



Septiembre 2018 - ISSN: 1696-8352

## **ESTRATEGIAS PARA CONTRARRESTAR LOS EFECTOS DE LOS ARANCELES Y SALVAGUARDIAS EN LA COMERCIALIZACIÓN DE LAS MARCAS INOXCROM, ALPEN Y STABILO DE LA EMPRESA PINO ARISTATA S.A.**

**Gabriela Veronica Altamirano Almenaba**

**Iván Alberto Flores Molina**

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil  
Av. de las Américas, apartado postal 11 – 33, Guayaquil, Ecuador  
[gabriela\\_altamirano19@hotmail.com](mailto:gabriela_altamirano19@hotmail.com) / [ivanflom@hotmail.com](mailto:ivanflom@hotmail.com)

**Econ. Karina Malatay Gonzalez, MIB.**

Facultad de administración: Carrera de ingeniería comercial  
Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil  
Av. de las Américas, apartado postal 11 – 33, Guayaquil, Ecuador

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Gabriela Veronica Altamirano Almenaba, Iván Alberto Flores Molina y Karina Malatay González (2018): “Estrategias para contrarrestar los efectos de los aranceles y salvaguardias en la comercialización de las marcas Inoxcrom, Alpen y Stabilo de la empresa Pino Aristata S.A.”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (septiembre 2018). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/09/comercializacion-pino-aristatasa.html>

### **Resumen**

La empresa PINO ARISTATA S.A. estructurada comercialmente en el país, es una entidad privada, su centro de operaciones está situado en Guayaquil. El problema de la empresa deriva en una disminución de sus ventas a nivel nacional producto de las medidas gubernamentales desde el año 2014 al 2016, lo cual obliga a que aumenten los precios en los productos importados, por ello, es importante elaborar estrategias para contrarrestar los efectos de los aranceles y salvaguardias en la comercialización de las marcas Inoxcrom, Alpen y Stabilo. Se busca el mejoramiento de las ventas, y por ende tener mayor liquidez. Entre los objetivos específicos del presente trabajo de investigación está diagnosticar la situación de las ventas del sector de ferretería con la marca Alpen y papelería con las marcas Inoxcrom y Stabilo, determinar las medidas para enfrentar la reducción de ventas y diseñar estrategias para disminuir el impacto negativo de los aranceles para mantener su estabilidad competitiva en el mercado, se debe diseñar un plan estratégico basado en el análisis de investigaciones previas. El tipo de investigación que se emplea es descriptivo, mientras que el enfoque es cuantitativo y cualitativo. La muestra está compuesta por la entrevista a la gerente general, la fuerza de ventas conformada por 14 vendedores y la población de clientes para las líneas de productos de ferretería y papelería que da un total de 699.

**Palabras claves:** planificación estratégica, marketing estratégico y estrategias.

### **Abstract**

The company PINO ARISTATA S.A. commercially structured in the country, it is a private entity, is located in Guayaquil. The problem of the company results in a decrease in sales as a result of government measures from 2014 to 2016, which forces prices to increase in imported products, therefore, it is important to develop strategies to counteract the effects of tariffs and safeguards in the commercialization of the Inoxcrom, Alpen and Stabilo brands. The objective is the improvement of sales, and therefore have greater liquidity. The specific objectives of this research is to diagnose the situation of the sales of the hardware store s sector with the Alpen brand and stationer's shop with the brands Inoxcrom and Stabilo, determine the measures to face the reduction of sales and design strategies to reduce the negative impact of tariffs to maintain its competitive stability in the market, a strategic plan based on the analysis of previous investigations must be designed. The type of research used is descriptive, while the approach is quantitative and qualitative. The sample consists of an interview with the general manager, the sales force consisting of 14 salespeople and the customer population for the hardware store s and stationer's shop product lines, which totals 699.

**Keywords:** strategic planning, strategic marketing and strategies.

## **1. Introducción**

El presente estudio permite demostrar mediante un análisis acerca de cómo los aranceles y salvaguardias afectaron las ventas de la empresa PINO ARISTATA S.A.; para luego elaborar las estrategias para contrarrestar los efectos de los mismos en la comercialización de las marcas Inoxcrom, Alpen y Stabilo.

