas en un territorio mediante la búsqueda de prospectos consiste no solo dedicarle tiempo, sino en pasar tiempo con los que se tengan probabilidades de convertirse en buenos clientes. Por lo tanto, es importante que los vendedores elaboren un buen perfil del prospecto.

2.2.1.2 Planificación de las ventas

Acosta, Salas, Jiménez, y Guerra (2018) indican que la planificación de las ventas significa prepararse para el futuro y responder a las consecuencias de las decisiones

tomadas por la administración. En el caso de las ventas deben tener una cuidadosa planificación porque el mercado sufre continuos cambios y en juego está el futuro de la compañía o del negocio. Los beneficios que trae la planificación en la gestión de ventas son: mejora el clima empresarial, proporciona dirección y enfoque, mejora la coordinación y cooperación, desarrolla estándares individuales y colectivos, y aumenta la flexibilidad de la organización de ventas.

Los gerentes y directivos de ventas deben tener claro sus funciones y lo que el negocio espera de ellos, en este caso, en la etapa de planificación sus obligaciones son: definir metas y objetivos, aplicar políticas, establecer procedimientos, idear estrategias, dirigir tácticas y diseñar controles.

Canfield (1990) menciona que, para los agentes, la gerencia de ventas establece determinados objetivos de volumen, ganancias, gastos y actividades de ventas, con la intención de proporcionarles incentivos, ejercer control sobre sus movimientos y valorar su producción. Los objetivos de los agentes representan patrones o estándares de realización que la gerencia espera de la fuerza de ventas, la cual debe alcanzarlos o rebasarlos en el cumplimiento de su deber.

Según Dalrymple y Crom (1999) la planeación previa implica que el vendedor organiza sus pensamientos y su estrategia de ventas antes de reunirse frente a frente con el cliente. Para poder lograr que el cliente pueda adquirir nuestros productos es necesario la visita previa sea satisfactoria para el cliente, para el cual el vendedor debe realizarse las siguientes preguntas: ¿Qué se quiere lograr?, ¿Qué conozco del cliente?, ¿Qué voy a decir? El acercamiento y la relación con el cliente es la pieza clave para un buen cierre de ventas, el vendedor debe saber cómo entablar empatía con el cliente, con una buena presencia y presentación. Los agentes de ventas

aceptan de buen agrado, objetivos razonables, esto es, definidos con base en datos reales y estimaciones bien calculadas, ya que representan medidas definidas con qué valorar y medir su progreso. Con objetivos bien predeterminados es posible distinguir entre agentes eficientes y los que no lo son, premiando a través de incentivos a los que se lo merecen en proporción a su rendimiento, y de esta forma motivarlos a producir más.

Tipos de objetivos

- De volumen: Establecer una cantidad de mercancía como meta.
- De ganancias: Establecer ganancias de acuerdo al tipo de producto.
- De gastos: Establecer metas de gastos.
- De actividades: Establecer metas de actividades diarias, semanales o quincenales.

Una vez hechas las previsiones y fijados los objetivos, el jefe deberá considerar la forma en que deberá conseguirse. Es evidente que ya habrá meditado un poco sobre el plan, al formular los objetivos. Una vez redactado aquel, quizás sea necesario reconsiderar los objetivos identificados con anterioridad. Para lo cual debe tener presente cinco preguntas:

¿Qué se va a vender?

¿A quién se le va a vender?

¿A qué precio se va a vender?

¿Con qué método se va a vender?

¿A qué nivel de costo eficiencia se va a vender?

Las oportunidades de mercado permiten que el vendedor identifique a sus futuros clientes y aproveche las potencialidades de su producto o servicio para el uso del consumidor. Según (Acosta, Salas, Jiménez, & Guerra, 2018) para poder efectivamente analizar estos aspectos la administración de ventas debe gestionar ciertas funciones:

1. Análisis de la situación

En esta etapa se debe revisar las características del mercado, la competencia, ventas, costos, beneficios, sistemas de distribución, es decir el diagnóstico inicial.

2. Establecimiento de metas y objetivos

Se deben establecer metas y objetivos organizacionales claros y congruentes, en los cuales se plantee estrategias para alcanzar los resultados previstos.

3. Determinación del potencial de mercado

El potencial es determinar las ventas máximas de la industria (potencial de mercado) y las ventas máximas para la compañía (potencial de ventas). Con esta determinación se procede a elaborar mejores pronósticos.

4. Pronóstico de ventas

Los pronósticos de ventas se realizan para períodos de tiempo de proyección y se usan varias fórmulas de cálculo para determinar su valor, incluyendo métodos subjetivos (expectativas y experiencia del vendedor o dueño) y objetivos (estadísticas y software especializados). Un buen pronóstico al menos sigue los siguientes pasos:

- Revisión y análisis de la situación.
- Comunicación de las metas y objetivos de ventas.

- Identificación de las oportunidades y problemas específicos del mercado.
- Desarrollo de una asignación preliminar de recursos.
- Preparación de la presentación del presupuesto.
- Aplicación del presupuesto y entrega periódica de retroalimentación.

5. Selección de estrategias

Es necesario elegir la mejor estrategia para el negocio, entre algunas de sus taxonomías se encuentran: estrategias de crecimiento, estrategias de portafolio de negocios y estrategias de enfoque hacia el público.

6. Desarrollo de actividades

En esta fase se definen las actividades, tareas, programas y proyectos necesarios para la ejecución de la estrategia.

Asignación de recursos

Una vez elegida la estrategia y determinadas sus actividades se establece la asignación respectiva para la ejecución.

7. Control del plan

Controlar el plan incluye la definición de estándares o medidas de desempeño (KPI) y también un plan para el control de acciones correctivas. De esta forma, se asegura que la estrategia se ha ejecutado conforme lo planeado.

2.2.1.3 Planeación estratégica de ventas

Planear significa prepararse para el futuro y responder a las consecuencias de las decisiones tomadas por la administración. En el caso de las ventas deben tener una cuidadosa planificación porque el mercado sufre continuos cambios y en juego está el futuro de la compañía o del negocio.

Los beneficios que trae la planificación en la gestión de ventas son:

- Mejorar el clima empresarial
- Proporciona dirección y enfoque
- Mejora la coordinación y cooperación
- Desarrolla estándares individuales y colectivos
- Aumenta la flexibilidad de la organización de ventas.

Los gerentes y directivos de ventas deben tener claro sus funciones y lo que el negocio espera de ellos en este caso en la etapa de Planificación sus obligaciones son: Definir metas y objetivos, aplicar políticas, establecer procedimientos, idear estrategias, dirigir tácticas y diseñar controles (Acosta M. , Salas, Jiménez, y Guerra, 2018).

Es un proceso mediante el cual una organización plantea una visión para sí misma y las acciones necesarias para alcanzarla, tomando como punto de partida el análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Este proceso implica la participación activa de los miembros de la organización, el informe permanente sobre las 33 actividades que generan resultados favorables, la revisión y ajustes continuos para desarrollar una gestión que convierta a la organización en un ente proactivo y anticipatorio (Stanton, Etzel, y Walker, 2007).

Dalrymple & Crom (1999) mencionan que la planeación estratégica se emplea para hacer mejor uso de los recursos de la empresa y crear y sostener una ventaja sobre la competencia. La ventaja competitiva se sostiene al tener costos bajos que la competencia y/o al proporcionar valor superior a los mercados. La mercadotecnia y las ventas deben intervenir estrechamente en el proceso de planeación estratégica

de la organización ya que comprende los deseos del cliente y cómo valoran estos la satisfacción de las necesidades.

Una misión del negocio bien definida proporciona un sentido de dirección para los empleados y ayuda a guiarlos hacia el logro del potencial de la empresa. Los gerentes superiores se deben preguntar: “¿Qué es nuestro negocio?” y “¿Qué debería ser?”. La idea es determinar una misión a partir de una consideración de la historia, recursos, habilidades distintivas y restricciones ambientales. La misión debería especificar los dominios del negocio en los cuales planea operar la organización. Las organizaciones deberían definir su dominio a lo largo de tres dimensiones: 1) mercado meta; 2) necesidades que se deben satisfacer; y 3) tecnología que se emplea para satisfacer necesidades específicas. Así, las organizaciones no solo conocerán el punto central de su negocio, sino que también serán capaces de identificar oportunidades estratégicas (Ccaccy , 2015).

2.2.1.4 Estrategias de mercadotecnia

La estrategia es el plan de juego para llegar a su cumplimiento. Para lograr sus metas cada negocio debe diseñar una estrategia, la cual consiste en una estrategia de marketing y una estrategia de tecnología compatible, además de una estrategia de aprovisionamiento (...) Hasta las empresas gigantescas suelen tener problemas para alcanzar el liderazgo nacional o global si no forman alianzas con empresas domésticas o multinacionales que complementen o apalanquen sus capacidades y recursos (Kotler, 2012).

Una vez que se haya decidido la misión general de un negocio, el paso siguiente es traducir los objetivos corporativos en estrategias de mercadotecnia. Las estrategias

son los planes maestros que describen la forma cómo una empresa debe operar para alcanzar los objetivos. Las estrategias son los planes de acción que necesitan los gerentes de ventas para saber qué hacer y cómo reaccionar a las actividades de los competidores en situaciones dadas (Dalrymple y Crom, 1999).

Hartline (2012) sostiene que, las estrategias de marketing incluyen seleccionar y analizar los mercados meta y crear y mantener un programa de marketing apropiado (producto, distribución, promoción y precio) para satisfacer las necesidades de esos mercados meta (...) fue defendida fuertemente por Kaplan y Norton con su creación del balanced performance scorecard.

2.2.1.5 Diseño de un programa de ventas

Dalrymple & Crom (1999) sostiene que, para implantar una estrategia de ventas, todos los empleados de una organización deben tener un enfoque de mercadotecnia y un interés por satisfacer las necesidades del consumidor. Los gerentes de ventas a menudo son responsables de asegurar que los empleados fuera de la organización de ventas compartan el entusiasmo necesario para que tengan éxito en el plan de ventas. También deben asegurarse que la empresa contrate suficientes vendedores con la capacidad y experiencia adecuada para implantar la estrategia de ventas. La investigación ha revelado que el fracaso es más probable entre candidatos de la fuerza de ventas que carezcan de iniciativa, organización, entusiasmo, orientación al cliente y metas personales. Después de que los vendedores hayan sido contratados, se les debe capacitar antes de mandarlos al campo. Los gerentes de ventas son responsables de verificar que se lleve a cabo la capacitación de ventas y también ellos mismos deben impartir algunas clases. La mayor parte de la

capacitación está diseñada para familiarizar a los vendedores con los productos, servicios y procedimientos de operación de la empresa, y se dedica un tiempo más limitado al desarrollo de las habilidades para las ventas. La capacitación de ventas es costosa y es deber del gerente de ventas seleccionar los métodos con el costo más efectivo, ubicación y materiales.

2.2.1.6 Organización de la fuerza de ventas

"La gestión de la fuerza de ventas se entiende como un proceso que implica las siguientes fases: establecimiento de objetivos, diseño de la fuerza de ventas, dirección, y evaluación y control de la fuerza de ventas" (Valdivia, 2013).

Kotler & Keller (2012) definen a la administración de la fuerza de ventas en un proceso de cinco fases: la primera; selección y contratación de los vendedores, la segunda; capacitación de los vendedores en técnicas de venta, productos y políticas de la empresa y en el enfoque de satisfacción del cliente, la tercera; supervisión de la fuerza de ventas y capacitación para que los vendedores administren su tiempo de forma eficaz, la cuarta; motivación de la fuerza de ventas, equilibrio de las cuotas, recompensas económicas e incentivos adicionales; y la quinta evaluación individual y grupal.

Según Mark & Marshall (2009) establece que, la estructura organizacional no es otra cosa que ordenar las actividades de un grupo de personas. La meta del diseño de una organización es dividir y coordinar las actividades de modo que el grupo alcance mejor los objetivos comunes si sus elementos actúan como grupo que si lo hacen individualmente. El punto de partida para organizar a una fuerza de ventas es determinar las metas o los objetivos que debe alcanzar y que se especifican en el

plan general de marketing de la empresa. A continuación, la compañía divide las actividades de ventas necesarias para alcanzar sus objetivos de marketing y las asigna a los integrantes de la fuerza de ventas para que a su vez logren alcanzar los objetivos con el mínimo posible de duplicación de esfuerzos. La estructura organizacional debe cumplir con los siguientes fines:

- Las actividades deben estar divididas y ordenadas de modo que la empresa se beneficie de la especialización del trabajo.
- Las estructuras organizacionales deben brindar estabilidad y continuidad a los esfuerzos de ventas de la empresa.
- La estructura debe coordinar las diversas actividades asignadas a distintas personas de la fuerza de ventas y a los diferentes departamentos de la empresa.

“La gestión de la fuerza de ventas es vital para cualquier empresa. Así, La fuerza de venta es una de las piezas fundamentales del marketing operativo y en algunos casos, el capítulo más importante del esfuerzo comercial de muchas empresas” (Belio, 2017).

Por lo cual es importante la motivación de la fuerza de ventas, los vendedores, en especial los que salen a la calle, necesitan mucha motivación. Recuerde nuestra exposición sobre el carácter único de este trabajo, recuerde que los vendedores trabajan con poca o ninguna supervisión y guía de la gerencia y que deben enfrentar los rechazos frecuentes de los clientes. Además, los vendedores que trabajan en la calle, casi siempre se encuentran lejos del apoyo y la comodidad del entorno de su oficina sede (Stanton, Etzel, y Walker, 2007).

Según Ongallo (2007) la organización de la fuerza de ventas es clave a la hora de diseñar el funcionamiento de una empresa de venta directa. El denominado departamento de Ventas o departamento comercial se caracteriza por depender directamente del máximo responsable ejecutivo de la empresa.

Para Ferrel (2012) cada contacto con un cliente da a la fuerza de ventas la oportunidad de entregar un servicio excepcional y aprender más acerca de las necesidades de los consumidores. Como la fuerza de ventas tiene un impacto directo en el ingreso de ventas y en la satisfacción de los clientes, su administración efectiva es vital para la estrategia de marketing. Además de generar resultados de desempeño, esta fuerza a menudo crea la reputación de la organización, aunado a que el comportamiento de los vendedores individuales determinan la posición ética que se percibe de la empresa en su totalidad.

2.2.1.7 Estabilidad y continuidad del desempeño de la organización

Mark & Marshall (2009) sostiene que, si bien muchas compañías utilizan la división y la especialización del trabajo en el diseño de sus organizaciones de ventas, en ocasiones pasan por alto una consideración básica para el buen diseño: hay que organizar las actividades y no a las personas. Es decir, las actividades deben asignarse a los puestos que existen en la organización de ventas, sin tomar en cuenta los talentos o las preferencias de los empleados. Tras diseñar la estructura ideal de organización, se capacita a las personas o, si es necesario, se reclutan para que ocupen los puestos de esa estructura. Con el tiempo, quienes están en los puestos bajos tendrán la experiencia y la capacitación necesarias que les permitan ascender a puestos más altos. Por decirlo con una imagen deportiva, la empresa debe crear profundidad en todas las posiciones; se imprimirá, así, estabilidad y continuidad en

la actuación de la compañía. Se realizarán las mismas actividades en los mismos puestos de la empresa, a pesar de que algunas personas sean ascendidas o abandonen la compañía.

2.2.1.8 División y especialización del trabajo

Dos siglos atrás, Adam Smith señaló que, si se divide una función cualquiera en las actividades que la componen y se asigna cada actividad a un especialista, entonces es posible mejorar la eficiencia para desempeñar prácticamente cualquier tarea. La división y especialización del trabajo eleva la productividad porque cada especialista concentra sus esfuerzos en la tarea que se le ha asignado y llega a dominarla mejor. Además, la gerencia puede asignar a cada quien exclusivamente aquellas actividades para las cuales demuestre aptitud. Cuando la función de las ventas personales es muy sencilla y directa, los beneficios que se obtienen al aplicar los principios de la división y la especialización del trabajo a la fuerza de ventas de una empresa son pocos o nulos. Estas compañías esperan que los vendedores desempeñen las actividades necesarias para vender todos los productos de la línea de la empresa, a diferentes tipos de clientes dentro de sus territorios. Es cierto que en otras compañías la función de ventas es lo suficientemente complicada como para que la división de las actividades necesarias en ventas aumente su eficacia y eficiencia. A los especialistas se les asignan diversas actividades, así se crean dos funciones o más fuerzas de ventas especializadas. IBM se ha asociado con especialistas, como revendedores y distribuidores y ha mejorado la eficacia de su propia fuerza de ventas (Mark & Marshall, 2009).

2.2.1.9 Control de los agentes de ventas

2.2.1.9.1 La supervisión de los agentes de ventas

Para Canfield (1990) la responsabilidad más importante del gerente de ventas se encuentra la de desarrollar supervisiones capaces de comunicar el dinamismo y la fuerza de las oficinas centrales a los comerciantes y a los agentes de ventas, de quienes depende la compañía para progresar. Los agentes necesitan más supervisión que los otros empleados porque están constantemente expuestos a tensiones físicas y mentales a causa de la desilusión que puede propagarse entre ellos, debido a la resistencia de los compradores y a la oposición de la competencia. Además de que su comunicación con la gerencia es muchas veces difícil, por lo cual pierden todo contacto con los ejecutivos y surgen malentendidos que acaban con el interés de los agentes y reducen su eficiencia.

La capacitación de los vendedores puede tardar entre una semana y varios meses. El periodo medio de capacitación para empresas industriales es de 28 semanas, para empresas de servicios de 12 semanas y para empresas de productos de consumo de 4 semanas. La duración del proceso de capacitación depende de la complejidad de la labor de venta y del tipo de persona que se ha contratado (Kotler & Keller, 2012).

Es difícil supervisar a la fuerza de ventas porque los vendedores trabajan independientemente en lugares distantes donde no es posible observarlos continuamente. No obstante, la supervisión es tanto un medio de capacitación continua como un mecanismo para verificar que se ponen en práctica las políticas de la compañía. Un tema que debe resolver la administración es cuánto supervisar. Si la supervisión es demasiado estrecha, constriñe al vendedor. Uno de los atractivos de las ventas es la libertad de que gozan los vendedores para idear

soluciones creativas para los problemas de los clientes. Una supervisión estrecha puede sofocar este sentimiento de independencia. Por el contrario, una supervisión muy laxa puede contribuir a la falta de dirección. Es posible que los vendedores que no son muy supervisados no comprendan lo que esperan de ellos sus supervisores y su compañía. Por ejemplo, quizá no sepan cuánto tiempo dedicar a atender las cuentas actuales y cuánto a encontrar nuevos negocios. El método de supervisión más eficaz es la observación personal en el campo. Por lo común, el gerente dedica al menos la mitad de su tiempo a viajar con sus vendedores. Otras herramientas de supervisión son los informes, los correos electrónicos y las juntas de ventas (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

Según (Mark & Marshall, 2009) entre las responsabilidades más importantes del gerente de ventas se encuentra la de desarrollar supervisiones capaces de comunicar el dinamismo y la fuerza de las oficinas centrales a los comerciantes y a los agentes de ventas, de quienes depende la compañía para progresar. Los agentes necesitan más supervisión que los otros empleados porque están constantemente expuestos a tensiones físicas y mentales a causa de la desilusión que puede propagarse entre ellos, debido la resistencia de los compradores y a la oposición de la competencia. Además de que su comunicación con la gerencia es muchas veces difícil, por lo cual pierden todo contacto con los ejecutivos y surgen malentendidos que acaban con el interés de los agentes y reducen su eficiencia. La supervisión de los agentes de ventas debe también capacitarlos adecuadamente ya que además de las tareas de vender los agentes de ventas tienen que enfrentar el rechazo constante de clientes, es importante saberlo encauzar de manera positiva. Pero no basta con los métodos de motivación aun grupo. Las cartas de aliento, las juntas de ventas y las

competiciones de premios no pueden sustituir el interés personal, a la buena comunicación y a la cooperación cordial de las supervisiones.

Aparte de la capacitación, es necesario motivar a los agentes de ventas para que puedan realizar un trabajo eficiente. En variados estudios se ha podido demostrar que la manera óptima de mantener contentos a los colaboradores de una empresa es, precisamente, a través de la motivación; la cual no debe consistir solamente en estímulos económicos, sino también en estímulos morales. La gran mayoría de los autores clasifican de varias formas a la motivación; en lo que sí coinciden todos que la misma nace de una necesidad que se genera de forma espontánea (interna) o también puede ser inducida (externa). La primera surge sin ningún motivo aparente, por lo que es más duradera y más intensa. Canfield (1990) se refiere a los siguientes tipos de motivación:

- a. Motivación intrínseca
- b. Motivación extrínseca
- c. Motivación positiva
- d. Motivación negativa

Se sabe que toda motivación trae consigo un premio o una recompensa, de tal forma que la persona que se ve gratificada con esto, se siga motivando, rinda de manera óptima para que también se beneficie la empresa con su desempeño.

Algunos tipos de recompensa son:

- a. De tipo económico.
- b. Promociones o ascensos.
- c. Reconocimiento o recompensa social.

Existen varios tipos de métodos básicos de compensación para pagar a los agentes de ventas, entre ellos tenemos:

- **Método de comisiones:** La compensación de los agentes de ventas a base de comisiones es el método más positivo para estimular su trabajo.
- **Método de sueldo más comisión:** Es una combinación del anterior más un sueldo seguro.
- **Método de cuenta corriente más comisión:** Es el sistema combinado base de cuenta corriente más el pago de una comisión
- **Método de sueldo, gastos y comisiones:** Es igual al método anterior, solo que en este método se le adelanta el dinero para gastos.
- **Método de bonificaciones:** Este método es una paga en dinero, por un esfuerzo extraordinario de parte del agente de ventas.

Para (Canfield, 1990) El supervisor de ventas es el enlace entre la gerencia y los agentes de ventas, debe ser capaz de comunicar a sus subordinados la información que necesitan y, al mismo tiempo, ser el mejor receptor de la que ellos deban los movimientos de la compañía que afectan sus intereses, por ejemplo, sus nuevas técnicas de ventas, programas, campañas de publicidad, desarrollo del producto, progresos en la compañía, cambios en sus procedimientos, etc. La información proporcionada a los agentes de ventas contribuye a comprender mejor y a fomentar su confianza en la firma, confianza que estimulará su trabajo y su productividad. La comunicación con agentes debe fluir en dos sentidos: del supervisor al agente y del agente al supervisor. Escuchando las opiniones formuladas por sus vendedores, los supervisores satisfacen el deseo que experimentan estos de ser oídos en las

cuestiones que afectan a sus intereses, de expresar sus puntos de vista y de ser tomados en cuenta.

Stanton, Etzel, & Walker (2007) mencionan que, dirigir una fuerza de ventas incluye evaluar el desempeño de los vendedores. Los ejecutivos de ventas deben saber qué hace la fuerza de ventas para recompensarla o hacer propuestas constructivas de mejoramiento. Al establecer criterios de desempeño y estudiar las actividades de los vendedores, los gerentes pueden trazar nuevos planes de capacitación para actualizar los empeños de la fuerza de ventas. Y, desde luego, la evaluación del desempeño debe ser la base para las decisiones de compensación y otras recompensas. La evaluación del desempeño también ayuda a los vendedores a identificar oportunidades para mejorar. Los empleados con malos historiales de ventas saben que hacen algo equivocado; sin embargo, es posible que no sepan cuál es el problema si les faltan criterios objetivos con los cuales medir su desempeño. Deben establecerse medidas cuantitativas y cualitativas para dibujar un cuadro completo del desempeño. Las bases de evaluación cuantitativas tienen la ventaja de ser específicas y objetivas. Aunque las bases de evaluación cualitativas reflejan dimensiones de conducta más extensas, están limitadas por el juicio subjetivo de los evaluadores. Para cada tipo de evaluación, la gerencia encara la difícil tarea de imponer los criterios para medir el desempeño de los representantes. Bases cuantitativas El desempeño de ventas debe ser evaluado en términos de entradas (esfuerzos) y salidas (resultados).

