



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA**

**TÍTULO:**

**PROPUESTA DE POLÍTICAS DE VENTA PARA INCREMENTAR LA  
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE ELECTRÓNICAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO  
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE:**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**AUTOR:**

**HILDA MARIANA MARCA JIMÉNEZ**

**TUTOR:**

**ING. YOLANDA PINZÓN**

**SAMBORONDON, SEPTIEMBRE, 2014**

## RESUMEN

Cada empresa es un mundo distinto de otra, las necesidades son parecidas más nunca iguales.

Ninguna organización puede manejarse de manera empírica, un pequeño error dentro de la misma sería aprovechado de manera inmediata por la competencia.

Por lo tanto, lo primero que una empresa debe tener claro es cuál será su mercado meta, cómo serán sus ventas y que estrategias utilizará para fidelizar dicho mercado.

Siendo los clientes el objetivo primordial en la organización, un trato cordial, un precio justo y un producto de buena calidad serán requisitos indispensables a la hora de realizar una venta.

Los descuentos, ofertas y obsequios son algunas de las estrategias que más se utilizan a la hora de atraer clientes, incluso las políticas de venta que la empresa maneje pueden influir de manera positiva o negativa en la decisión de compra.

Es por eso, que basándose en las políticas de ventas más conocidas, el presente estudio tiene como finalidad establecer las políticas de ventas que la empresa utilizará para poder incrementar y fortalecer su participación en el mercado local.

***Palabras claves:*** Pymes, empresa familiar, políticas de venta, ventas, atención al cliente

## **ABSTRACT**

Each company is a world different from another, the needs are more similar never the same.

No company can be handled empirically; a small error in the organization would be seized immediately by competition.

Therefore, the first thing a company should be clear is what their target market, how will your sales and strategies used to loyalty that market.

Being the primary objective customers in the organization, a friendly, fair prices and good quality product will be essential requirements when making a sale.

Discounts, offers and gifts are some of the most commonly used strategies for attracting customers even selling policies to manage the company can have a positive or negative effect on the buying decision.

Is for this reason that based on the most popular sales policies, this study aims to establish policies that the company will use sales to increase and enhance their participation in the local market.

***Keywords:*** Pymes, family Enterprise, sales policy, sales, customer service

## INTRODUCCIÓN

Todo lo que nos rodea tiene que ver con la electrónica, desde los aparatos electrodomésticos más comunes hasta los más sofisticados celulares que hoy en día se han convertido en una herramienta necesaria.

Los avances en el mundo de la electrónica son muchos pero exactamente, ¿qué es la electrónica?

La electrónica “es una extensión de la electricidad, aparecida como consecuencia de los avances en la evolución de la tecnología eléctrica, por ello se basa también en los principios de la electricidad. Todo sistema electrónico, por simple o complicado que sea, se alimenta con energía eléctrica, y por tanto ya existe un proceso electrónico”. (Hermosa Donate, 2012).

En la actualidad el mundo de la electrónica ha crecido de manera inimaginable por tal motivo ésta ha tenido que dividirse para un mejor estudio y comprensión, las líneas más comunes que se pueden encontrar son: la robótica, telecomunicaciones, redes, electrónica digital, microelectrónica entre otros.

Y es gracias a este crecimiento inesperado, que muchos han encontrado en la electrónica un negocio rentable, tanto así que en las ciudades de Quito y Cuenca existen concursos para incentivar al desarrollo de nuevas tecnologías.

Por tal motivo la presente investigación tiene como fin dar unas pautas para que la empresa empiece a organizarse y encaminarse hacia los objetivos fijados, sin dejar a un lado la satisfacción del cliente.

Este trabajo propone la creación de las políticas de venta que carecen dentro de la empresa, con el fin de establecer un punto de orden dentro de la misma.

Para el desarrollo del trabajo se tuvo en cuenta cuáles eran las políticas de ventas más conocidas dentro del mundo empresarial, se descartaron todas aquellas que no tenían fundamento y que eran exclusivamente para determinado mercado.