Además, en el estudio se realiza una comparación de ventas de los años 2012 al 2017 con el fin de identificar las causas que afectaron los ingresos de la empresa.

Dicho estudio determina el proceso de análisis del marco teórico en la recopilación de información para determinar una investigación descriptiva, la metodología, tipo de investigación con las respectivas técnicas utilizadas, para establecer un diagnóstico del mismo.

## **2. Planteamiento del problema**

La empresa PINO ARISTATA S.A. fue fundada en el año 1984 siendo líder en la comercialización de productos de calidad para papelerías y ferreterías a nivel nacional. Actualmente la empresa cuenta con dos divisiones de negocios.

En el sector de papelería con las marcas:

- UHU (Pegamentos),
- STABILO (Artículos para escribir y dibujar),
- TRANSCEND (Memorias externas),
- FISKARS (Tijeras),
- ALPINO (Témperas, plastilinas y acuarelas) y
- ARTLINE (Marcadores especiales) fomentamos la calidad del trabajo y la educación.

Y en ferretería con las marcas:

- ALPEN (Brocas),
- EINHELL (Herramientas eléctricas),
- ENDURA (Herramientas manuales),
- DRONCO (Discos abrasivos),
- FISCHER (Anclajes) y
- OSBORN (Cepillos de alambre).

Además, ofrece productos de alto rendimiento para los sectores productivos.

PINO ARISTATA S. A. tiene como principio elemental ofrecer marcas de prestigio que garanticen calidad, innovación y respaldo total, productos confiables y eficientes, que hacen más productivo el trabajo de las personas y las empresas, asegurando así el crecimiento de los clientes, es una empresa que trabaja para el desarrollo del Ecuador, apoyando su productividad, la educación y buscando el bienestar y la prosperidad de su gente. Realiza la distribución de sus productos a través de su fuerza de ventas y mercadeo atendiendo a más de 3.000 establecimientos entre almacenes tradicionales, supermercados, cadenas de autoservicio, proveedores institucionales y sub-distribuidores.

El estudio a realizar permite obtener una síntesis total del problema, lo cual sirve como una herramienta para elaborar alternativas de sostenimiento para la empresa, las mismas que serán consideradas como parte de este proyecto de investigación.

De acuerdo a nuestro análisis hemos podido notar que la aplicación de las salvaguardias provocó recesión en las ventas de las marcas Alpen, Stabilo e Inoxcrom de la empresa Pino Aristata S.A. y que su eliminación ha mostrado mejoras en las importaciones a nivel nacional, activando la economía y el proceso productivo.

## **3. Justificación de la investigación:**

El gobierno ecuatoriano durante el año 2015 tuvo un desequilibrio económico ocasionado por factores externos tales como la disminución del precio del petróleo y la apreciación del dólar, por tal motivo implementaron una serie de medidas, entre las cuales estaban las salvaguardias y las sobretasas arancelarias, de carácter temporal.

Los productos importados por la empresa Pino Arista S.A., sufrieron el impacto de las medidas gubernamentales como se puede ver en el cuadro anterior de ventas. Por lo tanto, mediante el estudio se busca analizar los efectos ocasionados para determinar estrategias que permita mejorar las ventas, investigando posibles alternativas utilizadas por la gerencia comercial para mantenerse competitiva en el mercado y cuantificar el costo-beneficio de las mismas, de ser necesario, se debe proponer acciones correctivas para que puedan ser consideradas por la empresa.

Mediante el análisis de las estadísticas de ventas anuales, entrevistas a las gerencias principales, fuerza de ventas y los clientes frecuentes de la empresa, se busca obtener una clara perspectiva de la situación actual y los factores a enfrentar, lo cual permitirá elaborar estrategias eficientes para reducir los efectos de las medidas gubernamentales e incrementar las ventas.