2.2.1.10 Administración de las relaciones con el cliente

Según Mark & Marshall (2009) la ARC es un modelo general de las actividades de la empresa que busca aumentar los ingresos y las utilidades al centrarse en los clientes. En concreto, la ARC se entiende como “toda aplicación o iniciativa diseñadas para ayudar a la compañía a optimizar sus interacciones con los clientes, los proveedores o los clientes en perspectiva mediante uno o varios puntos de contacto, por ejemplo, un centro de llamadas, un vendedor, un distribuidor, una tienda, una sucursal, la web o el correo electrónico con el propósito de adquirir, retener o venderles a los clientes” (...). En la actualidad, muchas compañías han adoptado la ARC como una estrategia empresarial crucial para la misión. Estas compañías han rediseñado sus procesos internos y externos, y los sistemas de información relacionados, con el propósito de facilitar a los clientes la posibilidad de hacer negocios con ellos. Como el objeto de la ARC es alinear los sistemas internos y externos de la organización para que se centren en los clientes, el marketing como disciplina pasa a ser un contribuyente fundamental para el éxito de la ARC en virtud de que su experiencia disciplinaria recae en los clientes.

La ARC tiene tres objetivos principales:

1. Conservar a los clientes. La capacidad para conservar a clientes fieles y rentables, y los canales para aumentar las ganancias del negocio.

Conseguir más clientes. Conseguir clientes adecuados, con base en características conocidas o aprendidas, lo que lleva a un mayor crecimiento y márgenes más amplios.

Rentabilidad de los clientes. Aumentar los márgenes del cliente individual, mediante la oferta de los productos correctos en el momento indicado.

2.2.2 Rentabilidad

Ortega (2008) manifiesta que la rentabilidad es la capacidad que posee un negocio para generar utilidades, lo cual se refleja en los rendimientos alcanzados.

El análisis de rentabilidad proporciona la siguiente información:

- Capacidad del activo fijo para producir bienes o servicios suficientes para respaldar la inversión realizada.
- Si la utilidad obtenida es adecuada para el capital de negocio.
- Si los recursos obtenidos por ventas son convenientes.
- Los rendimientos correspondientes a los recursos dispuestos, ya sean propios o ajenos.

La rentabilidad medirá los retornos de las inversiones de la empresa, así como los retornos que obtienen la financiación propia y la financiación ajena. Por tanto, los ratios de rentabilidad se compondrán de un numerador proveniente de la cuenta de resultados, que medirá los distintos retornos, y de un denominador compuesto por una base de inversión, proveniente del balance de la empresa (Palomares y Peset, 2015).

La rentabilidad es una noción que se aplica a toda actividad económica en las que se movilizan los medios materiales, humanos y/o financieros con el fin de obtener ciertos resultados. (...) la rentabilidad de una empresa puede evaluarse comparando el resultado final y los medios empleados para genera dichos beneficios (Ccaccy , 2015).

2.2.2.1 Rentabilidad económica

Sanchez (1994) sostiene que la rentabilidad económica tiene por objetivo medir la eficiencia de la empresa en la utilización de sus inversiones comparando un indicador de un beneficio.

El análisis conocido como *rentabilidad económica o del activo*, en el que se relaciona un concepto de resultado conocido o previsto, antes de intereses, con la totalidad de los capitales económicos empleados en su obtención, sin tener en cuenta la financiación u origen de los mismos, por lo que representa, desde una perspectiva económica, el rendimiento de la inversión de la empresa. La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad. La rentabilidad económica se erige así en indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación (Alvarez , 2004).

A la hora de definir un indicador de rentabilidad económica nos encontramos con tantas posibilidades como conceptos de resultado y conceptos de inversión relacionados entre sí. Sin embargo, sin entrar en demasiados detalles analíticos, de forma genérica suele considerarse como concepto de resultado el resultado antes de intereses e impuestos, y como concepto de inversión el activo total a su estado medio.

$$RE = \frac{\text{RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

El resultado antes de intereses e impuestos suele identificarse con el resultado del ejercicio prescindiendo de los gastos financieros que ocasiona la financiación ajena y del impuesto de sociedades. Al prescindir del gasto por impuesto de sociedades se pretende medir la eficiencia de los medios empleados con independencia del tipo de impuestos, que además pueden variar según el tipo de sociedad.

Otros conceptos de resultado que habitualmente se enfrentan al activo total para determinar la rentabilidad económica serían los siguientes:

- a. *Resultado después de impuestos + Gastos financieros (1-t)*, siendo t el tipo medio impositivo: se utiliza el resultado después de impuestos y antes de gastos financieros netos bajo la justificación de que el impuesto sobre beneficios es un gasto del ejercicio y como tal supone una partida negativa a efectos de medir la renta o beneficio; y, por otra parte, los costes financieros se presentan netos del ahorro de impuestos que suponen.
- b. *Resultado de las actividades ordinarias + Gastos financieros*: en este caso se prescinde de los resultados extraordinarios por su carácter atípico

y excepcional, pretendiendo así calcular la rentabilidad de la actividad ordinaria de la empresa.

Los generadores de RE responden a las dos políticas de gestión que tiene toda empresa, dichos generadores son igualmente medibles y evaluables a través de otros dos ratios. La rentabilidad económica puede ser impulsada a través de aquellas operaciones operativas que maximicen el margen de beneficios y/o bien la rotación de activos (Eslava, 2010).

$$RE = \frac{BAIT}{AT} = \frac{BAIT/VENTAS}{VENTAS/ACTIVO}$$

Tipos de ratio

- Ratio del margen de beneficios (RV)

También denominado ratio de rentabilidad sobre ventas, viene definido como:

$$RV = \text{MARGEN} = \frac{BAIT}{VENTAS} = \%$$

Identifica el beneficio de explotación como un porcentaje de ventas y se conoce por el nombre genérico de margen. Como ratio, expresará un objetivo a alcanzar a través de una serie de acciones empresariales que ayuden su incremento.

Los generadores del margen son: por los ingresos (aumento de volumen, incremento de precios) y por los gastos (reducción de materiales, mano de obra, producción, comerciales y administración)

- Ratio de rotación de activos

Es otro ratio que genera la rentabilidad económica, que se mide por veces:

$$GA = ROTACIÓN = \frac{VENTAS}{ACTIVO\ TOTAL} = VECES$$

Es el ratio que identifica la efectividad con que se utilizan los activos de la empresa, que tiene como generadores a los activos fijos, inventarios y cuentas por cobrar.

La empresa debe tener en cuenta los ratios generadores para establecer políticas de gestión e intentar maximizar la rentabilidad económica. La empresa podrá alcanzar el incremento de la rentabilidad económica actuando de tres formas:

- Aumentando el margen, siempre que la rotación permanezca invariable.
- Aumentando la rotación, siempre que el margen permanezca invariable.
- Disminuyendo cualquiera de las dos magnitudes, siempre que alternativamente, se produzca un incremento en a otra magnitud.

Jesús (2004) afirma que la forma en que se determina la rentabilidad económica consiste en comparar el resultado alcanzado por la empresa, con independencia de la procedencia de los recursos financieros implicados, en relación con los activos empleados para el logro de tal resultado.

2.2.2.2 Rentabilidad financiera

Es una medida referida a un determinado periodo, del rendimiento obtenido por los capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado (Ccacey , 2015).

Este ratio mide la capacidad de la empresa para remunerar a sus propietarios, representado para ellos, en última instancia, el costo de oportunidad de los fondos que mantienen invertidos en la empresa y posibilita la comparación, al menos en principio, con los rendimientos de otras inversiones alternativas. Si la rentabilidad

económica tenía como objetivo conocer la capacidad de remunerar a la totalidad de los activos invertidos en la actividad empresarial, la rentabilidad financiera pretende medir la capacidad de remunerar a los propietarios o accionistas de la empresa (Eslava, 2010).

Formula de la rentabilidad financiera:

$$RF = \frac{\text{Utilidad despues de impuesto}}{\text{pasivo} + \text{patrimonio neto}}$$

Políticas de generación de la rentabilidad financiera

La maximización de la rentabilidad financiera depende de:

- Un aumento del beneficio neto.
- Una disminución del patrimonio neto.

A su vez la rentabilidad financiera dependerá:

- Del aumento de la rentabilidad económica.

Que la rentabilidad financiera depende de la rentabilidad económica, de tal modo que cuanto mayor sea la rentabilidad económica, cabe afirmar que mayor será la rentabilidad financiera.

$$x = RE \left(\frac{AT}{PN} \right) * \left(\frac{BN}{BAIT} \right)$$

Donde:

AT: Activo total

PN: Patrimonio neto

BN: Beneficio neto

La rentabilidad económica tomaba en consideración los activos utilizados por la empresa, bien la totalidad de ellos o bien los activos o inversiones afectos a la explotación; pues bien, la rentabilidad financiera, que ahora nos ocupa, incorpora

en su cálculo, dentro del denominador, la cuantía de los fondos propios, por lo cual esta rentabilidad constituye un test de rendimiento o de rentabilidad para el accionista o propietario de la empresa. Contablemente, el resultado atribuible a los accionistas viene reflejado en la cifra del resultado neto o líquido, esto es, el resultado después de impuestos, incluyéndose a estos efectos incluso los resultados extraordinarios (Alvarez, 2004).

Por su parte, en lo que respecta a las inversiones efectuadas en la empresa por los propietarios, estas vendrán medidas por la suma total de los fondos propios existentes al final del ejercicio.

Al igual que ocurría en el caso de la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera puede descomponerse en otros dos ratios que permitan identificar las causas que pudieran haber originado alteraciones en los niveles de rentabilidad alcanzados en ejercicios consecutivos; así pues, el análisis de la rentabilidad financiera puede efectuarse a través de la determinación del margen de beneficio alcanzado, y por otra parte, evaluando la rotación alcanzada con los fondos propios, tal y como se recoge en la siguiente expresión.

(...) Se tiene que analizar que para la obtención de utilidades se deben movilizar recursos necesarios para generar esos beneficios. Estos recursos reciben el nombre de inversión. Si queremos medir la eficiencia monetaria de la inversión se hace necesario buscar alguna forma de efectuar la medición y una de las maneras como se define la eficiencia es mediante el uso de ratios y uno de ellos es la rentabilidad definida como ratio de utilidad: inversión y sirve para evaluar el grado de eficiencia de los recursos invertidos en cuanto

a la generación de utilidades. Este concepto tiene validez tanto espacial como temporal (...). Toda empresa es una unidad económica y como tal se deben buscar las formas de evaluar la gestión. La facilidad de cuantificar el beneficio empresarial permite que al concepto de rentabilidad adquiera importancia como elemento que sirve de guía de actuación (...). Se puede concluir que la rentabilidad y la utilidad son medibles y cuantificables que permite evaluar la gestión económica-financiera de una empresa (Parada, 1988).

2.2.2.3 Rentabilidad sobre ventas

Ballesteros Cerchiaro (2017) explica que el punto de partida para el análisis de los siguientes indicadores es el Estado de Resultados, en cuya estructura se aprecia la separación de los gastos operativos y gastos financieros de la empresa mediante el cálculo de una utilidad intermedia entre estos rubros, que se denominó “Utilidad Antes de Intereses e Impuestos” o “Utilidad Operativa”, permitiendo un mejor análisis de las ejecutorias de los administradores en la medida en que separaba los resultados obtenidos por la operación misma del negocio de aquellos resultados que se dan como consecuencia de una decisión de tipo financiero cuyo origen no es propiamente de la administración y cuyo efecto en el estado de resultados se reflejaba en el monto de los gastos financieros o intereses.

Margen Bruto. Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.

$$\text{Margen Bruto} = (\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}) / \text{Ventas}$$

Margen Operacional: La utilidad operacional está influenciada no solo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas.

Margen Operacional: Utilidad Operacional / Ventas

El margen operacional tiene gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad de una empresa, puesto que indica si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

Debido a que la utilidad operacional es resultado de los ingresos operacionales menos el costo de ventas y los gastos de administración y ventas, este índice puede tomar valores negativos, ya que no se toman en cuenta los ingresos no operacionales que pueden ser la principal fuente de ingresos que determine que las empresas tengan utilidades, como en el caso de las empresas *holding* por ejemplo.

Margen Neto: Esta razón relaciona la utilidad líquida con el nivel de las ventas netas. Se debe tener especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes.

Margen Neto: Utilidad Neta / Ventas

2.3 Marco conceptual

Costo del capital

Rendimiento mínimo que debe generar un proyecto o una empresa para que los inversionistas estén dispuestos a invertir (Moscoso y Sepúlveda, 2014).

Economía

Es el estudio de la manera en que la sociedad utiliza recursos escasos para obtener distintos bienes y distribuirlos entre los miembros de la sociedad para su consumo (Astudillo, 2012).

Eficacia

Medida del logro de resultados, es decir la capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través de sus productos (bienes o servicios) (Chiavenato, 2018).

Eficiencia

Medida de la utilización de los recursos en ese proceso (relación entre insumos y productos) (Chiavenato, 2007).

Empresa

Es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social (Chiavenato, 1993).

Estrategias

Son cursos de acción general, o alternativos, que muestran la dirección y el empleo total de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en condiciones ventajosas.

Un área clave de resultados es una actividad básica que está relacionada con el desarrollo de la empresa (Ortega, 2008).

Gastos operativos

Son constituidos por todo el dinero que la empresa gasta transformando el inventario en ganancia, se consideran gastos operacionales los salarios directos, indirectos y administrativo (Aguilera, 2000).

Gastos financieros

Se entiende como gastos financieros todos aquellos en los que incurre una empresa como consecuencia del uso de capitales puestos a su disposición por terceras personas (Fernández, 2014).

Gestión de ventas

Elemento clave y el que no debe faltar y fallar en cualquier emprendimiento basado en las ventas, porque de él dependerá directamente el éxito o el fracaso de las mismas (Ucha, 2015).

Pronóstico de ventas

Philip Kotler define Pronóstico de ventas como la estimación o nivel esperado de ventas de una empresa, línea de productos o marca de producto, que abarca un periodo de tiempo determinado y un mercado específico.

Rentabilidad

Una dimensión monetaria de eficiencia que puede medir, en parte, el grado de satisfacción síquica de los individuos (Parada, 1998).

Ventas netas

Incluyen bonos, incentivos, impuestos y demás responsabilidades previas al cierre contable. Esto quiere decir, que los ingresos registrados totales, sin descuento de ningún tipo equivalen a las ventas brutas (Mejías, 2019).

Ventas brutas

Se calculan posterior a un cierre contable. Estas se determinan a partir de las ventas brutas restando todas las bonificaciones, descuentos, incentivos, e impuestos. Por ende, las ventas netas representan el ingreso real por ventas en un periodo contable luego de acreditar todos los pagos a que se hace responsable en la acción de venta (Mejías, 2019).

2.4 Marco legal

La presente investigación se encuentra sujeta las siguientes normas legales:

- Ley General de Sociedades N° 26887, modificado por el Decreto Legislativo N° 1332, publicado por el *Diario Oficial Peruano*, el 6 de enero de 2017.
- En el Libro II, Sociedad Anónima, sección séptima Formas especiales de la Sociedad Anónima, Título I Sociedad Anónima Cerrada.
- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) 2018 (Resolución de Consejo Normativo de Contabilidad N° 002-2018-EF/30).
- Texto Único Ordenado del D.L. N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral D.S. N° 003-97-TR.
- Reglamento Interno de Trabajo, aprobado por el Decreto Supremo N°039-91-TR.
- Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta-Decreto Supremo N° 122-94-EF.

- Reglamento de la Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo-Decreto Supremo N° 29-94-EF, publicado el 29.03.1994 (vigente desde 30.03.1994) y normas modificatorias. Artículo 2° para la determinación del ámbito de aplicación del impuesto
- Régimen de Percepciones del Impuesto General a las Ventas-Ley N° 29173, Artículo 9°.
- Régimen de Retenciones, Decreto Supremo N° 133-2013-EF y normas modificatorias, publicada el 22 de junio de 2013. Texto Único Ordenado del Código Tributario - Artículo 10.

3 METODOLOGÍA

3.1 Diseño de la investigación

La presente investigación es de tipo aplicado, de diseño no experimental y longitudinal (periodo 2016 y 2017), y no se manipulan las variables y se analiza los cambios a través del tiempo.

El nivel de la presente investigación es descriptivo, ya que se va describir la realidad de la gestión de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Estuvo constituida por la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

3.2.2 Muestra

Estuvo conformada por la documentación necesaria a evaluar, como el estado de situación financiera y estado de resultados de los periodos 2016 y 2017, planes de trabajo, presupuestos, entre otros análogos. Se entrevistó a los trabajadores expertos en la gestión empresarial a fin de corroborar los análisis de la documentación correspondiente.

3.3 Variables de estudio

Y = La rentabilidad (variable dependiente).

X = La gestión de ventas (variable independiente)

3.3.1 Operacionalización de las variables de estudio

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
X: Gestión de ventas	Planificación de las ventas	Metas y objetivos
		Estrategias
		Pronósticos
	Organización de las ventas	Selección
		Capacitación
		Evaluación
	Control de las ventas	Supervisión
		Volumen de ventas
		Seguimiento
Y: Rentabilidad de la empresa de distribuciones G & A S.A.C.	Rentabilidad económica (ROA)	Rendimiento de los activos
		Eficacia, eficiencia y economía
		Índice de rentabilidad económica
	Rentabilidad financiera (ROE)	Costo del capital
		Rendimiento del capital
		Índice de rentabilidad financiera
	Rentabilidad sobre ventas	Gastos operacionales
		Gastos financieros
		Índice de rentabilidad sobre ventas

3.4 Formulación de las hipótesis

$$Y=F(X)$$

Donde:

Y = La rentabilidad (variable dependiente).

X = La gestión de ventas (variable independiente)

3.5 Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1 Fuentes

Base de datos de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.: Documentación, como los Estados financieros, planes de trabajo, presupuestos, entre otros análogos.

- Libros (físicos y virtuales)
- Investigaciones (físicas y virtuales)

3.5.2 Técnicas e instrumento

La técnica del análisis documental. Se aplicó como instrumento la guía de análisis documental para el análisis de los estados financieros y planes de trabajo de los periodos 2016 y 2017.

Entrevista no estructurada: Se aplicó como instrumento la guía de entrevista a los altos ejecutivos de la empresa con la finalidad de conocer la realidad de la gestión de ventas y la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

3.6 Procedimiento de tratamiento de datos

Primero: Se realizó la entrevista a los directivos y administrativos de la empresa Distribuciones G & A con la finalidad de reforzar la evaluación y análisis de los informes contables y otras documentaciones.

Segundo: Evaluación y análisis de los informes contables obtenidos de la empresa, aplicando los ratios financieros de rentabilidad.

Tercero: Tabulación de datos en el programa computarizado SPSS

Cuarto: Se comparó los resultados obtenidos del análisis documental con las respuestas de la guía de entrevista que se aplicó a los altos ejecutivos de la empresa.

Quinto: Se procedió a graficar e indicar el parámetro porcentual que resulta en los cuadros y gráficos del análisis documental.

Sexto: Se aplicó la fórmula del coeficiente de correlación de Pearson.

3.7 Procesamiento de datos

Los datos obtenidos del análisis de la documentación fueron elaborados a través del programa Microsoft Excel para la presentación en tablas y figuras para su debida interpretación.

El procesamiento de los datos se realizó con el programa SPSS versión 25.0, y para la contrastación de la hipótesis se aplicó la fórmula de correlación de Pearson.

4 RESULTADOS

4.1 Presentación de datos generales

4.1.1 Resultados del análisis documental

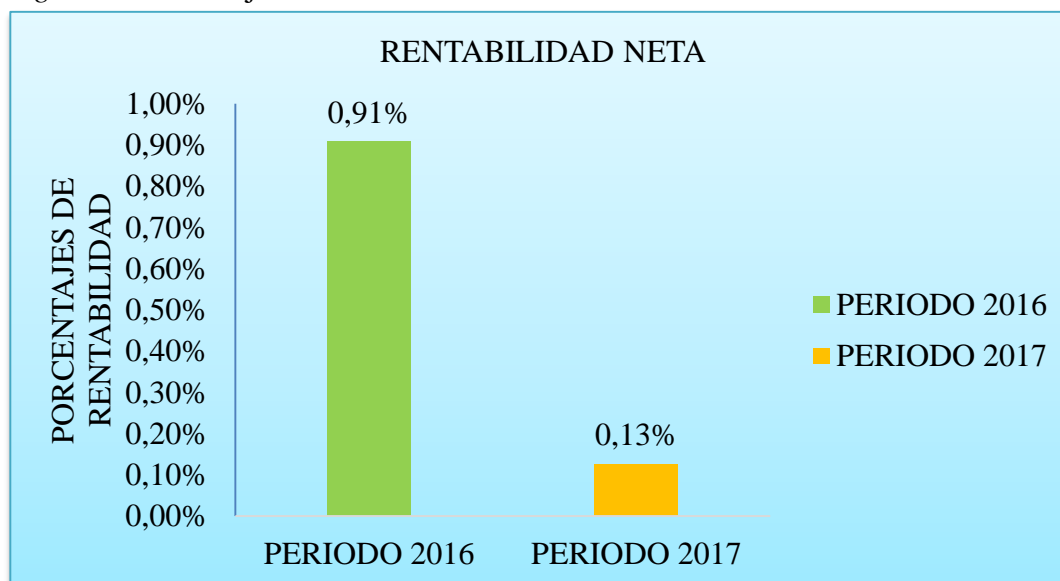
Tabla 1

Análisis de rentabilidad neta

Meses	Periodo 2016	Periodo 2017
Enero	1.68%	-4.28%
Febrero	0.49%	-0.65%
Marzo	0.05%	-0.33%
Abril	1.91%	-0.38%
Mayo	2.17%	1.36%
Junio	2.26%	-0.29%
Julio	2.46%	0.14%
Agosto	2.62%	0.61%
Setiembre	1.72%	1.31%
Octubre	-0.77%	2.51%
Noviembre	-0.97%	1.40%
Diciembre	-3.34%	-2.68%
Anual	1%	0.13%

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Figura 1. Porcentaje de rentabilidad



Interpretación:

Según la figura 1, la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C., en el periodo 2017, ha disminuido en comparación con el periodo 2016.

En el periodo 2016 por cada S/ 1.00 de ventas netas, la utilidad de la empresa, fue 0.0091 céntimos, y para el periodo 2017 fue 0.0013 céntimos.

Según la pregunta 2.8 de la guía de entrevista realizada a los altos ejecutivos, estos manifiestan que la rentabilidad de la empresa es buena; sin embargo, según el resultado obtenido del análisis de los estados financieros, su rentabilidad no es la adecuada.

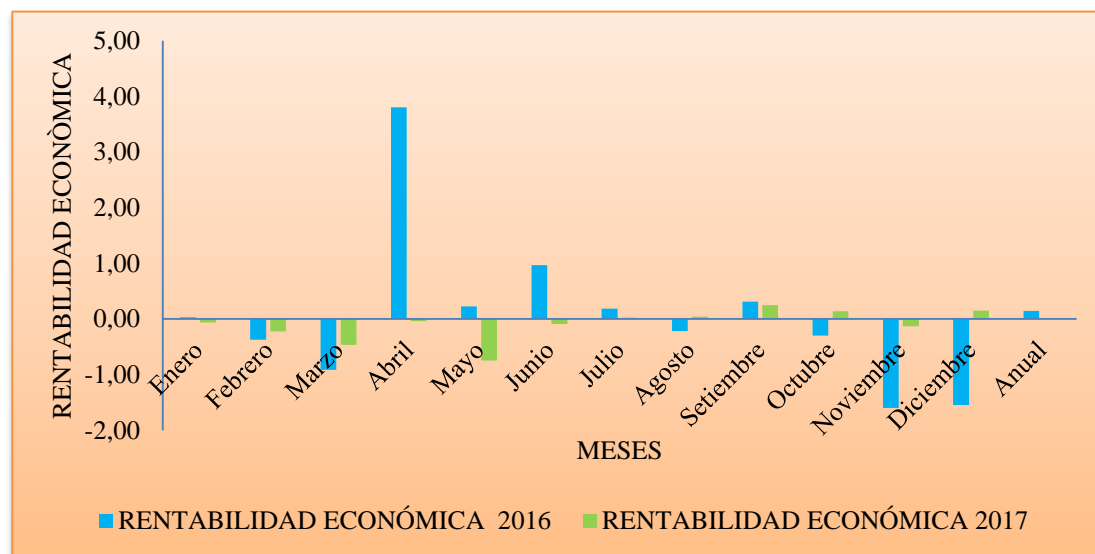
Tabla 2

Análisis de la rentabilidad económica

Meses	Rentabilidad económica 2016	Rentabilidad económica 2017
Enero	0.03	-0.06
Febrero	-0.37	-0.22
Marzo	-0.91	-0.46
Abril	3.81	-0.04
Mayo	0.23	-0.74
Junio	0.97	-0.09
Julio	0.19	0.02
Agosto	-0.21	0.04
Setiembre	0.31	0.25
Octubre	-0.30	0.14
Noviembre	-1.60	-0.13
Diciembre	-1.55	0.15
Anual	0.14	0.02

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Figura 2. Rentabilidad económica 2016-2017



Interpretación:

En la figura 2, se muestra que los índices más altos de la rentabilidad económica en el periodo 2016 y 2017 fueron en los meses de abril y setiembre; es decir que por cada 1 sol de inversión en los activos la empresa obtuvo 3.81 soles y 0.25 céntimos, respectivamente. Se deduce que en el periodo 2016 la empresa fue más eficiente en el uso de los recursos que en el periodo 2017.

