

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA LOGÍSTICA DE  
ENTRADA, PARA INCREMENTAR SU MARGEN DE CONTRIBUCIÓN EN LA  
EMPRESA DE REPUESTOS Y PARABRISAS TAVARA EN EL AÑO 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR**

**ESTEFANY BRIGITTE JIMENEZ HOYOS**

**ASESOR**

**HERNAN ROBERTO CHE LEON POLETTY**

<https://orcid.org/0000-0001-8832-0436>

**Chiclayo, 2022**

**ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA  
LOGÍSTICA DE ENTRADA, PARA INCREMENTAR SU  
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN EN LA EMPRESA DE  
REPUESTOS Y PARABRISAS TAVARA EN EL AÑO 2019**

PRESENTADA POR:

**ESTEFANY BRIGITTE JIMENEZ HOYOS**

A la Facultad de Ciencias Empresariales  
de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el Título de

**CONTADOR PÚBLICO**

APROBADO POR:

Maribel Carranza Torres  
PRESIDENTE

Pedro Jesus Cuyate Reque  
SECRETARIO

Hernan Roberto Che Leon Poletty  
VOCAL

## **Dedicatoria**

A Dios por haberme dado todas las facultades para desallorarme de manera plena y haberme permitido terminar mi carrera universitaria de manera exitosa; a mi familia por apoyarme con sus consejos, valores y compañía incondicional; y amigos por haberme brindado una amistad sincera y desinteresada.

## **Agradecimientos**

A todos los profesores que nos fueron formando en nuestra vida universitaria, en especial a mi asesor Hernán Roberto Che León Poletty por haberme brindado sus conocimientos, su tiempo y confianza a lo largo del proceso de investigación para la culminación de la tesis.

## Índice

<b>Resumen.....</b>	<b>8</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>9</b>
<b>I. Introducción.....</b>	<b>10</b>
<b>II. Marco Teórico.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1. Antecedentes.....</b>	<b>12</b>
<b>2.2. Base Teórica .....</b>	<b>17</b>
<b>i. Estrategias de Comercialización.....</b>	<b>17</b>
<b>ii. Logística de Entrada.....</b>	<b>20</b>
<b>iii. Margen de Contribución .....</b>	<b>22</b>
<b>III. Metodología .....</b>	<b>28</b>
<b>3.1. Tipo y nivel de investigación.....</b>	<b>28</b>
<b>3.2. Diseño de investigación .....</b>	<b>28</b>
<b>3.3. Población, muestra y muestreo .....</b>	<b>28</b>
<b>3.4. Criterios de selección.....</b>	<b>28</b>
<b>3.5. Operacionalización de variables: .....</b>	<b>29</b>
<b>3.6. Técnicas de recolección de datos .....</b>	<b>31</b>
<b>3.7. Procesamiento .....</b>	<b>31</b>
<b>3.8. Plan de Procesamiento y análisis de datos. ....</b>	<b>31</b>
<b>3.9. Matriz de consistencia .....</b>	<b>32</b>
<b>IV. Resultados y discusión .....</b>	<b>33</b>
<b>4.1. Resultados .....</b>	<b>33</b>
<b>4.2. Discusión.....</b>	<b>47</b>
<b>V. Conclusiones.....</b>	<b>49</b>
<b>VI. Recomendaciones .....</b>	<b>50</b>
<b>VII. Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>51</b>
<b>VIII. Anexos .....</b>	<b>54</b>

## Lista de Tablas

<b>Tabla N° 1: Estrategias de Comercialización .....</b>	<b>17</b>
<b>Tabla N° 2: Resumen de Comportamiento de Costos .....</b>	<b>25</b>
<b>Tabla N° 3: Operacionalización de Variables .....</b>	<b>29</b>
<b>Tabla N° 4: Matriz de consistencia. ....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla N° 5: Lista de Proveedores .....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla N° 6: Los 5 productos más vendidos de la empresa en el año 2018.....</b>	<b>37</b>
<b>Tabla N° 7: Los 5 productos menos vendidos de la empresa en el año 2018.....</b>	<b>37</b>
<b>Tabla N° 8: Los 5 productos más vendidos de la empresa en el año 2019 .....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla N° 9: Los 5 productos menos vendidos de la empresa en el año 2019.....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla N° 10: Promedio mensual de ventas por producto. ....</b>	<b>39</b>
<b>Tabla N° 11: Costos fijos del año 2018.....</b>	<b>39</b>
<b>Tabla N° 12: Costos variables del año 2018.....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla N° 13: Costos fijos del año 2019.....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla N° 14: Costos variables del año 2019.....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla N° 15: Calculo de los indicadores del margen de contribución .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla N° 16: Calculo del margen de contribución unitario por producto.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla N° 17: Calculo del punto de equilibrio unitario por producto.....</b>	<b>42</b>

## Lista de Figuras

<b>Figura N° 1:</b> <i>Flujograma del proceso de entrada de productos</i> .....	<b>36</b>
<b>Figura N° 2:</b> <i>Flujograma de la cadena logística de importación directa</i> .....	<b>43</b>

## Resumen

En el siguiente trabajo de investigación realizado en la empresa de Repuestos y Parabrisas Távara que tiene como actividad principal la venta de partes, piezas y accesorios de vehículos, tiene como objetivo diseñar las estrategias de comercialización para la logística de entrada para el incremento de su margen de contribución en la empresa.

Las técnicas que fueron utilizadas para el presente trabajo fue la observación, el análisis documental y la guía de encuesta, los instrumentos que se aplicaron fueron la ficha de observación y la entrevista.

Los resultados obtenidos nos muestran el problema de manejo de los procesos por parte de la empresa, por la falta de implementación de algunas medidas y sistemas necesarios para que puedan mejorar sus ganancias y sean beneficiosas para ellos.

**Palabras Clave:** Logística de entrada, margen de contribución, estrategias de comercialización, importación directa.

## **Abstract**

In the following research work carried out in the company of Parts and Windshield Távara that has as main activity the sale of parts, parts and accessories of vehicles, aims to design marketing strategies for entry logistics to increase its contribution margin in the company.

The techniques that were used for the present work were observation, documentary analysis and survey guide, the instruments that were applied were the observation card and the interview.

The results show us the problem of process management by the company, due to the lack of implementation of some measures and systems needed to improve their profits and be beneficial for them.

**Keywords:** Input logistics, contribution margin, marketing strategies, direct import.

## I. Introducción

Las pequeñas empresas necesitan ser tomadas en cuenta para que puedan surgir entre las grandes empresas, para poder generar una rotación más amplia de comercio; ya que éstas te ofrecen variaciones de precios para poder generar más ventas con respecto a los competidores. Para ello se va a tener en cuenta ciertas variables, las cuales ayudaran al desarrollo.

En Estados Unidos; según Van, M (2018) para mejorar las estrategias de comercialización se deben hacer estudios en el mercado para darle información concreta al producto o servicio. Lo cual se debe realizar en un mercado objetivo para poder observar y así garantizar el éxito del producto o servicio, esto también nos va a permitir crear estrategias más enfocadas a lo que el cliente desea obtener para así poder garantizar su satisfacción.

En Madrid, la logística para las empresas es importante ya que esto hace que el negocio avance de una manera satisfactoria y es un componente sumamente importante para la competitividad de una empresa, en las de servicios la logística de entrada o aprovisionamiento es concerniente a la compra de mercancías y productos terminados desde que están en el proveedor hasta la llegada al almacén de entrada. Su función general es controlar y designar las políticas de inventario y de suministro de manera óptima y eficaz, lo que contribuye a una reducción considerable de los costes de la empresa, lo cual aumenta la rentabilidad de todo el proceso. EYD Logistics recomienda a las empresas a poner atención a todas las actividades de la logística de aprovisionamiento ya que es algo esencial para alcanzar la rentabilidad, si no es tratada de la manera adecuada puede generar un caos en el ámbito de las compras y almacenamiento. La gestión logística en el Perú llega a alcanzar un 70% en las empresas mineras, por lo que solo un 58% de aquel sector cuentan con estrategias formales para su gestión logística; para Patricia Rojas, la gerente de Cuentas de Ipsos, el significado de Supply Chain Management es generalizado, pero la implementación de este es reciente, más en la mediana minería.

Según Nunez, E (2017) existe una métrica que está antes que las ventas netas, la cual mide el verdadero potencial de las ganancias de una empresa. Esta métrica se llama “Margen de Contribución” y se considera que es la primera de todas las métricas siguiendo en relevancia las ventas netas. Esta métrica se debe conocer ya sea para la compañía, para cada producto, para cada departamento y para cada negocio. Nos ayudará a medir si está logrando los resultados deseados, uno de esos resultados sería el Punto de Equilibrio.

Hoy en día la empresa de Repuestos y Parabrisas Távara, con número de RUC 10277170731, que inició sus actividades comerciales en el año 2001 y está posicionada en el mercado ya unos 18 años; teniendo como principal actividad la venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores. Se encuentra ubicada en la Avenida Mesones Muro #1043 en la provincia de Jaén-Cajamarca.

Teniendo en cuenta la problemática presentada por la empresa que son realizar pocas inversiones, dificultad para vender por la competencia existente, poco control de los gastos, manejo inadecuado de sus inventarios, tecnología insuficiente, el cambio de los precios en el mercado, deficiente control interno, los resultados negativos, falta de organización directriz, dificultades con los proveedores, capacitaciones, entre otras. Lo que nos llevará a la siguiente interrogante para iniciar la investigación: ¿Cuáles son las estrategias de comercialización para la logística de entrada para el incremento de su margen de contribución en la empresa de Repuestos y Parabrisas Távara en el año 2019? La importancia de llevarlo a cabo es que nos ayudará elevar las ganancias que se quisiera obtener, ya que al realizar las compras directamente se ahorrarán gastos y procedimientos de envíos de los productos lo cual gracias a esto se podrá aumentar la liquidez de la empresa, deseando así erradicar en lo posible totalmente las dificultades encontradas. Esto ayuda a los propietarios de la empresa, ya que aumentará su conocimiento y mejorará el margen de contribución, a los clientes, ya que esto puede mejorar los precios que se brinden y a los estudiantes interesados en resolver problemas referentes a la entrada de productos. Por lo tanto el objetivo principal es Diseñar las estrategias de comercialización para la incidencia en la logística de entrada para el incremento de su margen de contribución en la empresa de Repuestos y Parabrisas Távara en el año 2019 y para lograrlo fue necesario desarrollar los objetivos específicos de describir la situación actual del proceso de comercialización en la logística de entrada, evaluar los márgenes de contribución año 2018-2019 y simular la logística de entrada mediante la estrategia de importación directa.

En situaciones normales las estrategias de comercialización tendrían plena vigencia, pero con lo que vive el mundo entero actualmente y con el Decreto Supremo N° 044-2020-PCM no es posible, por lo tanto, todas las estrategias de comercialización planeadas creemos que no es factible por los motivos antes expuestos.

## **II. Marco Teórico**

### **2.1. Antecedentes**

Al examinar trabajos anteriores para poder realizar el trabajo en el presente, que puedan tener relación con lo que se presenta, se han podido encontrar los siguientes trabajos de investigación, de las cuales se han analizado y revisado las siguientes:

Cuba, P (2020) nos muestra como principal objetivo el demostrar si las estrategias de comercialización influyen en la competitividad de las medianas empresas Textileras en Lima Metropolitana. Con una metodología de enfoque cuantitativo, tipo básica, con nivel descriptivo, con un diseño no experimental y método inductivo-deductivo. Se concluye que la unión de negocios perjudica la eficiencia de las organizaciones de materiales de tamaño mediano en Lima Metropolitana. Según lo aconsejado por el modelo, da un cambio moderado de 23.8%. Como producto, el modelo pronostica bien la probabilidad de evento de las clases de la variable dependiente.