Más adelante se repasan algunos conceptos y definiciones con la finalidad de no dejar vacíos mientras se va desarrollando el tema, se describe la situación actual de la empresa y cuál es la problemática que existe en ella para luego finalizar con las recomendaciones pertinentes.

## **ANTECEDENTES**

Electrónica Marca, tuvo sus inicios en el año 1975, como un taller electrónico dedicado a la reparación y mantenimiento de equipos electrónicos de audio y video, su dueño el señor Miguel Marca abrió su primer local en las calles Vacas Galindo y Lizardo García al sur oeste de la ciudad de Guayaquil.

El taller electrónico tuvo buena aceptación por parte de sus clientes, esto se debió al excelente servicio que ofrecía el Sr. Marca y a la garantía que este daba por su trabajo.

Tres años después, el local resultaba demasiado pequeño para seguir laborando ahí, por lo que se decide trasladarlo a un lugar más amplio en las calles Lizardo García y 4 de Noviembre, a pocas cuadras de su dirección anterior, para no perder la clientela ganada.

Durante su faceta como técnico electrónico nunca tuvo queja alguna por parte de sus clientes, pero sabía que no toda la vida iba a poder resistir el desgaste físico que su profesión le exigía. Es gracias a esta iniciativa que nace la idea de abrir un almacén dedicado a la venta de repuestos electrónicos.

Ya para el año 1996 Electrónica Marca abre sus puertas en las calles José de Antepara y Venezuela, pero esta vez en calidad de almacén electrónico dedicado exclusivamente a la venta de repuestos y misceláneos.

Los primeros meses fueron difíciles, debido a que los clientes eran muy reacios con los nuevos negocios y otros simplemente eran fieles a sus proveedores, como resultado las ventas eran bajas, por no decir nulas.

Desde el primer instante Electrónica Marca sabía que entrar al mercado no sería nada fácil, pero tenía muy en claro 2 cosas:

- 1.- Ofrecer un producto de excelente calidad y
- 2.- Brindar un servicio personalizado a sus clientes.

Fueron estos 2 aspectos lo que hicieron que Electrónica Marca se diferenciara de su competencia.

En la actualidad la empresa es una pyme familiar dedicada a la compra y venta de repuestos electrónicos de radio, televisión y aparatos de comunicación. Ubicada estratégicamente al sur de la ciudad, en el sector conocido como “la calle de las electrónicas”, denominada así porque en esa calle existen alrededor de 25 almacenes electrónicos.

Debido a que la electrónica es un campo muy amplio, la empresa cuenta con una gran variedad de productos que varían desde circuitos integrados, hasta micro chips, desde cables armados hasta bobinas de cables sin olvidar algunos componentes de la línea industrial.

Gracias a esta diversidad de productos, la empresa es uno de los locales comerciales que cuenta con mayor clientela a diferencia de su competencia.

Empresas como: Fadesa, Metrovision, Idetec y centros educativos como Unidad Educativa Domingo Comín, Espol, Colegio Domingo Savio se destacan entre sus clientes más representativos.

La competencia es muy fuerte debido a la gran cantidad de locales comerciales ubicados en el sector, es por eso que el cliente juega un papel muy importante dentro de la empresa.

Sabemos que ninguna organización es perfecta, siempre existirán fortalezas y debilidades dentro de las mismas, la identificación temprana de éstas ayudará a la empresa a alcanzar sus objetivos.

La principal debilidad que posee la empresa se destaca el no contar con políticas de ventas establecidas, por lo que en muchos casos a los vendedores les resulta algo complicado ponerse de acuerdo a la hora de ofrecer un descuento a los clientes.

Es necesario entender que el no establecer descuentos que vayan de acuerdo al volumen de compra que realiza un cliente, este no regresará por segunda ocasión, debido a que él encontrará en la competencia un precio más atractivo ajustado a sus necesidades económicas, la empresa podrá seguir vendiendo sus productos a consumidores finales sin ningún problema, pero por el momento no podrá atraer a clientes mayoristas.