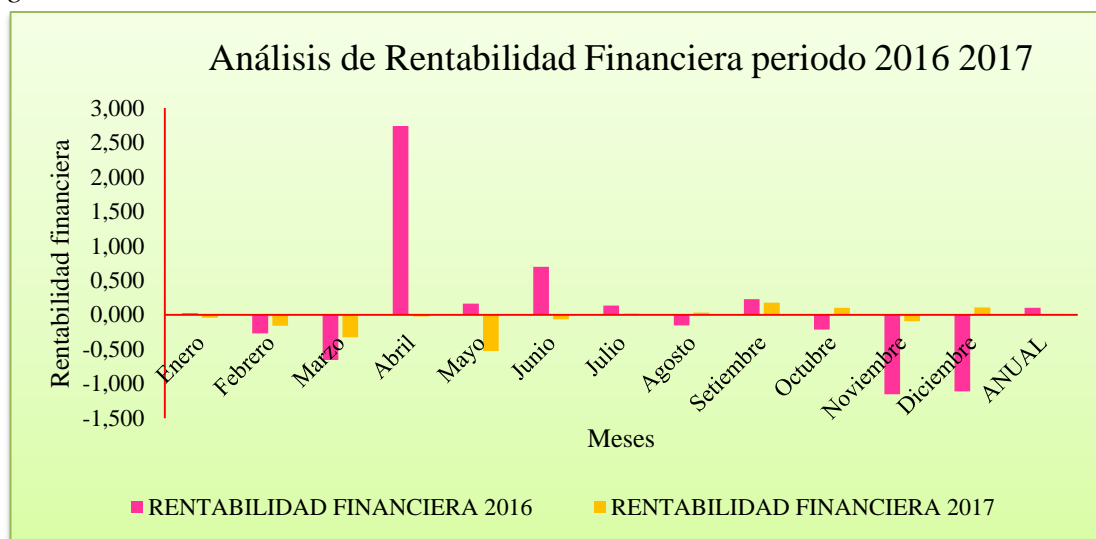
Tabla 3

Análisis de la rentabilidad financiera

Meses	Rentabilidad financiera 2016	Rentabilidad financiera 2017
Enero	0.021	-0.044
Febrero	-0.268	-0.157
Marzo	-0.658	-0.327
Abril	2.741	-0.026
Mayo	0.164	-0.524
Junio	0.699	-0.065
Julio	0.135	0.016
Agosto	-0.155	0.030
Setiembre	0.226	0.178
Octubre	-0.215	0.100
Noviembre	-1.151	-0.092
Diciembre	-1.114	0.106
Anual	0.103	0.012

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Figura 3. Análisis de rentabilidad financiera 2016-2017



Interpretación:

Según la figura 3, los índices más altos de la rentabilidad financiera en el periodo 2016 y 2017 fueron en los meses de abril y setiembre; es decir, por cada 1 sol de inversión del capital propio, la empresa obtuvo 2.74 soles y 0.178 céntimos, respectivamente. Se deduce que en el periodo 2016 el rendimiento de los capitales propios de la empresa generó mejores resultados en comparación con el periodo 2017.

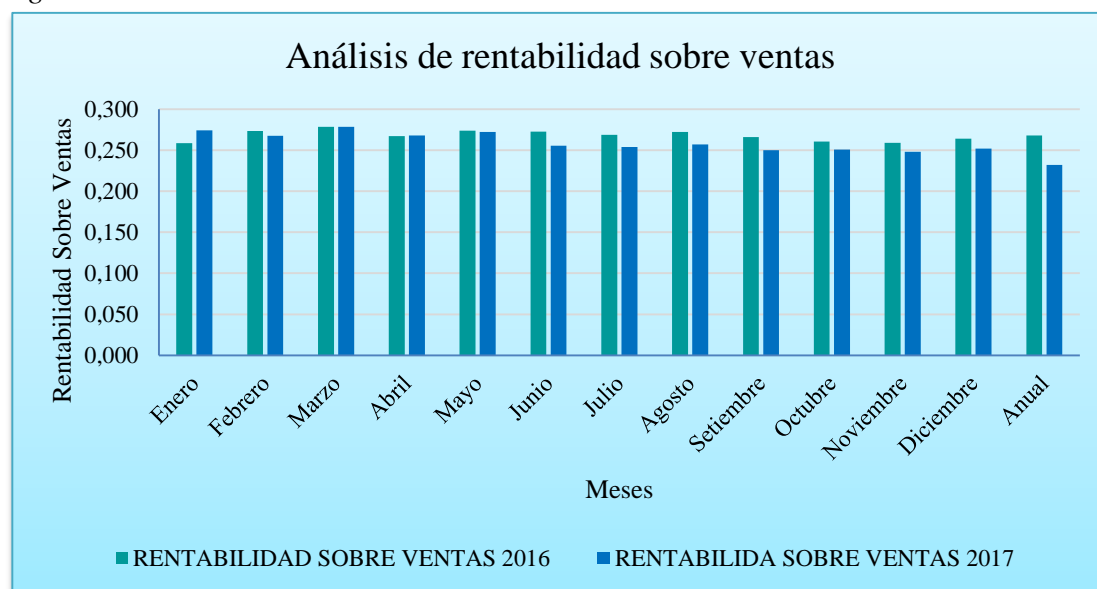
Tabla 4

Análisis de rentabilidad sobre ventas

Meses	Rentabilidad sobre ventas 2016	Rentabilidad sobre ventas 2017
Enero	0.259	0.274
Febrero	0.273	0.268
Marzo	0.279	0.279
Abril	0.267	0.268
Mayo	0.274	0.272
Junio	0.272	0.255
Julio	0.269	0.254
Agosto	0.272	0.257
Setiembre	0.266	0.250
Octubre	0.260	0.251
Noviembre	0.259	0.248
Diciembre	0.264	0.252
Anual	0.268	0.232

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Figura 4. Análisis de rentabilidad sobre ventas

**Interpretación:**

De acuerdo con la figura 4, en el mes de agosto del 2016 las utilidades representan un 3.63% mientras que en el mes de octubre del año 2017 representan un 3.56 % del total de las ventas, siendo estos porcentajes mayores en comparación con los demás meses.

4.2 Presentación y análisis de datos relacionados con cada objetivo de investigación

Los instrumentos aplicados en la presente investigación son el análisis documental y las entrevistas. Estas fueron aplicadas con base en los objetivos propuestos para la investigación. Los instrumentos se emplearon en el análisis de los estados financieros de la empresa y las entrevistas desarrolladas al personal administrativo y de ventas.

Objetivo general: Demostrar de qué manera la gestión de ventas contribuye a mejorar la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C., periodo 2016-2017.

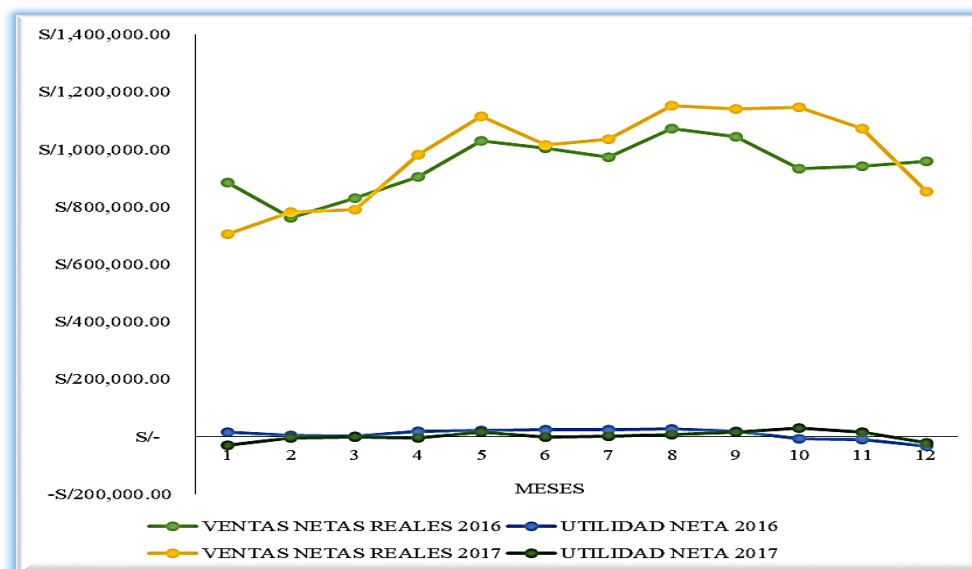
Tabla 5

Análisis de rendimiento de las ventas

Meses	Ventas netas reales 2016	Utilidad neta 2016	Rendimiento de las ventas 2016	Ventas netas reales 2017	Utilidad neta 2017	Rendimiento de las ventas 2017
Enero	S/ 884,645.00	S/ 14,837.04	1.68%	S/ 704,498.00	-S/ 30,133.11	-4.28%
Febrero	S/ 760,952.00	S/ 3,726.72	0.49%	S/ 781,510.00	-S/ 5,053.44	-0.65%
Marzo	S/ 830,391.00	S/ 394.56	0.05%	S/ 791,635.00	-S/ 2,647.98	-0.33%
Abril	S/ 904,953.00	S/ 17,239.68	1.91%	S/ 980,565.00	-S/ 3,747.78	-0.38%
Mayo	S/ 1,030,377.00	S/ 22,399.20	2.17%	S/ 1,115,360.00	S/ 15,199.10	1.36%
Junio	S/ 1,002,799.00	S/ 22,631.76	2.26%	S/ 1,015,261.00	-S/ 2,958.89	-0.29%
Julio	S/ 972,542.00	S/ 23,886.00	2.46%	S/ 1,034,669.00	S/ 1,438.91	0.14%
Agosto	S/ 1,072,937.00	S/ 28,057.68	2.62%	S/ 1,153,349.00	S/ 7,026.74	0.61%
Setiembre	S/ 1,043,649.00	S/ 17,943.84	1.72%	S/ 1,141,556.00	S/ 14,907.23	1.31%
Octubre	S/ 932,091.00	-S/ 7,164.00	-0.77%	S/ 1,146,247.00	S/ 28,737.92	2.51%
Noviembre	S/ 940,164.00	-S/ 9,089.28	-0.97%	S/ 1,071,197.00	S/ 14,969.97	1.40%
Diciembre	S/ 958,096.00	-S/ 31,986.72	-3.34%	S/ 852,934.00	-S/ 22,887.12	-2.68%
Total	S/ 11,333,596.00	S/ 102,876.48	0.91%	S/ 11,788,781.00	S/ 14,851.53	0.13%

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Figura 5. Análisis de rendimiento de las ventas



Interpretación:

Según la tabla 5, se puede observar que cuanto más es el volumen de las ventas más aumenta la utilidad; sin embargo, la empresa no obtuvo resultados favorables respecto a las utilidades, puesto que no se cumplió con las metas de ventas establecidas.

Para que la rentabilidad de la empresa mejore es necesario llevar un buen control de los costos y gastos, e incentivar al gestor de ventas en ofrecer productos de formatos mayores, puesto que estos cubren los costos y gastos en comparación con los productos de formatos pequeños.

Tal como se observa, en los meses de mayo, junio, agosto y setiembre del año 2016 la empresa obtuvo mayores niveles de ventas en comparación con los demás meses, debido a que se realizó una buena gestión, como mayor publicidad

(afiches, uso del internet), mayor capacitación en el tema de cierre de ventas, cambios masivos de productos, etc. Así, también en el periodo 2017 se obtuvo altos niveles de ventas en 7 meses (mayo a noviembre).

Objetivo específico 1: Conocer de qué modo la planificación de las ventas contribuirá a mejorar la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

Tabla 6

Análisis de las ventas reales frente a las ventas proyectadas

Meses	Ventas netas proyectadas 2016	Ventas netas reales 2016	Niveles de cumplimiento	Ventas netas proyectadas 2017	Ventas netas reales 2017	Niveles de cumplimiento	Variación
Enero	S/ 836,370.03	S/ 884,645.00	105.77%	S/ 986,796.00	S/ 704,498.00	71.39%	-34.38%
Febrero	S/ 746,674.83	S/ 760,952.00	101.91%	S/ 808,217.03	S/ 781,510.00	96.70%	-5.22%
Marzo	S/ 810,475.76	S/ 830,391.00	102.46%	S/ 923,683.65	S/ 791,635.00	85.70%	-16.75%
Abril	S 883,921.00	S/ 904,953.00	102.38%	S/ 1,036,452.86	S/ 980,565.00	94.61%	-7.77%
Mayo	S/ 969,130.21	S/ 1,030,377.00	106.32%	S/ 1,114,112.16	S/ 1,115,360.00	100.11%	-6.21%
Junio	S/ 987,320.48	S/ 1,002,799.00	101.57%	S/ 1,084,279.32	S/ 1,015,261.00	93.63%	-7.93%
Julio	S/ 1,021,239.38	S/ 972,542.00	95.23%	S/ 1,034,316.70	S/ 1,034,669.00	100.03%	4.80%
Agosto	S/ 1,105,761.00	S/ 1,072,937.00	97.03%	S/ 1,170,230.56	S/ 1,153,349.00	98.56%	1.53%
Setiembre	S/ 1,069,782.52	S/ 1,043,649.00	97.56%	S/ 1,134,085.95	S/ 1,141,556.00	100.66%	3.10%
Octubre	S/ 1,149,683.42	S/ 932,091.00	81.07%	S/ 1,177,481.05	S/ 1,146,247.00	97.35%	16.27%
Noviembre	S/ 838,466.17	S/ 940,164.00	112.13%	S/ 969,283.02	S/ 1,071,197.00	110.51%	-1.61%
Diciembre	S/ 1,003,180.00	S/ 958,096.00	95.51%	S/ 1,106,000.74	S/ 852,934.00	77.12%	-18.39%
Total	S/ 11,422,004.80	S/ 11,333,596.00	99.23%	S/ 12,544,939.03	S/ 11,788,781.00	93.97%	-5.25%

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC.*

Figura 6. Análisis de las ventas reales frente a las ventas proyectadas

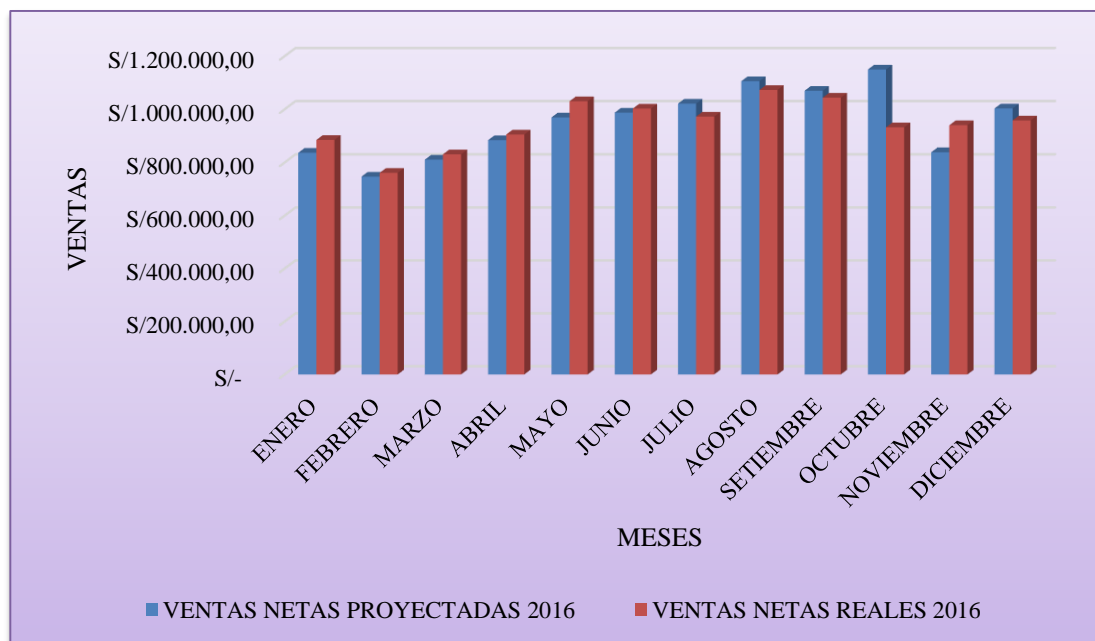


Figura 7. Análisis de ventas proyectadas frente a las ventas reales 2017

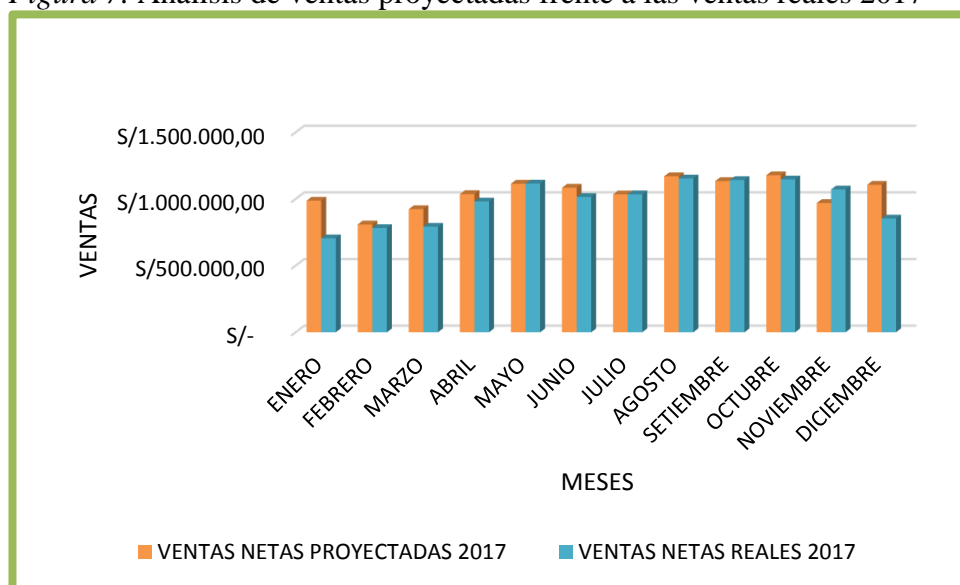


Tabla 7

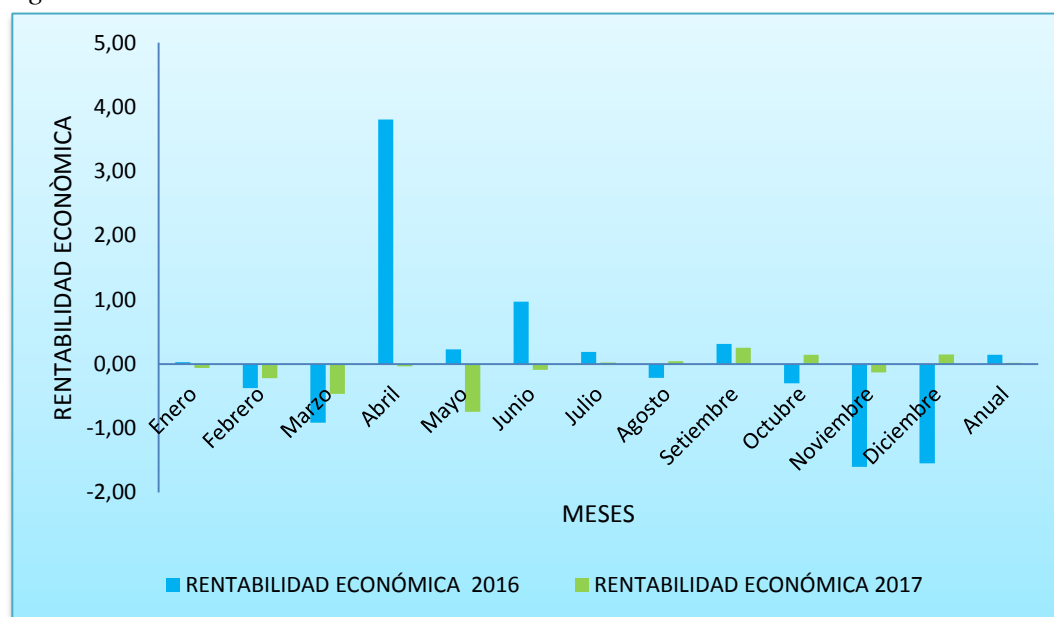
Análisis de rentabilidad económica

Meses	Rentabilidad económica		Variación
	2016	2017	
Enero	0.03	-0.06	-3%
Febrero	-0.37	-0.22	-15%
Marzo	-0.91	-0.46	-45%
Abril	3.81	-0.04	377%
Mayo	0.23	-0.74	97%

Junio	0.97	-0.09	106%
Julio	0.19	0.02	17%
Agosto	-0.21	0.04	-26%
Setiembre	0.31	0.25	6%
Octubre	-0.30	0.14	-44%
Noviembre	-1.60	-0.13	-147%
Diciembre	-1.55	0.15	-170%
Anual	0.14	0.02	-13%

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC.*

Figura 8. Análisis de rentabilidad económica



Interpretación:

La planificación de las ventas contribuye a mejorar la rentabilidad cuando la empresa busca la mejor manera de adaptar el esfuerzo personal de ventas al entorno de la misma e integrarlo a los elementos de las estrategias de marketing, dar pautas a los gestores de ventas para acercarse, convencer y dar servicio a los clientes

potenciales, seguir un proceso que ayude al gestor de ventas para organizarse, contactarse y administrar a diversos tipos de clientes.

Según las figuras que se muestran, las ventas proyectadas son un punto visionario para alcanzar y/o superar los objetivos y mejorar las actividades; en este sentido, en el periodo 2016 se tomaron los aspectos necesarios para llegar a las ventas proyectadas y/o superar; es por ello que en la tabla se muestra que en la mayoría de los meses hubo un crecimiento en las ventas reales, que tuvieron efectos en la rentabilidad económica.

Según las preguntas 2.2 y 2.3 de la guía de entrevista los ejecutivos de la empresa manifestaron que el nivel de cumplimiento de los objetivos mensuales que establece la empresa es regular; sin embargo, en algunos meses no se llegaron a cumplir con los objetivos establecidos, situación que genero la baja rentabilidad económica.