#### **4. Objetivos**

##### **4.1 Objetivo general**

Elaborar estrategias para contrarrestar los efectos de los aranceles y salvaguardias en la comercialización de las marcas Innoxrom, Alpen y Stabilo de la empresa Pino Aristata S.A.

##### **4.2 Objetivo específicos**

1. Diagnosticar la situación de las ventas del sector de ferretería y papelería en base a los productos más representativos de cada marca desde enero del 2014 a diciembre del 2016.
2. Analizar la información obtenida y realizar un escenario comparativo del volumen de ventas antes y después de la aplicación de las medidas arancelarias y de salvaguardias impuestas por el gobierno basado en las ventas.
3. Determinar las medidas para enfrentar la reducción de ventas y diseñar estrategias para combatir el impacto de los aranceles y de esta forma mantener su estabilidad competitiva en el mercado.

#### **5. Metodología**

##### **5.1 Tipo de investigación**

La actual investigación será de tipo:

**Descriptiva:** nos permitirá conocer los sucesos predominantes a través de la descripción de procesos, actividades y de todo aquello que ha sido observado. Se recopiló información sobre las variables de estudio: ventas, asesores comerciales, gerente comercial y clientes frecuentes.

**Documental:** se revisó la información estadística proporcionada por la empresa, con una base de clientes y bibliografía de autores relacionados con el tema de estudio.

##### **5.2 Enfoque de la investigación**

La investigación tendrá dos enfoques, el cualitativo para determinar un análisis de información recopilada por medio de entrevista a la gerente comercial y el cuantitativo el cual se basa en usar métodos estadísticos para poder analizar la información recopilada a través de la técnica de la encuesta, realizada a la fuerza de ventas y clientes frecuentes de la empresa.

##### **5.3 Técnicas e instrumentos utilizados**

En la actual investigación se realizó una exploración de campo, ya que las principales técnicas de investigación para la recopilación de datos fue la entrevista, la cual constó de un cuestionario de ocho preguntas, la misma estuvo dirigida al gerente general.

Y la encuesta, la cual se clasificó en tres tipos:

- La fuerza de ventas
- Clientes de papelería
- Clientes de ferretería.

De esta forma se pudo conocer la problemática presente en la empresa Pinto Aristata S.A. Además, como exploración secundaria se realizó consultas en libros, páginas web, revistas y noticias relacionadas con el tema expuesto.

#### 5.4 Población

Este estudio se divide en dos etapas, la primera está enfocada a obtener información directamente de la empresa, por eso está compuesta de una entrevista dirigida a la gerente comercial de la empresa y una encuesta dirigida a la fuerza de ventas de la empresa PINO ARISTATA S.A.

La segunda etapa es enfocada a los clientes, aquí se usó la técnica de la encuesta y estuvo dividida en dos: clientes de papelería y clientes de ferretería. En este punto para poder determinar la muestra se utilizó el criterio de la frecuencia de compra para enfocarnos en aquel sector más representativo para la empresa.

**Tabla 1. Población**

Área	Total	Papelería	Ferretería
Gerencia	1		
Fuerza de ventas	14		
Clientes	699	452	247

En el área de gerencia y fuerza de ventas, por tratarse de una población reducida se realizó la entrevista y la encuesta respectivamente al 100% de la población.

Para los clientes se aplicó la fórmula de población finita y se determinan 87 encuestas necesarias para papelería y 75 para ferretería, las cuales fueron realizadas al rango de intervalo de clientes frecuentes aplicando un método probabilístico, el cual consiste en generar números aleatorios por conveniencia, otorgándole a cada cliente la misma probabilidad de ser encuestados.

