



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**ENERO – JUNIO 2017**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERIA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**“Nivel de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Reina del Cisne.”**

**EGRESADO:**

Byron Geovanny Macías Triguero

**TUTOR:**

Ec. Diana Escobar Mayorga, MBA

**AÑO 2017**

## INTRODUCCIÓN

La empresa Reina del Cisne fue constituida legalmente en el año 1991, inicia sus actividades de producción y comercialización de banano, la Hacienda se encuentra situada en el kilómetro 4 1/2 vía Baba-Isla de Bejucal, aquí laboran personas desde puestos que se encargan de la producción, cuidado del fruto y cosecha, hasta el personal administrativo y los de comercialización que son los que se dedican a ofrecer la mercadería y concretar la transacción comercial.

Su nivel de ventas se ha visto afectado en comparación a años anteriores, debido que muchos de sus clientes que mantenían en cartera han ido desapareciendo prefieren a la competencia; los competidores cada vez se vuelven más competitivos y buscan ocupar un lugar en el mercado, se valen de estrategias lo que la empresa Reina del Cisne no lo hace y por ende se ve reflejado en la disminución de sus ventas.

Por medio de la cual se ha podido establecer que el método que ha implementado es el método deductivo porque gracias a él se va a mejorar la investigación determinada en el estudio de caso por medios de estrategias de cómo mejorar la producción y alcanzar un alto índice de comercialización en el mercado. Además de la encuesta donde se hicieron preguntas a los trabajadores con la finalidad de profundizar y conocer más a fondo la situación por la que atraviesan.

El problema de la empresa Reina del Cisne radica en que sus ventas disminuyeron y su nivel de rentabilidad bajo, si la situación no mejora sus ventas seguirán en descenso hasta perder el negocio.

La línea de investigación en la que está enmarcado el presente caso de estudio es la producción y competitividad, por que analiza la producción de banano hasta su posterior

comercialización, donde la Hacienda Reina del Cisne debe ser competitiva para sobresalir ante la competencia y posicionarse en el mercado.

El objetivo principal de esta investigación es determinar las razones de porque las ventas han disminuido y cuál es la incidencia que provoca en la rentabilidad.

## DESARROLLO

La actividad económica que inicio la empresa Reina del Cisne fue la producción y venta de cajas de banano, su principal demandante del producto era el Grupo Noboa "Bonita", siendo esta la que mantuvo en el mercado durante 11 años a la empresa Reina del Cisne, en este tiempo hubo mayor cantidad de cajas producidas, mayor rentabilidad y por ello la adquisición de más terrenos, actualmente sus ventas han disminuido y su rentabilidad no alcanza para solventar los gastos, ni la inversión.

La empresa Reina del Cisne mantuvo su actividad comercial con la Corporación Noboa "Bonita", hasta el 2002, en ese año culminó su contrato quedándose sin ese cliente, pero en el mismo año firmó contrato con un nuevo socio comercial, la Corporación Chiquita, la producción y venta de caja de banano se mantuvo entre estas dos empresas durante varios años hasta que en el 2009, la Corporación Chiquita desistió el contrato con la empresa Reina del Cisne.

En el año 2009 la empresa Reina del Cisne una vez culminado su contrato con Corporación Chiquita, no tenía a quien vender su producción de cajas de banano y el gerente tuvo que tomar una difícil decisión que era vender a "Spot" (venta libre), se mantuvo en este mercado durante un año, debido a esta decisión casi quiebra por que no pagaban al precio oficial la caja de banano, en el 2010 firmó contrato con Dole.

La producción en la empresa Reina del Cisne se entiende como la actividad desde la siembra de la planta de banano hasta su cosecha, esta actividad debe de ser realizada de una manera óptima utilizando todos los recursos necesarios para que el resultado que es la fruta sea adecuada para su comercialización.

Según (Berghe Romero, 2010, pág. 209) La función básica del departamento de producción es producir un bien o servicio acorde a los estándares de la empresa y con lo exigido por los clientes de la compañía.

Para la empresa Reina del Cisne la producción debe ser la actividad base de todo, debido a que si no se cumple a totalidad, el banano no será apto para la venta y los clientes no lo comprarán.