Allan (2019) nos muestra como principal objetivo diseñar estrategias de comercialización para aumentar las ventas en la empresa Calzado Paul's del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua; teniendo como metodología de la investigación un carácter cuali-cuantitativo teniendo así como tipo de investigación el descriptivo; de la cual se concluye que comercialización es una de las actividades histórica más relevantes del ser humano y que se utiliza diariamente, para conocer a ciencia cierta en que consiste cada uno de los conceptos para saber aplicar cada estrategia y con la finalidad de incrementar la cantidad de ventas.

Rodríguez (2018) tiene como objetivo principal el análisis los procesos logísticos correspondientes a la logística de entrada en la empresa PEREZ Y CARDONA, para mejorar el nivel del servicio. Teniendo como metodología una investigación descriptiva cualitativa, por lo que se realizaron averiguaciones en la empresa. Con esto se puede llegar a la conclusión que la relación de índole comercial con algunos de sus proveedores fue duradera, lo que hace que se complique finalizar algún convenio por defectos o violación que se pueda tener en la cesión de los materiales, ninguna de las dos partes tiene un desarrollo colaborativo definido para que se puedan satisfacer sus necesidades.

Montoya (2018) tiene como objetivo principal: Evaluar y diseñar estrategias para mejorar los procesos logísticos de entrada, mediante el Supply Chain Management en la empresa

Oil Compañía Industrial del Perú S.A.C, Lima-2016. La cual aplicó una metodología descriptiva- aplicada y con un diseño no experimental, con un método de investigación empírica. La cual nos presenta como conclusión de que el proceso de logística de entrada se ubica principalmente por el departamento de importaciones, se determina también tres puntos comprometidos dentro del abasto de la materia prima.

Llerena y Maldonado (2018) nos presentan como su objetivo principal el analizar la combinación de estrategias de importación de la proveeduría internacional en la empresa Inducalidad S.A. a través de un estudio bibliográfico y de campo. Con una metodología con enfoque tanto cuantitativo y cualitativo, fundamentado para la correspondiente recolección de datos.

Díaz (2018) nos presenta como su objetivo principal implementar un sistema de costos por proceso en el ciclo productivo de café para determinar el margen de contribución en la Asociación Café Díaz, en la ciudad de Chontalí – Jaén. Con una metodología de investigación de enfoque cuantitativo, con tipo de investigación aplicada, de tipo descriptivo, con un diseño no experimental y transaccional.

Blume, Cruzado y Zegarra (2018) tiene como objetivo principal el análisis de estrategias de comercialización que han utilizado las marcas chinas de vehículos livianos en el mercado peruano, que servirán como sustento para proponer nuevas estrategias comerciales para los próximos años. Presentando una metodología exploratoria, descriptiva y correlacional. Esta nos presenta como conclusiones que la impresión de los vehículos que ingresan de china es negativa y no comprarían estos vehículos, lo cual tiene un peso importante en la decisión de compra.

Cantos y Benites (2018) nos presenta como su objetivo general es identificar los factores que inciden en la decisión de compra de los clientes en los artículos de belleza con el fin de incrementar las ventas a corto y mediano plazo. La metodología para la investigación es el método deductivo y el analítico, empleándose la técnica de la encuesta. En conclusión, nos dice que el consumidor llega a adquirir productos de belleza y cuidado según la necesidad, ya que ayudan de manera tan personal ya que la apariencia impacta en diversos ámbitos de la vida.

Pisano (2017) nos muestra como objetivo general la propuesta un plan de costos de importación para incrementar el margen de contribución de una empresa importadora de

equipos médicos Lima, 2017. La metodología utilizada se acomoda en un conjunto de tipo proyectivo, lo que efectuará que la investigación pueda lograr abordar a la propuesta de solución, se llegará a emplear el método mixto, que abarca los datos de estudios entre cuantitativos y cualitativos. Teniendo como conclusión de que la empresa que importa equipos médicos necesita actualmente un sistema de control de costos de importación con régimen de depósito aduanero con ofertas para el gobierno, lo cual llevará al aumento del margen de contribución en la empresa, con el fin de que se pueda tener un menor costo de importación logrando una mayor rentabilidad.

Cruz, Mendoza y Ramírez (2017) el objetivo general fue análisis de la importancia de las estrategias de comercialización de repuestos de bicicleta Harim del barrio Juana Elena Mendoza de la ciudad de Estelí en el primer semestre del año 2017. Se elaboraron los instrumentos como la encuesta y guía de observación. Concluyendo que el comprador es sesgado por el precio de la empresa entonces se da la implementación estrategias del marketing mix; producto, precio plaza y promoción, como parte de una buena estrategia de comercialización para la captación de más consumidores.

Takayama y Lozada (2017) nos muestra como objetivo principal determinar de qué manera la gestión logística incrementará la rentabilidad de la Asociación de Pequeños Productores Orgánicos de Querecotillo – Piura. Se utilizó un diseño tanto descriptivo, como cuantitativo y correlacional; porque los instrumentos que se utilizaron son de medición y análisis. Concluyendo que la evaluación interna evidenció que existen importantes faltas en la gestión logística de APOQ, especialmente en la logística de entrada; puesto que se conoció que no se lleva una gestión metódica del aprovisionamiento.

Lévano (2017) tiene como objetivo principal implementar un Modelo de Gestión Logística para mejorar los procesos de compras, control de almacenes y selección de proveedores para la edificación de departamentos multifamiliares. Tomando en cuenta la metodología de enfoque cuantitativa-cualitativa, con un nivel descriptivo y con diseño experimental. Concluyendo que mediante la aplicación de un Modelo de Gestión Logística se enriqueció los procesos de Compras, Control de almacenes y Selección de proveedores, aumentando la productividad.

Noronha y Venegas (2016) nos presenta como su objetivo general Determinar la variable que genera mayor influencia, en la actividad comercial de la ciudad de Iquitos, durante el

periodo 2009-2013. Con una metodología con tipo de investigación correlacional y con diseño no experimental.

Según el Instituto Peruano de Economía (2020) durante la continuación del estado de emergencia únicamente está permitido la venta de bienes esenciales como las farmacias y los supermercados. Lo cual los primeros días han significado que los centros comerciales dejen de comercializar S/. 1,400 millones, las tiendas que cuentan con productos importados se encuentran con abundante inventario, pero con el objetivo de dar circulación a la mercadería se alistan campañas con ofertas agresivas. De todas maneras, el retorno de los consumidores se dará de una manera gradual por el miedo al contagio, por eso se le dará mayor énfasis al comercio electrónico, las empresas deben tener una buena adaptabilidad para encargarse del aumento en la demanda sin prologar los tiempos de envío, bastantes empresas deben iniciar su transformación digital, por lo cual se considera que las ventas online crecerán en un promedio de 50% durante abril. El sector automotriz se ha notado considerablemente afectado porque la adquisición de vehículos livianos se redujo en 41% en marzo.

Stanisljevic, J. (2020) el número de infectados por coronavirus va creciendo, los esfuerzos por vigilar el brote han conllevado al establecimiento de cuarentenas de manera fragmentada ya que el coste humano sino solo se ha visto afectado en China, sino también a otros países del mundo. El declive de la demanda y la suspensión de la oferta que están sintiendo varios sectores industriales tienden a acrecentar la vacilación en torno a la economía mundial. A pesar de que el SARS no se pudiera cuantificar, lo que hizo que la economía se contrajera en 36 000 millones de euros y viera limitado su crecimiento un 1 %. Cuando se originó el inicio de SARS, China figuraba el 4 % del PIB global y esta era la sexta economía del mundo. Hoy figura más del 16 % del PIB global y es la segunda economía del mundo después Estados Unidos. Asimismo, China ha sido de manera histórica la mayor fuente de ingresos de la economía mundial, la interrupción de la producción de fábricas en las provincias chinas afectadas por el virus ha incitado un verdadero impacto en una amplia gama de sectores industriales. El elaborador de coches surcoreano Hyundai fue una de las primeras empresas fuera de China en comunicar que la carencia de materia le obligaba a detener la producción de sus fábricas locales. Otros productores en Europa y Estados Unidos han señalado que, igualmente están próximo a quedarse sin materia para la producción. El sector tecnológico padeció un impacto similar, por lo que China es el más

grande fabricante de elementos electrónicos, con cerca del 30 % de las transacciones mundiales. La suspensión de estos envíos es en especial perjudicial para aquellos países que tienen un mayor vínculo con China a este respecto. Por parte de la demanda, en los sectores donde más repercusión tuvo son en los relacionados con los viajes y el turismo. La proyección en el sector de las aerolíneas se espera que sufra un daño en sus ingresos por más de 26 000 millones de euros a causa de que la demanda de viajes caerá por primera vez en últimos 11 años.

Pont, E (2020) la globalización ha originado un cambio entre las personas y el entorno: ahora lo local es global y lo global es local. Igualmente sucede con la pandemia del coronavirus SARS-CoV-2, lo cuál se ha visto afectado en los mercados de valores y economías mundiales. Lo más difícil para poder controlar la epidemia ha generado que los gobiernos aplicaran medidas extraordinarias, como el cierre de lugares tanto públicos como privados, además de restringir la movilidad, esto ha llevado a la reducción de la producción, el consumo y el turismo; lo mencionado anteriormente ha traído grandes consecuencias económicas. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) comunica que la aparición de la pandemia puede llevar a la reducción del crecimiento económico mundial en el 2020, por eso los estados se han presionado para inyectar fuertes cantidades de dinero para que el sistema siga funcionando, los países como Francia en donde se anunció la suspensión del pago de alquiler y de las facturas tanto de luz, gas o agua, en tanto es el mismo Estado que se encargó de realizar los pagos de los créditos bancarios de las personas que no puedan realizarlos por causa de la pandemia, también hubo recomendaciones de los expertos para el aumento de los recursos del sector sanitario. El impacto en la bolsa de valores se apreció también el 9 de marzo lo cual se convirtió en el segundo “lunes negro” consecutivo, desde ese momento la situación empeoró con unas caídas abismales en los mercados globales. Al 16 de marzo tanto como los inversores como las empresas despertaron con bajas muy cercanas al 10% en la bolsa de Nueva York, la cual es considerada la más importante del mundo. En España, el Ibex 35 ha sufrido pérdidas mucho más grandes. Si bien es cierto que las empresas farmacéuticas ven como sus acciones crecen y ganas, sobre todo las que se han dedicado investigar sobre la vacuna para el coronavirus. Por el contrario, se apreció que la bolsa de China se recuperó una vez que la pandemia se controló en el país asiático.

## 2.2. Base Teórica

### i. Estrategias de Comercialización

Para Vivallo se entiende por estrategia de comercialización o marketing lo que engloba no solo al producto por ofrecer sino también a la empresa, su imagen, los precios, los servicios de seguimiento de venta. Por eso una estrategia debe cambiar el sentido de los clientes o consumidores.