### 6. Resultados

#### 6.1 Análisis de la entrevista

Gracias a la entrevista realizada y a las respuestas obtenidas por la Gerente Comercial de la empresa PINO ARISTATA S.A. se puede proceder a analizar el entorno actual en el que se desenvuelve la empresa. Con la investigación se puede deducir que las salvaguardias afectaron de forma negativa a las ventas de la empresa, ya que estas disminuyeron en el año 2016 en comparación con el año anterior. Este impacto se resume en: alza de precios en dos marcas de productos destacadas, invertir más capital para poder cubrir los altos impuestos y en que los clientes adquirirían los productos de bajo precio. Todo esto con el fin de evitar pérdidas para la empresa y poder subsistir en el mercado. Un punto clave que se puede destacar es la

reducción que se estableció a principios de año para las medidas arancelarias, gracias a esto se podrán disminuir los precios y se podrá recuperar a los clientes. Pero esto también necesita de un plus, el cual será la elaboración de un plan estratégico diseñado exclusivamente para la empresa Pino Aristata S.A y de esa forma recuperar su posición en el mercado ecuatoriano.

## **6.2 Conclusiones de la investigación**

El presente estudio se lo ha realizado con el propósito de obtener datos sobre la percepción que tienen los clientes acerca de los productos de ferretería y papelería en la satisfacción de compra de las marcas representativas de la empresa, tales como Inoxcrom, Stabilo y Alpen. Además, conocer los comportamientos de la demanda, precio, promoción, calidad del producto y el impacto en las políticas arancelarias.

Por lo tanto, el comportamiento estadístico de los indicadores para los negocios de ferretería y papelería en calidad de marca mantienen una excelencia del 56,32% para papelería a la diferencia de ferretería que supera calidad de productos en un 84%. Sin embargo, el nivel de satisfacción de los clientes potenciales de papelería sobre la marca Inoxcrom y Stabilo es de un 52% a la diferencia de ferretería con un 85,33% superando el valor de papelería, esto representa un nivel alto de satisfacción lo que determina que existe una buena atención al cliente en el servicio de entrega por parte de ferretería lo que permitió aumentar las ventas, en cambio los clientes de papelería han tenido inconvenientes al recibir productos con faltantes y daños lo que ha disminuido la frecuencia de compra de los mismos.

Hemos notado que los negocios de papelería tienen un impacto negativo interno en la disminución de las ventas debido al bajo nivel de eficiencia en la entrega de sus productos con un indicador bajo de excelencia del 42,53%. Causando insatisfacción en la resolución de problemas con productos que tienen faltantes ya que el mismo hace a un 64,37%, lo que determina una desmotivación por parte del cliente y opte por comprar en otras empresas. Otro de los aspectos que determinaron el 93,10% de los compradores es que se debe mejorar el servicio al cliente, sobre todo en los negocios de papelería. Sin embargo, el 6,90% de los clientes desean que la empresa retome las promociones anteriores en los descuentos por compra, lo cual ahora ya no se aplica de forma significativa.

En cuanto a salvaguardias y aranceles los clientes coinciden en que las políticas arancelarias han impactado su capacidad de compra y venta.

Es importante que Pino Aristata S.A. busque nuevos métodos para optimizar los costos y poder ofrecer a los clientes promociones atractivas y el servicio de calidad que necesitan para la obtención de sus productos.

Finalmente se destaca que el 100% de clientes de papelería y ferretería desean recibir información de productos y ofertas mediante la interacción de redes sociales, debido a que todos están conectados con la tendencia digital, y esto sería una ventaja ya que se mantendría un seguimiento estadístico mediante el uso de las redes sociales para optimizar la fidelidad del cliente.

## **7. La Propuesta**

### **7.1 Nombre de la propuesta**

Diseñar un plan estratégico para las marcas INOXCROM, STABILO y ALPEN de la empresa PINO ARISTATA S.A

### **7.2 Objetivos de la propuesta**

- Analizar la situación actual del mercado al cual se dirige la empresa PINO ARISTATA S.A.

- Determinar las estrategias que permitan reducir los costos para la empresa e incrementar las ventas de la misma.
- Evaluar las estrategias del plan de marketing para la promoción de los productos.
- Demostrar a través del estudio financiero en las proyecciones de las ventas los resultados que se obtendrán al implementar el plan estratégico.