Los factores utilizados en todo proceso de producción de bienes y servicios se pueden resumir en: el trabajo, el capital y la tierra. La oferta de trabajo es determinada por quienes poseen la mano de obra, que vienen a ser los agentes económicos. La oferta de capital (stock de equipos y estructuras empleadas para producir, o sea, bienes que se utilizan para producir otros bienes y servicios) y de tierra la establecen sus dueños (Troncoso, 2012).

Al realizar la etapa de producción de banano se deben de tomar en cuenta el trabajo que sea efectivo por parte de los empleados, además de que la empresa Reina del Cisne debe contar con capital para invertir en los insumos que se utilizarán en los sembríos y posteriormente cosechar, debido a que si la tierra no está apta para la producción el fruto saldrá de mala calidad o también en el proceso de crecimiento la planta morirá ocasionando pérdidas mayores.

Para que el producto pueda ser comercializado debe de contar con estándares de calidad que cumplan con las especificaciones del producto que necesita el cliente, en el caso del banano muchas haciendas ofrecen este producto a diferentes precios debido a su calidad, para los compradores una de las principales características que toma a consideración al momento de adquirir el banano, es que tenga un tamaño adecuado, que esté en perfecto estado el empaquetado y que contenga su sello respectivo.

(Berghe Romero, 2010, pág. 218) La calidad es el factor más importante que se debe tener presente al fabricar los productos. La calidad es un factor de venta ya que el comprador la asocia con su valor, utilidad y precio; el productor la asocia con el diseño y la producción para satisfacer las necesidades del cliente.

En muchas ocasiones se denota que por algunas plagas el tamaño del banano se ve afectado, la planta toma un color amarillento lo que da como resultado un racimo de tamaño pequeño y delgado, lo que para muchos compradores decepciona y no lo compran o lo que es peor lo devuelven y solicitan su respectivo reembolso, en la actualidad la empresa Reina del Cisne ha pasado por varios inconvenientes debido a esta problemática, muchas plantas han contraído esta enfermedad y por mucho que se les aplique el respectivo control para la plaga el resultado ha seguido siendo el mismo orillando a los propietarios a ordenar su corte y optar por sembrar un nuevo colín o sepa de banano.

En donde se pone en consideración los diferentes parámetros que existen dentro de los controles que exige el MAGAP como lo son: verificar y controlar las infecciones, insectos, golpes y su desflor hasta que se pueda obtener el fruto, en donde es esencial para garantizar la producción del banano en donde se establece que se debe mantener el peso de 46 libras con el propósito de ser comercializada la caja de banano en el mercado.

El banano es un fruto de mucho cuidado y mucho control, la planta desde sus inicios debe contar con la verificación correcta con la finalidad de garantizar un fruto que cumpla con las expectativas, este debe contener un peso y porte adecuado, su color no debe de cambiar y no estar en mal estado por mala manipulación al momento de la cosecha o por daños por insectos. Entendiéndose que la calidad de la producción en fincas bananeras son controladas por medio del MAGAP para su producción. Se identifican los controles que se realizan al momento de seleccionar la fruta a cosechar según las semanas de gestación, se verifica el

grado o calibre de los dedos de acuerdo lo establecido en la norma y las necesidades de los clientes (Pardo, 2016).

Al momento de la cosecha es donde los trabajadores deben tener mucho cuidado por los golpes que pueda sufrir la fruta ocasionando maduraciones o podreduras que dejen inservible el fruto para su posterior empaque.

Luego de la etapa de la producción del banano la empresa Reina del Cisne debe enfocarse en la comercialización de su producto, Según (Solomon, 2013, pág. 8) El intercambio, la transacción en que dos o más organizaciones o personas dan y reciben algo de valor, forma parte integral del marketing, entendiéndose a las ventas como la actividad en la que existe dos partes vendedor y comprador, el vendedor ofrece su producto en este caso el banano y el comprador decidirá si este cuenta con las características que él quiere o no, y si lo comprará a un precio acordado entre las partes.

Según (Jobber & Lancaster, 2012) Para que sean efectivas, las actividades de ventas deben realizarse dentro del contexto de un plan de marketing estratégico global. Solo entonces será posible asegurar que nuestros esfuerzos de ventas complementen otras actividades de marketing, en vez de competir con ellas. De acuerdo con esto, las estrategias y la administración de ventas requieren una perspectiva más holística y tienden a cubrir a la organización completa. (p.48)

Para lograr tener ventas efectivas la empresa Reina del Cisne debe enfocarse en captar más clientes de los que posee, analizándolos y determinando como llegar a ellos, según (Paz Couso, 2010). El cliente, además de valorar el producto en sí, su utilidad, precio y rendimientos técnico, valorará la atención prestada. Corresponde a la empresa en cada caso definir sus prioridades en base a las expectativas de sus clientes y optar por una determinada política a aplicar antes, durante y después de la venta del producto.