Estas estrategias se refieren fundamentalmente a la segmentación, el posicionamiento y la actitud de competencia que la empresa muestra ante la competencia directa. Se considera la siguiente tabla en la cual se mostrará un resumen de las más importantes estrategias:

Tabla N° 1: *Estrategias de Comercialización.*

Estrategia Funcional	Tipo de estrategia	Característica de la estrategia
<b>Estrategias de Comercialización</b>	Estrategias de posicionamiento	Determinar cómo quieren ser percibidos los clientes
	Postura competitiva	De defensa: al ser el líder deberá defenderse de los ataques de los seguidores e innovar constantemente.
		De guerrilla: busca sorprender al líder, lo reta, pero sale rápidamente del ataque.

*Fuente: Formulación y Evaluación de Proyectos: Manual Para Estudiantes.*

### a. Estrategias de Segmentación

La estrategia de segmentación, fundamenta en hacer una división del mercado total ya sea de un bien o un servicio de manera interna o en grupos pequeños que pueden ser homogéneos. Las empresas deben dirigir sus estrategias para poder mejorar sus ventas, estas se llaman mercado meta o mercado objetivo.

La empresa, ya sea por el tamaño que tenga, su capacidad y su estrategia para posicionarse, puede llegar a obtener diversas estrategias de segmentación, ya que verá exactamente a cuantos mercados meta serán dirigidos.

En la estrategia de segmentación diferenciada, el propietario debe aplicar diferentes estrategias para los diversos mercados metas que ha podido llegar a observar.

En el caso de una estrategia de segmentación no diferenciada, el propietario debería aplicar a dos o más mercados metas.

Para finalizar, la estrategia concentrada llega a ser empleada cuando se aplican las estrategias a un mercado específico. Esto se ve en diversas pequeñas empresas, ya que son nuevas en el mercado y no tienen los suficientes recursos para poder ofrecer distintos productos a varios mercados. Es normal que las pequeñas empresas se inclinen a un mercado específico, ya que así emplean una estrategia de segmentación enfocada. No obstante, hay empresas medianas y grandes las cuales también se dirigen a mercados bastante especializados y generalmente aplican una estrategia de segmentación concentrada.

Lo más utilizado como variables de segmentación son la edad, género, nivel de ingresos, nivel de educación, lugar de residencia, lugar de trabajo, composición familiar, profesión o ubicación geográfica. Pero últimamente las empresas que investigan a los mercados llegado a considerar otras variables de segmentación que son un poco más relativas y trabajosas de medir, pero necesarias para pronosticar la actuación de los posibles clientes. Se considera como estas variables a: hábitos de consumos, estilos de vida, aspectos culturales o psicográficos entre otros.

#### **b. Estrategias de Posicionamiento**

La empresa debe establecer una función de estrategia competitiva para que esta pueda llegar a posicionarse en el mercado, ya que es un aspecto importante. Para ello, es fundamental que llegue a plantearse ciertas interrogantes:

- ¿De qué manera le interesa posicionarse en el mercado?
- ¿Cómo le gustaría que conocieran a la empresa?
- ¿Cómo llegar a los clientes con su producto o servicio?
- ¿Cómo llegar a garantizar que los productos son de buena calidad?
- ¿Quiere que lo perciban como un buen abastecedor del servicio a sus clientes?

- ¿Prefiere ser conocido por los descuentos que pueda llegar a ofrecer en los productos?
- ¿Quiere ser visto como un vendedor en el cual se puede confiar por su servicio o producto brindado?

Estás interrogantes son las que los empresarios deben cuestionarse para que a través de las respuestas que se pueden brindar llevar a realizar una mejora siendo beneficioso para la empresa, llegando así con esto a lograr un buen posicionamiento lo cual es primordial para que pueda llegar a tener una distinción entre la competencia y sea reconocido por los clientes. Aunque todas las estrategias que pueda generarse deben ser tratadas con la mayor cautela posible, ya que éstas deben ser coherentes con la realidad y llegue a reflejarse en las estrategias de precio para que sean razonables con el mercado competitivo.

### **c. Estrategia Competitiva de Marketing**

La también llamada como la postura competitiva, ya que es la que empleará la empresa para hacer frente a sus competidores, teniendo en cuenta cómo se encuentra actualmente la empresa.

La empresa que cuenta con un buen posicionamiento en el mercado enfrentará a sus competidores desplegando estrategias que permitan que estos queden por debajo de ellos. Las empresas exitosas siempre se verán en riesgo ya que pueden ser copiadas, por lo que siempre se debe tener la mejor tecnología para que su ventaja competitiva sea la más fuerte posible. Deben tener en cuenta las estrategias defensivas, las cuales se basan en la implementación de productos o servicios mejorados los cuales hacen que siempre mantenga su liderazgo.

La estrategia que se ve comúnmente en el mercado es la de flanqueo, la cual consiste en incorporarse a un segmento de mercado un poco disputado, dando a otras empresas un ataque sorpresivo, realizando altas inversiones en el marketing para que así estas puedan tener un buen posicionamiento.

Esto se trata principalmente de poder llegar a ser una empresa líder en lo que se ofrece. La tercera estrategia para la empresa sería la guerrilla. La estrategia de guerrilla mayormente es aplicada en pequeñas y medianas, la cual se basa en seleccionar un segmento específico, el cual sea del tamaño suficientemente pequeño para que la Pyme

de la competencia pueda protegerse y así la empresa que se considera como competencia ya no pueda representar un riesgo. Por lo general, las empresas de la competencia están observando el más mínimo error que se pueda cometer, para que se puedan aprovechar de la situación llamando la atención de clientes nuevos y así poder captar la atención mucho más rápido, pero muy aparte de eso siempre se debe estar preparadas por si alguna contingencia por la amenaza de que la empresa líder pueda llegar a sacarlo del mercado. Podemos observar que en muchos casos la empresa atacante actúa como líder, aunque no debería ser así, debería tener un papel como de una amenaza para el líder, como una empresa retadora.

Como cuarta estrategia es de las empresas especializadas, están no están atentas a la rivalidad que pueda haber en el mercado. Sus estrategias están enfocadas en la meta de una máxima especialización y llegar a trabajar con mercados objetivos.

## **ii. Logística de Entrada**

Stock y Lambert (2001) afirma que la logística de entrada se encarga del desarrollo de compra y almacenaje de los productos, los cuales se llegan a clasificar en materias primas, materiales, partes, piezas, etc. Se debe observar que en las empresas comerciales se manifiesta también el aprovisionamiento, haciendo referencia a la compra de productos terminados los cuales tienen el fin de satisfacer las necesidades del cliente.

Para Porter, la logística de entrada incluye a las actividades relacionadas con la recepción, el almacenamiento y la distribución de los insumos del producto: manejo de materiales, almacenaje, control de inventario, programación de vehículo y devoluciones a los proveedores.

Esto está sobreentendido para tomar decisiones que beneficie de una manera veraz al desarrollo del sistema logístico.

### **a. Gestión de compras**

Tiene como objetivo la compra de materiales, suministros y servicios con unos costos que sean beneficiosos para la empresa, pero que a la vez tengas una buena calidad. Por otro lado, su cometido de la misma gestión es la responsabilidad no solo de los costos de los materiales que anteriormente se mencionó sino también del costo de la adquisición. Teniendo como objetivos específicos los siguientes:

- Conservar la continuación del abastecimiento.

- Realizar el pago de los precios justos, pero sin cambiar la calidad de los productos.
- Mantener existencias económicas, pero sin poner en riesgo la continuidad del abastecimiento en la empresa.
- Impedir los daños, fallas, mermas de los materiales.
- Explorar nuevas alternativas de abastecimiento para productos y materiales.
- Conservar los costos mínimos por departamentos sin tener cambios de la calidad.
- Explorar nuevos procedimientos.
- Capacitar de manera permanente al personal.
- Informar al departamento de gerencia sobre el funcionamiento de la empresa.

#### **b. Gestión de Almacenes**

La Gestión de Almacenes se define como: «La misión de la logística de ingresos, almacenamiento y movimiento en un mismo almacén hasta poder llegar donde se utilizará los materiales de consumo. El almacén es el departamento de la empresa que resguarda la materia prima o el producto adquirido en la gestión de compra para ofrecerlo al momento que se necesite, queriéndose realizar las operaciones tales como suministrar los insumos o los artículos en el momento preciso para evitar paralizaciones o demoras por falta de ellos o inamovilidad de capitales por sobre existencias; es decir, que el almacén debe vigilar lo que guarda con el fin de gestionar reposiciones o fomentar su rotación, según se observe su agotamiento o acumulación.

#### **c. Gestión de Stocks o Inventarios**

La gestión de stocks o inventarios es primordial para llegar a obtener beneficios económicos de cómo va direccionada las operaciones. Esta gestión evalúa el nivel de existencias de los artículos útiles para la organización, los cuales fijan los estándares que se deben mantener como fijar también en el momento y cantidad en el que debe reaprovisionarse.

Este es un tema el cual mayormente las empresas industriales y comerciales lo manejan de manera vaga. Pero teniendo una buena gestión de almacén se puede lograr una diferencia notoria de la viabilidad de la empresa y los impedimentos financieros que podría llegar a tener. Por aquellos problemas que se requiere la extrema atención se han ido estableciendo sistemas como el Just-In-Time o el Kankan.

Para llegar a administrar los stocks se operan diversos modelos de aprovisionamiento, de los cuales están divididos en dos categorías fundamentales, ya sea según la demanda dependientes o independientes.

- Modelos para reaprovisionamiento no programado, donde la demanda es de tipo independiente, originada por las decisiones de agentes externos a la cadena logística, el modelo más común es el Lote Económico de Compras.
- Modelos para reaprovisionamiento programado, la demanda de este modelo es de tipo dependiente, por lo que está generada por la producción o ventas. Argumentan a peticiones de reaprovisionamiento establecidas por el MRP o DRP según las técnicas de optimización o simulación.

A la vez los modelos no programados se organizan en dos categorías:

- Modelos de reaprovisionamiento continuo, en donde se determina un orden de pedido para los inventarios cuando estos disminuyen hasta cierto punto de pedido. La cantidad a pedir es el lote económico de compra.
- Modelo de reaprovisionamiento periódico, donde cada orden de pedido por cada cierto tiempo establecido. El monto a pedir será que se restablecerá en un cierto nivel máximo de existencias, a un nivel que sea objetivo.

### iii. Margen de Contribución

López (2013) define al margen de contribución a la diferencia entre el precio de venta y el costo variable; es lo que cada unidad de producto vendido contribuye a las utilidades del negocio. Esto también puede referirse a la variación entre las ventas totales y el total de costos variables. El término puede ser intercambiado por “margen de contribución total” o “margen de contribución unitario”, según el contexto.

Palencia (2012) el margen de contribución o contribución marginal es importante, porque nos permite comprender acerca del potencial de utilidades de la empresa. El margen de contribución es el exceso de ventas expresadas en unidades monetarias, sobre todos los costos variables de producción, mercadotecnia y administración. El margen de contribución puede calcularse total, unitario y en porcentaje. Nos indica el monto que será capaz de cubrir los costos fijos y obtener utilidades.