### 7.3 Análisis de la situación actual

La empresa PINO ARISTATA S.A., es una empresa dedicada a la importación y comercialización de productos de papelería y ferretería, la misma tiene varios competidores en el mercado ecuatoriano como los almacenes COMSUCRE, Ferretería L. Henríques, BIC y STAEDLER, estas se dedican a comercializar productos de la misma categoría que PINO ARISTATA.

La empresa tiene varios años en el mercado y posee grandes clientes en su mayoría, sus ventas se vieron afectadas en años anteriores por la aplicación de las salvaguardias, pero en el 2017 hubo una mejoría gracias a que estas fueron eliminadas y la implementación de estrategias. Así, el año 2016 sus ventas fueron de \$2,452,331.36, sus competidores también se vieron afectados, las ventas de la Ferretería L. Henríques en el año 2016 fueron de \$31,945,873.26 y BIC en comparación tuvo \$25,434,378.20 en sus ventas. Los factores que afectaron a las ventas de todas estas empresas fueron la contracción de 1.5% en la economía ecuatoriana, el terremoto en Manabí en abril del 2016, la caída del precio del petróleo y el fortalecimiento del dólar, este último produjo una pérdida de competitividad de las exportaciones, por ello se incrementaron los aranceles en las importaciones y las salvaguardias. Todos estos factores conllevaron a que disminuyera la cantidad de efectivo circulante en la economía del país, además de que la caída de ciertos productos más caros a nivel interno, da entrada a que productos más baratos se posicionen.

### 7.4 Determinar las estrategias:

La empresa PINO ARISTATA S.A debe poner en práctica estrategias que ya han sido puestas en marcha por ellos mismos y les han dado buenos resultados, así como también agregar nuevas estrategias que puedan beneficiar a la empresa. A continuación, se mencionan las siguientes:

#### 7.4.1 Estrategias Internas

**Mejorar la atención al cliente.** - El servicio que brinda la empresa es bueno, pero no es lo suficiente, por lo tanto, es importante que la empresa busque la excelencia a través de capacitaciones o charlas informativas, para que el personal pueda brindar un buen servicio y solucionar los problemas que se presenten con los productos para así mantener la fidelidad de los clientes.

**Control de la mercadería.** – Llevar un debido control de la mercadería, es necesario ya que el 64,37% de cliente potenciales de papelería tienen problemas en faltante y le sigue los daños con un 24,14%. Estas razones es debido a la falta de procedimientos de control interno que permita documentar la recepción y entrega de mercadería, codificación y cantidades despachadas con firma de responsabilidad, a fin de identificar las personas responsables del área de bodega que gestionan las entregas del mismo, determinando un monitoreo administrativo de las tareas mediante estándares de procedimientos para que la empresa mejore el rendimiento con buenas prácticas laborales por parte del personal.

#### 7.4.2 Estrategias Externas

**Mejorar la imagen de la empresa en redes sociales.** - Se debe determinar estrategias de marketing, como promociones y descuentos, para dar a conocer los productos a través de redes sociales y captar nuevos clientes.

**Compras anticipadas.** – La empresa debe hacer compras anticipadas, es decir, el negocio debe sobre stockearse con la mercadería que tiene una mayor rotación en el mercado y mantener los precios de los productos que importa, de esta forma frenará el efecto que causan las salvaguardias sobre los productos.

**Precio.** - Mantener los productos a un precio con ganancia promedio siempre y cuando se tenga una buena rentabilidad.

## 7.5 Plan de acción

### **Estrategia #1:** Mejorar la atención al cliente

**Descripción:** Programar capacitaciones o charlas informativas para el personal de servicio técnico del área de papelería, de esta forma se podrá brindar una mejor atención al cliente, servicio post venta y también aprender a trabajar en equipo para así fortalecer las habilidades de cada uno de los colaboradores de la empresa. Las charlas serán dadas por un ente externo a la empresa.