Se ha puesto en evidencia que las ventas del último semestre del 2015 fueron excelentes en la producción manteniendo como resultado 69,042 cajas de bananos, en donde se hace comparación con el último semestre del 2016 en el cual obtuvo una producción de 60,492 caja de banano, donde se puede establecer que en el 2016 las ventas bajaron, por lo que el gerente de la empresa Reina del Cisne debe estudiar la diferencia que existe en los niveles de ventas con el propósito de mejorar la incidencia que existe en la rentabilidad.

La venta o comercialización de cajas de banano tiene mucha competitividad en el mercado ecuatoriano ya sea por su:

- Calidad
- Precio
- Ubicación geográfica

Para conseguir el aumento de las ventas en la Empresa Reina de Cisne se debe tomar en cuenta y decidir en base a las 4P, según (Administración de ventas, pág. 22) indican que cada uno de los elementos requiere tomar decisiones en cuanto a:

1. Precio: niveles de precios, términos de crédito, cambios de precio, descuentos.
2. Producto: características, empaque, calidad, rango.
3. Promoción: anuncios, publicidad, promoción de ventas, venta personal, patrocinio. De modo más acertado, la combinación de estos cinco elementos se llama "mezcla de comunicación". Cuando logra que estos cinco elementos trabajen juntos en armonía se habla entonces de "comunicaciones integradas de marketing". El surgimiento de internet y, en particular, el uso cada vez más difundido de las técnicas de marketing directo ha llevado recientemente a dar mayor importancia a este aspecto de la mezcla del marketing.



#### 4. Punto de venta: inventario, canales de distribución, número de intermediarios.

La empresa Reina del Cisne debe de enfocarse en las 4P, analizar el producto; el banano, su color, empaque, sello, tamaño; su precio que no exceda al de la competencia, su plaza o lugar donde está ubicada la hacienda que sea un lugar fácil de llegar para transportar sus productos y para que los proveedores lleven sus productos hasta la empresa y la publicidad, realizar una que no solo muestre al producto sino que capte la atención del cliente y lo lleve a comprar el banano que esta hacienda ofrece.

El precio no debe ser excesivo en comparación de la competencia pero tampoco puede estar por debajo, porque los clientes pensarán que el producto no vale la pena, que no tendrá las características esperadas, ni la calidad requerida porque está bajo el precio es por esto que, Según (La\_voz\_Houston, 2017) manifiesta de qué manera los aumentos de precio afectan la demanda del consumidor y posteriormente el volumen de ventas involucra varios factores clave, tornando una tarea compleja seleccionar una estrategia de precios en la cual debes volcar investigación y atención. Es uno de los factores principales que se generen los diferentes aumentos de precio por un bien o servicio ofrecido para la empresa Reina del Cisnes en donde tendrán un efecto en el volumen de ventas.

Impulsar la innovación, utilizar estrategias, estar atentos a los cambios, emitir publicidad llamativa y aprovechar las oportunidades del mercado son estrategias claves que conseguirán que las empresas no decaigan y se mantengan en el mercado de manera continua vendiendo sus productos, Según (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional Decimoquinta edición, 2013, pág. 21) Las organizaciones exitosas actuales deben impulsar la innovación y dominar el arte del cambio, o se volverán candidatas a la extinción. La victoria será para aquellas que mantengan la flexibilidad, mejoren continuamente su calidad y se

enfrenten a sus competidores en el mercado con un flujo continuo de bienes y servicios innovadores.

Hay que tener en consideración los objetivos del mercado, debido a que la Empresa Reina del Cisne debe enfocarse en un mercado objetivo al cual ofrecer su producto, muy aparte del que ya posea, toda empresa debe proyectarse a futuro que es lo que desea hacer y como lo desea hacer, proponerse objetivos que enmarquen qué camino seguir y cuáles son los indicadores que medirán hasta donde está consiguiendo sus objetivos, la empresa bananera debe de contar con un plan estratégico que contenga todos los objetivos y las metas a seguir durante un tiempo determinado y así seguir planteándose más estrategias a futuro, hasta el punto de conseguir lo que desea y contrarrestar por completo los problemas por los que atraviesa actualmente.