- Margen de Contribución Total:  $McT = V - CvT$

$$\text{Ventas mensuales: } V: P * Q$$

$$\text{Costo variable total: } CvT = Cv * Q$$

El Margen de Contribución Total se puede calcular también de la manera siguiente:

$$Mc = \text{Precio} - \text{Costo Variable}$$

El margen de contribución total también es un flujo:  $McT = Mc * Q$

Se puede deducir que la utilidad operativa es:

$$U = (\text{Ventas} - \text{Costo Variable total}) - \text{Costos Fijos}$$

$$U = \text{Margen de contribución total} - \text{Costos Fijos}$$

De lo anterior se puede resumir de la siguiente forma:

➤ Margen de contribución por unidad:  $Mc = P - Cv$

➤ Margen de contribución total,  $McT$ :

$$McT = Q * Mc$$

$$McT = Q * (P - Cv)$$

$$McT = Q * P - Q * Cv$$

$$McT = \text{Ventas totales en dinero} - \text{Costos variables totales}$$

$$McT = V - CvT$$

La utilidad operacional se puede calcular así:

Utilidad Operacional: Margen de Contribución total – Costos Fijos

$$U = Q * Mc - Cf$$

La empresa en marcha debe lograr un nivel de ventas que produzca un suficiente margen de contribución para que se pueda impregnar de manera eficiente los costos fijos, para poder alcanzar la utilidad operacional anhelada en menos tiempo.

#### **a. El Valor Optimo**

La concepción de valor y margen de contribución están muy relacionados: en medida en que el producto ofrezca un alto valor, mayor es el precio que los clientes están dispuestos a pagar por él, o mayores son las cantidades que estén dispuestos a comprar.

$$McT = Q * Mc$$

Los clientes son los verdaderos críticos del mercado: si ellos auténticamente evalúan un producto le entregarán sus “votos” (Q) tal como para los candidatos políticos; el mercado es parecido a un complejo sistema político en donde unos ganan y otros pierden.

Los clientes pueden tener otras opciones de compra, ellos depositan su confianza por quién de brinda mayores beneficios en relación con el sacrificio requerido en precio y esfuerzo.

El McT obtenido refleja no solo la cantidad vendida Q sino también la variación  $Mc = P - Cv$ ; donde esto manifiesta el interés de los clientes por adquirir el producto; en interés (Valor) es directamente proporcional a los beneficios percibidos del producto e inversamente proporcional al sacrificio en precio y esfuerzo requeridos para obtenerlo. Los intereses de los compradores se manifiestan tanto en Q como en Mc. Dado que los intereses y deseos están en función del Valor, entonces concluimos que un alto Margen de Contribución Total depende de un alto Valor.

#### **b. Punto de Equilibrio**

El punto de equilibrio se encuentra en aquel volumen de ventas en el que no existen utilidades ni pérdidas. Se puede considerar que este análisis del punto de equilibrio es un concepto estático; sin embargo, se aplica a situaciones dinámicas, apoyando a la administración de la empresa en sus funciones de planeación, control y toma de decisiones. Se considera que el punto de equilibrio es un concepto estático porque la meta de las empresas no es tener cero de utilidad; por el contrario, la meta financiera de toda organización es ser rentables.

Cuando el Margen de Contribución Total solo logra absorber los costos fijos y no hay utilidad, se dice que las ventas (V) se encuentran en el “punto de equilibrio”

$$U = V - CvT - Cf$$

- Cuando  $U = 0$  entonces,

$$0 = V - CvT - Cf$$

$$V = CvT + Cf$$

- En este nivel de ventas (V) ocurre el punto de equilibrio  $U = 0 = Q * Mc - Cf$

$$Q * Mc = Cf$$

- Despejando Q,

$$Q = Cf / Mc$$

El punto de equilibrio se consigue cuando el volumen de ventas (Q unidades) multiplicado por el margen de contribución unitario ( $P - Cv$ ) es igual a los costos fijos y la utilidad operativa es cero:  $Cf = Q * Mc$ .

“Equilibrio” sugiere que están en equilibrio las ventas con los costos (variables y fijos) y no hay utilidad operativa; si las ventas no han llegado a ese punto se producen pérdidas; con ventas por encima del punto de equilibrio se generan utilidades.

El análisis de esto nos ilustra que cuando la empresa puede reducir su costo fijo y/o aumentar su margen de contribución su punto de equilibrio se reduce; esto quiere decir que se necesita menos Q para lograr el equilibrio entre el Margen de Contribución Total y los Costos fijos.

- **Costos Fijos:** siguen siendo los mismos, se mantienen constantes para un periodo y un nivel de producción determinados.
- **Costos Variables:** como aquellos costos que fluctúan (aumentan o disminuyen) directamente de acuerdo con los cambios en el volumen de una actividad (producción o venta).

Tabla N° 2: *Resumen de Comportamiento de Costos*

	Cantidad Total	Cantidad por Unidad
Variable	Aumenta o disminuye proporcionalmente con el nivel de actividad	Permanece constante sin importar el nivel de actividad
Fijo	Permanece constante sin importar el nivel de actividad	Aumenta o disminuye proporcionalmente con el nivel de actividad

*Fuente: Precios y Costos en el Marketing Relacional*

El punto de equilibrio expresado en unidades:  $PV_x - CUV_x - CF = UAI$ . Donde:

- PV: Precio de Venta

- CUV: Costo unitario variable
- CF: Costos fijos.
- UAI: Utilidad antes de impuestos
- X: Volumen de ventas.

Las ventas y los costos variables van en función del volumen de ventas (X). En el punto de equilibrio los ingresos son iguales a los costos. Entonces la ecuación quedaría:  $PVx - CUVx - CF = 0$ . Entonces despejando “x” la fórmula sería:

$PEU = CF / \text{Margen de Contribución Unitario}$ .

### c. Aplicación del Margen de Contribución

El Margen de Contribución puede expresarse como un porcentaje del precio de venta; esto tiene varias aplicaciones prácticas.

- $Mc\%$  es el Margen de Contribución (Mc) dividido por el precio de venta (P).  $Mc\% = Mc / P$

Si conocemos el  $Mc\%$ , entonces despejando Mc obtenemos:

$$Mc = Mc\% * P$$

Multiplicando ambos lados de la ecuación por Q se obtiene:

$$Mc * Q = Mc\% * P * Q, \text{ por lo tanto:}$$

$$McT = Mc\% * P * Q$$

Dado que  $ventas V = P * Q$  entonces  $McT = Mc\% * V$

Una forma alterna para calcular la utilidad se puede desarrollar de la siguiente forma:

Recordar que  $U = McT - Cf$

Por lo tanto, si  $McT = Mc\% * V$ , entonces  $U = Mc\% * V - Cf$

La utilidad operativa se consigue multiplicando el Margen de Contribución porcentual por las ventas en dinero V y restando los costos fijos.

Lo principal de utilizar la fórmula con el porcentaje del margen de contribución  $U = V * Mc\% - Cf$  es que puede ser aplicada en escenarios con múltiples productos, en donde  $Mc\%$  puede ser el promedio de varios productos.

### d. El Costo Variable Porcentual

El Costo Variable % se calcula de forma similar el  $Mc\%$ , así:

- $Cv\% = \text{costo variable} / \text{precio de venta}$

$$Cv\% = Cv / P$$

- Nótese que dado que  $Mc = P - Cv$ , entonces  $P = Mc + Cv$ .

Si procedemos a dividir todos estos términos por P, obtenemos:

$$P / P = Mc / P + Cv / P.$$

Esto quiere decir que la suma de Cv% y Mc% siempre deben resultar en 100%. Si se conoce uno de los dos, el otro se obtiene simplemente restando del 100%.

Podemos confirmar que, casi que, para cualquier negocio, producto o línea de productos, el Cv% y Mc% deben ser conocidos.

La ventaja es que, con determinado nivel de ventas, ya sea pronosticado o real, al aplicar el Mc% se obtiene fácilmente el margen de contribución total ( $McT = Mc\% * V$ ).

El Cv% funciona de la misma manera que el Mc%, excepto que opera con costo variable en vez de margen de contribución.

Existen varios factores que pueden cambiar el Cv%, por ejemplo:

- La mezcla de productos vendidos puede variar significativamente, es decir que los productos se están vendiendo en proporciones muy cambiantes.
- Cambios en precios y/o costos.
- Mermas o ineficiencias.
- Pérdida en ventas, producción, compras o inventarios.

Cada uno de los puntos mencionados deben ser revisados de cerca, eso ilustra la importancia del Cv% y Mc%.

Como Cv% y Mc% son proyecciones y cálculos los términos para mencionarlos deben ser “esperado”, “estimado”, “aproximado”, etc.

### **III. Metodología**

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

La investigación tendrá un enfoque mixto, debido a que vincularé, analizaré y recopilaré datos cualitativos y cuantitativos. El método mixto, que integra ambos enfoques, será aplicado y considerado en esta investigación ya que se considerará el margen de contribución, las estrategias que van a ser utilizadas para que este aumente y cómo será la entrada de los productos a la empresa, exponiendo que al realizar la teoría haciendo uso de los dos métodos se consiguen resultados más veraces. El enfoque mixto aún es muy controversial, a pesar de que su uso ha sido valioso con el paso del tiempo (Hernández, Méndez y Mendoza, 2014). Con un tipo de investigación aplicada; que según Murillo (2008), esta investigación es característica por la búsqueda o aplicación de los conocimientos obtenidos, implementándose completamente con la investigación que se realizará. El complemento de estos, te dará a conocer la realidad de la investigación.

El nivel de la investigación es de tipo descriptiva, ya que se afirma que la investigación descriptiva “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”. (Salkind, 1998). La investigación es no experimental, ya que es una investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o las condiciones (Kellingner, 1979).

Las estrategias de comercialización es una variable de tipo cualitativa.

La Logística de entrada es una variable de tipo cualitativa.

El margen de contribución es una variable de tipo cuantitativa.

#### **3.2. Diseño de investigación**

➤ No experimental

#### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población a estudiar será la empresa Repuestos y Parabrisas Távara, incluidas las áreas necesarias para que se pueda tener el resultado esperado. La muestra es principalmente el área de logística.

#### **3.4. Criterios de selección**

La muestra comprenderá principalmente el área de logística, porque es el área de estudio en la cual se aplicará la investigación, ya que en esa área se verá todos los procesos de compra y venta de los productos que puedan ser importados.

### 3.5. Operacionalización de variables:

Tabla N° 3: Operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
Estrategias de comercialización (V. Independiente)	Para Vivallo se entiende por estrategia de comercialización o marketing lo que engloba no solo al producto por ofrecer sino también a la empresa, su imagen, los precios, los servicios de seguimiento de venta. Por eso una estrategia debe cambiar el sentido de los clientes o consumidores. Estas estrategias se refieren fundamentalmente a la segmentación, el posicionamiento y la postura competitiva de la empresa frente a sus competidores.	Estrategias de Posicionamiento	Determinar cómo quieren ser percibidos los clientes
		Estrategia Competitiva de Marketing	De Defensa
			De guerrilla
Logística de entrada (V. Independiente)	Para Stock y Lambert (2001) La Logística de entrada se ocupa del proceso de adquisición y almacenamiento de productos que pueden ser materias primas, materiales, partes, piezas, etc. desde los proveedores hasta el comienzo del proceso productivo en empresas productivas. Debe observarse que en empresas netamente comerciales también se presenta y con gran fuerza el aprovisionamiento, lo que en estos casos generalmente se trata de la adquisición de productos terminados que se utilizan para satisfacer las necesidades del cliente final.	Gestión de compras	Continuidad del abastecimiento
			Evitar deterioros, duplicidad, desperdicios, etc.
			Búsqueda de fuentes de suministro
		Gestión de Almacenes e Inventario.	Costos bajos en el departamento
			Recepción del producto
			Almacenamiento del Producto
Margen de Contribución (V. Dependiente)	López (2013) define al margen de contribución a la diferencia entre el precio de venta y el costo variable; es lo que cada unidad de producto vendido contribuye a las utilidades del negocio. Esto también puede	Margen de Contribución	Rotación de existencias
			Margen de Contribución Total
			Margen de Contribución Unitario

referirse a la variación entre las ventas totales y el total de costos variables. El término puede ser intercambiado por “margen de contribución total” o “margen de contribución unitario”, según el contexto.		
	Punto de Equilibrio	Costos fijos
		Costos variables
	Aplicación del Margen de Contribución	Margen de contribución porcentual
Costo variable porcentual		

*Fuente: Elaboración propia*

### **3.6. Técnicas de recolección de datos**

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de datos fueron:

- Técnicas de entrevista, esta técnica permitió obtener la información a través del dialogo entre el entrevistador y el entrevistado.
- Revisión de documentos e información de la empresa, esta técnica permitió analizar el material con el fin de complementar los datos necesarios.
- Revisión bibliográfica.