Objetivo específico 2: Analizar en qué medida la organización de las ventas contribuirá a mejorar la rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

Tabla 8

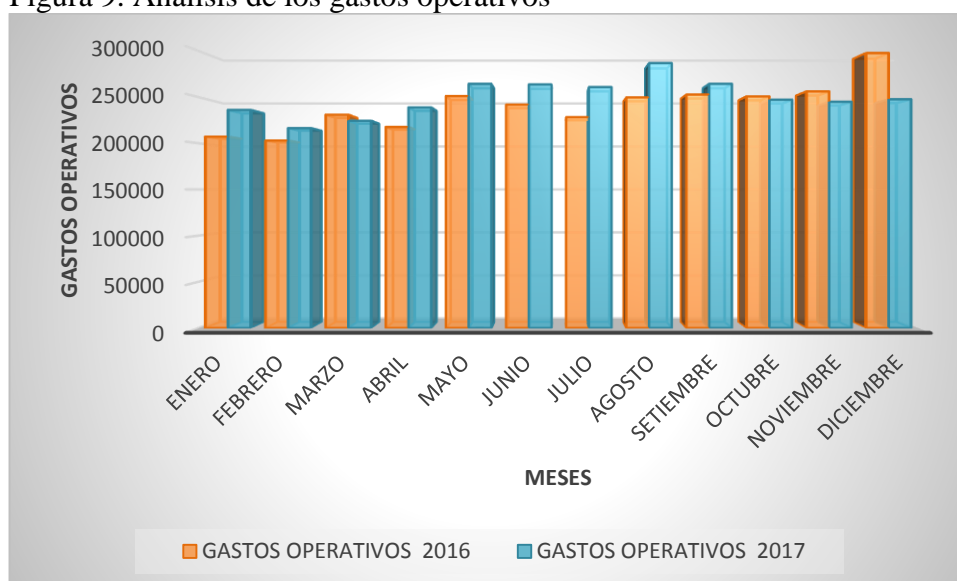
Análisis de los gastos operativos

Meses	Ventas netas 2016	Gastos operativos 2016	Representación	Ventas netas 2017	Gastos operativos 2017	Representación
Enero	S/ 884,645.00	S/ 207,116.00	23.41%	S/ 704,498.00	S/ 235,979.00	33.50%
Febrero	S/ 760,952.00	S/ 202,924.00	26.67%	S/ 781,510.00	S/ 216,366.00	27.69%
Marzo	S/ 830,391.00	S/ 230,798.00	27.79%	S/ 791,635.00	S/ 224,322.00	28.34%
Abril	S/ 904,953.00	S/ 217,575.00	24.04%	S/ 980,565.00	S/ 238,775.00	24.35%
Mayo	S/ 1,030,377.00	S/ 251,017.00	24.36%	S/ 1,115,360.00	S/ 264,232.00	23.69%
Junio	S/ 1,002,799.00	S/ 241,773.00	24.11%	S/ 1,015,261.00	S/ 263,526.00	25.96%

Julio	S/ 972,542.00	S/ 228,159.00	23.46%	S/ 1,034,669.00	S/ 260,693.00	25.20%
Agosto	S/ 1,072,937.00	S/ 249,567.00	23.26%	S/ 1,153,349.00	S/ 286,617.00	24.85%
Setiembre	S/ 1,043,649.00	S/ 252,646.00	24.21%	S/ 1,141,556.00	S/ 264,245.00	23.15%
Octubre	S/ 932,091.00	S/ 250,626.00	26.89%	S/ 1,146,247.00	S/ 247,045.00	21.55%
Noviembre	S/ 940,164.00	S/ 256,045.00	27.23%	S/ 1,071,197.00	S/ 244,800.00	22.85%
Diciembre	S/ 958,096.00	S/ 297,511.00	31.05%	S/ 852,934.00	S/ 247,504.00	29.02%
Total	S/ 11,333,596.00	S/ 2,885,757.00	25.46%	S/ 11,788,781.00	S/ 2,994,104.00	25.40%

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Figura 9. Análisis de los gastos operativos



Meses	Rentabilidad financiera		Variación
	2016	2017	
Enero	0.021	-0.044	-0.07
Febrero	-0.268	-0.157	-0.43
Marzo	-0.658	-0.327	-0.98

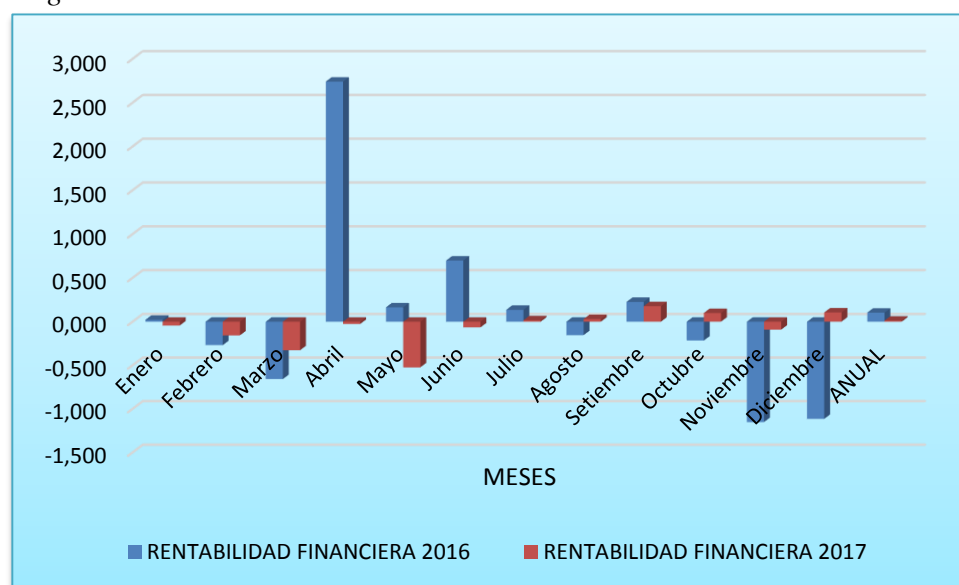
Abril	2.741	-0.026	-2.77
Mayo	0.164	-0.524	-0.69
Junio	0.699	-0.065	-0.76
Julio	0.135	0.016	-0.12
Agosto	-0.155	0.030	0.19
Setiembre	0.226	0.178	-0.05
Octubre	-0.215	0.100	0.31
Noviembre	-1.151	-0.092	-1.24
Diciembre	-1.114	0.106	1.22
Anual	0.103	0.012	-0.09

Tabla 9

Análisis de la rentabilidad financiera

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Figura 10. Análisis de la rentabilidad financiera



Interpretación:

En la tabla y la figura se muestran los gastos operativos del periodo 2016 y 2017, en la que una adecuada organización y distribución de los gastos contribuyó a

mejorar la rentabilidad financiera; por tanto, en el periodo 2017 se incurrieron en mayores gastos operativos en las actividades de visitas a los clientes, marketing, comisiones de supervisores de ventas, flete del local, etc. En este sentido, una adecuada organización en los gastos operativos mejora la rentabilidad financiera, para evitar los gastos innecesarios.

Objetivo específico 3: Verificar en qué medida el control de las ventas contribuirá a mejorar la rentabilidad sobre ventas de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

Tabla 10

Análisis de la rotación de inventarios

Meses	Rotación de inventario periodo 2017
Enero	2.39
Febrero	-12.59
Marzo	14.24
Abril	55.57
Mayo	21.24
Junio	-488.53
Julio	-61.85
Agosto	-208.34
Setiembre	129.42
Octubre	36.83
Noviembre	-38.67
Diciembre	-24.94
Total	53.24

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Tabla 11

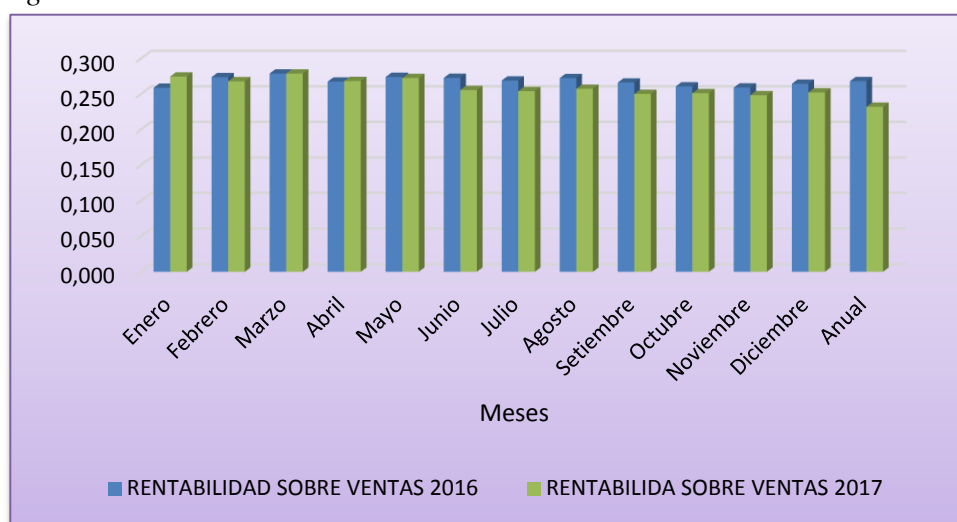
Análisis de rentabilidad sobre ventas

Meses	Rentabilidad sobre ventas 2016	Rentabilidad sobre ventas 2017	Variación
Enero	0.259	0.274	0.016
Febrero	0.273	0.268	-0.006

Marzo	0.279	0.279	0.000
Abril	0.267	0.268	0.001
Mayo	0.274	0.272	-0.001
Junio	0.272	0.255	-0.017
Julio	0.269	0.254	-0.015
Agosto	0.272	0.257	-0.015
Setiembre	0.266	0.250	-0.016
Octubre	0.260	0.251	-0.010
Noviembre	0.259	0.248	-0.011
Diciembre	0.264	0.252	-0.012
Anual	0.268	0.232	-0.036

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Figura 11. Análisis de rentabilidad sobre ventas



Interpretación:

El ratio de rotación de inventario nos muestra el número de veces en que la mercadería rota en un periodo determinado; cuanto más alto sea el número de veces de rotación mayores son las ventas y la reposición de mercadería. En este sentido, a través del ratio de rotación se puede tener un mayor control de la venta que incremente la rentabilidad sobre ventas.

En los meses de mayo 2016 y agosto 2017, la mercadería rotó más veces debido a un mayor control de la misma y a la implementación de estrategias. Estos resultados se ven reflejados en la rentabilidad sobre ventas.

4.3 Prueba de hipótesis

4.3.1 Hipótesis general

a. Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas

$H_0: (\rho = 0)$ Si la gestión de ventas no es empleada adecuadamente, entonces no mejora la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

$H_1: (\rho > 0)$ Si la gestión de ventas es empleada adecuadamente entonces mejora la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

b. Nivel de Significancia: Nivel de significancia =0.05

c. Muestra

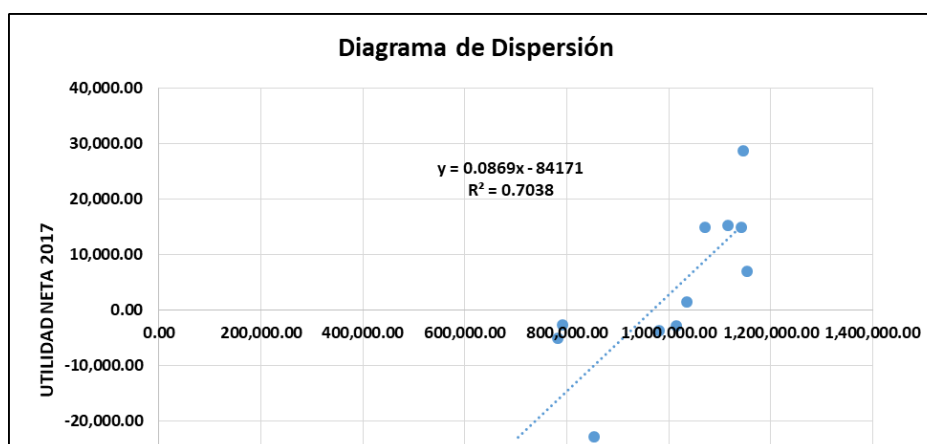
Tabla 12

Análisis de ventas netas, utilidad neta y rendimiento de las ventas

Ventas netas reales 2017	Utilidad neta 2017	Rendimiento de las ventas 2017
S/ 704,498.00	S/ 30,133.11	-4.28%
S/ 781,510.00	S/ 5,053.44	-0.65%
S/ 791,635.00	S/ 2,647.98	-0.33%
S/ 980,565.00	S/ 3,747.78	-0.38%
S/ 1,115,360.00	S/ 15,199.10	1.36%
S/ 1,015,261.00	S/ 2,958.89	-0.29%
S/ 1,034,669.00	S/ 1,438.91	0.14%
S/ 1,153,349.00	S/ 7,026.74	0.61%
S/ 1,141,556.00	S/ 14,907.23	1.31%
S/ 1,146,247.00	S/ 28,737.92	2.51%
S/ 1,071,197.00	S/ 14,969.97	1.40%
S/ 852,934.00	S/ 22,887.12	-2.68%
S/ 11,788,781.00	S/ 14,851.53	0.13%

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC.*

Figura 12. Análisis de ventas netas, utilidad neta y rendimiento de las ventas.



d. Estadístico de prueba

El estadístico de prueba es básicamente la fórmula del coeficiente de correlación de Pearson, calculado con la siguiente fórmula:

$$r = \frac{S_{xy}}{S_x S_y} = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2} \sqrt{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2}} = \frac{24474930656}{29174525988} = 0,838$$

Donde, para efectos de cálculo, se considera

Y: utilidad neta 2017 y x: ventas netas reales 2017.

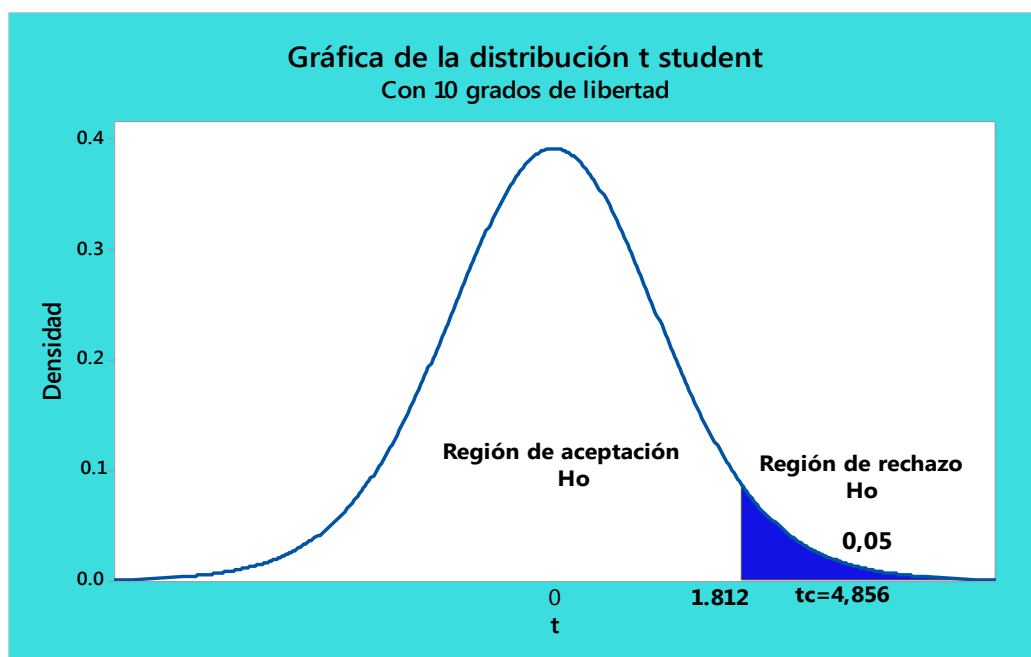
Con una distribución t de Student, calculado con n-2 grados de libertad con la siguiente fórmula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0,838 * \sqrt{\frac{12-2}{1-(0,838)^2}} = 4,856$$

e. Gráfico de áreas de la distribución

Figura 13. Áreas de distribución



f. Decisión

Realizada la prueba estadística del coeficiente de Pearson, observamos que el estadístico $tc=4,856$ está en la región de rechazo de la Hipótesis nula (H_0); es decir, la gestión de ventas empleada adecuadamente mejora la rentabilidad de la empresa Distribuciones GyA S.A.C., con una confianza de 95%; por lo tanto, se cumple la hipótesis general de la investigación.

4.3.2 Hipótesis específica 1

a. Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas

$H_0: (\rho = 0)$ Si la planificación de las ventas no es empleada adecuadamente, entonces no mejora la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

$H_1: (\rho > 0)$ Si la planificación de las ventas es empleada adecuadamente, entonces mejora la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

b. Nivel de Significancia

Nivel de significancia =0.05

c. Muestra

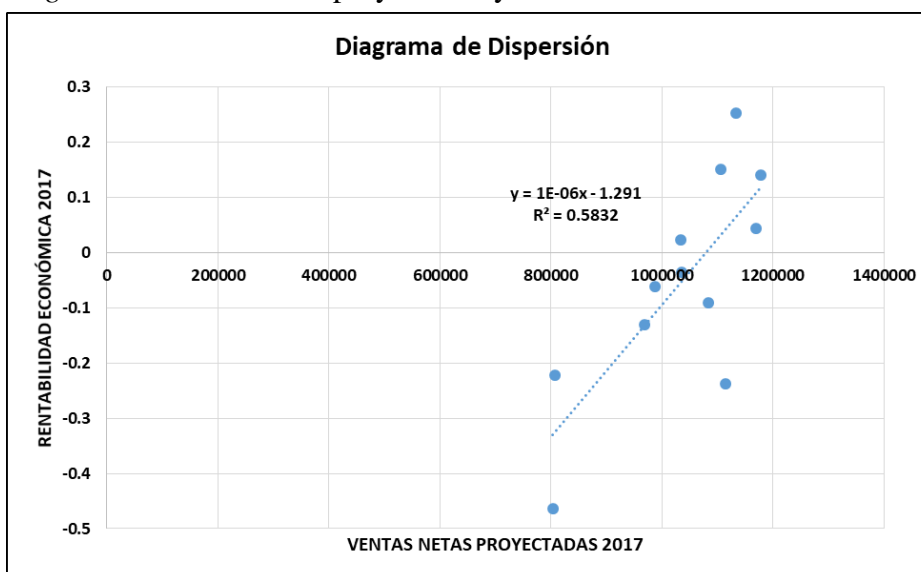
Tabla 13

Ventas netas proyectadas y rentabilidad económica

Meses	Ventas netas proyectadas 2017	Rentabilidad económica 2017
Enero	S/ 986,796.00	-0.06
Febrero	S/ 808,217.03	-0.22
Marzo	S/ 923,683.65	-0.46
Abril	S/ 1,036,452.86	-0.04
Mayo	S/ 1,114,112.16	-0.74
Junio	S/ 1,084,279.32	-0.09
Julio	S/ 1,034,316.70	0.02
Agosto	S/ 1,170,230.56	0.04
Setiembre	S/ 1,134,085.95	0.25
Octubre	S/ 1,177,481.05	0.14
Noviembre	S/ 969,283.02	-0.13
Diciembre	S/ 1,106,000.74	0.15
Total	S/ 12,544,939.03	0.02

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Figura 14. Ventas netas proyectadas y rentabilidad económica



d. Estadístico de prueba

El estadístico de prueba es básicamente la fórmula del coeficiente de correlación de Pearson, calculado con la siguiente fórmula:

$$r = \frac{S_{xy}}{S_x S_y} = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2} \sqrt{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2}} = 0,763,$$

Donde, para efectos de cálculo, se considera

Y: rentabilidad económica 2017, y X: ventas netas proyectadas 2017.

Con una distribución t de Student, calculado con n-2 grados de libertad con la siguiente fórmula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0,763 * \sqrt{\frac{12-2}{1-(0,763)^2}} = 3,733$$

e. Gráfico de áreas de la distribución

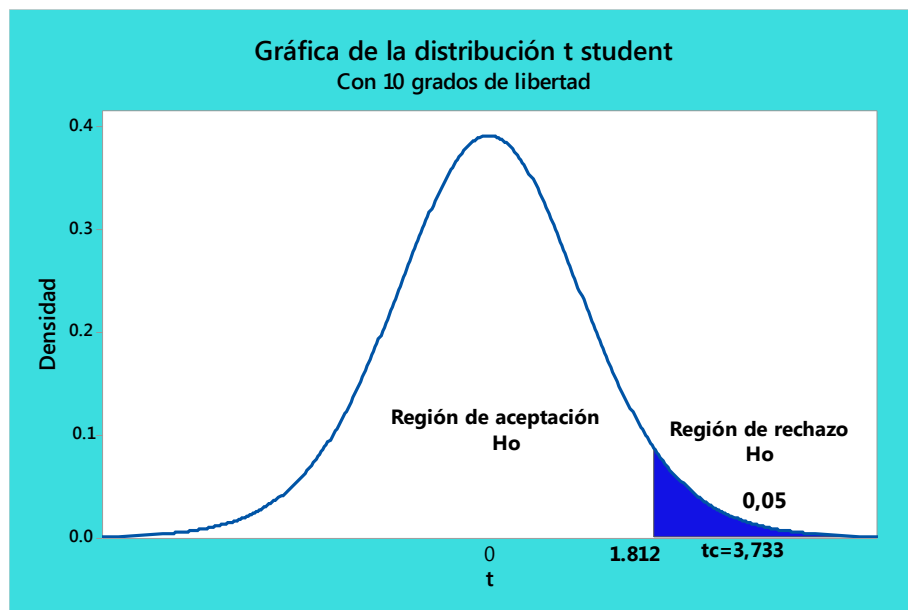


Figura 15. Área de distribución t student

f. Decisión

Realizada la prueba estadística del coeficiente de Pearson, observamos que el estadístico $t_c=3,733$ está en la región de rechazo de la Hipótesis nula (H_0); es decir, la planificación de las ventas empleada adecuadamente mejora la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones GyA S.A.C., con una confianza de 95%; por lo tanto, se cumple la hipótesis específica 1.

4.3.3 Hipótesis específica 2

a. Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas

$H_0: (\rho = 0)$ Si la organización en las ventas no es empleada adecuadamente, entonces no mejora la rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

$H_1: (\rho > 0)$ Si la organización en las ventas es empleada adecuadamente, entonces mejora rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

b. Nivel de significancia

Nivel de significancia =0.05

c. Muestra

Tabla 14

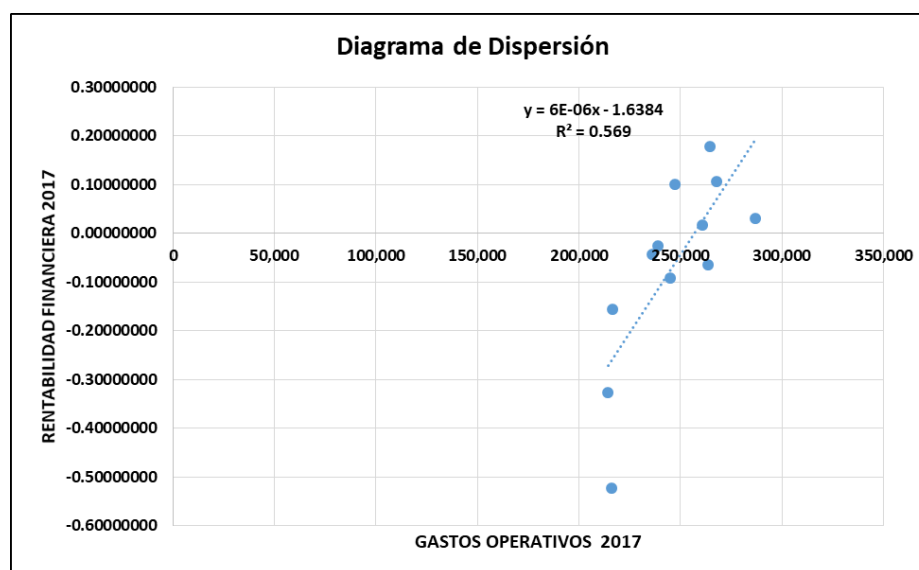
Gastos operativos y rentabilidad financiera

Meses	Gastos operativos 2017	Rentabilidad financiera 2017
Enero	S/ 235,979.00	-0.04
Febrero	S/ 216,366.00	-0.16
Marzo	S/ 224,322.00	-0.33
Abril	S/ 238,775.00	-0.03
Mayo	S/ 264,232.00	-0.52
Junio	S/ 263,526.00	-0.06

Julio	S/ 260,693.00	0.02
Agosto	S/ 286,617.00	0.03
Setiembre	S/ 264,245.00	0.18
Octubre	S/ 247,045.00	0.10
Noviembre	S/ 244,800.00	-0.09
Diciembre	S/ 247,504.00	0.11
Total	S/ 2,994,104.00	0.01

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Figura 16. Diagrama de dispersión



d. Estadístico de prueba

El estadístico de prueba es básicamente la fórmula del coeficiente de correlación de Pearson, calculado con la siguiente fórmula:

$$r = \frac{S_{xy}}{S_x S_y} = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2} \sqrt{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2}} = 0,754$$

Dónde: Para efectos de cálculo se considera

Y: rentabilidad financiera 2017 y X: gastos operativos 2017.