Todo negocio debe realizar una investigación de mercado que determine las condiciones de este, como penetrar en el mercado con su producto y que clases de estrategias realizar para captar una mayor cantidad de clientes.

La capacidad del mercado representa la cantidad total de unidades que puede absorber el mercado, independientemente de la capacidad de pago, que en muchos productos y servicios esa cantidad es finita en cada una de las actividades que se brinda dentro de la empresa (Galvez, 2015). En lo que se pone en consideración que el desplazamiento de producto por medio de las variables dentro del pronóstico de venta va ayudar a mejorar el negocio de la empresa Reina del Cisne, con la finalidad de optimizar la captación de los clientes.

Realizar un estudio más minucioso al mercado conlleva conocer cuál es su pronóstico a futuro, basándose en su comportamiento actual en sus gustos y comportamientos en la forma en la que prefieren los productos, Según (Galvez, 2015) el pronóstico del potencial del mercado en donde se constituye un estudio más detallado del pronóstico de la capacidad de

mercado que va entregar la mercadería debería estar siempre presente como brindar mejor el servicio que llevar los productos a tiempo, ya que incluye otras variables como el precio, poder adquisitivo y los efectos de las estrategias de mercadeo. La empresa Reina del Cisne no se enfoca más allá de sus instalaciones interiores y de esperar que sus frutos cosechados, (banano) se vendan, pero no realiza ni investigaciones de mercados ni estrategias que pronostiquen el mercado, el gerente de esta hacienda desconoce o no considera realizarla y más bien espera que la situación mejore al pasar el tiempo.

Para pronosticar las ventas de la empresa, no es suficiente hacer proyección de la información histórica, también se necesita conocer los atributos del producto o servicio, las ventajas y desventajas comparativas de la competencia, su precio relativo y la efectividad relativa de su publicidad, ventas y estrategias de canales de distribución. Un método sugerido para pronosticar las ventas de la empresa es calcular el potencial del mercado y multiplicarlo por un pronóstico del porcentaje de este potencial que será captado por la compañía (Galvez, 2015).

La Hacienda Reina del Cisne debe pronosticar sus ventas, en comparación a los meses anteriores con la finalidad de conocer cuánto se va a comercializar en un periodo a futuro.

La problemática de la disminución en las ventas de la Hacienda Reina del Cisne se ve reflejada por varios factores que contribuyen a bajar su nivel de ventas, entre ellos se debe tener en consideración a los factores internos como son: sus instalaciones y sus empleados y los externos entendiéndose a estos como: los competidores y posibles leyes que alteren cambios en el país y lo que es lo peor en la comercialización del producto (banano).

El factor interno, instalaciones es uno a considerar debido a que se debe de tener edificaciones adecuadas con materiales y tecnología que den un tratamiento adecuado al

banano hasta el momento de su comercialización, desde que la planta nace debe de tener el cuidado adecuado, cuando el racimo está en su etapa de cosecha debe de ser llevado hasta las instalaciones donde proceden a su empaque para la comercialización.

La empresa Reina del Cisne debe tener en cuenta que sus empleados son una parte esencial en el movimiento de entradas y salidas de sus procesos, es por esta razón que deben de ser motivados además de capacitados y evaluados con la finalidad de medir si su desempeño es el óptimo en la realización de sus actividades. Se debe de tener mucho en cuenta que si un trabajador realiza sus actividades de manera eficaz y eficiente conseguirá aumentar su nivel de producción y por ende comercialización del fruto banano, lo contrario ocurre si un trabajador no se siente a gusto en su puesto de trabajo o no realiza sus actividades de acuerdo a lo requerido, el proceso tardará y no se conseguirá el resultado esperado.

Según (Robbins & Judge, 2013, pág. 27) Es evidente que para una organización resulta difícil operar sin contratiempos y alcanzar sus objetivos, si los empleados no asisten al lugar de trabajo, el flujo productivo se altera y se posponen decisiones relevantes.

La hacienda Reina del Cisne en conjunto con los trabajadores deben de trabajar de una manera organizada y en equipo para alcanzar sus metas, de acuerdo a (Bateman, 2009, pág. 19) "Ser eficiente significa alcanzar las metas con el menor desperdicio de recursos, es decir, emplear de la mejor forma el dinero, el tiempo, los materiales y la gente".