Hay que tener en claro que los descuentos y promociones son maneras estratégicas de atraer al cliente y fidelizarlo, una aplicación adecuada de los mismos llevará a la empresa a incrementar sus ventas.

Por eso, es necesario determinar cuáles serán las políticas de venta que más se acoplen dentro de la actividad laboral de la empresa.

Establecer metas y verificar paulatinamente si se están cumpliendo, es uno de los puntos que la empresa no debe pasar por alto y de no alcanzarse estos objetivos, revisar si las metas están exageradas, si los vendedores no están rindiendo o si el precio del producto está inflado.

Siendo las ventas la principal actividad de la empresa, no hay que olvidar que es gracias al cliente que ésta existe, por lo tanto nuestra prioridad siempre será lograr la satisfacción del mismo tanto en precios como en productos.

Hasta ahora se conoce que todas las ventas son al contado y en efectivo y que sólo pueden pagar con cheque las empresas que están registradas dentro de la cartera de clientes.

## **OBJETO DE ESTUDIO**

Hoy en día la competencia es cada vez más agresiva en el mundo de los negocios, por lo tanto, la empresa que no esté lo suficientemente informada de las necesidades de sus consumidores, no podrá conseguir aumentar su cartera de clientes.

El precio es un factor muy importante dentro de las ventas, un precio exageradamente elevado en comparación al de la competencia, provocará reacciones negativas por parte de los clientes.

Es necesario que la empresa defina cuáles serán las políticas de venta que se acoplarán mejor de acuerdo a la actividad de la empresa.

## **DEFINICION DE EMPRESAS FAMILIARES**

No existe un concepto específico para definir a una empresa familiar, es por eso que a continuación se cita algunas de las definiciones más importantes.

“La empresa familiar es la figura empresarial dominante en la estructura económica de la mayoría de los países occidentales” (Amat, 2004).

Otro concepto parecido afirma que “la empresa familiar es un modo de emprender o de invertir sin el cual no se explicarían gran parte de las mejores realizaciones empresariales del occidente” (Ginebra, 2005).

También “Se considera empresa familiar a aquella que está influenciada por una familia o un vínculo familiar (Leach, 1993).

Y desde otra perspectiva se afirma que “Una compañía se considera empresa familiar cuando ha estado identificada por lo menos durante dos generaciones con una familia y cuando esta vinculación ha ejercido una influencia mutua sobre la política de la compañía y sobre los intereses y objetivos de la familia (Donnelley, 1964).

Finalmente, tratando de recoger lo más importante de cada uno de los conceptos mencionados, podríamos decir que:

*La empresa familiar es una organización en donde la dirección, el control y la mayor parte de sus bienes están estrictamente ligados a los miembros de una familia en particular.*

## **DEFINICIÓN DE PYMES**

Según el Servicio de Rentas Internas (S.R.I.) se conoce como PYMES “Al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas”.

Por lo general en nuestro país las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes:

- Comercio al por mayor y al por menor
- Agricultura, silvicultura y pesca
- Industrias manufactureras
- Construcción
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas

- Servicios comunales, sociales y personales

## **IMPORTANCIA DE LAS PYMES FAMILIARES**

Las PYMES en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo.

## **FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN PYMES FAMILIARES**

### **Fortalezas**

Todas las pymes familiares tienen en común las siguientes fortalezas:

- **Alto grado de compromiso.** El empresario sabe que al tomar una mala decisión estaría arriesgando el futuro de los suyos, es por eso que su esfuerzo y dedicación se ve reflejado en ello.
- **Mejor reinversión.** En la etapa de crecimiento, lo primordial es reinvertir las utilidades obtenidas con el fin de fortalecer la empresa, aquí se lleva un control más riguroso del gasto para evitar inconvenientes de liquidez.
- **Importancia al cliente.** Para este tipo de empresas, el cliente es parte vital de su crecimiento, se les otorga un trato preferencial y en muchos casos exclusivo, con el fin de demostrar el compromiso que se mantiene con ellos.
- **Mejor trato a los colaboradores.** El dueño trata de hacer sentir a sus empleados como parte de su familia, aduce que si la empresa tiene éxito, ellos también lo tendrán.
- **Afán de superación.** Se mantiene innovado con el propósito de seguir creciendo en el mercado.