Con una distribución t de Student, calculado con n-2 grados de libertad con la siguiente fórmula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0,754 * \sqrt{\frac{12-2}{1-(0,754)^2}} = 3,630$$

e. Gráfico de áreas de la distribución

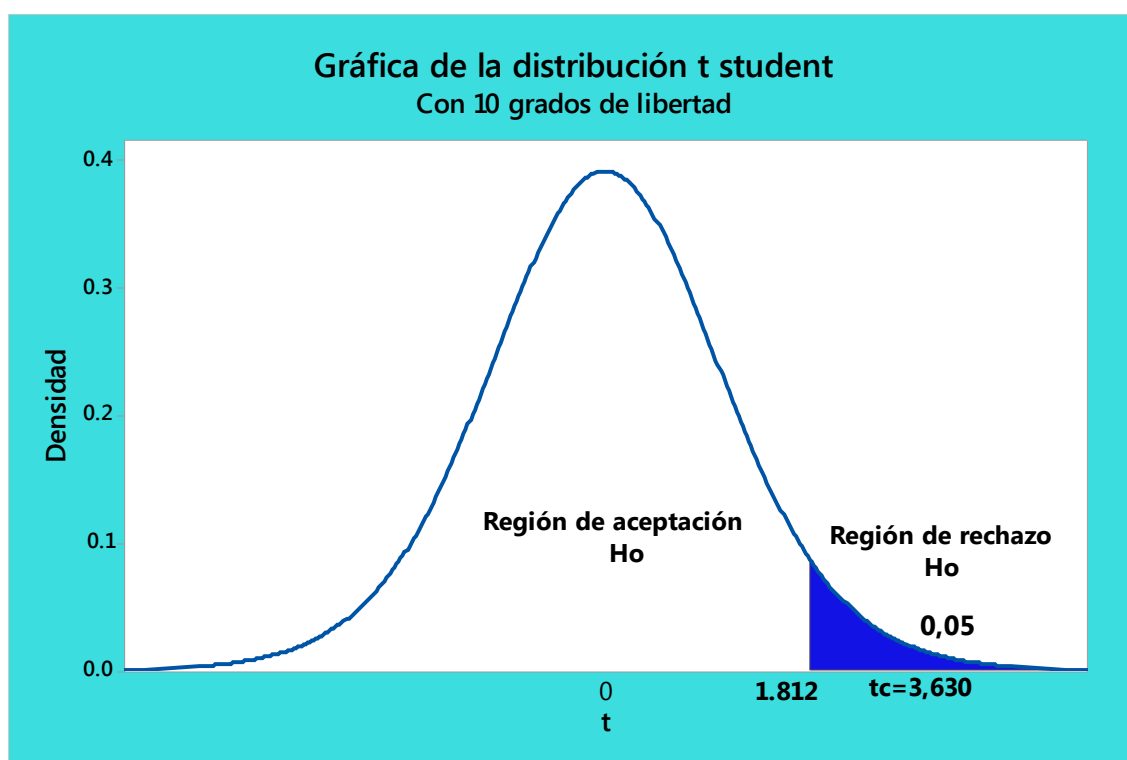


Figura 17. Figura de distribución t student

f. Decisión

Realizada la prueba estadística del coeficiente de Pearson, observamos que el estadístico $t_c=3,630$ está en la región de rechazo de la Hipótesis nula (H_0); es decir, la organización en las ventas empleada adecuadamente mejora la

rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G & A S.A.C., con una confianza de 95%; por lo tanto, se cumple la hipótesis específica 2.

4.3.4 Hipótesis específica 3

a. Planteamiento de las Hipótesis Estadísticas

$H_0: (\rho = 0)$ Si el control en las ventas no es empleado adecuadamente, entonces no mejora la rentabilidad sobre ventas de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

$H_1: (\rho > 0)$ Si el control en las ventas es empleado adecuadamente, entonces mejora la rentabilidad sobre ventas de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

b. Nivel de significancia

Nivel de significancia = 0.05

c. Muestra

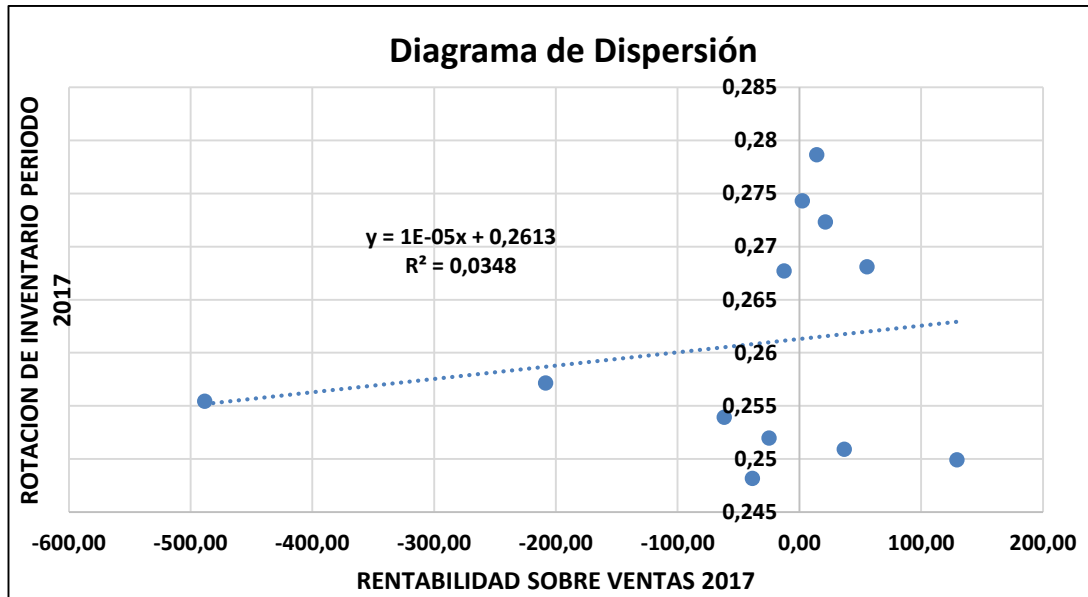
Tabla 15

Rotación de inventario y rentabilidad sobre ventas

Meses	Rotación de inventario periodo 2017	Rentabilidad sobre ventas 2017
Enero	2.39	0.27
Febrero	-12.59	0.27
Marzo	14.24	0.28
Abril	55.57	0.27
Mayo	21.24	0.27
Junio	-488.53	0.26
Julio	-61.85	0.25
Agosto	-208.34	0.26
Setiembre	129.42	0.25
Octubre	36.83	0.25
Noviembre	-38.67	0.25
Diciembre	-24.94	0.25
Total	53.24	0.23

Fuente: *Elaboración propia en base al análisis documental, proporcionada por la empresa DISTRIBUCIONES G & A SAC*

Figura 18. Diagrama de dispersión de rentabilidad sobre ventas



d. Estadístico de prueba

El estadístico de prueba es básicamente la fórmula del coeficiente de correlación de Pearson, calculado con la siguiente fórmula:

$$r = \frac{S_{xy}}{S_x S_y} = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2} \sqrt{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2}} = 0,703$$

Donde, para efectos de cálculo, se considera

Y: rotación de inventario periodo 2017, y X: rentabilidad sobre ventas 2017.

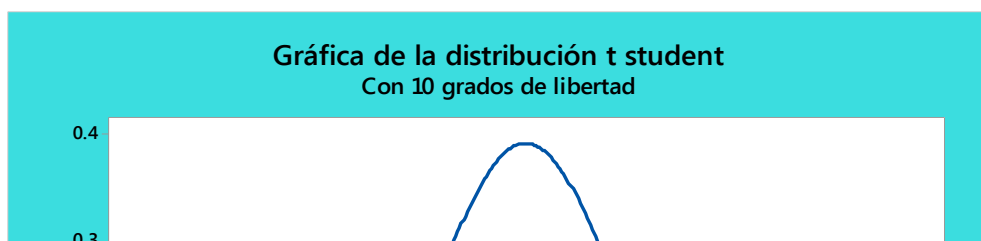
Con una distribución t de Student, calculado con n-2 grados de libertad con la siguiente fórmula:

$$t_c = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t_c = 0,703 * \sqrt{\frac{12-2}{1-(0,703)^2}} = 3,126$$

e. Gráfico de áreas de la distribución

Figura 19. Gráfico de distribución t student



f. Decisión

Realizada la prueba estadística del coeficiente de Pearson, observamos que el estadístico $t_c=3,126$ está en la región de rechazo de la Hipótesis nula (H_0); es decir, el control en las ventas empleado adecuadamente mejora la rentabilidad sobre ventas de la empresa Distribuciones G & A S.A.C., con una confianza de 95%; por lo tanto, se cumple la hipótesis específica 3.

4.4 Interpretación y discusión de los resultados

4.4.1 Hipótesis general

Hipótesis general: Si la gestión de ventas es empleada adecuadamente entonces mejora la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

Según el análisis de los estados financieros, la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C. disminuyó de 1% a 0.13% con referencia del periodo 2016 al 2017. Dichos indicadores muestran que la rentabilidad es pobre, debido a que la gestión de ventas es regular, cuyos resultados son coherentes con el modelo estadístico del coeficiente de correlación de Pearson aplicado a la investigación,

que da como resultado $r = \frac{S_{xy}}{S_x S_y} = 0,838$, el cual evidencia una correlación positiva; por lo tanto, se rechaza de la Hipótesis nula (H_0) por el cumplimiento de la siguiente expresión $t_c=4.856$, y se acepta la hipótesis de investigación; es decir si la gestión de ventas es empleada adecuadamente entonces mejora la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C. Sin embargo, se aprecia que la gestión de ventas en la empresa Distribuciones G & A S.A.C. no es absoluta en relación con su rentabilidad, lo que hace un diferencial en la correlación de 0.162 causado por los siguientes factores: ineficiencia en las actividades de venta reflejada en devoluciones de productos, lentitud de rotaciones de formatos grandes, carencia de programas de capacitación de personal de comercialización.

Estos indicadores son coherentes con lo sostenido por Dalrymple y Crom (1999). De acuerdo con estos autores, la administración de ventas es la planeación, implantación y control de programas de contacto personal diseñados para lograr los objetivos de ventas y utilidades de la empresa (...), para lo cual se debe elaborar una estrategia de ventas y un plan de acción, localizar clientes meta, reclutar, capacitar, motivar, remunerar y organizar a una fuerza de ventas de campo. El resultado de la interacción con éxito entre cliente y vendedor se traduce en pedidos, utilidades, ventas repetidas y servicio posterior a la venta. Cuando el proceso de ventas se interrumpe, hay resultados tales como cancelación de pedidos y devoluciones de mercadería. Por eso, son muy importantes las decisiones que se toman al momento de contratar al personal que formará parte del equipo de ventas de una empresa, y la capacitación constante sea un factor clave de éxito, que permitirá aprovechar toda la cualidad del equipo de ventas para obtener buenos resultados. Asimismo, Ortega (2008, p. 113) sostiene que la rentabilidad es la capacidad que posee un negocio

para generar utilidades, lo cual se refleja en los rendimientos alcanzados. Este análisis proporciona la siguiente información: capacidad del activo fijo para producir bienes o servicios suficientes para respaldar la inversión realizada, si la utilidad obtenida es adecuada para el capital de negocio, si los recursos obtenidos por ventas son convenientes y los rendimientos correspondientes a los recursos dispuestos ya sean propios o ajeno.

Comparación

En consecuencia, los resultados de la investigación coinciden con los de Meneses (2014) en que con el seguimiento de la gestión de ventas mejora el nivel de cumplimiento de los objetivos; sin embargo, la investigación se diferencia de la tesis de Meneses en que no basta solamente el seguimiento de ventas para el cumplimiento de los objetivos de la entidad; se debe evitar la ineficiencia en las actividades de venta para evitar devoluciones de productos, lentitud de rotaciones de productos, incumplimiento de programas de capacitación de personal de ventas, entre otras actividades afines.

4.4.2 Hipótesis específica 1

Hipótesis específica 1: Si la planificación de las ventas es empleada adecuadamente, entonces mejora la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

Según el análisis de los estados financieros, la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C. disminuyó de un 14% a un 2% con referencia del periodo 2016 al 2017. Estos indicadores muestran que la rentabilidad económica es pobre, debido a que la planificación de las ventas es regular. Estos resultados son

coherentes con el modelo estadístico del coeficiente de correlación de Pearson aplicado a la investigación, que da como resultado $r = \frac{S_{xy}}{S_x S_y} = 0,763$, el cual evidencia una correlación positiva; por lo tanto, se rechaza de la Hipótesis nula (H_0) por el cumplimiento de la expresión $t_c=3.733$, y se acepta la hipótesis de investigación. Es decir, la planificación de las ventas es empleada adecuadamente, entonces mejora la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones G & A S.A.C. Sin embargo, se aprecia que la planificación de las ventas en la empresa Distribuciones G & A S.A.C. no es absoluta en relación con su rentabilidad económica, lo que hace un diferencial en la correlación de 0.237, causado por los siguientes factores: deficiencia en la ejecución de las estrategias de venta por la carencia de cronogramas de actividades, escaso monitoreo a las fortalezas y debilidades del negocio e ineficiencia en la ejecución del presupuesto de ventas.

Estos indicadores son coherentes con la teoría sostenida por Dalrymple y Crom (1999), para quienes en el caso de las ventas se debe realizar una cuidadosa planificación, porque el mercado sufre continuos cambios, y está en juego el futuro de la compañía o del negocio. Los beneficios que trae la planificación en la gestión de ventas son: mejora el clima empresarial, proporciona dirección y enfoque, mejora la coordinación y cooperación, desarrolla estándares individuales y colectivos, aumenta la flexibilidad de la organización de ventas (...). La planeación estratégica se emplea para hacer mejor uso de los recursos de la empresa y crear y sostener una ventaja sobre la competencia. La ventaja competitiva se sostiene al tener costos más bajos que la competencia y/o al proporcionar valor superior a los mercados. La mercadotecnia y las ventas deben intervenir estrechamente en el proceso de planeación estratégica de la organización, ya que comprende los deseos

del cliente y cómo valoran estos la satisfacción de las necesidades. Asimismo, Alvarez (2004) sostiene que la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad. La rentabilidad económica se rige como indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

Comparación

En consecuencia, los resultados de la investigación coinciden con los de Claro (2014) en que la calidad de atención y mejora del precio como estrategias de marketing incrementan el nivel de ventas; sin embargo, la investigación se diferencia de la tesis de Claro en que no basta solamente utilizar como estrategia la calidad de atención y la mejora del precio para incrementar el nivel de ventas; se debe evitar deficiencias en la ejecución de las estrategias de venta por la carencia de cronograma de actividades, escasos monitoreos a las fortalezas y debilidades del negocio e ineficiencias en la ejecución del presupuesto de ventas.

4.4.3 Hipótesis específica 2

Hipótesis específica 2: Si la organización en las ventas es empleada adecuadamente, entonces mejora rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

Según el análisis de los estados financieros, la rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G & A S.A.C. disminuyó de 10% a 1% en el periodo 2016-2017. La reducción del porcentaje refleja que la rentabilidad financiera es pobre debido a que la organización de las ventas es regular, indicador que es coherente con el resultado del modelo estadístico coeficiente de correlación de Pearson, que da como resultado $r = \frac{S_{xy}}{S_x S_y} = 0.754$, el cual evidencia una correlación positiva; por lo tanto, se rechaza de la Hipótesis nula (H_0) por el cumplimiento de la expresión $t_c=3.630$, y se acepta la hipótesis de investigación. Es decir, si la organización de las ventas es empleada adecuadamente, entonces mejora la rentabilidad financiera. Sin embargo, la organización de las ventas en la empresa Distribuciones G & A S.A.C. no es absoluta en relación con su rentabilidad financiera, lo que hace un diferencial en la correlación de 0.246, causado por los siguientes factores: deficiencia en la selección del personal de ventas, mala división del trabajo del personal, deficiente delegación de autoridad, deficiencias en la comunicación de todas las áreas.

Todos estos indicadores son coherentes con la teoría sostenida por Mark (2009), según la cual el punto de partida para organizar una fuerza de ventas es determinar las metas o los objetivos que debe alcanzar y que se especifican en el plan general de marketing de la empresa. Hay que organizar las actividades y a las personas. Es decir, las actividades deben asignarse a los puestos que existen en la

organización de ventas, tomando en cuenta los talentos de los empleados, diseñar la estructura ideal de la organización, capacitar a las personas o, si es necesario, se deben reclutar para que ocupen los puestos de esa estructura. (...). La división y especialización del trabajo eleva la productividad porque cada especialista concentra sus esfuerzos en la tarea que se le ha asignado y llega a dominarla mejor. Además, la gerencia puede asignar a cada quien exclusivamente aquellas actividades para las cuales demuestre aptitud. Cuando la función de las ventas personales es muy sencilla y directa, los beneficios que se obtienen al aplicar los principios de la división y la especialización del trabajo a la fuerza de ventas de una empresa son pocos o nulos. Asimismo, Eslava (2010) sostiene que la rentabilidad financiera es la capacidad de la empresa para remunerar a sus propietarios, representada para ellos, en última instancia; el costo de oportunidad de los fondos que mantienen invertidos en la empresa posibilita la comparación, al menos en principio, con los rendimientos de otras inversiones alternativas. Si la rentabilidad económica tenía como objetivo conocer la capacidad de remunerar a la totalidad de los activos invertidos en la actividad empresarial, la rentabilidad financiera pretende medir la capacidad de remunerar a los propietarios o accionistas de la empresa.

Comparación

En consecuencia, la investigación concuerda con los resultados de la tesis de Carreño (2013) en que es necesario promover la cultura organizacional orientada al mercado, el grado de orientación al valor del cliente por parte de la fuerza de ventas, la adopción de TIC's y la ética empresarial. Sin embargo, la investigación se diferencia de la investigación de la tesis de Carreño en que no solo se debe promover la cultura organizacional; se debe evitar deficiencias en la selección del

personal de ventas, ineficiente delegación de autoridad de cada jefe de área, utilizar adecuadamente los canales de comunicación de todas las áreas.

4.4.4 Hipótesis específica 3

Hipótesis específica 3: Si el control de las ventas es empleado adecuadamente, entonces mejora la rentabilidad sobre ventas de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

Según el análisis de los estados financieros de la empresa Distribuciones G & A S.A.C., la rentabilidad sobre ventas disminuyó de 26.8% a 23.2% con referencia al periodo 2016-2017. La reducción del porcentaje refleja que la rentabilidad sobre ventas es pobre debido a que el control de las ventas es regular, indicador que es coherente con el modelo estadístico coeficiente de correlación de Pearson aplicado en la presente investigación que da como resultado $r = \frac{S_{xy}}{S_x S_y} = 0,703$, el cual evidencia una correlación positiva; por lo tanto se rechaza la Hipótesis nula (H_0) por el cumplimiento de la expresión $t_c=3.126$, y se acepta la hipótesis de investigación. Es decir, si el control de las ventas es empleado adecuadamente entonces mejora la rentabilidad sobre ventas. Sin embargo, se aprecia que el control de las ventas en la empresa Distribuciones G & A S.A.C. no es absoluto en relación con su rentabilidad sobre ventas, lo que hace un diferencial en la correlación de 0.297, causado por los siguientes factores: deficiencias en la supervisión y control de las actividades de la fuerza de ventas, escaso seguimiento de productos vendidos y cartera de clientes, ineficiencia en el control exhaustivo de la rotación de los productos.

Todos estos indicadores son coherentes con lo sostenido por Mark (2009), para quien, en una empresa, la responsabilidad más importante del gerente de ventas es desarrollar supervisiones capaces de comunicar el dinamismo y la fuerza de las oficinas centrales a los comerciantes y a los agentes de ventas, de quienes depende la compañía para progresar. Los agentes necesitan más supervisión que los otros empleados porque están constantemente expuestos a tensiones físicas y mentales a causa de la desilusión que puede propagarse entre ellos, debido a la resistencia de los compradores y a la oposición de la competencia.

Comparación

En consecuencia, los resultados de la investigación coinciden con los de Cubas (2016) en que el control a la rotación de inventarios influye positivamente en la rentabilidad y disminuye los costos y gastos. Sin embargo, la investigación se diferencia de la tesis de Cubas en que no solo es necesario en el control de la rotación inventarios; se debe evitar ineficiencias en la supervisión y control de las actividades de los agentes de ventas, así como el escaso seguimiento de productos vendidos y cartera de clientes.

5 CONCLUSIONES

1. Se demostró que la correlación de la gestión de ventas en la rentabilidad de la empresa Distribuciones G & A S.A.C., durante los periodos de estudio (2016 y 2017) es $r=0.838$, según el modelo estadístico de Pearson e indicadores validados con las teorías de las variables intervinientes. Sin embargo, se observó que las casusas de que no exista una correlación

perfecta son la ineficiencia en las actividades de venta reflejada en devoluciones de productos, lentitud de rotaciones de formatos grandes y carencia de programas de capacitación de personal de comercialización.

2. Se conoció que la correlación de la planificación de ventas en la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones G & A S.A.C., durante los periodos de estudio (2016 y 2017) es $r = 0.763$, según el modelo estadístico de Pearson e indicadores válidos con las teorías de las dimensiones intervinientes. Sin embargo, se observó que las causas de que no exista una correlación perfecta son las deficiencias en la ejecución de las estrategias de venta por la carencia de cronograma de actividades, así como el escaso monitoreo a las fortalezas y debilidades de la empresa, y deficiencias en la elaboración del presupuesto de ventas.
3. Se comprobó que la organización de las ventas en la rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G & A S.A.C., durante los periodos de estudio (2016 y 2017) es $r = 0.754$, según el modelo estadístico de Pearson e indicadores validados con las teorías de las dimensiones intervinientes. Sin embargo, se observó que las causas de que no exista una correlación perfecta son la deficiencia en la selección del personal de ventas, mala división del trabajo del personal, deficiente delegación de autoridad y deficiencias en la comunicación de todas las áreas.
4. Se verificó que la correlación del control de ventas en la rentabilidad sobre ventas de la empresa Distribuciones G & A S.A.C. durante los periodos de estudio (2016 y 2017) es $r = 0.70$, según el modelo estadístico de Pearson e indicadores validados con las teorías de las dimensiones intervinientes. Sin

embargo, se observó que las causas de no exista una correlación perfecta son las deficiencias en la supervisión y control de las actividades de la fuerza de ventas, escaso seguimiento de productos vendidos y cartera de clientes e ineficiencia en el control exhaustivo de la rotación de los productos.

6 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la gerencia general y la gerencia de ventas reformular la fase de desarrollo de actividades, tareas, programas y proyectos, necesarios para la ejecución de las estrategias y el monitoreo constantemente del proceso de venta para evitar las devoluciones de productos. Además, se deben reformular las estrategias de marketing para mejorar la rotación de las mercaderías de formatos grandes que permita ofrecer tratos especiales, crédito fácil, apoyo publicitario de primera línea y asistencia constante a los exhibidores de los clientes potenciales. También se recomienda considerar apostar por la capacitación y entrenamiento constante al personal de comercialización para potenciar sus habilidades a través del método adecuado con el costo más efectivo.
2. Se recomienda a la gerencia de ventas elaborar el cronograma de actividades de acuerdo a la capacidad económica, el tiempo y los recursos técnicos para su ejecución, así como elaborar constantemente el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio a través de evaluaciones de la demanda, el personal y la competencia, para el cumplimiento del presupuesto de ventas de acuerdo con los objetivos, que se deben medir diariamente. Asimismo, para potenciar el crecimiento de las ventas se debe aplicar la estrategia de gestión de las relaciones con los clientes para mejorar el servicio postventa.
3. Se recomienda a la gerencia general y la gerencia de ventas realizar una adecuada división del trabajo del personal, otorgando funciones según se establezcan en el MOF, delegando autoridad a cada subordinado con la

finalidad de que se ocupe de algunas funciones o tareas de manera expresa. Asimismo, se debe potenciar la comunicación formal adecuada para transmitir la información oficial (comunicados, órdenes, memorandos, oficios, entre otros), a través de diversos medios, ya sean escritos, orales o tecnológicos, con la finalidad de coordinar las actividades y cumplir a cabalidad el objetivo empresarial.