De acuerdo a (Bateman, 2009, pág. 19) "Ser eficaz significa alcanzar las metas organizacionales".

La rotación de personal es un factor que la hacienda Reina del Cisne debe de tomar en cuenta, desde el punto de vista que si se cambia el personal de un puesto a otro este no funcionará adecuadamente. A más de ser un problema, si no se toma en consideración y se

corrigen estas actividades los empleados no estarán produciendo eficientemente, es verdad que muchos de los trabajadores conocen de todas las actividades e indistintamente por situaciones impredecibles es imposible que estos cambios de puestos sucedan y el desempeño de ellos sea bajo, pero esto no debe de prolongarse, más bien debe de ser solo temporal por el día que falte algún trabajador y se alteren las actividades, debido a que ningún puesto puede quedarse sin ser ocupado.

La empresa Reina del Cisne debe realizar un análisis exhaustivo de las actividades que realizan los empleados, este estudio ayuda a conocer el desempeño de los trabajadores en cada uno de los puestos de trabajo, la ventaja de esta evaluación es lograr conocer las destrezas habilidades de cada uno de los colaboradores, e instalarlo de acuerdo a sus habilidades, y así aumentar la producción y por ende sus ventas lo que dará un resultado de rentabilidad más alta que la que actualmente tiene.

La disminución de las ventas en la empresa Reina del Cisne ha alarmado mucho a su gerente lo que ha ocasionado el despido de varios trabajadores que laboran ahí, con el pasar de los tiempos la situación económica ha ido decayendo en la empresa porque se han ocasionado problemas donde los más afectados son los empleados siendo ellos la parte fundamental para que se puedan desarrollar cada una de las actividades predeterminadas en la hacienda.

Otro de los problemas por los que atraviesa la empresa Reina del Cisne es su competencia, como es de conocimiento muchas empresas se dedican a esta actividad de producción y posteriormente comercialización del banano, por ende los compradores buscarán las mejores opciones donde tengan un excelente producto de calidad y a la vez a un buen precio accesible para ellos, convertirse en uno de los principales vendedores de banano es la meta de toda empresa que se dedica a esta actividad pero no todos la consiguen ya que día a

día los cambios en los clientes y sus exigencias cambian, estos deben sentirse muy atraídos y confiar mucho en la empresa que les ofrece el producto, pero como conseguir esto contrarrestando a la competencia siendo mejores que ellos ofreciendo un mejor producto, estando un paso adelante y utilizando estrategias de ventas para aumentar su rentabilidad lo mayormente posible.

Se establece que la competencia es la situación en la que los agentes económicos que tienen una efectiva libertad, tanto de ofrecer bienes y servicios como de elegir a quién y en qué condiciones los adquieren (Eukal, 2017).

La competencia es una de las principales herramientas para poder modificar los diferentes niveles de ventas que presenta la empresa Reina del Cisne con el propósito de mejorar la incidencia en la rentabilidad de la producción de banano, porque una vez que se encuentra amenazada cualquier empresa por la competencia siempre debe establecer estrategias para poder comercializar sus productos.

La competencia principal de la Hacienda Reina del Cisne es la Empresa Asturias que tiene un nivel muy alto de producción por lo que tiene un porcentaje mayor de hectáreas sembradas de banano, lleva un control más exhaustivo de su producción y obtiene un producto con todos los requerimientos de calidad del banano para ser comercializado.

Para que cualquier empresa contrarreste a su competencia debe de generar ventaja competitiva en comparación a las demás compañías que ofrecen el mismo producto, con el fin de generar lealtad en los clientes y mantenerse en el mercado, obteniendo un mayor nivel de ventas y por ende mayores utilidades,

De acuerdo a (Thompson, Peteraf, & Gamble, 2012, pág. 6). Lo que hace que una ventaja competitiva sea sustentable (o duradera), en oposición a temporal, son los elementos

de la estrategia que ofrecen a los compradores, razones duraderas para preferir los productos o de una compañía sobre los de sus competidores, es decir razones que los competidores sean incapaces de anular o superar por más que lo intenten.

La competencia que nunca falta es un factor externo tomado a consideración y en lo mayormente posible tratar de disminuirla y contrarrestarla, las posibles leyes que afecten a la empresa bananera Reina del Cisne son otras que en su momento afectan como lo podrían ser impuestos por su producto o restricciones para conseguir maquinarias y químicos para aplicar a su producción.