## **Debilidades**

Entre sus debilidades más representativas destacan las siguientes:

- **Endeudamiento.** Tienen tendencia a reinvertir todas sus utilidades debido a que no cuentan con los suficientes instrumentos de financiamiento.
- **Mal proceso de selección.** Prevalece los lazos familiares al momento de establecer puestos jerárquicos.
- **Falta de compromiso y responsabilidad.** Muchos de los que laboran en empresas familiares se escudan detrás del apellido, piensan que si cometen un error este será pasado por alto debido a que están ligados directamente con los dueños.
- **Conflictos intrafamiliares.** Por temor a dañar la relación familiar los dueños de la empresa son demasiados flexibles con sus familiares en cuanto al rendimiento y manejo del cargo que ocupan en la empresa.

## **CARACTERISTICAS DE LA EMPRESAS FAMILIARES**

- Son resistentes a los cambios
- Muchos cargos directivos están ocupados por los miembros de la familia
- Excesiva rigidez en el liderato lo que impide el desarrollo de otras personas para acceder a puestos claves
- No se admite el cuestionamiento de poder
- Se valora más la fidelidad que la habilidad
- Existen dificultades a la hora de incorporar extraños expertos

Estas son alguna de las características más representativas de las pymes familiares “En algunos casos, se dan en forma coincidente, en otros aisladamente. Es

más, puede que algunas se den en forma parcial o total. Pero lo que interesa, es la aproximación que se intenta en esta enunciación”. (Mucci & Telleria, 2011)

## **PRINCIPALES DESAFÍOS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES**

Para las empresas todavía en manos del fundador los desafíos para su desarrollo y evolución satisfactoria son los siguientes:

- Sobrepasar el tamaño crítico, que es el mínimo requerido para la supervivencia a largo plazo
- Resolver constructivamente sus conflictos
- Distinguir los problemas familiares de los del negocio y los de la propiedad
- Pasar del fundador a segunda generación o a sus externos
- Profesionalizar la administración
- Incorporar nuevos socios y capital para expandirse y, paralelamente, reorganizar la junta directiva
- Mantener a la familia unida
- Establecer reglas de juego, protocolo o constitución familiar, así como acuerdos entre accionistas

Si no se han enfrentado los desafíos en presencia del fundador, lo cual es muy común, será la tarea esencial de la segunda generación y tendrá dificultades derivadas de no haberlo hecho a tiempo. Frecuentemente, la empresa no sobrevive hasta la tercera generación, pero tratará de remediar las cosas. En la tercera generación, un punto de la agenda suele ser fundamental: ¿cómo mantener el espíritu empresarial, la innovación y la renovación de los negocios? (Ogliastri, 2013)

## **CICLO DE VIDA DE LA PYMES FAMILIAR**

El ciclo de vida de las empresas familiares se diferencia de las no familiares porque estas están sujetas a la sucesión.

Según (Urey, 2007) afirma “es sorprendente ver como se repiten los mismos temas en una y otras empresas, ya sean constituidas por la primera, segunda o tercera generación, y con parentescos de matrimonios, hijos, hermanos, cuñados, yernos, nueras, suegros y hasta amigos de algunos de ellos”.

La mayoría de las empresas familiares llegan hasta una tercera generación y en algunos casos hasta una cuarta, a continuación se irán identificando cada una de las generaciones.

### **PRIMERA GENERACIÓN**

Esta generación es cuando la empresa familiar inicia sus actividades, al principio todo le parece difícil, pero contará con el apoyo de su familia para lograrlo.