4. Se recomienda a la gerencia de ventas supervisar y controlar las actividades realizadas por la fuerza de ventas, a través del uso de un software (CRM), así como una administración basada en la relación con los clientes, en donde se muestre una exhaustiva información de los clientes y del mercado, lo que redundará en una mayor competitividad. Asimismo, se recomienda realizar fichas de clientes que consignen todos los datos necesarios, como el volumen de pedido del año anterior y el año actual, frecuencia de visita, formas de pago, entre otros. De la misma manera, se debe realizar seguimientos de productos vendidos a fin de evitar que se generen productos sobrantes, con el buen manejo de Kardex para controlar los pedidos de manera eficiente y resolver las posibles incidencias con la entrega del producto, atendiendo las solicitudes de cambio, retorno o devolución. Por último, se debe controlar el cierre de ventas, y esta etapa importante se puede dar de dos maneras, formular una pregunta al cliente o dar dos alternativas (ambas buenas opciones).

7 BIBLIOGRAFÍA

7.1 Referido al tema

7.1.1 Referencias Bibliográficas

Acosta, M., Salas, L., Jiménez, M., y Guerra, A. (2018). *La administración de ventas*. Valencia: Área de Innovación y Desarrollo, S.L.

Aguilera, I. (2000). *Un enfoque gerencial de la teoría de las restricciones*. Colombia: Universidad ICESI

Álvarez, J. (2004). *Rentabilidad empresarial*. Madrid: Cámara de Comercio.

Astudillo, M. (2012). *Fundamentos de economía*. México: Probooks, S.A de C.V

Belio, J. (2007). *Cómo mejorar el funcionamiento de la fuerza de ventas*. Barcelona. Wolters.

Canfield, B. (1990). *Administración de ventas, principios y problemas*. México: Diana.

Carreño, C. (2013). *Modelo de gestión estratégica de ventas* (Informe de investigación). Universidad de Chile, Santiago, Chile.

Castillo, A. (2006). *Estudio para la conformación de una red minorista en la gestión de ventas del Fondo Cubano de Bienes Culturales, Filial Cienfuegos* (Tesis de licenciatura). Universidad Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba.

- Ccaccy, D. (2015). *Análisis de rentabilidad de una empresa*. Actualidad empresarial, 15(322), 45-51.
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill
- Claro, V. (2014). *Estrategias de marketing para incrementar el nivel de ventas de la comercial avieros en la ciudad de Huamachuco-Trujillo* (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Dalrymple, D., y Crom, W. (1999). *Administración de ventas*. México: Limusa.
- Escobar, J & Sepúlveda. C. (2014). *Costo de capital*. Colombia: L Vieco S.A.S.
- Escudero e Inchicaqui (2014). *La planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de las empresas distribuidoras de bebidas gaseosas de la ciudad de Huaraz-periodo 2011-2012* (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz, Perú.
- Eslava, J. d. (2010). *Las claves de análisis económico-financiero de la empresa*. Madrid: ESIC.

Espinoza, O. (2017). *Estrategias de marketing y rentabilidad en la discoteca Ourem Nuevo Chimbote* (Tesis de licenciatura). Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Perú.

Ferrel, M. (2012). *Estrategias de marketing*. México. Cengage Learning.

Guillen, S. y Sánchez, K. (2017). *Evaluación del área de ventas de la empresa constructora JSM S.A.C. para proponer medidas correctivas que incrementen la rentabilidad económica, periodo 2015-2016* (Tesis de licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

Hartline, M. (2012). *Estrategias de marketing*. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Ivancevich, J., Lorenzi, P., y Skinner, S. (2005). *Gestión: Calidad y competitividad*. España. McGraw-Hill interamericana de España, S.A

Kotler, P., y Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. México. Pearson Educación.

Mark, J. (2009). *Administración de ventas*. México D.F.: McGraw-Hill.

Meneses, H. (2014). *Propuesta de mejoramiento de la gestión de las Pymes del sector de consumo masivo en el distrito Metropolitano de Quito* (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador.

Ongallo, C. (2007). *El Libro De La Venta Directa*. España. Díaz de Santos.

- Ortega, A. (2008). *Planificación financiera estratégica*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Palomares, J., y Peset, M. (2015). *Estados financieros, interpretación y análisis*. Madrid: Pirámide.
- Parada, J. (1988). *Rentabilidad Empresarial*. Concepción: Universidad de Concepción.
- Paucar, H. (setiembre de 2007). *Participantes en el mercado de bebidas gaseosas*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/panorama-bebidas-gaseosas-mercado-peruano/>
- Sánchez, A. (1994). *La rentabilidad económica y financiera de la gran empresa española*. Revista española de financiación y contabilidad, 24(78), 159-179.
- Staton, w., Etzel, m., y Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing*. México. McGraw-Hill Interamericana.
- Valdivia, J. (2013). *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. Malanga. IC editorial.
- Vega, D. (2005). *Gestión estratégica del departamento de ventas aplicada en una empresa comercial-farmacéutica* (Tesis de Licenciatura). Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

7.1.2 Referencias Electrónicas

Ballesteros, L. (28 de abril de 2018). Análisis financiero. Recuperado de <https://lballesterosanalisisfinanciero.wordpress.com/>

Fernández, E. (2014). Los gastos financieros: qué son y cómo se deducen. Recuperado de <https://anfix.com/blog/los-gastos-financieros-que-son-y-como-se-deducen/>.

Mejías, A. (2019). Definiciones de ventas netas y ventas brutas. Recuperado de <https://www.cuidatudinero.com/13099064/definiciones-de-ventas-netas-y-ventas-brutas>.

Ucha, F. (2015). Definición ABC. Recuperado de <https://anfix.com/blog/los-gastos-financieros-que-son-y-como-se-deducen/>.

7.2 Referido a la metodología

Behar, D. (2008). Metodología de la investigación. Barcelona: Shalom.

Hernández, R. (2014). Metodología de la investigación. México D.F.: McGraw-Hill.

Sampieri, R. (2014). Metodología de investigación. México: McGraw-Hill.

Zavala Trías, S. (2012). Guía a la redacción estilo APA. Universidad Metropolitana, 6ta edición.

ANEXOS

	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
GENERAL						
rentabilidad de G&A S.A.C.	Demostrar cómo la gestión de ventas contribuye a mejorar la rentabilidad de la empresa Distribuciones G&A S.A.C., periodo 2016- 2017.	Si, la gestión de ventas es empleada adecuadamente entonces mejora la rentabilidad de la empresa Distribuciones G&A S.A.C. periodo 2016 y 2017.	Variable independiente X1: GESTIÓN DE VENTAS	Planificación de las ventas	<ul style="list-style-type: none"> - metas y objetivos - estrategias - pronósticos 	La presente investigación se aplicó. Enfoque cuantitativo. Nivel de investigación
				Organización de las ventas	<ul style="list-style-type: none"> - Selección - Capacitación - Evaluación 	Diseño de investigación experimental (2016 y 2017)
				control de las ventas	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión - volumen de ventas - Seguimiento 	Población: La empresa Distribuciones G&A S.A.C.
de las empresa	Conocer de qué modo la planificación de las ventas contribuye a mejorar la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones G&A S.A.C.	Si la planificación de las ventas es empleada adecuadamente entonces mejora la rentabilidad económica de la empresa Distribuciones G&A S.A.C.	Variable dependiente Y1: RENTABILIDAD	Rentabilidad económica (ROA)	<ul style="list-style-type: none"> - Rendimiento de los activos. - Eficacia, eficiencia y economía - Índice de rentabilidad económica 	Muestra: esta investigación se basó en la documentación de Estados financieros de la empresa Distribuciones G&A S.A.C. periodo 2016-2017.
de las empresa	Analizar en qué medida la organización de las ventas contribuye a mejorar rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G&A S.A.C.	Si la organización en las ventas es empleada adecuadamente entonces mejora rentabilidad financiera de la empresa Distribuciones G&A S.A.C.		Rentabilidad financiera (ROE)	<ul style="list-style-type: none"> - Costo del capital - Rendimiento del capital - Índice de rentabilidad financiera 	Tipo de muestra: no probabilística. Técnicas e instrumentos de recolección de datos: -Análisis documental
de las ventas de la empresa	Verificar en qué medida el control de las ventas contribuye a mejorar la rentabilidad sobre ventas de la empresa Distribuciones G&A S.A.C.	Si el control en las ventas es empleada adecuadamente entonces mejora la rentabilidad sobre ventas de la empresa Distribuciones G&A S.A.C.		Rentabilidad sobre ventas	<ul style="list-style-type: none"> - Gastos operacionales - Gastos financieros - Índice de rentabilidad sobre ventas 	-Entrevista Guía de entrevista

ANEXOS 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO N°02

PROPUESTA DE PROYECCIÓN DE VENTAS PARA EL PERIODO 2018 SEGÚN LAS BONIFICACIONES Y CANCELACIONES DE PEDIDOS

PASO 1: Análisis de las ventas según las cancelaciones y pérdidas de ventas

Tabla 1:

Perdidas de venta en el periodo 2016

MESES	VENTAS EN CAJAS			VENTAS EN SOLES							
	TOTAL DE VENTAS	CANT. DE RECHAZOS	%	TOTAL DE CJAS SIN RECHAZOS	VENTAS EN SOLES	VALOR DE LOS RECHAZOS EN SOLES	%	TOTAL DE VENTAS SIN RECHAZOS			
ENERO	43,046	1,744	4%	44790	S/ 884,645.00	S/ 40,971.71	5%	S/ 925,616.71			
FEBRERO	37,419	1,466	4%	38885	S/ 760,952.00	S/ 35,002.74	5%	S/ 795,954.74			
MARZO	40,922	1,530	4%	42451	S/ 830,391.00	S/ 36,192.04	4%	S/ 866,583.04			
ABRIL	47,640	1,402	3%	49042	S/ 904,953.00	S/ 33,728.62	4%	S/ 938,681.62			
MAYO	52,716	1,595	3%	54312	S/ 1,030,377.00	S/ 37,007.97	4%	S/ 1,067,384.97			
JUNIO	51,441	556	1%	51996	S/ 1,002,799.00	S/ 13,732.20	1%	S/ 1,016,531.20			
JULIO	47,706	519	1%	48225	S/ 972,542.00	S/ 11,221.63	1%	S/ 983,763.63			
AGOSTO	52,716	246	0%	52962	S/ 1,072,937.00	S/ 6,258.38	1%	S/ 1,079,195.38			
SETIEMBRE	52,783	805	2%	53587	S/ 1,043,649.00	S/ 20,300.80	2%	S/ 1,063,949.80			
OCTUBRE	48,683	280	1%	48963	S/ 932,091.00	S/ 7,756.08	1%	S/ 939,847.08			
NOVIEMBRE	49,591	231	0%	49822	S/ 940,164.00	S/ 6,143.47	1%	S/ 946,307.47			
DICIEMBRE	48,664	346	1%	49010	S/ 958,096.00	S/ 8,684.64	1%	S/ 966,780.64			
TOTAL	573,326	10,720	2%	584045	S/ 11,333,596.00	S/ 257,000.28	2%	S/ 11,590,596.28			

Tabla 2:

Perdidas de ventas en el periodo 2017

MESES	VENTAS EN CAJAS			VENTAS EN SOLES						
	VENTAS TOTALES	CANTIDAD DE RECHAZOS	%	TOTAL DE CJAS SIN RECHAZOS	VENTAS EN SOLES	VALOR DE LOS RECHAZOS EN SOLES	%	TOTAL DE VENTAS SIN RECHAZOS		
ENERO	36855	338	1%	37193	S/ 704,498.00	9,015.61	1%	S/ 713,513.61		
FEBRERO	38862	294	1%	39156	S/ 781,510.00	7,536.04	1%	S/ 789,046.04		
MARZO	39542	295	1%	39838	S/ 791,635.00	7,558.72	1%	S/ 799,193.72		
ABRIL	50428	671	1%	51098	S/ 980,565.00	18,991.92	2%	S/ 999,556.92		
MAYO	57893	353	1%	58246	S/ 1,115,360.00	8,820.56	1%	S/ 1,124,180.56		
JUNIO	52367	335	1%	52703	S/ 1,015,261.00	8,204.09	1%	S/ 1,023,465.09		
JULIO	53108	292	1%	53400	S/ 1,034,669.00	6,977.37	1%	S/ 1,041,646.37		
AGOSTO	58441	427	1%	58867	S/ 1,153,349.00	10,616.49	1%	S/ 1,163,965.49		
SETIEMBRE	60301	353	1%	60654	S/ 1,141,556.00	8,654.59	1%	S/ 1,150,210.59		
OCTUBRE	60116	436	1%	60552	S/ 1,146,247.00	10,051.34	1%	S/ 1,156,298.34		
NOVIEMBRE	56693	521	1%	57214	S/ 1,071,197.00	12,827.09	1%	S/ 1,084,024.09		
DICIEMBRE	46813	416	1%	47229	S/ 852,934.00	10,162.09	1%	S/ 863,096.09		
TOTAL	610081	4732	1%	614813	S/ 11,788,781.00	119,415.91	1%	S/ 11,908,196.91		

PASO 2: Análisis de las ventas según los excesos de bonificaciones

Según la entrevista y revisión de los documentos, la empresa tiene como política otorgar un 3% del total de ventas como límite máximo de bonificaciones.

Pero según los resultados obtenidos en los periodos 2016 y 2017 se excedieron en un 1% más, sin obtener la productividad de ventas esperado.

Tabla 3:

Exceso de bonificaciones en el periodo 2016

BONIFICACIONES OTORGADAS												
MESES	VENTAS EN CAJAS				VENTAS EN SOLES							
	TOTAL DE VENTAS	LIMITE MÁXIMO 0.3%	BONIFICACIONES OTORGADAS	EXCESO	VENTAS EN SOLES	LIMITE MÁXIMO 3%	BONIFICACIONES OTORGADAS	%	EXCESO			
ENERO	44,429	1,333	1,382.83	50	S/	918,054.05	S/	27,541.62	33,409.05	4%	S/	5,867.43
FEBRERO	38,596	1,158	1,176.30	18	S/	790,226.12	S/	23,706.78	29,274.12	4%	S/	5,567.34
MARZO	42,342	1,270	1,420.41	150	S/	866,140.15	S/	25,984.20	35,749.15	4%	S/	9,764.94
ABRIL	50,219	1,507	2,578.96	1072	S/	1,031,645.42	S/	30,949.36	126,692.42	12%	S/	95,743.05
MAYO	53,895	1,617	1,178.51	-438	S/	1,057,741.09	S/	31,732.23	27,364.09	3%	S/	-4,368.14
JUNIO	52,683	1,580	1,242.51	-338	S/	1,031,199.91	S/	30,936.00	28,400.91	3%	S/	-2,535.09
JULIO	49,146	1,474	1,440.71	-34	S/	1,006,112.00	S/	30,183.36	33,570.00	3%	S/	3,386.64
AGOSTO	54,550	1,636	1,833.38	197	S/	1,118,083.61	S/	33,542.51	45,146.61	4%	S/	11,604.10
SEPTIEMBRE	54,579	1,637	1,796.86	159	S/	1,088,384.61	S/	32,651.54	44,735.61	4%	S/	12,084.08
OCTUBRE	50,323	1,510	1,640.53	131	S/	973,840.92	S/	29,215.23	41,749.92	4%	S/	12,534.69
NOVIEMBRE	51,147	1,534	1,555.99	22	S/	978,409.63	S/	29,352.29	38,245.63	4%	S/	8,893.35
DICIEMBRE	50,241	1,507	1,576.83	70	S/	996,357.88	S/	29,890.74	38,261.88	4%	S/	8,371.15
TOTAL	592,150	17,764	18,824	1059	S/	11,856,195.39	S/	355,685.86	522,599.39	4%	S/	166,913.53

Tabla 4:

Exceso de bonificaciones en el periodo 2017

BONIFICACIONES OTORGADAS												
MESES	VENTAS EN CAJAS				VENTAS EN SOLES							
	VENTAS REALES	LIMITE MÁXIMO 3%	BONIFICACIONES OTORGADAS	EXCESO	VENTAS EN SOLES	LIMITE MÁXIMO 3%	BONIFICACIONES OTORGADAS	%	EXCESO			
ENERO	36855	1,106	1,338	233	S/	738,504.89	S/	22,155.15	34,006.89	5%	S/	11,851.74
FEBRERO	40196	1,206	1,334	128	S/	815,589.14	S/	24,467.67	34,079.14	4%	S/	9,611.47
MARZO	41190	1,236	1,648	412	S/	830,043.45	S/	24,901.30	38,408.45	5%	S/	13,507.15
ABRIL	52178	1,565	1,751	185	S/	1,019,437.38	S/	30,583.12	38,872.38	4%	S/	8,289.26
MAYO	59872	1,796	1,978	182	S/	1,160,646.00	S/	34,819.38	45,286.00	4%	S/	10,466.62
JUNIO	54191	1,626	1,824	198	S/	1,055,798.76	S/	31,673.96	40,537.76	4%	S/	8,863.80
JULIO	54831	1,645	1,723	78	S/	1,075,032.10	S/	32,250.96	40,363.10	4%	S/	8,112.13
AGOSTO	60252	1,808	1,812	4	S/	1,195,690.73	S/	35,870.72	42,341.73	4%	S/	6,471.01
SEPTIEMBRE	61931	1,858	1,630	-228	S/	1,178,066.33	S/	35,341.99	36,510.33	3%	S/	1,168.34
OCTUBRE	61911	1,857	1,794	-63	S/	1,189,697.95	S/	35,690.94	43,450.95	4%	S/	7,760.01
NOVIEMBRE	58320	1,750	1,627	-123	S/	1,110,427.08	S/	33,312.81	39,230.08	4%	S/	5,917.26
DICIEMBRE	48418	1,453	1,605	152	S/	891,668.20	S/	26,750.05	38,734.20	4%	S/	11,984.15
TOTAL	630145	18,904	20,064	1160	S/	12,260,602.01	S/	367,818.06	471,820.99	4%	S/	104,002.93

PASO 3: Comparación del resultado del estado de ganancia y pérdida reales con el estado de ganancia y pérdida sin exceso de bonificaciones y sin rechazos de venta

ESTADO DE GANANCIAS y PERDIDAS
del 01 Enero al 31 DICIEMBRE del 2016
(Expresado en Nuevos Soles)

CUENTA	REAL		SIN RECHAZOS/ SIN EXCESO DE BONIF	
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	2016		2016	
Ventas Brutas	S/	12,212,384.00	S/	12,469,384.28
Descuentos y rebajas concedidos	S/	495,028.00	S/	495,028.00
Bonificaciones Concedidas	S/	383,760.00	S/	355,685.86
Ventas Netas	S/	11,333,596.00	S/	11,618,670.42
TOTAL DE INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS				
Costo de Ventas	-S/	8,298,004.00	-S/	8,298,044.00
GANANCIA (PERDIDA) BRUTA	S/	3,035,592.00	S/	3,320,626.42
Gastos de Administración	-S/	443,602.00	-S/	443,602.00
Gastos de Comercialización	-S/	2,442,155.00	-S/	2,442,155.00
GANANCIA (PERDIDA) OPERATIVA	S/	149,835.00	S/	434,869.42
Otros Ingresos de Gestión	S/	-		
Ingresos Financieros	S/	-		
Ingresos Excepcionales	S/	-		
Gastos Financieros	-S/	6,951.00	-S/	6,951.00
Cargas Excepcionales	S/	-		
REI del Ejercicio				
BASE PARA LA DETER. DE PARTIC.	S/	142,884.00	S/	427,918.42
Participación de los trabajadores (8%)	S/	-		
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS A LAS GANANCIAS	S/	142,884.00	S/	427,918.42
Impuesto a la Renta (28%)	-S/	40,007.52	S/	119,817.16
UTILIDAD NETA	S/	102,876.48	S/	308,101.26
GANANCIA (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO		1%		3%

ESTADO DE GANANCIAS y PERDIDAS
del 01 Enero al 31 Diciembre del 2017
(Expresado en Nuevos Soles)

CUENTA	REAL	SIN RECHAZOS/ SIN EXCESO DE BONIF
	2017	2017
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		
Ventas Brutas	S/ 13,001,156.00	S/ 13,120,571.91
Descuentos y rebajas concedidos	-S/ 753,961.00	-S/ 753,961.00
Bonificaciones Concedidas	-S/ 458,414.00	-S/ 367,818.06
Ventas Netas	S/ 11,788,781.00	S/ 11,998,792.85
TOTAL DE INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		
Costo de Ventas	-S/ 8,774,235.00	-S/ 8,774,235.00
GANANCIA (PERDIDA) BRUTA	S/ 3,014,546.00	S/ 3,224,557.85
Gastos de Administración	-S/ 470,229.00	-S/ 470,229.00
Gastos de Comercialización	-S/ 2,523,875.00	-S/ 2,523,875.00
GANANCIA (PERDIDA) OPERATIVA	S/ 20,442.00	S/ 230,453.85
Otros Ingresos de Gestión	S/ 624.00	S/ 624.00
Ingresos Financieros	S/ -	
Ingresos Excepcionales	S/ -	
Gastos Financieros	S/ -	
Cargas Excepcionales	S/ -	
REI del Ejercicio		
BASE PARA LA DETER. DE PARTIC. E IMPTOS.	S/ 21,066.00	S/ 231,077.85
Participación de los trabajadores (8%)	S/ -	
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS A LAS GANANCIAS	S/ 21,066.00	S/ 231,077.85
Impuesto a la Renta (29.5%)	-S/ 6,214.47	-S/ 68,167.97
GANANCIA (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO	S/ 14,851.53	S/ 162,909.89
 RENTABILIDAD NETA	 <u>0.13%</u>	 <u>1.36%</u>

Inferencia: Según el análisis de la rentabilidad entre los dos periodos, los resultados mejoran cuando se respeta el límite máximo de las bonificaciones y no se consideran las cantidades de rechazos de venta donde evidencia que la rentabilidad de la empresa mejora si se realiza una adecuada gestión de ventas.