**Lugar:** Por definir según la empresa

**Horario:** 9H00 – 11H00

**Días:** lunes a viernes

**Responsable:** Empresa ASESCOMP S.A

**Fecha Inicio:** 2 de abril de 2018

**Fecha Término:** 6 de abril de 2019

**Costo:** \$500 por taller (asesores comerciales).

**Beneficio:** Mejorar la atención al cliente, trabajadores empeñosos, eficiencia y buen ambiente laboral.

### **Estrategia #2:** Control de la Mercadería

**Descripción:** Al momento de despachar las mercaderías suelen haber faltantes, daños o equivocaciones en la sección de papelería, por ello es necesario dar lineamientos antes de empezar la jornada laboral, de esa forma conocerán la apropiada distribución de responsabilidad que tiene cada trabajador al desempeñar su actividad. Además, como control de salida de mercadería el trabajador debe tener una copia de la factura que se da al comprador, así este tendrá una guía al momento del despacho.

**Lugar:** Empresa PINO ARISTATA S.A

**Horario:** 8H00 – 9H00

**Días:** lunes a viernes

**Responsable:** Jefe de Bodega/Almacenamiento

**Fecha Inicio:** 2 de abril de 2018

**Fecha Término:** Permanente

**Costo:** La empresa no incurre en ningún costo adicional, ya que los lineamientos son dados por el jefe de la bodega.

**Beneficio:** La empresa ahorrará dinero al no buscar un servicio externo para que sea de apoyo para el personal.

### **Estrategia #3:** Promociones

**Descripción:** Se podrán ofrecer descuentos en fechas especiales del año y también de acuerdo al volumen de compra que haga el cliente. Sobre las promociones por volúmenes de compra, se deberá poner un tope, el mismo que deberá ser establecido por la misma empresa, ya que conoce la cantidad que compran los clientes en la sección de papelería. Además, deberá realizarse una planificación de las actividades sobre las promociones o estrategias a implementar.

**Lugar:** Empresa PINO ARISTATA S.A

**Horario:** 9H00 – 17H00  
**Días:** lunes a viernes  
**Responsable:** Jefe de Marketing y Ventas  
**Fecha Inicio:** 2 de abril de 2017  
**Fecha Término:** Por temporada

**Costo:** Subcontratación de servicios \$600.00 mensual por servicios de administración publicitaria y marketing ya que estará a cargo de las promociones de la empresa, incluido los informes estadísticos del comportamiento de ventas y mercado y la planificación del mismo.

**Beneficio:** PINO ARISTATA S.A., incrementará sus ventas, se posicionará en el mercado, mantendrá la fidelidad de los clientes y captará nuevos.

**Estrategia #4:** Mejorar la imagen de la empresa en redes sociales

**Descripción:** Dar a conocer los productos de papelería a través de la página web oficial de la empresa y redes sociales. La página web tendrá un rediseño para que tenga un catálogo de los productos que ofrece la empresa, con su respectiva descripción y precio. De esta forma podrán captar nuevos clientes y ellos tendrán información sobre los productos de papelería junto con sus precios. Adicional a esto, tendrán la facilidad de comprar online por medio de la página web y las redes sociales.

**Lugar:** Página web de la empresa, Facebook e Instagram.

**Días:** lunes a viernes  
**Responsable:** Community Manager  
**Fecha Inicio:** 30 de abril de 2018  
**Fecha Término:** 30 de abril 2019

**Costo:** Subcontratación de servicios de un Community Manager que realice monitoreo y publicidad mediante redes sociales como Facebook, Instagram, YouTube y página web se encargara de administrar los contenidos, publicación, monitoreo, estadísticas, viralización, Incremento de Fans en redes sociales, diseño y creación de aplicaciones y campañas masivas que oferte la empresa para expandir las marcas mediante nuevos canales con el uso del internet. Valor considerado según la agencia publicitaria Bizion \$1,500.00 mensuales es el costo del servicio.

**Beneficio:** La empresa PINO ARISTATA S.A., ahorrará en sueldos y salarios al no contratar más personal de ventas y también en imprimir factura, ya que la misma sería digital y se enviaría al correo del cliente.