Cuando el negocio comienza a establecerse, es cuando comienza a crecer, aquí comienza a ser más rigurosos con sus planes y empieza a contratar personas ajenas a la familia para determinados cargos de responsabilidad.

Se destacan 3 desafíos en esta etapa:

- Tener el capital suficiente
- Afrontar las consecuencias de la concentración de la propiedad
- Diseñar un modelo que garantice la continuidad

El fundador de la empresa sostiene que todo esfuerzo realizado en este periodo es para garantizar el bienestar de los suyos, dejando un legado para sus hijos y sus futuras generaciones.

## **SEGUNDA GENERACIÓN**

En esta etapa los conflictos familiares empiezan a surgir, la empresa es mucho más grande y los hijos comienzan a intervenir en las labores de la empresa.

Se desplazan empleados con cargos de responsabilidad para colocar en su lugar a los hijos de los dueños, en su mayoría recién egresados de la universidad y sin ninguna experiencia en el cargo asignado.

Otro problema que se genera en esta etapa es la disputa del poder, el padre quiere estar enterado de todo lo que sucede en la empresa y los hijos quieren actuar sin rendir cuentas a nadie.

Es en esta etapa en donde la sucesión se hace presente. Para (Eslava, 2007) lo más recomendable es que el proceso de sucesión se debe iniciar cuando los potenciales herederos se encuentren aún en la adolescencia y no esperar hasta el último momento, cuando el propietario sienta que no puede manejar el negocio.

Pero ¿qué consideraciones hay que tener en cuenta para elegir al sucesor idóneo para la empresa?

Para (Urey, 2007), a la hora de elegir el sucesor hay que tener en cuenta que:

- Al sucesor hay que prepararlo, y esto puede llevar entre 3 y 5 años
- Preparar a la familia para el traspaso dando a conocer que toda sucesión lleva consigo parte del patrimonio económico y el poder para ejercerlo

- El sucesor tiene el derecho a utilizar el poder otorgado en beneficio de la empresa, de lo contrario todo marcharía igual

Una vez superado todo esto, el nuevo empresario tendrá la responsabilidad de continuar con la labor encomendada, para esto deberá adaptarse a las nuevas circunstancias y reorganizar todo lo que él crea conveniente.

### **TERCERA GENERACIÓN**

La empresa ha crecido y ahora es mucha más compleja que antes, el número de miembros ha aumentado y ahora la sucesión debe darse entre primos en lugar de entre hermanos.

La elección del sucesor se complica, puesto que los aspirantes han aumentado, empiezan a participar los cónyuges de los candidatos que en mucho de los casos no siempre están de acuerdo con la filosofía y las políticas de la empresa.

(Acurio Cantuña, 2010) Sostiene que “La elección del nuevo líder es más complicada, y los problemas fiscales derivados de las herencias tienden a multiplicarse por el número de familias implicadas, ya que para cada una de ellas los problemas y prioridades pueden ser distintas”.

Es decir, en esta etapa cada quien se preocupa más por sus propios intereses que por los de la empresa en sí.

### **CONCEPTO DE VENTAS**

“La venta es un proceso, es una serie de pasos concretos y ordenados. Para poder realizar una venta, en general necesitaremos ir paso a paso en un proceso que nos lleve a la realización final de esta venta” (García Bobadilla, 2011).

## **PROMOCION DE VENTAS**

Se entiende por promoción de ventas a “cualquier acción comercial destinada a incentivar o estimular la demanda que se ejerce con carácter temporal y en base a proporcionar a quien va destinada un beneficio tangible” (Ferré Trenzano & Ferré Nadal, 1996).

## **OBJETIVOS DE LAS PROMOCIONES**

Sin duda alguna el objetivo primordial de la promoción es vender, desde este punto de partida podemos decir que:

- Asegura la venta en volúmenes superiores a los actuales
- Mantiene al cliente pendiente de futuras actividades de la empresa
- Demostrar una actitud agresiva frente a la competencia
- Mejorar el espíritu del equipo de ventas
- Desplazar a la competencia
- Dar a conocer un nuevo producto en el mercado.