Paso 4: Propuesta del presupuesto de ventas 2018

PUNTOS A CONSIDERAR

- ✓ Se consideró un crecimiento de ventas de un 5% de las ventas de los periodos anteriores según la demanda y el territorio de la empresa.
- ✓ Según el análisis de la cantidad de rechazos de los periodos anteriores, según el entorno interno y externo, y considerando que después de los resultados obtenidos se mejorara la gestión de las ventas considerando como un límite máximo de rechazos de 1% del total.
- ✓ Se considera el 3% de bonificaciones a otorgar según la competencia, así mismo el porcentaje de descuentos se sigue manteniendo en un 6% para mantener a los clientes mayoristas que según el análisis es el límite máximo a otorgar.
- ✓ Los gastos de comercialización y administrativos son considerados de acuerdo a la cantidad de cajas vendidas, tomando en cuenta la inversión de la empresa para vender una caja de producto. Como se observa en el cuadro siguiente donde muestra cuánto gasta la empresa para invertir una caja

DETALLE	2018	2017	2016
Costo de ventas	S/ 8,367,860.87	S/ 8,774,235.00	S/ 8,298,004.00
Gastos administrativos	S/ 38,620.96	S/ 470,229.00	S/ 443,602.00
Gastos de comercialización	S/ 2,188,517.46	S/ 2,523,875.00	S/ 2,442,155.00
TOTAL COSTO Y GASTO	10,594,999.29	11,768,339.00	11,183,761.00
Cantidad de cajas vendidas	S/ 661,652.00	S/ 610,081.08	S/ 592,149.54
Costo por cada unidad de Caja	S/ 16.01	S/ 19.29	S/ 18.89

Tabla 5:***Proyección de ventas 2018***

MESES	<u>VENTAS POR CAJAS</u>			<u>VENTAS EN SOLES</u>					
	VENTAS 2017	5%	CANTIDAD DE VENTAS 2018	VENTAS TOTALES 2017		5%	VENTAS 2018		
ENERO	36855	1843	38698	S/	738,504.89	S/	36,925.24	S/	775,430.13
FEBRERO	40196	2010	42206	S/	815,589.14	S/	40,779.46	S/	856,368.60
MARZO	41190	2060	43250	S/	830,043.45	S/	41,502.17	S/	871,545.62
ABRIL	52178	2609	54787	S/	1,019,437.38	S/	50,971.87	S/	1,070,409.25
MAYO	59872	2994	62865	S/	1,160,646.00	S/	58,032.30	S/	1,218,678.30
JUNIO	54191	2710	56901	S/	1,055,798.76	S/	52,789.94	S/	1,108,588.70
JULIO	54831	2742	57572	S/	1,075,032.10	S/	53,751.61	S/	1,128,783.71
AGOSTO	60252	3013	63265	S/	1,195,690.73	S/	59,784.54	S/	1,255,475.27
SETIEMBRE	61931	3097	65027	S/	1,178,066.33	S/	58,903.32	S/	1,236,969.65
OCTUBRE	61911	3096	65006	S/	1,189,697.95	S/	59,484.90	S/	1,249,182.85
NOVIEMBRE	58320	2916	61236	S/	1,110,427.08	S/	55,521.35	S/	1,165,948.43
DICIEMBRE	48418	2421	50839	S/	891,668.20	S/	44,583.41	S/	936,251.61
TOTAL	630145	31507	661652	S/	12,260,602.01	S/	613,030.10	S/	12,873,632.11

ESTADO DE GANANCIAS y PERDIDAS

del 01 enero al 31 diciembre del 2018

(Expresado en Nuevos Soles)

CUENTA	s/	
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	2018	
Ventas Brutas	12,873,632.11	100%
Descuentos y rebajas concedidos	(772,417.93)	-6%
Bonificaciones Concedidas	(386,208.96)	-3%
Ventas Netas	S/ 11,715,005.22	91%
TOTAL DE INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		
Costo de Ventas	<u>(8,754,069.84)</u>	<u>68%</u>
GANANCIA (PÉRDIDA) BRUTA	2,960,935.39	23%
Gastos de Administración	(386,208.96)	3%
Gastos de Comercialización	<u>(2,188,517.469)</u>	<u>17%</u>
GANANCIA (PÉRDIDA) OPERATIVA	386,208.96	3%
Otros Ingresos de Gestión	-	
Ingresos Financieros	-	
Ingresos Excepcionales	-	
Gastos Financieros	128,736.32	
Cargas Excepcionales	-	
REI del Ejercicio		
BASE PARA LA DETER. DE PARTIC.	514,945.28	4%
Participación de los trabajadores (8%)	-	
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS A LAS GANANCIAS	514,945.28	
Impuesto a la Renta (29.5%)	(151,908.86)	
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL EJERCICIO	<u>363,036.43</u>	<u>3%</u>
RENTABILIDAD NETA		3%

Según la proyección de las ventas para el periodo 2018, y considerando las mejoras en la gestión de ventas, se puede mostrar que la rentabilidad incrementa en un 2% más, donde se puede evidenciar que la adecuada gestión de ventas puede mejorar los niveles de rentabilidad.

FICHA RUC: 20452613361
DISTRIBUCIONES G & A S.A.C.
Número de Transacción : 41446329
CIR - Constancia de Información Registrada

Información General del Contribuyente

Apellidos y Nombres o Razón Social : DISTRIBUCIONES G&A S.A.C.
Tipo de Contribuyente : 39-SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA
Fecha de Inscripción : 03/12/2004
Fecha de Inicio de Actividades : 03/12/2004
Estado del Contribuyente : ACTIVO
Dependencia SUNAT : 0011 - I.PRICO NACIONAL
Condición del Domicilio Fiscal : HABIDO
Emisor electrónico desde : 22/10/2016
Comprobantes electrónicos : FACTURA (desde 22/10/2016), BOLETA (desde 22/10/2016)

Datos del Contribuyente

Nombre Comercial : -
Tipo de Representación : -
Actividad Económica Principal : 4630 - VENTA AL POR MAYOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO
Actividad Económica Secundaria 1 : 70109 - ACTIVIDADES INMOBILIARIAS
Actividad Económica Secundaria 2 : -
Sistema Emisión Comprobantes de Pago : MANUAL/COMPUTARIZADO
Sistema de Contabilidad : MANUAL/COMPUTARIZADO
Código de Profesión / Oficio : -
Actividad de Comercio Exterior : IMPORTADOR
Número Fax : -
Teléfono Fijo 1 : 56 - 257932
Teléfono Fijo 2 : -
Teléfono Móvil 1 : - - 989057270
Teléfono Móvil 2 : 61 - 956628493
Correo Electrónico 1 : administrador.general@gyasacpe.com
Correo Electrónico 2 : administrador.huacho@gyasacpe.com

Domicilio Fiscal

Actividad Económica : 4630 - VENTA AL POR MAYOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO
Departamento : LIMA
Provincia : LIMA
Distrito : SANTIAGO DE SURCO
Tipo y Nombre Zona : URB. CENTRO COMERCIAL MONTERRICO
Tipo y Nombre Vía : CAL. EL ÁLAMO
Nro : 289
Km : -
Mz : -
Lote : -
Dpto : -
Interior : 416
Otras Referencias : -
Condición del inmueble declarado como Domicilio Fiscal : ALQUILADO

Datos de la Empresa

Fecha Inscripción RR.PP	: 16/11/2004
Número de Partida Registral	: 11011029
Tomo/Ficha	: -
Folio	: -
Asiento	: 01 - A
Origen del Capital	: NACIONAL
País de Origen del Capital	: -

Registro de Tributos Afectos

Tributo	Afecto desde	Exoneración		
		Marca de Exoneración	Desde	Hasta
IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	03/12/2004	-	-	-
IGV-REG.PROVEEDOR.-RETENCIONES	01/03/2014	-	-	-
IGV - PERCEPCION VENTA INTERNA	01/07/2005	-	-	-
RENTA-3RA. CATEGOR.-CTA.PROPIA	03/12/2004	-	-	-
RENTA - DISTRIBUCION DIVIDENDOS	01/09/2006	-	-	-
IMP.TEMPORAL A LOS ACTIV.NETOS	01/03/2007	-	-	-
RENTA 5TA. CATEG. RETENCIONES	06/04/2005	-	-	-
ESSALUD SEG REGULAR TRABAJADOR	01/12/2004	-	-	-
SNP - LEY 19990	01/12/2004	-	-	-

Representantes Legales

Tipo y Número de Documento	Apellidos y Nombres	Cargo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Nro. Orden de Representación
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD - 07912479	CHUI KAN CUBA ALBERTO ERASMO	GERENTE	01/06/1956	16/11/2004	-
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo	
	URB. SOL DE ICA CAL. LOS PINOS Mz F Lote 09-A	ICA ICA ICA	11 --	-	

Otras Personas Vinculadas

Tipo y Nro.Doc.	Apellidos y Nombres	Vinculo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Residencia	Porcentaje
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD -42158206	CARRILLO HERRERA ALICIA DEL ROSARIO	SOCIO	03/12/1983	05/11/2013	-	82.50000000
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo		
	---	---	---	-		
Tipo y Nro.Doc.	Apellidos y Nombres	Vinculo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Residencia	Porcentaje
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD -07912479	CHUI KAN CUBA ALBERTO ERASMO	SOCIO	20/01/1980	05/11/2013	PERU	11.67000000
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo		
	---	---	---	-		
Tipo y Nro.Doc.	Apellidos y Nombres	Vinculo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Residencia	Porcentaje
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD -46129032	LEE HERMOZA LESLIE STEPHANY MARGARET	SOCIO	14/11/1989	05/11/2013	-	0.83000000
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo		
	---	---	---	-		
Tipo y Nro.Doc.	Apellidos y Nombres	Vinculo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Residencia	Porcentaje
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD -46129032	ROMERO IRRIBARREN OLIVER DIOGENES	SOCIO	20/01/1980	05/11/2013	PERÚ	5.00000000
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo		
	---	---	---	-		

IDENTIDAD
-40487211

Establecimientos Anexos

Código	Tipo	Denominación	Ubigeo	Domicilio	Otras Referencias	Cond.Legal
0016	SUCURSAL	-	ICA CHINCHA CHINCHA ALTA	CAR. PANAMERICANA SUR LOTE. 10	FRENTE A LOCAL DERCO	ALQUILADO
0019	SUCURSAL	-	ICA NASCA NASCA	AV. LOS INCAS- PANAMERICAN SUR KM. 448	COSTADO DE LA COCACOLA	ALQUILADO
0014	SUCURSAL	-	ANCASH SANTA NUEVO CHIMBOTE	MZA. A LOTE. 06 SEC. TANGAY - PARCELA 4	FTE A METRO	ALQUILADO
0013	DEPOSITO	DEPOSITO	LIMA HUAURA HUAURA	CAR. PANAMERICANA NRO. 154	-	ALQUILADO
0007	SUCURSAL	-	ANCASH CASMA CASMA	AV. FERNANDO LOMPARTE MZA. G LOTE. 10	-	OTROS.
0006	SUCURSAL	-	LIMA CAÑETE SAN VICENTE DE CAÑETE	CAR. PANAMERICANA SUR KM. 145	ESPALDA GRIFO PETRO PERU	ALQUILADO
0008	SUCURSAL	-	LIMA HUARAL HUARAL	AV. ARGENTINA MZA. A URB. ROSARIO	CUADRA 01	OTROS.
0011	SUCURSAL	-	ANCASH HUARAZ INDEPENDENCIA	---- PROLONG. LOS LIBERTADORES NRO. 1059	-	OTROS.
0023	SUCURSAL	-	ANCASH CASMA CASMA	MZA. U1 LOTE. 09 ---- PROGRAMA DE VIV. H.U. ZONA NOROESTE	KM 379 PANAMERICANA NORTE	ALQUILADO
0020	SUCURSAL	-	ICA ICA SUBTANJALLA	CAR. PANAMERICANA SUR KM. 298 CAS. ARRABALES	AL CTDO DEL GRIFO OASIS	ALQUILADO
0021	SUCURSAL	SUCURSAL	LIMA HUAURA HUAURA	AV. SAN MARTIN NRO. A22	COSTADO PLANTA ISM	ALQUILADO
0022	SUCURSAL	SUCURSAL	LIMA CAÑETE MALA	CAR. PANAMERICANA SUR ANTIGUA NRO. 478	LTE.2- ESQ.PANAMERICANA C/PASAJE LOS OLI	ALQUILADO

Filosofía empresarial de la empresa Distribuciones G & A S.A.C.

VISIÓN

Ser una organización global que trascienda en el tiempo, con presencia en los cinco continentes, centrada en el desarrollo profesional y ético de sus colaboradores, siendo socialmente responsable.

MISIÓN

Satisfacer las necesidades de los consumidores a nivel mundial, mediante la producción y oferta de productos innovadores con calidad internacional de manera competitiva

VALORES

Liderazgo con cercanía

La gente es lo más valioso, valoremos por igual a nuestros colaboradores, clientes y comunidad.

Innovación y versatilidad

Nos adaptamos a los mercados, siempre atentos a nuevas oportunidades. Preocupados por entender conocer las necesidades de clientes y consumidores.

Excelencia

Vivimos con excelencia comprometidos con a la generación de valor, entregando siempre calidad total.

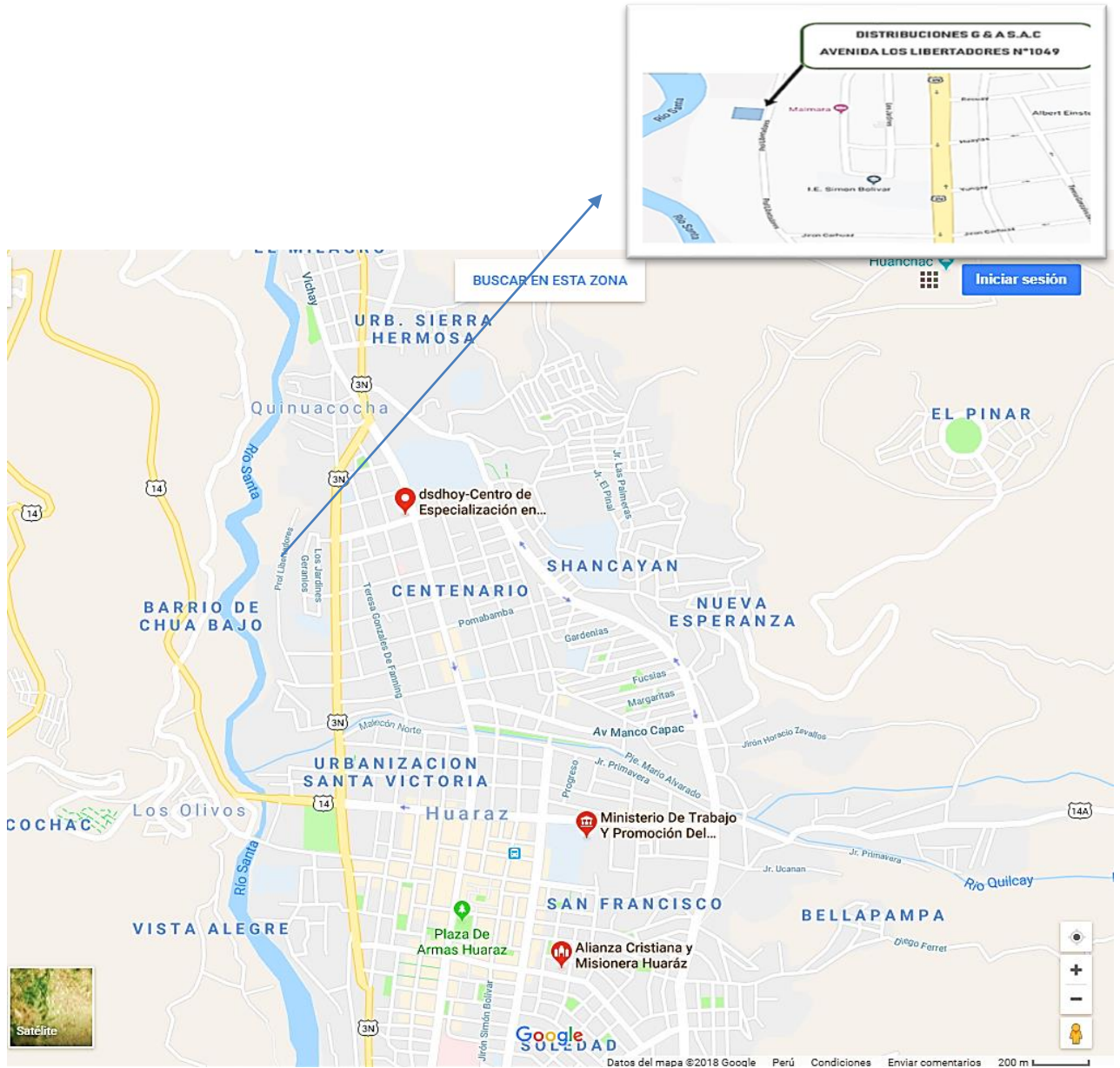
Integridad

Nos esforzamos para que nuestra conducta dentro y fuera de la organización esto acorde con nuestros valores morales y éticos.

Austeridad y pertenencia

ISM es nuestra familia y la sobriedad es parte de nuestro ADN. Cuidamos los recursos ISM como si fuera propios administrándolos de forma eficiente.

Ubicación de la empresa Distributions G & A S.A.C.



ANEXO N°06: Personal de la empresa

Item		Apellidos Y Nombres	Sexo	Cargo
1	Huaraz	Bedon Jesus Jahico Heder	Masculino	Ejecutivo De Ventas
2	Huaraz	Bedon Solis Josep Jonatan	Masculino	Ejecutivo De Ventas
3	Huaraz	Broncano Macedo Alex Antoni	Masculino	Auxiliar De Almacen
4	Huaraz	Camones Barreto Dora Angelica	Femenino	Ejecutivo De Ventas
5	Huaraz	Cancho Sanchez Milagros	Femenino	Ejecutivo De Ventas
6	Huaraz	Chilca Gabriel Hugo Jhony	Masculino	Ejecutivo De Ventas
7	Huaraz	Colonia De La Cruz Ronald Mauro	Masculino	Ejecutivo De Ventas
8	Huaraz	Culli Quito Elsa Beatriz	Femenino	Ejecutivo De Ventas
9	Huaraz	Flores Abarca Suriano Gustavo	Masculino	Montacarguista
10	Huaraz	Flores Llanqui José Luis	Masculino	Administrador
11	Huaraz	Flores Vargas Liz	Femenino	Ejecutivo De Ventas
12	Huaraz	Herencia Herrera Eddy Ronald	Masculino	Ejecutivo De Ventas
13	Huaraz	Huane Aguedo Gladys Silvia	Femenino	Ejecutivo De Ventas
14	Huaraz	Lindo Chico Nelly Zenaida	Femenino	Liquidador De Ventas
15	Huaraz	Lino Jamanca Gino Anderson	Masculino	Ejecutivo De Ventas
16	Huaraz	Macedo Macedo Juan Carlos	Masculino	Vigilancia 1
17	Huaraz	Mallqui Heredia Hector Hugo	Masculino	Jefe De Ventas
18	Huaraz	Mendez Montoya Eliz Vaneza	Femenino	Ejecutivo De Ventas
19	Huaraz	Monsalve Tarrillo Yuly Graciela	Femenino	Ejecutivo De Ventas
20	Huaraz	Morales Caceres Claudio Orlando	Masculino	Estibadores
21	Huaraz	Moreno Aguedo Mauro Hector	Masculino	Almacenero
22	Huaraz	Nima Rosales Jose Alain	Masculino	Supervisor De Distribución
23	Huaraz	Obregon Cobos Cleidy	Femenino	Cajero
24	Huaraz	Paima Hidalgo Daniel Alberto	Masculino	Ejecutivo De Ventas
25	Huaraz	Palma Valverde Mariela Virginia	Femenino	Ejecutivo De Ventas
26	Huaraz	Romero Acevedo Gisella Beatriz	Femenino	Ejecutivo De Ventas
27	Huaraz	Romero Uribe Roso Eugenio	Masculino	Ejecutivo De Ventas
28	Huaraz	Rosario Aranda Adrian	Masculino	Supervisor
29	Huaraz	Salas Villanueva Miguel Abelardo	Masculino	Estibadores
30	Huaraz	Salazar Carhuapoma, Carlos Moises	Masculino	Ejecutivo De Ventas
31	Huaraz	Shuan Macedo Victor	Masculino	Vigilancia 2
32	Huaraz	Sotelo Castillo, Enrique Alfredo	Masculino	Supervisor De Ventas
33	Huaraz	Toledo Robles Yony Ivan	Masculino	Estibadores
34	Huaraz	Vidal Zavaleta Lenny Elqui	Masculino	Supervisor De Ventas

ANEXO N°07

Estados financieros y notas de la empresa Distribuciones G & A S.A.C,

periodo 2016-2017

DISTRIBUCIONES G&A S.A.C-C.O HUARAZ

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2016

(Expresado en Soles)

CUENTA	2016
<u>ACTIVO</u>	
<u>ACTIVOS CORRIENTES</u>	
Efectivo y Equivalentes a Efectivo	S/ 371,075.16
Cuentas Por Cobrar Comerciales o Terceros	S/ 7,254.06
Cuentas Por Cobrar Comerciales o Relacionadas	
Cuentas por Cobrar al Personal Accionista.(o soc.) y personal	S/ 3.70
Cuentas por Cobrar Diversas- Terceros	S/ 31,624.42
Cuentas por Cobrar Diversas- Relacionadas	S/ 69,492.90
Servicios y otros contratados por anticipado	
Estimación de Ctas de Cobranza Dudosa	-S/ 14,606.31
Mercaderías	S/ 273,420.42
Materiales, Auxiliares, Suministros y Repuestos	S/ 95,887.24
Desvalorización de existencias	-S/ 28,466.45
Total Activos Corrientes	<u>S/ 805,685.14</u>
<u>ACTIVOS NO CORRIENTES</u>	
Activos Adquiridos en Arrendamiento Financiero	
Inmuebles Maquinaria y Equipos	S/ 282,023.27
Activo Diferido	S/ -
Depreciación Amortización y Agotamiento Acumulada	-S/ 91,740.41
Total Activos No Corrientes	<u>S/ 190,282.86</u>
<u>TOTAL ACTIVO</u>	<u>S/ 995,968.00</u>
<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>	
<u>PASIVOS CORRIENTES</u>	
Otras cuentas de Orden	S/ -
Tributos Contraprestaciones y Aport. Al Sist.Pensiones	S/ 407,717.80
Remuneraciones y Participaciones por Pagar	S/ 2,385.15
Cuentas por Pagar Comerciales o Terceros	S/ 781,342.16
Cuentas por Pagar diversas - terceros	S/ 10,538.29
Cuentas por Pagar diversas - Relacionadas	S/ 308,616.91
Total Pasivos Corrientes	<u>S/ 1,510,600.31</u>
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	
Cuentas por Pagar a Largo Plazo	S/ -
Total Pasivos no Corrientes	S/ -
<u>TOTAL PASIVOS</u>	<u>S/ 1,510,600.31</u>
<u>PATRIMONIO</u>	
Capital Social	S/ -
Reserva Legal	S/ -
Resultados Acumulados	-S/ 657,516.55
Resultado del Ejercicio	S/ 142,884.24
Total Patrimonio	<u>-S/ 514,632.31</u>
<u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u>	<u>S/ 995,968.00</u>

DISTRIBUCIONES G & A S.A.C. - C.O HUARAZ**ESTADO DE GANANCIAS y PERDIDAS****Del 01 Enero al 31 Diciembre del 2016****(Expresado en Nuevos Soles)**

CUENTA	2016	
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		
Ventas Brutas	S/	12,545,971.00
Descuentos y rebajas concedidas	-S/	753,961.00
Bonificaciones Concedidas	-S/	458,414.00
Ventas Netas	S/	11,333,596.00
TOTAL DE INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	S/	<u>11,333,596.00</u>
Costo de Ventas	-S/	<u>8,298,004.00</u>
GANANCIA (PERDIDA) BRUTA	S/	3,035,592.00
Gastos de Administración	-S/	443,602.00
Gastos de Comercialización	-S/	<u>2,442,155.00</u>
GANANCIA (PERDIDA) OPERATIVA	S/	149,835.00
Otros Ingresos de Gestión	S/	-
Ingresos Financieros	S/	-
Ingresos Excepcionales	S/	-
Gastos Financieros	-S/	6,951.00
Cargas Excepcionales	S/	<u>-</u>
Participación de los trabajadores (8%)	S/	-
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS A LAS GANANCIAS	S/	142,884.00
Impuesto a la Renta (28%)	-S/	40,007.52
GANANCIA (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO	S/	<u><u>102,876.48</u></u>

DISTRIBUCIONES G&A S.A.C – C.O HUARAZ
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017
(Expresado en Soles)

CUENTA	2017
<u>ACTIVO</u>	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	
Efectivo y Equivalentes a Efectivo	S/ 692,139.92
Cuentas Por Cobrar Comerciales o Terceros	S/ 4,202.23
Cuentas por Cobrar Diversas- Terceros	S/ 29,273.84
Cuentas por Cobrar Diversas- Relacionadas	S/ 43,408.77
Estimación de Ctas de Cobranza Dudosa	-S/ 15,302.46
Mercaderías	S/ 179,630.92
Materiales, Auxiliares, Suministros y Repuestos	S/ 84,468.28
Desvalorización de existencias	-S/ 36,827.75
Total Activos Corrientes	S/ 980,993.75
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>	
Activos Adquiridos en Arrendamiento Financiero	
Inmuebles Maquinaria y Equipos	S/ 330,970.45
Depreciación Amortización y Agotamiento Acumulada	-S/ 106,382.57
Total Activos No Corrientes	S/ 224,587.88
<u>TOTAL ACTIVO</u>	<u>S/ 1,205,581.63</u>
<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>	
<u>PASIVO CORRIENTE</u>	
Otras cuentas de Orden	S/ -
Tributos Contraprestaciones y Aport. Al Sist.Pensiones	S/ 377,087.00
Remuneraciones y Participaciones por Pagar	S/ 6,467.40
Cuentas por Pagar Comerciales o Terceros	S/ 645,826.04
Cuentas por Pagar diversas - terceros	S/ 26,797.16
Cuentas por Pagar diversas - Relacionadas	S/ 243,906.04
Total Pasivos Corrientes	S/ 1,300,083.64
<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	
Cuentas por Pagar a Largo Plazo	S/ -
Total Pasivos no Corrientes	S/ -
<u>TOTAL PASIVO</u>	<u>S/ 1,300,083.64</u>
<u>PATRIMONIO</u>	
Resultados Acumulados	-S/ 115,567.88
Resultado del Ejercicio	S/ 21,065.87
Total Patrimonio	-S/ 94,502.01
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>S/ 1,205,581.63</u>

DISTRIBUCIONES G & A S.A.C. - C.O HUARAZ**ESTADO DE GANANCIAS y PERDIDAS****Del 01 Enero al 31 Diciembre del 2017****(Expresado en Nuevos Soles)**

	2017
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	
Ventas Brutas	S/ 13,001,156.00
Descuentos y rebajas concedidas	-S/ 753,961.00
Bonificaciones Concedidas	-S/ 458,414.00
TOTAL DE INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	S/ 11,788,781.00
Costo de Ventas	-S/ 8,774,235.00
GANANCIA (PÉRDIDA) BRUTA	S/ 3,014,546.00
Gastos de Administración	-S/ 470,229.00
Gastos de Comercialización	-S/ 2,523,875.00
GANANCIA (PÉRDIDA) OPERATIVA	S/ 20,442.00
OTROS INGRESOS (Y/O EGRESOS)	
Otros Ingresos de Gestión	S/ 624.00
Ingresos Financieros	S/ -
Ingresos Excepcionales	S/ -
Gastos Financieros	S/ -
Cargas Excepcionales	S/ -
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTO A LAS GANANCIAS	S/ 21,066.00
Adiciones	
BASE PARA LA DETER. DE PARTIC. E IMPTOS.	S/ 21,066.00
Participación de los trabajadores (8%)	S/ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/ 21,066.00
Impuesto a la Renta (29.5%)	-S/ 6,214.47
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL EJERCICIO	S/ 14,851.53

DISTRIBUCIONES G & A S.A.C
RUC:20452613361
NOTA A LOS ESTADOS FINANCIEROS
AL 31 de Diciembre del 2017
(Expresado en Nuevos Soles)

Nota N° 01 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA FINALIDAD Y ACTIVIDAD ECONOMICA

ANTECEDENTES: La empresa "Distribuciones G & A S.A.C.", fue constituida mediante escritura pública de constitución del 16 de NOVIEMBRE del 2014. Sr. Chui Kan Cuba Alberto Erasmo y el Sr Romero Iribarren Oliver Diógenes, aportando un capital total de s/ 10,000.00 soles, representado por 10000 acciones con un valor de 1 sol cada uno.