**Estrategia #5:** Precios

**Descripción:** La empresa PINO ARISTATA S.A., debe mantener los productos a un precio promedio de mercado orientados a los de la competencia para mantener la competitividad y en el caso de productos nuevos que traen las marcas que contengan amplia diferenciación de calidad, características y beneficios al aumentar la demanda se podría aumentar significativamente los precios ya que no hay riesgo de competencia ante nuevos productos innovadores.

**Lugar:** Empresa PINO ARISTATA S.A

**Responsable:** Jefe del departamento financiero de la empresa Pino Aristata S.A

**Fecha Inicio:** 2 de abril de 2017

**Fecha Término:** Temporal

**Costo:** Ninguno

**Beneficio:** Ser competitivo en el mercado, mantener la fidelidad de los clientes y evitar pérdidas.

## 7.6 Proyección de Ventas

### 7.6.1 Sección papelería

La proyección de ventas en base al promedio ponderado de variaciones porcentuales de ventas, determina un crecimiento del 4,97% para la marca INOXCROM el cual me permite establecer el pronóstico de los años 2018 al 2020, y en la marca STABILO un 6,72% lo significa un valor aproximado de crecimiento de ventas en los siguientes años.

**Tabla 2. Ventas papelería**

<b>AÑOS</b>	<b>INOXCROM</b>	<b>STABILO</b>
<b>2018</b>	\$ 116.154,29	\$ 679.048,82
<b>2019</b>	\$ 121.921,41	\$ 724.675,62
<b>2020</b>	\$ 127.974,88	\$ 773.368,19
<b>2021</b>	\$ 134.328,90	\$ 825.332,53

### 7.6.2 Sección ferretería

Para la elaboración de la proyección en ventas es necesario contar con las ventas de los últimos años correspondientes a la marca ALPEN. En este caso se escogieron los cinco últimos años correspondientes desde 2012 hasta 2017. Con esta proyección se podrá medir la cantidad de ingresos aproximados por marcas que obtendría la empresa en los siguientes años.

**Tabla 3. Ventas ferretería**

<b>AÑO</b>	<b>ALPEN</b>
<b>2018</b>	\$ 621.088,10
<b>2019</b>	\$ 633.801,44
<b>2020</b>	\$ 646.775,01
<b>2021</b>	\$ 660.014,15

### 7.7 Presupuesto

El presupuesto de \$39,550.84 correspondiente a la inversión anual de las estrategias será financiado a través de los fondos propios de la empresa, es decir, con las utilidades retenidas, ya que estas ayudan a seguir generando más inversiones para mejorar la rentabilidad de la empresa PINOARISTATA S.A, y al no ser un monto tan alto evitan pedir un préstamo a una entidad bancaria.

### 7.8 Análisis financiero

El análisis de las ventas totales en años por marcas determina un comportamiento de ingresos cíclicos ya que para la marca STABILO las ventas se han mantenido un poco más altas con relación de ALPEN, sin embargo, desde el 2014 al 2016 las marcas mencionadas han mostrado una recesión en ventas efecto del aumento de salvaguardias, e impuestos que se deben pagar por importar productos al exterior.

Sin embargo, para el 2016 las marcas intentan mejorar ligeramente las ventas, y para el 2017 incrementan más los ingresos debido a los cambios del nuevo Presidente del Ecuador Lenin Moreno, el cual elimino las salvaguardias para que las empresas puedan realizar las comercializaciones de forma normal, se recuperen, incrementen sus ventas y brinden más oportunidades de plazas de empleo, también se restableció el IVA dejándolo al 12%.

No obstante, la marca INOXCROM diferente de las marcas anteriormente mencionadas presenta ventas menores. Además, ha mostrado una tendencia semilínea donde la marca se ha mantenido del 2012 al 2017 de forma consistente, a pesar de las políticas arancelarias en el año 2016 disminuyó ligeramente en \$5.108, lo que se determina que la marca INOXCROM se ha vendido bien, pero debido a la falta de importaciones no se vendió más productos de la

marca, ya que la empresa disminuyó las importaciones debido a factores externos de las salvaguardias y el IVA.