## **EL CLIENTE O CONSUMIDOR**

El cliente es la persona que adquiere el producto o servicio que usted ofreciendo en su empresa.

Sam Walton, el fundador de la cadena Wal-Mart, lo dejó bien claro:

“Sólo hay un jefe: el cliente. Y puede despedir a cualquiera de la empresa, incluido el Presidente, con el simple gesto de gastarse el dinero en otra parte”.

Sin duda alguna, este concepto resume en sí la importancia del cliente dentro de cualquier organización y cuidar de él siempre será uno de los objetivos primordiales de la empresa

## SITUACIÓN ACTUAL

La empresa familiar Electrónica Marca, en el análisis de sus operaciones demuestra que sus ventas al por mayor son pocas en comparación con las ventas a consumidores finales, esto sin duda se debe a que la empresa no ofrece un descuento lo suficientemente atractivo a los mayoristas, debido a que no cuenta con un porcentaje de descuento previamente establecido.

Meses	Ventas totales	Consumidores finales	Mayoristas	% Mayorista
<b>Enero</b>	\$ 6.875,53	\$ 6.325,49	\$ 550,04	8
<b>Febrero</b>	\$ 4.152,72	\$ 3.903,56	\$ 249,16	6
<b>Marzo</b>	\$ 8.999,51	\$ 8.189,55	\$ 809,96	9
<b>Abril</b>	\$ 7.899,75	\$ 7.267,77	\$ 631,98	8
<b>Mayo</b>	\$ 9.984,62	\$ 9.185,85	\$ 798,77	8
<b>Junio</b>	\$ 6.726,68	\$ 6.255,81	\$ 470,87	7
<b>Julio</b>	\$ 5.154,63	\$ 4.948,44	\$ 206,19	4
<b>Agosto</b>	\$ 4.902,16	\$ 4.657,05	\$ 245,11	5
<b>Septiembre</b>	\$ 4.580,42	\$ 4.328,50	\$ 251,92	5,5
<b>Octubre</b>	\$ 5.819,38	\$ 5.557,51	\$ 261,87	4,5
<b>Noviembre</b>	\$ 4.509,22	\$ 4.283,76	\$ 225,46	5
<b>Diciembre</b>	\$ 4.468,14	\$ 4.200,05	\$ 268,09	6

Tabla 1. Ventas año 2013

Revisando la tabla 1, se puede observar que las ventas a clientes mayoristas no alcanzan ni el 10% de las ventas totales en el primer semestre, en el segundo semestre vemos como este porcentaje va disminuyendo hasta llegar a un 4% de las ventas. También es notorio ver como las ventas a consumidores finales empezaron a bajar desde el segundo semestre.

Esta situación ha generado tensión en la empresa, por lo cual la administración está considerando establecer sus políticas de venta para mejorar la organización dentro del área de ventas, ofrecer un mejor precio, brindar un mejor servicio y de esta manera poder hacerle frente a la competencia.

Está claro que uno de los conflictos con el cual tienen que lidiar los vendedores es ¿cuál es el monto mínimo para realizar descuentos?, o a partir de qué cantidades se debe otorgar un precio al por mayor, y en qué casos se puede hacer una devolución de mercadería. Todo esto será aclarado dentro de la propuesta que se hace al final del tema.

Como información adicional, se observó que el margen de ganancia establecido por la empresa es del 35% y que este porcentaje está considerado para todas las líneas de productos que existen dentro de la misma.

## **METODOLOGIA**

La presente investigación se fundamenta en la recolección, revisión y análisis de datos históricos de la empresa, el enfoque cuantitativo se puede ver reflejado en la forma como se han recopilado los datos.