FINALIDAD: La empresa "Distribuciones G & A S.A.C", es una persona jurídica de derecho privado interno con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Tiene como finalidad vender al por mayor y menor bebidas gaseosas y nectares, brindando el mejor servicio buscando satisfacer las necesidades de nuestros clientes, brindándole una gran variedad de productos con "las mejores marcas a los mejores precios" Su organización y funcionamiento se rige por sus normas internas y disposiciones, que de manera general y de conformidad con la constitución política del Perú, regulan las actividades del sector privado.

ACTIVIDAD ECONOMICA: La actividad económica principal de la EMPRESA es la venta al por mayor y menor de bebidas gaseosas y nectares en sus diversos formatos y marcas como :KR, ORO, FRUVI ,DRINK T , GENERADE, AGUA CIELO , AGUA SABORIZADA SLINE, ENERGY DRINK 360, KRIS y productos afines, se cuenta con una tienda a nivel regional ubicado en la ciudad de HUARAZ.

Nota N° 02 DECLARACIÓN SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD Y DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIC, NIFF).

Los Estados Financieros y las notas a los estados financieros han sido preparados de acuerdo a la norma internacional de contabilidad NIC N° 01 (Presentación de estados financieros) y de acuerdo a las normas internacionales de información financiera NIFF'S, emitidos por el IASB. NIC 1 Presentación de Estados Financieros, clarifica ciertos requerimientos de la NIC 1, tales como: - Los requisitos de materialidad de la norma
- Las líneas específicas que deben desagregarse en los estados financieros
- La flexibilidad que tienen las entidades para ordenar las notas de los estados financieros

Nota N° 03 POLÍTICAS CONTABLES

Bases de presentación: Los estados financieros de la empresa han sido preparados de acuerdo con las Normas Internacional de contabilidad (NIC's), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (en adelante "IASB", por sus siglas en inglés).

- Los estados financieros han sido preparados de acuerdo con el principio de costo histórico.

- Los presentes estados financieros han sido preparados en base al costo histórico, a partir de los registros de contabilidad mantenidos por la empresa, los cuales han sido medidos a su valor razonable.

- Los estados financieros adjuntos han sido preparados en soles a partir de los registros de contabilidad de la financiera, los cuales se llevan términos monetarios nominales de la fecha de las transacciones, de acuerdo a las normas de la SBS en el Perú al 31 de diciembre del 2017.

Cuentas por Cobrar: La gerencia y el área de ventas efectúa periódicamente revisiones y análisis de carteras de crédito, dependiendo del grado de riesgo de incumplimiento del pago de cada deudor. Los créditos son autorizados a clientes específicos y realizando la gestión de cobranza semanalmente.

Las existencias: Se registran al costo. La valuación de las existencias se realiza a través del método de costo de PEPS. El valor neto de realización es el precio de venta estimado en el negocio, menos los costos estimados para poner las existencias en condición de venta y para realizar su comercialización. Las existencias por recibir se registran al costo por el método de identificación específica.

Inmuebles, maquinaria y equipo: El rubro Inmuebles, maquinaria y equipo se presenta al costo, menos su depreciación acumulada. El costo incluye los desembolsos directamente atribuibles a la adquisición de estas partidas, y los porcentajes son los límites establecidos por la sunat.

Activos Intangibles: Los programas de cómputo adquiridos se capitalizan sobre la base de los costos incurridos para adquirir o poner en uso el programa de cómputo específico. Estos costos se amortizan en el estimado de su vida útil, sin exceder de 5 años.

Cuentas por pagar comerciales: Las cuentas por pagar comerciales son obligaciones de pago por bienes adquiridos de proveedores en el curso normal de los negocios. Dichas cuentas por pagar comerciales son reconocidos inicialmente a su valor razonable.

Reconocimiento de ingresos y gastos: Los ingresos son registrados en el periodo en el que se devengan y los gastos son registrados en el mes que se devengan y algunos son usados en los siguientes periodos sin pasar el uso de los 12 meses para crédito fiscal.

Nota N° 04

EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	31/12/2016	31/12/2017
101 EFECTIVO EN CAJA		
Caja en Efectivo		8.00
103 EFECTIVO EN TRANSITO		
Depósito CTA CTE ISM REMES 14047240 BCP	90,280.00	32,653.09
Depósito CTA CTE ISM REMES 14047241 ISM	4,551.31	
Total	94,831.31	32,661.09
104 CUENTA CORRIENTE EN INSTITUCIONES FINANCIERA		
Banco continental soles	-317,109.98	1,732,381.16
Banco Interbank	-684.59	-789.61
Banco de credito del Perú soles	589,117.30	-1,057,881.65
Banco Scotiabank soles		0.00
Banco financiero soles		-6,118.87
Banco de la Nación soles	4,921.10	-8,112.20
Saldo en cuenta banco en soles	276,243.83	659,478.83
SALDO CONTABLE	371,075.14	692,139.92

Nota N° 05

CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS		
12 Cuentas por Cobrar		
Saldo Contable	-	
Cuentas por Cobrar del Periodo	7,254.06	4,202.23
	7,254.06	4,202.23

Nota N° 06

CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS TERCEROS		
16.04 Otros depositos de garantía		
pago garantía	31,624.42	13,265.46
CUENTAS POR COBRAR MOVILIDAD		
VIATICOS		530.62
FALTANTES DE LIQUIDACIÓN		
faltantes distribuidores		4,518.93
OTRAS CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS		
Prestamos personal (Distrib. Auxiliares y otros)		10,226.43
Anomalías		732.40
SALDO CONTABLE	31,624.42	29,273.84

Nota N° 07

EXISTENCIAS		
Mercadería		
	273,420.42	264,099.20
SALDO CONTABLE	273,420.42	264,099.20

Nota N° 08

INMUEBLE, MAQUINARIA Y EQUIPO

334 Unidades de transporte	38,860.00	38,860.00
3351 Muebles y enseres	130,457.41	187,133.03
3361 equipo de procesamiento	28,417.23	20,688.74
3399 otros equipos diversos	84,288.07	84,288.68
Total	282,022.71	330,970.45

DEPRECIACION, AMORTIZACION Y AGOTAMIENTO ACUMULADO

39133 Unidades de transporte	18,836.30	22,722.30
39134 Muebles y enseres	21,610.40	34,436.61
39135 equipo de procesamiento	21,807.36	37,337.87
39145 otros equipos diversos	29,486.35	11,885.78
Total	91,740.41	106,382.57

NETO DE INMUEBLE, MAQUINARIA Y EQUIPOS

190,282.30 **224,587.88**

Nota N° 09

TRIBUTOS, CONTRAPREST. Y APORTES AL SISTEMA DE PENSIONES Y DE SALUD POR PAGAR

40111 IGV - Cuenta propia	136,187.46	95,870.60
40113 IGV- Percepciones	261,962.00	271,353.31
40114 IGV- Retenciones	4,031.48	3,174.65
40172 Impuesto a la renta de 4ta categoría	200.00	966.38
40173 Impuesto a la renta de 5ta categoría	121.89	245.86
4031 ESSALUD	2,145.11	2,249.44
407 AFP	3,069.86	3,226.76
SALDO CONTABLE	407,717.80	377,087.00

Nota N° 10 REMUNERACIONES POR PAGAR

4114 Gratificaciones por pagar	-	357.19
4115 Vacaciones por pagar	1,990.85	
4151 Compensacion por tiempo de servicio	394.30	6,110.21
SALDO CONTABLE	2,385.15	6,467.40

Nota N° 11 CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES-TERCEROS

42121 Fact x pagar emitidas MN	781,342.16	645,826.04
422 Anticipos de proveedores	-	
SALDO CONTABLE	781,342.16	S/ 645,826.04

Nota N° 12 OTRAS CUENTAS POR PAGAR

4699 Depósitos en fondo de garantía	10,538.39	26,797.16
SALDO CONTABLE	10,538.39	26,797.16

Nota N° 12 CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS - RELACIONADAS

47911 Matriz	183,623.46	193,198.95
47912 Sucursal	124,993.45	50,707.09
SALDO CONTABLE	308,616.91	243,906.04

Nota N° 13 RESULTADOS ACUMULADOS

592 Perdida no distribuidas Huaraz	- 1,198,042.12	-1,198,042.12
591 Utilidades no distribuidas Huaraz	540,525.57	1,082,474.24
SALDO CONTABLE	- 657,516.55	-115,567.88

Nota N° 14 VENTAS

7011 Mercadería		
PRODUCTO KOLA REAL	5,839,614.83	6,132,757.60
PRODUCTO ORO	1,790,815.23	1,892,125.38
PRODUCTO AGUA CIELO	1,700,130.02	1,741,252.00
PRODUCTO ENERGY DRINK360	118,263.59	121,471.61
PRODUCTO KRIS	1,110,729.80	1,156,183.45
PRODUCTO FRUVI	160,172.36	185,453.00
PRODUCTO AGUA SABORIZADA	182,704.12	161,859.93
PRODUCTO GENERADE	289,036.40	280,928.58
PRODUCTO DRINK T	117,460.99	116,725.15
	11,308,927.34	11,788,756.69
705 Envases	303.28	24.30
706 Productos promocion	24,365.38	
TOTAL VENTAS	11,333,596.00	11,788,780.99

Nota N° 15 COSTO DE VENTA

(+) STOCK INICIAL	2984467.75	2,717,297.85
(+) COMPRAS		
MERCADERIA	7,671,148.15	8,022,523.93
FLETE	633,599.18	649,853.77
ENVIO DE SUCURSALES	12,520.68	11,015.37
SUB-TOTAL	11,301,735.76	11,400,690.92
(-) NOTA DE CREDITO	- 8,713.25	-3,688.53
(+) NOTA DE CREDITO	-	
(-) STOCK FINAL P.T.	- 3,027,095.84	-2,623,509.65
(-) MERCADERIAS POR RECIBIR	-	
(-) STOCK FINAL MERMAS	- 28,466.45	-36,716.94
CV MERCADERIAS	8,237,460.22	8,736,775.80
(-) STOCK FINAL - ENVASES	-	
(-) ENVASES Y EMBALAJES	-	
(-) ENVASES Y EMBALAJES MERMAS	-	
(-) DEGUSTACIONES	-	
(-) DONACIONES	-	
(+) Material de Promocion CUBIERTOS	20,296.19	742.26
(+) Material de Promocion VASOS	11,364.48	
(-) Material de Promocion VASOS (envio a otras sedes)	-	
(+) Material de Promocion Individuales	417.44	
(+) STOCK FINAL DESMEDROS - MERCADERIA	28,466.45	36,716.94
COSTO DE VENTA	8,298,004.00	8,774,235.00

Nota N° 16 GASTOS OPERATIVOS

GASTOS DE ADMINISTRACION		
9411 CARGAS DE PERSONAL	56,124.47	65,920.01
9421 TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO	9,995.38	9,771.03
9422 ADMINISTRATIVA	31,285.21	27,962.33
9424 PRODUCCION ENCARGADA A TERCEROS	37,084.43	22,685.05
9425 ALQUILER	66,476.04	78,086.41
9426 SERVICIOS BASICOS	13,160.66	13,815.46
9428 SERVICIO DE CONTRATISTA	154,041.41	161,736.00
9429 GASTOS DE REPRESENTACION	17,492.00	16,514.92
943 GASTOS DE TRIBUTOS	5,410.64	2,559.95
9446 SUMINISTROS	3,679.85	32,901.15
9446 OTROS SERVICIOS	18,406.11	10,646.88
945 DEPRECIACION INMUEBLE MAQ Y EQUIPO	30,445.80	27,629.81
<i>Total</i>	443,602.00	470,229.00
GASTOS DE VENTA		
9521 TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO	437,943.15	720,832.64
9522 <i>ASESORIA Y CONSULTORIA</i>	<i>1,081,135.09</i>	1,161,972.68
9524 MANTENIMIENTO	2,143.05	6,413.81
9525 EQUIPO DE TRANSPORTE	327,967.57	197,119.37
9526 SERVICIOS BASICOS	21,208.61	3,792.93
9258 SERVICIO DE CONTRATISTAS	247,697.96	117,279.37
9529 PUBLICIDAD, PUBLICACIONES, REL	131,304.13	21,099.31
9546 COMBUSTIBLE Y MATERIALES	189,287.83	295,364.89
9547 OTROS SERVICIOS	3,331.17	
9551 OTROS EQUIPOS	136.44	
<i>Total</i>	2,442,155.00	2,523,875.00
SALDO CONTABLE	2,885,757.00	2,994,104.00

ANEXO 08. Estado de ganancia y pérdida presupuestado 2017

DISTRIBUCIONES G&A SAC - C.O HUARAZ

ESTADOS DE GANACIA Y PERDIDA PRESUPUESTADO

De 01 de enero al 31 de diciembre 2017(Expresado en Nuevos Soles)

CONCEPTOS	TOTAL
CAJAS VENDIDAS	
LITROS VENDIDOS	S/ 9,790,505.09
LITROS BONIFICADOS	S/ 471,477.19
VENTAS BRUTAS	S/ 12,930,195.40
Descuentos Obtenidos	S/ -
DESCUENTOS	S/ 385,256.23
VENTAS NETAS	S/ 12,544,939.16
GASTO VARIABLE	S/ 10,331,192.48
COSTO PURO	S/ 7,053,989.86
FLETE PRIMARIO	S/ 544,842.16
ISC	S/ 909,803.60
BONIFICACIONES	S/ 393,267.71
COMISION PREVENTA	S/ 567,926.30
FLETE SECUNDARIO	S/ 624,948.19
ESTIBAJE	S/ 175,823.81
COMBUSTIBLE	S/ 60,590.85
MARGEN	S/ 2,213,746.68
GASTOS FIJOS	S/ 2,048,690.50
(-) GASTO ADM CENTRAL	S/ 15,195.57
GASTO ALQUILER UNID. GERENCIAL	S/ 1,372.89
GASTO ALQUILER LOCAL	S/ -
GASTO ADMINISTRATIVA	S/ 13,822.68
DIRECTORIO	S/ -
(-) GASTO ADM DIRECTO	S/ 556,033.07
GASTO PERSONAL TERCERIZ.	S/ 113,955.00
GASTO ALQUILER LOCAL	S/ 73,200.00
GASTO SUELDO	S/ 64,638.78
GASTO VIGILANCIA LOCAL	S/ 69,203.76
SERVICIOS GENERALES	S/ 235,035.53
(-) GASTO DISTRIBUCION	S/ 330,000.00
GASTO ALQUILER UNID. REPARTO	S/ 330,000.00
GASTO RESGUARDO CAMIÓN	S/ -
(-) GASTO COMERCIAL	S/ 815,659.66
SERVICIOS GENERALES COMERCIALES	S/ 364,820.00
SUELDOS COMERCIALES FIJOS	S/ 450,839.66
(-) GASTO DE MKT	S/ 331,802.20
EBITDA	S/ 165,056.18
DEPRECIACIÓN	-S/ 44,047.71
UTILIDAD OPERATIVA	S/ 121,008.48
OTROS INGRESOS DE GESTION	S/ 12,577.46
INGRESOS FINANCIEROS	S/ -
INGRESOS EXCEPCIONALES (Otras Vtas)	S/ -
GASTOS FINANCIEROS	-S/ 8,136.55
COSTOS EXCEPCIONALES (Csto de Vtas)	S/ -
UTILIDAD ANT. PART E IMP	S/ 125,449.39

ANEXO 09: CONTROL INTERNO

N^a	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	La empresa cuenta con el manual de organización de organización y funciones del área de ventas		X	
2	Se Formula planes de ventas paso tras paso		X	
3	Se elabora el análisis de FODA de las ventas		X	
4	Se Formulan planes de contingencia para el proceso de ventas		x	
5	Se cuenta con un criterio para establecer las proyecciones de venta	X		Se incrementa un 5% más al resultado obtenido del mes y año anterior.
6	Se Comprueba la efectividad de la Publicidad		X	
7	Los gestores de venta tienen claramente las políticas de venta		X	
8	Existen normas y procedimientos que regulen las políticas de venta		X	
9	Hay una política definida de descuentos y bonificaciones y la autorización de los mismos	X		Los descuentos y las bonificaciones son el 3% del total de las ventas
10	Se lleva un control diario de los descuentos y bonificaciones que se otorgan		X	
11	Se lleva el control adecuado a los rechazos de venta		X	
12	Cuenta con el documento del plan de marketing		X	

ANEXO N°10
ENTREVISTA

La finalidad de la entrevista será determinar la incidencia de la gestión de ventas en la rentabilidad de la empresa Distribuciones G&A SAC – Huaraz, periodo 2016-2017; la información acopiada es confidencial y tendrá fines netamente científicos y académicos en la Facultad de Economía y Contabilidad de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, por lo cual se pide responder con total veracidad para obtener los resultados esperados. Se le pide marcar la alternativa que considere pertinente.

I. GENERALIDADES

1.1. Cargo:

- | | |
|--------------------|------------------------|
| a. Gerente general | d. Contador del C.O. |
| b. Administrador I | e. Jefe de ventas |
| c. Administrador | f. Supervisor de venta |

1.2. Nivel de instrucción

- a. Técnico
- b. Universitario
- c. Secundaria completa

1.3. Que tiempo viene ejerciendo el cargo

- a. 1 a 5 años
- b. 6 a 10 años
- c. 10 a mas

II. GESTIÓN DE VENTAS

- 2.1. ¿Qué opinión le merece la gestión de las ventas de la empresa?
.....
- 2.2. ¿Cómo califica Ud. la planificación de las ventas de la empresa? ¿por qué?
.....
- 2.3. ¿Cómo califica Ud. las estrategias de ventas que emplea la empresa para cumplir con los objetivos establecidos? ¿por qué?
.....
- 2.4. ¿Cómo califica Ud. el proceso de selección de los gestores de ventas?
¿Por qué?
.....
- 2.5. ¿Con que frecuencia se realizan las capacitaciones y evaluación a los gestores de ventas?
.....
- 2.6. ¿Cómo califica Ud. el control de las ventas de la empresa? ¿Por qué?
.....
- 2.7. ¿Considera Ud. que el volumen de ventas mensuales han sido los adecuados? ¿por qué?
.....

RENTABILIDAD

- 2.8. ¿Usted cómo califica la rentabilidad que viene obteniendo la empresa?
¿por qué?
.....
- 2.9. ¿Cuáles son las causas que considera Ud. que han generado bajos niveles de rentabilidad en estos últimos periodos?
.....
- 2.10. ¿Usted considera que la aplicación de una adecuada gestión de ventas es importante para mejorar los niveles de rentabilidad? ¿por qué?
.....

GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Para la presente investigación se hará uso de la guía de análisis documental según las fuentes de información sobre la planificación financiera y la rentabilidad.

Fuentes de información:

- Estados financieros de la empresa Distribuciones G&A periodo 2016-2017

Métodos de aplicación

- Análisis vertical y horizontal: Determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas de los estados financieros.
- Ratios de rentabilidad: Comparar los resultados obtenidos, a fin de evaluar la evolución de la rentabilidad.

✓ *La rentabilidad financiera*

$$RF = \text{resultado neto} / \text{patrimonio neto}$$

Finalidad: Medir la rentabilidad obtenida sobre sus propios fondos, es decir la rentabilidad de los accionistas.

✓ *La rentabilidad económica*

$$RE = \text{activo total} / \text{Resultado antes de intereses e impuestos.}$$

Finalidad: medir la capacidad que tiene la empresa para generar beneficios que tienen sus activos totales sin tener en cuenta la manera que fueron financiados

✓ **Rentabilidad Sobre Ventas**

$$\text{Utilidad Neta} / \text{ventas}$$


Finalidad: Relaciona el nivel de utilidades obtenidas respecto al nivel de ventas generadas.

CONSTANCIA DE REVISIÓN DE TESIS

Yo, Merlín de la Cruz Huayanay, docente de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, hago constar por medio de la presente que, a petición de las autoras, he revisado y corregido en lo que concierne a redacción (ortografía, puntuación y gramática) y la aplicación de las normas del estilo APA el informe de la tesis **“La gestión de ventas en la rentabilidad de la empresa Distribuciones G&A S.A.C., Huaraz, periodo 2016-2017”**.

Se expide la presente, a solicitud de las interesadas, para los fines que estimen conveniente.

Huaraz, 17 de agosto de 2019


Merlín de la Cruz Huayanay
Lic. en Lingüística y Literatura
UNASAM



UNIVERSIDAD NACIONAL
"SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"
FACULTAD DE ECONOMIA Y CONTABILIDAD
Av. Universitaria s/n – Shancayán Teléfono 426051
Huaraz - Ancash – Perú



AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

Los Miembros del Jurado Evaluador de la Tesis. ***“LA GESTIÓN DE VENTAS EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES G & A SAC HUARAZ PERIODO 2016-2017”***, presentado por las Bachilleres: LINDO CHICO NELLY ZENAIDA y MENACHO TINOCO YELITZA MABEL el cual observa las características y el esquema de Tesis establecido por la Facultad de Economía y Contabilidad de la UNASAM, por lo que se encuentra en condiciones de proceder al EMPASTADO correspondiente.

Huaraz, 05 de Julio del 2019

Dr. JUAN ALEJANDRO MURGA ORTIZ
PRESIDENTE

Dr. CERAFIN PRIMITIVO TOLEDO CENA
SECRETARIO

Dr. WILLIAM ZACARÍAS OJEDA PEREDA
VOCAL