## **8. Conclusiones**

Después del análisis exhaustivo del presente proyecto de investigación, se ha llegado a establecer las siguientes conclusiones acerca del tema:

- No hay acuerdo de fijación de precios preferenciales o extensión en tiempo de créditos entre proveedores y PINO ARISTATA S.A. para solventar situaciones de cambio de políticas de mercado, ya que los factores externos que han influido las importaciones de productos y disminución de ventas afecta la representación de las marcas en el Ecuador.
- La página web de la empresa tiene falencias, no es dinámica y su actividad en redes sociales es poco conocida. La falta de interacción con publicidad virtual a través de medios tales como Smartphone, Tablet y computadoras de escritorio no permite expandir las marcas de la empresa de forma eficiente, hacia nuevos segmentos y clientes.
- En el área de Recursos Humanos se puede percibir inconformidad por la falta de capacitación constante al personal de ventas y a su vez problemas operativos con el proceso de pago de nómina.
- Las promociones y descuentos vigentes están dirigidos tan solo a un grupo específico de clientes y no se cuenta con una política constante establecida para cada uno de sus segmentos.
- Los productos que vende la empresa son de calidad europea y con un costo elevado en comparación a los que ofrece la competencia que son de buena calidad pero de origen asiático.
- Los incentivos al personal de ventas son esporádicos.

## **9. Recomendaciones**

Por lo anteriormente planteado se recomienda lo siguiente:

- Establecer estrategias de negociación con los proveedores. Congelar precios a largo plazo o establecer políticas de crédito, con el fin de estar prevenido ante cambios de políticas gubernamentales que pueden incidir en las importaciones y que pueden comprometer las ventas de la empresa.
- Se debería contratar un COMMUNITY MANAGER para el manejo de la página web y redes sociales, considerando que éstas últimas son la versión más económica para llegar al público al que se dirige la empresa. La página web debería considerar un carrito de compras donde el cliente complete sus datos para facturación de su requerimiento, además de las respectivas formas de pago virtuales.
- Realizar un plan de capacitación trimestral al personal en sus respectivas áreas con asesoría externa.
- Elaborar una planificación anual de promociones y descuentos para los segmentos de clientes de acuerdo a la categoría de producto.
- Se debería realizar la búsqueda de nuevos proveedores que ofrezcan productos similares a los que manejan las marcas actuales, que sean de buena calidad, atractivos para el consumidor y con mejor opción de precios.

- Planificar los incentivos para la fuerza de ventas anualmente, estableciendo una comisión por meta mensual cumplida y una bonificación extra por meta anual superada.

## 10. Referencias bibliográficas

Guerrero Cuenca, G. A., & Mendoza Mendoza, A. M. (2012). *“Tutorial práctico de los procesos tributarios que deben cumplir los contribuyentes especiales y las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad”*. obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:r9mcclkmhrcj:dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1846/1/tesis%2520maribel.pdf+%&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec>

Aladi. (2016). *asociación latinoamericana de integración*. obtenido de <http://www.aladi.org/sitioaladi/origenregimenvigente.html>

alto nivel. (5 de enero de 2017). *las ventajas de un plan de mercadotecnia*. obtenido de las ventajas de un plan de mercadotecnia: <http://www.altonivel.com.mx/las-ventajas-de-un-plan-de-mercadotecnia/>

Andes. (8 de marzo de 2015). *el feriado bancario, 16 años después*. obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/feriado-bancario-ecuador-16-anos-despues.html>

Arreaga suárez, f. a. (2016). *“propuesta de estrategias económicas en cinaimpor s.a. para enfrentar las reformas arancelarias*. guayaquil.

Báez, d. s. (14 de septiembre de 2013). *comercio internacional: un breve análisis desde ecuador enfocado en los países en vías en desarrollo*. obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2014/comercio-internacional.html>

Balladares, d. i. (2016). *“impacto de las salvaguardias a las importaciones en el ecuador periodo 2010-2015”*. guayaquil, ecuador.