Los cambios en las leyes también son otro factor a considerar porque si el país adopta nuevas reformas las empresas se verán afectadas, un ejemplo es el del aumento del Impuesto al valor Agregado en un 2%, para muchas empresas, fue difícil adaptarse debido a que sus productos subieron.

Llevar un nivel de inventario correcto es de considerar debido a que si no se lo realiza adecuadamente no se sabrá cuando se debe de comprar los materiales para la producción y comercialización de su producto. La empresa Reina del Cisne no cuenta con un sistema de inventario de entradas y salidas de sus mercaderías, no conocen lo que tienen en existencia en bodega y más bien solo compran cuando creen conveniente, muchas veces los empleados se disponen a fumigar para la plaga y se encuentran con la novedad de que ya no hay líquido, esto les atrasa en su trabajo mientras se compra y también afecta a los sembríos por lo que no estarán protegidos ante las plagas dando como resultado un producto que no cumple con los estándares y requerimientos para ser comercializado.

(Berghe Romero, 2010) El objetivo de tener un inventario apropiado es el de utilizarlo como protección contra incertidumbres, como puede ser la escasez de materias primas o un

incremento intempestivo en la demanda y permitir la producción en situaciones normales de costos, debido a que al haber carencia de una materia prima, es necesario comprarla de emergencia con unos costos superiores de adquisición y transporte.

La empresa Reina del Cisne también debe considerar controlar sus gastos, solo gastar en lo necesario, con el fin de que su liquidez no disminuya, por esta razón se deben manejar con mucha prudencia los diferentes estados financieros con el propósito de evitar caer dentro de los grandes márgenes de pérdida para la empresa.

Controlar los gastos tiene la ventaja de que cada venta que se realice se aproveche dejando de esta utilidad, un porcentaje para la posterior inversión del negocio. Para conseguir este propósito es necesario analizar y tener en cuenta cuales son los rubros que más se gastan y ajustarse a los cambios que permitan tener un margen alto de utilidad. De igual manera es recomendable que implementes la práctica de elaborar presupuestos con lo cual estarás monitoreando de manera periódica los gastos y comprobando si se está siguiendo la política definida para estos de parte de cada uno de tus gerentes (Castro\_Julio, 2015).

Para mejorar la rentabilidad la empresa Reina del Cisne deberá enfocarse en sus clientes, siendo estos la pieza fundamental de toda empresa y la razón de ser, al no existir clientes algunos no valdría de nada tener un negocio pues no habría ingresos y provocaría la clausura de una empresa. En tales doctrinas las empresas de hoy se comprometen a enfocarse en satisfacer las necesidades de los clientes, y utilizar estrategias de ventas las cuales son los medios fundamentales para atraer clientes y al utilizarla de manera equivocada provocará una baja significativa en el nivel de ventas y pérdida de los clientes.

Los socios de la Empresa Reina del Cisne deberían realizar una inversión de capital para tener recursos e invertir, buscando solventar la hacienda utilizando estrategias que eleven la rentabilidad (Fierro, 2010, pág. 120) El capital representa los aportes efectuados al ente



económico, en dinero, en industria o en especie, con el ánimo de proveer recursos para la actividad empresarial que, además, sirvan de garantía para los acreedores.

Para mejorar la rentabilidad en la actualidad se deben trazar varias metas, no solo de pronóstico de ventas sino también estrategias de marketing que estén captando la atención de los clientes y que logren entrar a la mente de los consumidores para que estos los prefieran por encima de la competencia

Al analizar los factores y puntos básicos de la hacienda se deben de trazar objetivos que conlleven al desarrollo de la empresa en el ámbito económico, ganar más e invertirlos con el fin de expansión y de seguir generando rentabilidad. Según (Case, Ray, & Oster, 2012, pág. 411) Mencionan que: "hemos usado indistintamente los términos crecimiento y desarrollo, suponiendo a qué medida aumenta el nivel de ingreso, la economía se desarrollará para brindar beneficios a la mayor parte de la población".