Los datos recogidos pertenecen a las ventas totales realizadas en el año 2013, haciendo una breve comparación de los 2 semestres, separándolas en consumidores finales y mayoristas con el fin de observar que porcentaje representa las ventas al por mayor.

## **PROPUESTA**

Hay que considerar que cada empresa tiene necesidades diferentes, no se puede a una empresa imponer una política de ventas, basándose simplemente porque otra empresa obtuvo buenos resultados. Las políticas para ser efectivas necesitan estar ajustadas a las necesidades de la empresa y no simplemente creadas al azar.

Existen varias razones que sirven al momento de orientar la creación de las políticas para la empresa, las más conocidas son:

- Clientes
- Competencia
- Volumen de ventas
- Margen de beneficios

Se deberá estipular las formas y condiciones de venta, como el primer paso para el establecimiento de las políticas.

Todas las empresas coinciden que una deducción significativa del precio, motiva al cliente a realizar una compra, lo mismo sucede cuando el precio tiende a bajar de acuerdo al volumen del pedido. Puede que el cliente solo desee llevar una unidad, pero se verá tentado a comprar más por el simple hecho de no dejar pasar por alto aquella oportunidad.

Otra política muy común dentro de las empresas es el procedimiento a seguir en cuanto a reclamos y devoluciones por defectos del producto o en muchos casos por errores de despacho.

La mayoría de estas políticas coinciden en un precio accesible, un servicio de calidad y un producto garantizado, es responsabilidad de cada empresa dar un valor agregado para diferenciarse de su competencia.

Tomando como referencia las políticas de venta más conocidas y teniendo en cuenta las necesidades de la empresa, se ha llegado a considerar el siguiente modelo:

## **POLITICAS DE VENTA**

### **HORARIOS DE ATENCION**

El horario de atención es de lunes a viernes de 9:00 a 18:00, considerando 1 hora para ir a almorzar.

### **FORMAS Y CONDICIONES GENERALES**

- Todos los precios de los productos incluyen IVA y están sujetos a cambio sin previo aviso
- Todas las ventas son al contado y en efectivo, solo se aceptarán cheques de personas o empresas que ya forman parte de la cartera de clientes
- El cliente otorgará sus datos completos para generar la factura correspondiente, caso contrario se asumirá como consumidor final.
- Sólo se recibirán retenciones dentro de los 5 días de haberse generado la factura.

### **COTIZACIONES**

- Las cotizaciones tienen vigencia 7 días, siempre que la mercadería no se haya agotado.

### **DESCUENTOS**

- Se otorgará el 5% por compras que superen los \$100.
- Se aplicará el precio al por mayor, a partir de 6 unidades en todas las líneas de productos.
- Ninguna venta podrá obtener un doble descuento.

## **ENVIOS**

- Las ventas que se realicen a otras provincias deben cubrir el monto mínimo de \$10
- Los envíos se realizarán únicamente después de haber recibido el pago mediante transferencia electrónica o depósito bancario.
- El costo del envío va en función de la cantidad de productos y el destino.
- El envío y su seguro son pagados por el cliente.
- El servicio de paquetería de que se utilizará para el envío de mercadería será SERVIENTREGA.
- Se aceptarán pedidos a provincia hasta las 17 (Molina Acebo & Fernandez-Balaguer; Ongallo, 2007):00, pasado ese tiempo el envío se lo realizará al día siguiente.

## **QUEJAS Y RECLAMOS**

- Sólo se aceptarán devoluciones por concepto de mercadería con defecto de fábrica y no con más de 5 días de haberse realizado la venta.
- No se aceptan devoluciones de mercadería que hayan sido soldadas, quemadas o alteradas en su presentación.

## **CONCLUSIONES**

Ante la ausencia de políticas dentro del área de ventas, la propuesta de las mismas constituye el primer paso para una mejor organización dentro del área de las ventas.