### **3.7. Procesamiento**

La entrevista que se realizó al dueño de la empresa de Repuestos y Parabrisas Távara fue realizada para obtener información sobre la situación actual de la empresa, el cual permitieron la descripción plena del proceso llevado a cabo por la empresa, la existencia de documentación para el control en esta etapa. La información obtenida fue utilizada para describir la situación actual del proceso de comercialización para la logística de entrada. Los datos que nos brindaron como los costos fijos y costos variables, el estado de resultado de los años 2018 y 2019, los precios de compra y venta de los productos, junto con el estado de situación financiera de los años 2018 y 2019, nos permitirá realizar la evaluación del margen de contribución de los periodos antes ya mencionados de una manera más precisa.

### **3.8. Plan de Procesamiento y análisis de datos.**

La entrevista se llevó a cabo a través de una llamada telefónica con el entrevistado, previo acuerdo de hora y fecha para la aplicación, se le explico el motivo de la realización de la entrevista, el objetivo que tiene y para qué va a servir los datos que nos brindó. Luego se pasó a leerle las preguntas por si tenga alguna duda sobre alguna de ellas para poder solucionársela, ya luego se realizaron las preguntas con una buena fluidez y entendimiento del entrevistado. Estos datos fueron plasmados en el mismo instrumento el cual será anexado.

Los datos que nos brindaron a través de medios electrónicos el contador y el dueño de la empresa para poder realizar la evaluación del margen de contribución fueron trasladados a un documento de Excel para que su organización y cálculo sea mucho más rápida.

### 3.9. Matriz de consistencia

Tabla N° 4: *Matriz de consistencia.*

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE		
Dificultades	Objetivo General	Hipótesis General	Independiente	Estrategias de Comercialización	
Dificultad para vender por la competencia existente	Diseñar las estrategias de comercialización para la logística de entrada para el incremento de su margen de contribución en la empresa de Repuestos y Parabrasas Távara.	Si el diseño de las estrategias de comercialización para la logística de entrada entonces incrementará el margen de contribución en la empresa Repuestos y Parabrasas Távara en el año 2020.	Independiente	Logística de Entrada	
Manejo inadecuado de sus inventarios			Dependiente	Margen de contribución	
El cambio de los precios en el mercado			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	
Dificultades con los proveedores			Estrategias de Posicionamiento	Determinar cómo quieren ser percibidos los clientes	
Deficiente control interno			Objetivos Específicos	Estrategia Competitiva de Marketing	De Defensa
				Gestión de compras	De guerrilla
Problema General	Describir la situación actual del proceso de comercialización en la logística de entrada.		Continuidad del abastecimiento		
			Evitar deterioros, duplicidad, desperdicios, etc.		
			Búsqueda de fuentes de suministro		
¿Cuáles son las estrategias de comercialización para la logística de entrada para el incremento de su margen de contribución en la empresa de Repuestos y Parabrasas Távara?	Evaluar los márgenes de contribución del año 2018-2019.		Gestión de Almacenes e Inventarios	Recepción del producto	
				Almacenamiento del Producto	
				Rotación de existencias.	
	Simular la logística de entrada mediante la estrategia de importación directa.	Margen de Contribución	Margen de Contribución Total		
			Margen de Contribución Unitario		
			Costos fijos		
<b>Diseño y Tipo de investigación</b>	Población, muestra	Técnicas	<b>Instrumentos</b>		
			Enfoque: Mixto	Lista de cotejo	
				Tipo: Descriptivo	Análisis documental
Nivel: No Experimental	Muestra	Área logística	Encuesta	Guía de entrevista	

*Fuente: Elaboración Propia*

## **IV. Resultados y discusión**

### **4.1. Resultados**

#### **4.1.1. Describir la situación actual del proceso de comercialización en la logística de entrada.**

##### **a. Descripción de la empresa.**

La empresa de Repuestos y Parabrisas Távara, con número de RUC 10277170731, comenzó sus actividades comerciales y de manera formal el 01 de agosto del 2001 y esto hace que la empresa esté posicionada hace unos 18 años en el mercado.

Su actividad económica principal es la venta de partes piezas y accesorios de vehículos automotores. La ubicación que tiene es muy estratégica, ya que es donde hay el mayor porcentaje de sus competidores y en la calle principal de la provincia de Jaén, Avenida Mesones Muro #1043. La empresa se encuentra en estado activo y en condición de habido, tiene autorización de emitir los comprobantes como la factura, la boleta de venta y la guía de remisión-remitente. También tiene una actividad secundaria que es el alquiler equipo de transporte v. terrestre.

##### **b. Descripción de la situación actual del proceso de comercialización.**

En la empresa de Repuestos y Parabrisas Távara, se va a describir la situación actual del proceso de comercialización en la logística de entrada, a fin de poder ver sus debilidades y así poder encontrar posibles soluciones para mejorar el sistema que utilizan, para poder describirlos de una manera adecuada se utilizará específicamente el proceso de compra.

La empresa realiza compras a diversos proveedores que vendrían a ser empresas importadoras de marcas ya reconocidas en diferentes puntos de nuestro país.

Al momento que la empresa quiere adquirir un producto, realizan una lista de lo que necesita colocando los modelos de los productos, las marcas y las cantidades, luego se selecciona al proveedor fijándose en los precios y productos que este le puede proporcionar. La empresa ya cuenta con una lista de proveedores establecidos, pero esto no significa que no pueda consultar más opciones en caso que los proveedores no puedan cumplir con lo pedido en ese momento.

Para poder seguir con el proceso, se envía al proveedor ya seleccionado la nota del pedido para que con eso se pacte la forma de pago, ya al haberse pactado la forma

de pago el proveedor se encarga de tramitar la compra realizada. El mismo proveedor se encarga del envío de los productos lo cual recarga el precio del flete en la factura. Una vez que los productos llegan a la tienda, el dueño se encarga de confirmar la recepción de la mercadería al proveedor y recibe los documentos que sustentan la compra; tales como las facturas y las guías.

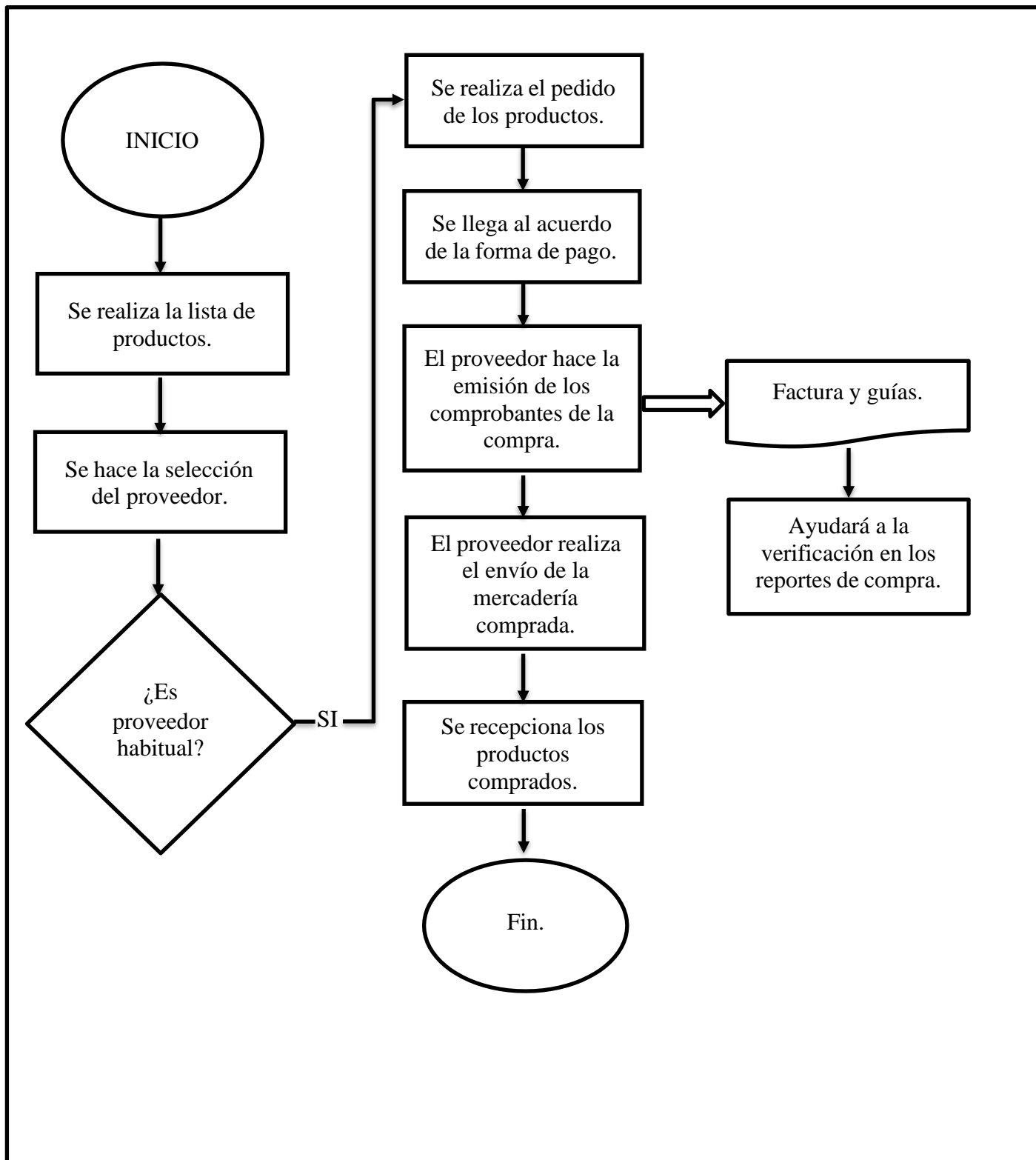
El dueño de la empresa procede a verificar la mercadería de acuerdo a la descripción que está en la guía de remisión, para también poder observar si está llega en óptimas condiciones para poder ser vendidas.

Se ha tomado conveniente presentar la lista de todos los proveedores que tiene la empresa y la ubicación de cada uno, así como también un flujograma donde se muestra el proceso realizado con la información obtenida, para que el desarrollo sea más claro y entendible.