El nivel de rentabilidad se mide en base al nivel de ingresos que recibe una empresa por sus ventas, la hacienda Reina del Cisne en los últimos meses ha logrado constatar que sus ingresos están muy por debajo en comparación a los del año pasado, razón por la que el banano ya no es vendido en mayores cantidades, debido a que muchos clientes se han retirado y ya no optan por comprar este producto, ante la situación cambiante el gerente decidió llamarlos y conversar con ellos preguntándoles por qué ya no compran a esta bananera sino a la competencia, ellos le indicaron que es por cuestión de calidad debido a que ellos se dedican a exportar el banano y este cada vez no cumple con las especificaciones que requieren los clientes extranjeros, además de que otros los transforman en producto terminado. Para medir el nivel de ingresos y margen de utilidad se debe evaluar si la empresa Reina del Cisne esta consiguiendo sus metas y en caso de no serlo implementar acciones y estrategias que conlleven a cambiar la situación económica de la hacienda.

Según (Jones & George, 2010) "Evaluar en que medida la organización consigue sus metas y emprende las acciones correctivas necesarias para sostener o mejorar el desempeño (...) El resultado del proceso de control es la capacidad para medir el desempeño con exactitud y regular la eficiencia y la eficacia de la organización". (p.12).

El problema que atraviesa la empresa Reina del Cisne es de mucha consideración ya que si no se toman acciones correctivas la hacienda seguira manteniendo un nivel bajo de rentabilidad lo que es una desventaja para su personal y socios por que no tendrán ni su pago a tiempo ni sus utilidades en el caso de los socios. Los empleados si la situación continua se retirarán y los socios seguirán perdiendo hasta verse en la situacion de cerrar.

## CONCLUSIONES

La Hacienda Reina del Cisne se dedica a las actividades de producción y comercialización de cajas de banano, actualmente atraviesa por la problemática de la disminución en sus ventas, es decir su nivel de cajas de banano vendidas ha bajado y esto incidido en su rentabilidad. En comparación a las ventas que realizó el último semestre del año 2016, notan un considerable descenso en el nivel vendido.

La competencia que posee la empresa Reina del Cisne es grande por lo que muchas empresas de este sector de la Isla de Bejucal y alrededores se dedican a esta actividad, el banano que produce la empresa Reina del Cisne no cumple con los requerimientos exigidos por los clientes, su peso, color y tamaño se ve afectado por lo que muchos sembríos están en malas condiciones con plagas, hojas amarillas, lo que a obligado al dueño a ordenar el corte de varios sembríos y esto es una pérdida para la empresa en el futuro, mientras las plantas crezcan y puedan producir se perderá la venta de varias cajas de banano.

La problemática de este caso de estudio se centró en analizar los factores tanto internos como externos de la Hacienda Reina del Cisne, entre ellos a los empleados que son el eje de las actividades que realiza la mencionada empresa, por ende si no se tiene empleados satisfechos que reciban su remuneración a tiempo e incentivos su eficiencia y eficacia se verá afectada en su trabajo, para contrarrestar la competencia, se debe de tomar medidas y ventajas competitivas utilizando estrategias que conlleven a sobresalir ante empresas que realicen las mismas actividades, la disminución de sus gastos innecesarios y la falta de control en sus inventarios de productos tanto para las actividades de producción como de comercialización del banano.

### Bibliografía

- Bateman, T. S. (2009). *Administracion. Liderazgo y colaboracion en un mundo competitivo 8a Edicion*. Mexico: McGraw-Hill.
- Berghe Romero, E. V. (2010). *Gestión y Gerencia Empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Case, K., Ray, F., & Oster, S. (2012). *Principios de macroeconomía 10th edition*. Mexico: Pearson Educacion Publishing as Prentice Hall, copyright © 2012. All rights reserved.
- Castro, J. (29 de Mayo de 2015). *Consejos para aumentar la rentabilidad de tu empresa*. Obtenido de <http://blog.corponet.com.mx/6-consejos-para-aumentar-la-rentabilidad-de-tu-empresa>
- Castro\_Julio. (29 de Mayo de 2015). *Consejos para aumentar la rentabilidad de tu empresa*. Obtenido de <http://blog.corponet.com.mx/6-consejos-para-aumentar-la-rentabilidad-de-tu-empresa>
- Eukal, L. (2017). ¿Qué es la competencia?
- Fierro, A. (2010). *Contabilidad de Patrimonio*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Galvez, T. (20 de octubre de 2015). *Cómo identificar las variables que afectan a las ventas de mis productos o servicios*.
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administracion de ventas*. Mexico : Pearson Educación .
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administracion de ventas*. Mexico: Pearson Educación.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2010). *Administracion contemporanea 6ta edición*. Mexico: McGraw-hill.
- La\_voz\_Houston. (09 de 03 de 2017). *Los efectos del aumento de precio en el volumen de ventas*. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/los-efectos-del-aumento-de-precio-en-el-volumen-de-ventas-13977.html>