Puede que la organización haya funcionado por un buen tiempo de manera empírica, pero esto no garantiza que ante los desafíos que tendrá que enfrentar en la

actualidad siga teniendo el mismo resultado como en años anteriores, basta con revisar las ventas durante el segundo semestre del 2013 para tener una idea clara de lo que pasará sino se realizan los correctivos necesarios.

Lo que se quiere lograr con estas políticas son dos cosas: la primera es invitar al cliente a visitarnos una vez más confiando en que encontrará lo que busca a un precio razonable y la segunda, generar un punto de orden dentro de la empresa.

Ninguna política será lo suficientemente efectiva, sino se trabaja en equipo, no cuenta con el respaldo de la empresa y no existe un monitoreo mensual que verifique el desarrollo de las mismas.

Hay que considerar que la investigación no termina aquí para la organización, una vez adoptadas las políticas, el siguiente paso que deberá considerar, es establecer un plan estratégico de ventas en donde establecerá cuáles serán los objetivos que espera lograr a corto y mediano plazo y cómo piensa lograrlos.

Con el fin de seguir creciendo, la empresa tiene la responsabilidad de estar en constante innovación, monitorear a su competencia y estar informado siempre sobre las sugerencias y tendencias que se citen por parte de sus clientes.

## Bibliografía

- Acurio Cantuña, Y. F. (2010). Modelo de Gestión Administrativa para la Transición de la Primera a la Segunda generación en las empresas familiares ecuatorianas. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Amat, J. (2004). La continuidad de la empresa familiar. En J. Amat, *La continuidad de la empresa familiar* (págs. 13-21). España: Edicions Gestion 2000.
- Artal Castells, M. (2013). *Dirección de ventas*. Madrid: Esic Editorial.
- Casanovas, M., & Santandreu, P. (2012). *Guía práctica de valoración de empresas*. España: Lupp Solutions.
- Donnelley, R. G. (1 de Jul/Aug de 1964). The Family Business. *Harvard Business Review*, 42(4), págs. 93-105.
- Eslava, M. A. (2007). *Lider Consultores*. Obtenido de Hablemos de sucesion en las empresas familiares: <http://www.liderconsultores.com>
- Ferré Trenzano, J. M., & Ferré Nadal, J. (1996). *Políticas y estrategias de promoción de ventas y merchandising*. Madrid: Diaz de Santos.
- García Bobadilla, L. M. (2011). *+Ventas*. Madrid: Esic Editorial.
- Ginebra, J. (2005). Empresas familiares su dirección y su continuidad. En J. Ginebra, *Empresas familiares su dirección y su continuidad* (Vol. 6, págs. 17-31). Mexico: Panorama.
- Hermosa Donate, A. (2012). *Electrónica aplicada*. Barcelona: Marcombo.
- Leach, P. (1993). La empresa familiar. En P. Leach, *La empresa familiar* (págs. 19-23). Argentina: Granica.
- Marín, Q. (2012). *Cómo hacer un plan de marketing*. España: Lupp Solutions.
- Molina Acebo, J., & Fernandez-Balaguer, G. (s.f.). *El plan de ventas*. Madrid: Esic Editorial.
- Mucci, O. O., & Telleria, E. D. (2011). Empresas familiares: introducción, características y roles. En O. O. Mucci, & E. D. Telleria, *Empresas familiares* (págs. 33-43). Mar del Plata: UNMDP.
- Muñiz, L. (2012). *Cómo diseñar planes de negocio*. España: Lupp Solutions.
- Muñiz, L. (2013). *Organizar un departamento de ventas*. España: Lupp Solutions.
- Ogliastri, E. (2013). ¿Empresa familiar emprendedora? *Debates IESA*, 18(1), 13-17.
- Ongallo, C. (2007). *El libro de la venta directa*. España: Díaz de Santos.
- Rojas Graell, J., & Bertran Codina, S. (2012). *Plan de viabilidad*. España: Lupp Solutions.
- Urey, R. (2007). *Padres trabajadores, hijos ricos y nietos pobres ¿Mito o realidad?* Bolivia: La Hoguera.