Tabla N° 5: *Lista de Proveedores*

<b>N°</b>	<b>Nombre de los Proveedores</b>	<b>Ubicación</b>
1	Cirepsac	La Victoria-Lima
2	Renusa	San Isidro-Lima
3	Autores	Magdalena de la Mar
4	Mitsui	La Molina
5	Autoespar S.A	Lima
6	HD Importaciones	Arequipa
7	Importaciones Alvarado SA	Moyobamba
8	Global Importaciones	Arequipa
9	Vidriería Milagros	La Victoria
10	Miyasato SAC	Cercado de Lima
11	GC Importadores	La Victoria
12	Autonort Nor Oriente	Tarapoto
13	Rodasur	San Luis-Lima
14	Take Importaciones	San Martín de Porres
15	Trading Multiparts SAC	Lince
16	RTG Repuesto SAC	La Victoria
17	Dercocenter SAC	Santiago de Surco
18	Andina Motor Company SRL	Villa María del Triunfo
19	Importaciones Real Automotriz	Lima
20	M Y D Consorcio Múltiple SAC	San Borja
21	Fadrisac	Ate Vitarte
22	Fiamaster SA	La Victoria
23	Corporación de Radiadores Lider & Tropical SRL.	La Victoria
24	Wurth Perú SAC	Ate Vitarte

Fuente: Elaboración Propia

Figura N° 1: *Flujograma del proceso de entrada de productos.*

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.1.2. Evaluar los márgenes de contribución del año 2018-2019.

Se inicia seleccionando los datos de los dos periodos los cuales serían el año 2018 y el 2019 ya que a partir de los datos que se puedan obtener de dichos años se van a utilizar para poder obtener unos resultados de acuerdo a cada indicador.

Los movimientos que se han venido realizando en la empresa nos irán mostrando como ha sido su evolución a través de los dos años seleccionados, mostrándonos los productos que más venden y los productos que menos sale de la empresa.

Tabla N° 6: *Los 5 productos más vendidos de la empresa en el año 2018.*

AÑO 2018			
	Productos Más Vendidos	Precio de Compra	Precio de Venta
1	Pistones 5 Hiace	S/1,367.00	S/1,487.00
2	Anillos 5L Star	S/237.00	S/327.00
3	Metales de biela	S/33.00	S/57.00
4	Metales de bancada	S/53.00	S/77.00
5	Separadores de bancada	S/19.00	S/32.00

Fuente: *Elaboración Propia*

Tabla N° 7: *Los 5 productos menos vendidos de la empresa en el año 2018.*

AÑO 2018			
	Productos Menos Vendidos	Precio de Compra	Precio de Venta
1	Coronas	S/1,197.00	S/1,397.00
2	Cajas de Cambios	S/1,077.00	S/1,367.00
3	Fajas de ventilador	S/37.00	S/62.00
4	Bronces de cambio Tezuka	S/92.00	S/127.00
5	Cabezal de inyección	S/227.00	S/337.00

Fuente: *Elaboración Propia*

Tabla N° 8: *Los 5 productos más vendidos de la empresa en el año 2019.*

<b>AÑO 2019</b>			
<b>Productos Más Vendidos</b>		<b>Precio de Compra</b>	<b>Precio de Venta</b>
1	Pistones 5 Hiace	S/1,370.00	S/1,490.00
2	Anillos 5L Star	S/240.00	S/330.00
3	Metales de biela	S/36.00	S/60.00
4	Metales de bancada	S/56.00	S/80.00
5	Separadores de bancada	S/22.00	S/35.00

Fuente: *Elaboración Propia*Tabla N° 9: *Los 5 productos menos vendidos de la empresa en el año 2019.*

<b>AÑO 2019</b>			
<b>Productos Menos Vendidos</b>		<b>Precio de Compra</b>	<b>Precio de Venta</b>
1	Coronas	S/1,200.00	S/1,400.00
2	Cajas de Cambios	S/1,080.00	S/1,370.00
3	Fajas de ventilador	S/40.00	S/65.00
4	Bronces de cambio Tezuka	S/95.00	S/130.00
5	Cabezal de inyección	S/230.00	S/340.00

Fuente: *Elaboración Propia*

Como se puede apreciar, los productos del 2018 y 2019 solo han sufrido una pequeña variación de los precios, ya que los proveedores junto con el comprador, que en este caso sería el dueño de la empresa, tienen un acuerdo de mantener los precios a como estaba el año anterior.

Tabla N° 10: *Promedio mensual de ventas por producto.*

N°	Detalle	# Promedio de Venta Mensual
1	Pistones 5 Hiace	15
2	Anillos 5L Star	13
3	Metales de biela	14
4	Metales de bancada	14
5	Separadores de bancada	17
6	Coronas	5
7	Cajas de Cambios	6
8	Fajas de ventilador	5
9	Bronces de cambio Tezuka	7
10	Cabezal de inyección	3
<b>Total</b>		<b>99</b>

Fuente: *Elaboración Propia*

De los 10 productos que se seleccionó de todo el catálogo que tiene la empresa, se sacó un promedio de ventas mensual por cada uno de los productos que hemos tenido en cuenta para la investigación.

Tabla N° 11: *Costos fijos del año 2018.*

Costos Fijos-2018	
Detalle	Monto
Sueldo del personal	S/ 2,200.00
Beneficios de personal	S/ 3,845.00
Luz	S/ 85.00
Agua	S/ 35.00
Conexión de internet	S/ 70.00
Depreciación	S/ 181,780.50
Gastos de Administración	S/ 183,366.25
Gastos de Ventas	S/ 2,001.89
Gastos Financieros	S/ 273.39
<b>Total</b>	<b>S/ 373,657.03</b>

Fuente: *Elaboración Propia*

Tabla N° 12: *Costos variables del año 2018.*

<b>Costos Variables-2018</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Monto</b>
Flete	S/ 630.00
Trabajador temporal	S/ 930.00
<b>Total</b>	<b>S/ 1,560.00</b>

Fuente: *Elaboración Propia*Tabla N° 13: *Costos fijos del año 2019.*

<b>Costos Fijos-2019</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Monto</b>
Sueldo del personal	S/ 1,250.00
Beneficios de personal	S/ 179.00
Luz	S/ 90.00
Agua	S/ 45.00
Conexión de internet	S/ 70.00
Depreciación	S/ 181,780.50
Gastos de Administración	S/ 138,503.14
Gastos de Ventas	S/ 1,648.56
Gastos Financieros	S/ 137.76
<b>Total</b>	<b>S/ 323,703.96</b>

Fuente: *Elaboración Propia*Tabla N° 14: *Costos variables del año 2019.*

<b>Costos Variables-2019</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Monto</b>
Flete	S/ 1,180.00
Trabajador temporal	S/ 1,860.00
<b>Total</b>	<b>S/ 3,040.00</b>

Fuente: *Elaboración Propia*

Al haber conseguido cada costo fijo y variable de los años seleccionados podemos observar a detalle que los costos fijos de un año a otros se dieron cambios mínimos, los cuales no afectarían mucho a diferencia con los costos variables que su aumento fue significativo del año 2018 al 2019.

Tabla N° 15: *Calculo de los indicadores del margen de contribución.*

	2018	2019
McT	S/ 1,335,849.85	S/ 1,022,409.95
Util. Operac.	S/ 962,192.82	S/ 698,705.99
Punto de Equilibrio	S/ 0.28	S/ 0.32
Mc %	27.97%	31.66%

Fuente: *Elaboración Propia*

Cada indicador nos muestra el cambio entre un año y otro en relación al margen de contribución, teniendo en cuenta el total de productos y todas las ventas realizadas por cada uno de los periodos.

Tabla N° 16: *Calculo del margen de contribución unitario por producto.*

	Margen de Contribución Unit x Prod.	
	2018	2019
Pistones 5 Hiace	S/ 0.99	S/ 0.98
Anillos 5L Star	S/ 0.95	S/ 0.91
Metales de biela	S/ 0.72	S/ 0.49
Metales de bancada	S/ 0.80	S/ 0.62
Separadores de bancada	S/ 0.51	S/ 0.12
Coronas	S/ 0.99	S/ 0.98
Cajas de Cambios	S/ 0.99	S/ 0.98
Fajas de ventilador	S/ 0.75	S/ 0.53
Bronces de cambio Tezuka	S/ 0.88	S/ 0.76
Cabezal de inyección	S/ 0.95	S/ 0.91
<b>Total</b>	S/ 8.52	S/ 7.27

Fuente: *Elaboración Propia*

Hemos decidido calcular el margen de contribución unitario por producto, para poder verificar la ganancia que se llega a obtener por cada uno de ellos y si es la adecuada. En estos casos se considera que su ganancia es mínima a lo que realmente se espera.

Tabla N° 17: *Calculo del punto de equilibrio unitario por producto.*

	Punto de Equilibrio Unitario			
	2018		2019	
Pistones 5 Hiace	S/	3,814.74	S/	3,338.54
Anillos 5L Star	S/	3,965.40	S/	3,605.21
Metales de biela	S/	5,216.37	S/	6,697.32
Metales de bancada	S/	4,745.44	S/	5,306.62
Separadores de bancada	S/	7,435.96	S/	26,657.97
Coronas	S/	3,817.37	S/	3,343.06
Cajas de Cambios	S/	3,818.33	S/	3,344.70
Fajas de ventilador	S/	5,060.45	S/	6,197.57
Bronces de cambio Tezuka	S/	4,308.95	S/	4,280.93
Cabezal de inyección	S/	3,959.45	S/	3,594.36

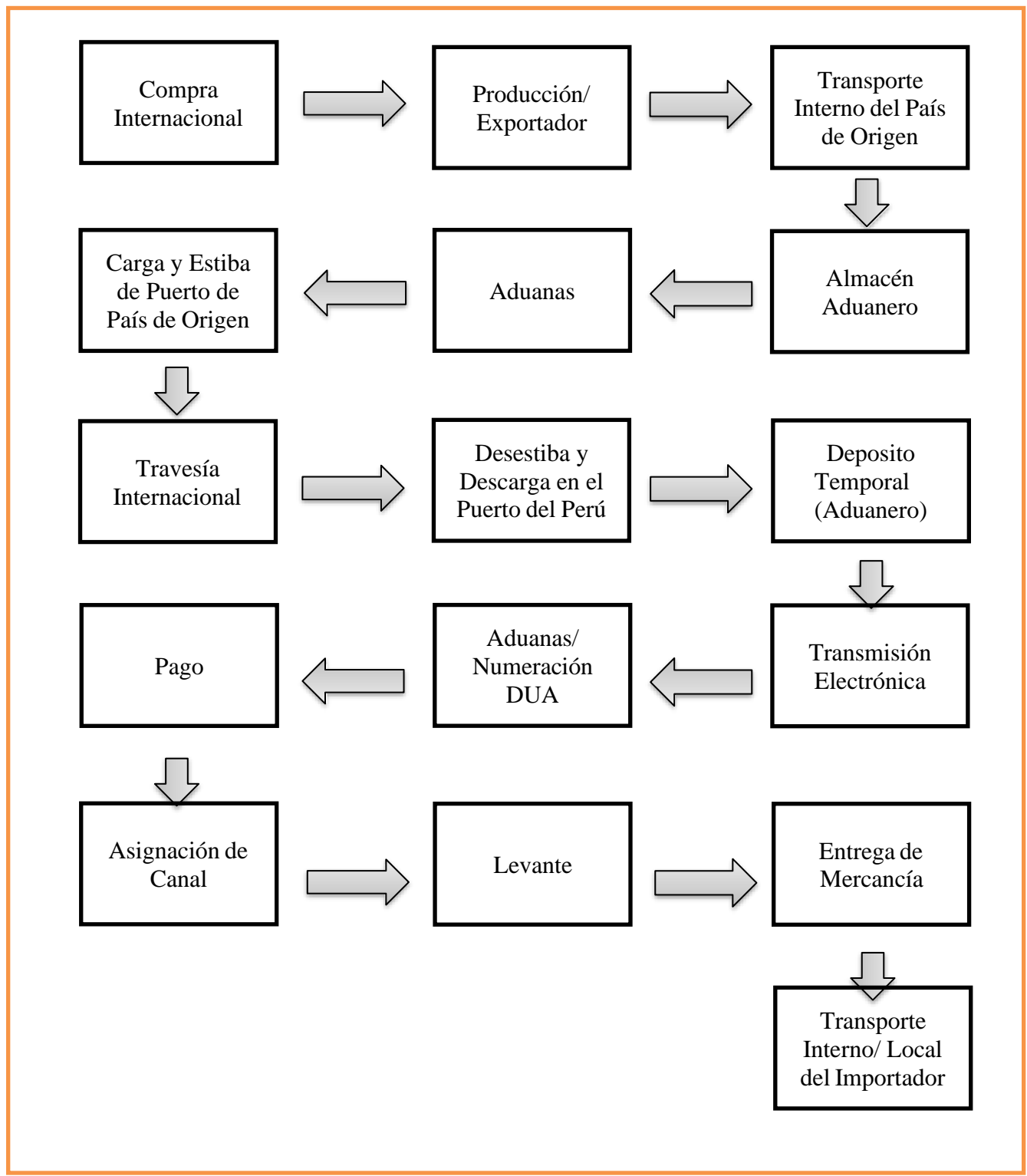
Fuente: *Elaboración Propia*

Fue necesario calcular el punto de equilibrio unitario y por producto, para poder verificar el nivel de ventas que se debe tener por producto para que pueda cubrirse los costos de estos.

#### **4.1.3. Simular la logística de entrada mediante la estrategia de importación directa.**

En este punto se detallan los procesos que se deberían desarrollar en la empresa para que realicen un proceso de logística de entrada adecuada.

Figura N° 2: *Flujograma de la cadena logística de importación directa.*



Fuente: *Guía de Transporte y Logística Internacional*

Para que el proceso que se observa en el flujograma se realice con éxito se debe considerar los siguientes aspectos:

**a) Conocimiento del producto:**

- Primero para poder adquirir el producto este tiene que ser identificado para que no haya errores.
- Conocer de manera clara la partida arancelaria nacional
- Examinar si la mercadería está considerada como frágil o no.
- Averiguar el tamaño y volumen de los bultos que serán enviados al país.
- Consignar la marca y que tipo de modelo de cada uno de los productos.

**b) Trayecto Logístico:**

Se debe tomar en cuenta que la mercadería pasará por tres trayectos geográficos diferentes, lo cual abarca desde el país del cual se está realizando la importación, pasando al lugar de embarque llegando a la aduana de salida; luego todo el trayecto ya sea vía marítima o aérea hasta el país del importador; y finalmente la llegada al puerto pasando por aduanas nacional llegando así al local del importador.

**c) Negociación y Contrato de Compraventa Internacional:**

En esta etapa es donde se llega a un contacto con el posible vendedor del producto y pactan las condiciones de la compra, el envío y también el pago de la mercadería. En este tipo de operaciones se corre ciertos riesgos, es por eso que antes de cerrar el contrato de compraventa internacional se realiza una pequeña evaluación de la empresa con la cual se está realizando el contrato. No hay un parámetro establecido para realizar las evaluaciones, pero debe estar relacionadas a las consultas que se le hace. Tanto como en las condiciones de cotizaciones y envío del producto, como el medio de pago ya sea antes o al momento de llegar la mercadería al nuestro local, para que así no pueda haber ningún tipo de estafa.

**d) Preparación de la Mercadería (Embalaje y Marcado)**

Esta etapa es donde se observará los tipos de embalajes con el cual debe ser enviados los productos, para que la manipulación y el transporte de un país a

otro no afecte. Para eso el vendedor debe clasificar el tipo de productos que está enviando para que así se establezca un tipo exacto de embalaje y transporte.

**e) Servicios Logísticos:**

- Transporte: se seleccionará el tipo de transporte adecuado para que pueda ser enviada la mercadería, las cuales pueden ser marítima, aérea o terrestre.
- Negociación de servicios: en este punto se acuerda como serían el pago de la reserva, flete, tipo de servicio, el tiempo, las rutas, y todo lo relacionado a la llegada de los productos y haya facilidades para poder transportarlos al local.

**f) Documentación:**

La documentación debe ser debidamente llenada y presentada, porque si está tiene algún tipo de error sus consecuencias serían un costo muy excesivo para el importador, ya que estos ascienden a millones de dólares anualmente.

- Los formatos para la gestión aduanera o despacho se requieren los siguientes documentos:
- Para la gestión aduanera o el despacho aduanero: Para realizar la gestión aduanera o el despacho aduanero de exportación, sólo se requieren los siguientes documentos: la factura comercial y el documento de transporte, representa el contrato del flete.
- Para el importador: existen documentos los cuales son importantes para aduanas, los cuales son la factura comercial adquiriente original, documento de transporte original, póliza de seguro por la mercadería, certificados de origen según los tratados de libre comercio, lista de empaque, certificado de calidad y de peso.
- Para el comprador o importador: Hay documentos que son necesarios para la gestión aduanera, los cuales son complementados con otros documentos solicitados por el comprador o importador.

Los documentos pueden ser enviados vía Courier o también pueden ser electrónicos, pero estos deben llegar al destino mucho antes que la mercadería para que no haya ningún tipo de inconveniente.

**g) Recomendaciones finales**

- Recurrir a los operadores logísticos para recibir apoyo sobre los procedimientos
- Elija el medio de pago que le brinde seguridad en la transacción comercial.
- Formule correctamente el contrato de compraventa internacional.
- Utilice correctamente las reglas Incoterms que hayan acordado en la transacción comercial.
- Conocer muy bien su producto con la finalidad de optimizar la cadena logística.
- Revise las exigencias de los tratados de libre comercio.
- Reconozca las actividades que realizan los operadores logísticos.
- Hacerle seguimiento a la mercancía en toda la cadena logística.

## 4.2. Discusión

De acuerdo a lo que revela Rodríguez (2018) su investigación nos presenta que se ha tenido una larga relación comercial con algunos de sus proveedores lo cual le es difícil finalizar por fallas o incumplimientos que estos tengan en la entrega de sus materiales y las partes no contemplan un proceso colaborativo definido para la satisfacción de sus necesidades. A causa de la mala recepción y los retrasos generados por los proveedores al momento de entregar los materiales, se está manejando con cautela los recursos en las bodegas. Además de optimizar la rotación del inventario y de esta manera evitar sobrecostos, se da la propuesta de implementar un sistema de control de citas y evaluación de proveedores.

Al describir la situación actual de la logística de entrada de la empresa observamos que el proceso empieza cuando la empresa necesita adquirir un producto, pero esta no tiene marcado el momento exacto donde la empresa debe empezar a reabastecer su stock, tampoco ha evaluado a sus proveedores porque ya lleva tiempo trabajando con ellos a pesar de las fallas o incumplimientos que estos hayan tenido. Además, no se cuenta con un almacén adecuado para la recepción de los productos, los cuales deben estar diferenciado por cada tipo de producto y por la marca.

Por parte de Diaz (2018) al no contar con un sistema de costos, no tiene información sustentatoria sobre el costo actual impidiendo la toma de decisiones correctas y oportunas basadas en datos reales y confiables; dificultando determinar el cálculo del margen de contribución, cuenta con un registro de costos deficiente y, por ende, no permite contar con una información veraz y confiable.

Con la información que se ha logrado obtener de la empresa se ha podido apreciar que lo único que se tiene diferenciado son el precio de compra y venta de cada producto, también el promedio de ventas que tiene la empresa por producto, pero no diferencia ni detalla los costos fijos ni variables, los cuales se dificultó obtenerlos por lo que no precisaba lo que pertenecía exactamente a la empresa. También se aprecia que las diferencias de un año a otro con los precios de compra fueron mínimos y no habría un impacto en la empresa.

Llerena y Maldonado (2018) través de un estudio de campo, esto incluyó la realización de entrevistas que ha permitido conocer detalles del proceso que lleva a cabo la organización, detectando de esta forma falencias en la organización y por ello se presentaban incumplimiento de las fechas establecidas de entrega, reembarques y reexportaciones. Con

el estudio de teorías sobre las estrategias más adecuadas de importación y datos recopilados mediante la entrevista se procedió a la elaboración de un plan de acción que contribuyó como guía y apoyo para los colaboradores de la empresa.

En la simulación a través de la estrategia de importación directa a pesar de todo el proceso por el cual pasaría el producto hasta llegar al local donde será el punto final de entrega, este sería mucho más beneficioso para la empresa de repuestos y parabrisas, ya que no vendrá incluido con todas las ganancias que sus proveedores le imponen ya que el contrato de compra se realizaría de manera directa con los productores de los productos que se necesitan.

## V. Conclusiones

La empresa no cuenta con un espacio especialmente como para un almacén, lo cual ayudaría mucho más al orden y se separaría los productos específicamente.

No se registran las entradas de los productos en ningún tipo de sistema para que se pueda llevar un orden con respecto al stock que se posee y también a las salidas que se dan por cada producto.

No cuenta con ningún tipo de sistema de costos para poder obtener la información de manera más eficiente y así poder determinar el margen de contribución de manera exacta. La implementación de la logística de entrada a través de la estrategia de importación directa sería muy beneficioso, porque así la negociación se llevaría directamente con la empresa a la cual se le hace la compra del producto y con sus precios reales.

## VI. Recomendaciones

Es necesario que la empresa considere implementar un almacén con todas las condiciones necesarias para que pueda recepcionar los productos y así poder tenerlos mucho más accesibles con su registro correspondiente.

Si se implementa algún programa de registro esto ayudaría a mejorar la logística de entrada en la empresa, ya que se realizaría de una manera más eficiente y práctica.

Para poder mejorar e identificar cada uno de los costos de la empresa para realizar un calculo más exacto, la implementación de un sistema de costos haría que los resultados sean mucho más precisos y así se determinaría de manera más adecuada el margen de contribución de la empresa e incluso también por cada producto.

La implementación de la logística de entrada a través de la estrategia de importación directa sería muy beneficioso, porque así la negociación se llevaría directamente con la empresa a la cuál se le hace la compra del producto y con sus precios reales.

Ya que los precios de compra y venta de los productos disminuirían, sería beneficioso ya que empezaría a realizar ventas al por mayor a toda la zona y así aumentando mucho más la demanda de los productos que ofrece.

## VII.Referencias Bibliográficas

- Allan, I (2019) *Estrategias de comercialización para incrementar las ventas en la empresa Calzado Paul's del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua*. (Tesis de Pregrado) Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador.
- Blume, C., Cruzado, S. y Zegarra, C. (2018) *Análisis de las estrategias de comercialización de vehículos livianos de marcas chinas en el mercado peruano y planteamiento de estrategias para su comercialización*. (Tesis de Maestría) Universidad ESAN, Lima, Perú.
- Cruz, F. Mendoza, R. y Ramírez, Y. (2017) *Importancia de las estrategias de comercialización en repuestos de bicicleta Harim del barrio Juana Elena Mendoza de la ciudad de Estelí en el primer semestre del año 2017*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Cuba, P. (2020) *Efectos De Las Estrategias De Comercialización En La Competitividad De Medianas Empresas Textileras En Lima Metropolitana* (Tesis de Maestría) Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú.
- Diaz, J. (2018) *Implementación De Un Sistema De Costos Por Proceso En El Ciclo Productivo De Café, Para Determinar El Margen De Contribución En La Asociación Café Díaz. Cajamarca – 2015*. (Tesis de Pregrado) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Europa Press (14 de marzo del 2018) Inditex ganó un 7% más en 2017, hasta 3.368 millones, y elevará el dividendo un 10,3%. Recuperado de: <https://www.20minutos.es/noticia/3287611/0/inditex-gano-7-mas-2017-hasta-3-368-millones-eleva-dividendo-10-3/>
- EYD Logistics. (2019, Octubre 11). Logística de Aprovisionamiento: qué es y funciones. Recuperado de <http://www.eydlogistics.com/2019/10/11/logistica-de-aprovisionamiento/>
- Lévano, E. (2017) *Diseño E Implementación De Un Modelo De Gestión Logística Y La Mejora En El Proceso De Adquisición De Materiales En La Edificación De Departamentos Multifamiliares En La Constructora MST Proyectos E Inversiones S.A.C*. (Tesis de Maestría) Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.
- Llerena y Maldonado (2018) *Combinación De Estrategias De Importación De La Proveeduría Internacional En Inducalidad S.A*. (Tesis de Pregrado) Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

- López, S (2013) *Precios y Costos en el Marketing Relacional*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Montoya, N (2018) *Evaluación para la optimización de los procesos logísticos de entrada mediante la herramienta Supply Chain Management en la empresa Oíl Compañía Industrial del Perú S.A.C. Lima-2016*. (Tesis de Pregrado) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Noronha y Venegas (2016). "*Análisis de las importaciones directas y su influencia en la actividad comercial de la ciudad de Iquitos durante el periodo 2009-2013*". (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Iquitos, Perú  
[http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4240/Cinthy\\_Tesis\\_Maestr%C3%ADa\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4240/Cinthy_Tesis_Maestr%C3%ADa_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Núñez, E. (2017, febrero 15). ¿Qué es el margen de contribución y por qué es la métrica más poderosa? Recuperado de <https://www.fundapymes.com/margen-de-contribucion-metrica-prima/>
- Pisano, F (2017) *Sistema de costeo para incrementar el margen de contribución de una empresa importadora de equipos médicos, Lima 2017*. (Tesis de Pregrado) Universidad Norbert Wiener, Lima, Perú.
- Revista Emprende. (2020). Las ventas de las Pymes Ilatinoamericanas han bajado un 64% por el impacto del Covid-19. Revista Emprende, 1-5. <https://revistaemprende.cl/las-ventas-de-las-pymes-latinoamericanas-han-bajado-un-64-por-el-impacto-del-covid-19/>
- Rodríguez, M (2018) *Propuesta Sistemática Para Controlar La Logística De Entrada En La Empresa PEREZ Y CARDONA S.A.S*. (Tesis de Pregrado) Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia, Medellín, Colombia.
- Stalin, C., Rivera, L., Patricia, E., & Salazar, M. (2018). *Combinación De Estrategias De Importación De La Proveeduría Internacional En Inducalidad S.A*. Guayaquil, Ecuador (Tesis de Pregrado)  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35675/1/TESIS%20COMBINACI%C3%93N%20DE%20ESTRATEGIAS%20%281%29.pdf>
- Stock, J. y Lambert, D (2001) *Strategic Logistics Management. 4ta Edición*. USA. McGraw Hill.
- Takayama, Y. y Lozada, P. (2017) *Propuesta De Mejora De Gestión Logística Para Incrementar La Rentabilidad De La Asociación De Pequeños Productores Orgánicos De Querecotillo En*

*El Período 2018- 2021, Piura.* (Tesis de Pregrado) Universidad San Martín de Porres, Chiclayo, Perú.

Universidad del Pacífico. (2020, 24 junio). Los principales retos de la economía peruana frente al COVID-19. Universidad del Pacífico. <http://www.up.edu.pe>

Van, M. (2018, Febrero 1). Importancia de la investigación del mercado en la estrategia de comercialización. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13128501/importancia-de-la-investigacion-del-mercado-en-la-estrategia-de-comercializacion>.

Vergara, A. (2020, junio). La crisis del COVID-19 como Aleph peruano, por Alberto Vergara (N.o 1). Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. <https://ciup.up.edu.pe/analisis/la-tesis-covid-19-como-aleph-peruano/>

Vivallo P. (1999) *Formulación y Evaluación de Proyectos: Manual Para Estudiantes*. Madrid España. Editorial Díaz de Santos.

Weinberger K (2009) *Estrategia Para Lograr y Mantener La Competitividad de la Empresa*. Perú. Nathan Associates Inc.

## VIII. Anexos

### Anexo N° 1: Guía de Entrevista

REPUESTOS Y PARABRISAS TÁVARA	Hora: 4:00 pm.
GUIA DE ENTREVISTA AL DUEÑO DE LA EMPRESA	Fecha: 15/07/2020

**Entrevistado:** José Távora Pérez

**Entrevistador:** Estefany Jiménez Hoyos

**Lugar:** Jaén

**Objetivo:** Describir la situación actual del proceso de comercialización en la logística de entrada.

#### PREGUNTAS:

**1. ¿En qué momento decide adquirir sus productos?**

Cuando observo que el stock con el que contamos está disminuyendo.

**2. ¿Cómo sabe que sus compras son las cantidades necesarias?**

De acuerdo al promedio de las ventas que se puede tener de manera mensual.

**3. ¿Para realizar la compra de los productos, como realiza la selección de calidad de estos y como garantizarla?**

Los productos que compramos ya son de marcas posicionadas, es por eso que no dudamos de la calidad de estos.

**4. ¿Tiene algún sistema para poder verificar y controlar sus inventarios?**

No contamos con ningún tipo de sistema

**5. ¿Le gustaría implementar un sistema para controlar sus inventarios? ¿Por qué?**

Sí, porque así se llevaría un mejor control dentro de la empresa.

**6. ¿Usted cuenta con diversos proveedores? ¿Con cuántos?**

Si, con 24 proveedores.

**7. ¿En alguna oportunidad los proveedores le han fallado con el abastecimiento de los productos?**

En ningún momento he tenido inconvenientes con ellos.

**8. ¿Ha pensado en cambiar de proveedores o tener diferenciación de proveedores?**

No se ha previsto esa posibilidad.

**9. ¿Le han otorgado mercadería en malas condiciones?**

Sí, pero se deterioraba en el camino.

**10. ¿En algún momento se han hecho devoluciones de mercadería a los proveedores?**

No devoluciones, pero si cambio de la mercadería fallada.

**Anexo N° 2: Estado de Situación Financiera del año 2018.****ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

Desde: Enero Hasta Diciembre del 2018

<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
-----		-----	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
-----		-----	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	S/ 23,594.93	Tributos y Aportes al Sistema de Pensiones	S/ 3,845.00
Mercaderías	S/ 455,204.40	Obligaciones Financieras	S/ 244,627.18
Total Activo Corriente	S/ 478,799.33	Total Pasivo Corriente	S/ 248,472.18
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
-----		-----	
Inmueble, Maquinaria y Equipo	S/ 301,258.80	Total Pasivo No Corriente	
Depreciación, Amortización y Agotamiento	-S/ 181,780.50		
Total de Activo No Corriente	S/ 119,478.30	PATRIMONIO	
		-----	
		Capital	S/ 16,993.80
		Resultados Acumulado	S/ 265,416.04
		Total Patrimonio	S/ 282,409.84
		Resultado del Ejercicio	S/ 67,395.61
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/ 598,277.63</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>S/ 598,277.63</b>

**Anexo N° 3: Estado de Resultado Integral del año 2018.****ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL**

Desde: Enero Hasta Diciembre del 2018

<b>Descripción</b>	<b>Importe</b>
Ventas Netas o Ingresos por Servicios	S/ 1,337,409.85
(-) Descuentos, rebajas y bonificaciones concedidas	S/ -
Ventas Netas	S/ 1,337,409.85
(-) Costo de Ventas	S/ 1,073,494.39
Resultado Bruto	S/ 263,915.46
(-) Gastos de Venta	S/ 2,001.89
(-) Gastos de Administración	S/ 183,366.25
Resultado de Operación	S/ 78,547.32
(-) Gastos Financieros	S/ 273.39
(+) Ingresos Financieros Gravados	S/ 104.68
(+) Otros Ingresos Gravados	S/ -
(+) Otros Ingresos No Gravados	S/ -
(+) Enajenación de Valores y Bienes Activo Fijo	S/ -
(-) Costo de Enajenación de Valores y Bienes Activo Fijo	S/ -
(-) Gastos Diversos	S/ -
Resultado Antes de Participaciones	S/ 78,378.61
(-) Distribución Legal de la Renta	S/ -
Resultado Antes del Impuesto	S/ 78,378.61
(-) Impuesto a la Renta	S/ 10,983.00
Resultado del Ejercicio	S/ 67,395.61

**Anexo N° 4: Estado de Situación Financiera del año 2019.****ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

Desde: Enero Hasta Diciembre del 2019

<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	S/ 18,920.95	Tributos y Aportes al Sistema de Pensiones	S/ 179.00
Mercaderías	S/ 657,424.93	Cuentas por Pagar Comerciales - Terceros	S/ 22,608.13
Total Activo Corriente	S/ 676,345.88	Obligaciones Financieras	S/1,261,171.39
		Total Pasivo Corriente	S/1,283,958.52
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
Inmueble, Maquinaria y Equipo	S/1,201,258.80	Total Pasivo No Corriente	
Depreciación, Amortización y Agotamiento	-S/ 181,780.50		
Total de Activo No Corriente	S/1,019,478.30		
		PATRIMONIO	
		Capital	S/ 16,993.80
		Resultados Acumulado	S/ 332,811.65
		Total Patrimonio	S/ 349,805.45
		Resultado del Ejercicio	S/ 62,060.21
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/1,695,824.18</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>S/1,695,824.18</b>

**Anexo N° 5: Estado de Resultado Integral del año 2019.**

**ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL**

Desde: Enero Hasta Diciembre del 2019

<b>Descripción</b>	<b>Importe</b>
Ventas Netas o Ingresos por Servicios	S/ 1,025,449.95
(-) Descuentos, rebajas y bonificaciones concedidas	S/ -
Ventas Netas	S/ 1,025,449.95
(-) Costo de Ventas	S/ 814,941.00
Resultado Bruto	S/ 210,508.95
(-) Gastos de Venta	S/ 1,648.56
(-) Gastos de Administración	S/ 138,503.14
Resultado de Operación	S/ 70,357.25
(-) Gastos Financieros	S/ 137.76
(+) Ingresos Financieros Gravados	S/ 383.72
(+) Otros Ingresos Gravados	S/ -
(+) Otros Ingresos No Gravados	S/ -
(+) Enajenación de Valores y Bienes Activo Fijo	S/ -
(-) Costo de Enajenación de Valores y Bienes Activo Fijo	S/ -
(-) Gastos Diversos	S/ -
Resultado Antes de Participaciones	S/ 70,603.21
(-) Distribución Legal de la Renta	S/ -
Resultado Antes del Impuesto	S/ 70,603.21
(-) Impuesto a la Renta	S/ 8,543.00
Resultado del Ejercicio	S/ 62,060.21