- Pardo, C. (2016). PROCESO DE CONTROL DE CALIDAD PARA EL BANANO DE EXPORTACIÓN EN FINCA BANANERA. (I. 1696-8352, Ed.) *Observatorio Economía Latinoamericana*.
- Paz Couso, R. (2010). *Atencion al cliente*. Bogota, Colombia: Ideaspropias Editorial.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional Decimoquinta edición*. México: Pearson Education, Inc., publicada como Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional Decimoquinta edición*. Mexico : Pearson Education, Inc. publicada como Prentice Hall.
- Solomon, M. R. (2013). *Comportamiento del consumidor*. Mexico: Pearson Educacion.
- Thompson, M. A., Peteraf, J. e., & Gamble, S. A. (2012). *Administracion Estrategica*. Mexico: McGraw-Hill Companies Inc. New York, N.Y. U.S.A. All rights reserved.
- Troncoso, C. (2012). La oferta de factores productivos. En *INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA* (pág. 107).

**ANEXO**

## RENTABILIDAD

### PRODUCCION DE BANANO EN LA EMPRESA REINA DEL CISNE DESDE EL 2010 HASTA EL 2016

<u>SEMANA</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	<u>6</u>
<u>2010</u>	2000	2003	2000	2010	1500	1502
<u>2011</u>	2000	2001	1994	1999	1927	393
<u>2012</u>	1944	2160	1080	2160	1620	1860
<u>2013</u>	1440	1960	1720	1920	1488	1680
<u>2014</u>	2040	2328	3000	2304	880	2040
<u>2015</u>	2550	2190	2040	1932	2040	2040
<u>2016</u>	2800	3000	2500	2400	2800	2700

<u>SEMANA</u>	<u>7</u>	<u>8</u>	<u>9</u>	<u>10</u>	<u>11</u>	<u>12</u>
<u>2010</u>	1489	1896	2045	1996	1882	1325
<u>2011</u>	1874	1956	1956	1959	2918	1918
<u>2012</u>	960	2040	2160	1620	1992	2040
<u>2013</u>	1872	2040	2040	1608	2100	1980
<u>2014</u>	2000	2000	2283	2241	2600	2040
<u>2015</u>	2040	2040	1976	2070	2220	2487
<u>2016</u>	2800	2750	2600	2750	2600	2500

<u>SEMANA</u>	<u>13</u>	<u>14</u>	<u>15</u>	<u>16</u>	<u>17</u>	<u>18</u>
<u>2010</u>	988	1829	1839	1725	1829	717
<u>2011</u>	1960	2823	1790	1920	3360	2577
<u>2012</u>	2040	2040	1080	1000	1000	1080
<u>2013</u>	2400	2634	2526	2520	2160	2160
<u>2014</u>	2407	3005	2480	3040	2480	2460
<u>2015</u>	1998	2580	2298	2040	1920	2140
<u>2016</u>	2974	2842	2902	2992	2829	2590

<b><u>SEMANA</u></b>	<b><u>19</u></b>	<b><u>20</u></b>	<b><u>21</u></b>	<b><u>22</u></b>	<b><u>23</u></b>	<b><u>24</u></b>
<b><u>2010</u></b>	2024	1227	1299	263	1310	1001
<b><u>2011</u></b>	1920	1919	1916	1920	2040	2040
<b><u>2012</u></b>	1080	900	1886	1528	1020	1440
<b><u>2013</u></b>	1440	1560	1440	1968	2040	1920
<b><u>2014</u></b>	2538	2460	2460	2352	1020	2040
<b><u>2015</u></b>	2329	2788	2460	2400	2400	2640
<b><u>2016</u></b>	2400	2500	2620	2700	2200	2200

<b><u>SEMANA</u></b>	<b><u>25</u></b>	<b><u>26</u></b>	<b><u>27</u></b>	<b><u>28</u></b>	<b><u>29</u></b>	<b><u>30</u></b>
<b><u>2010</u></b>	1397	1413	1536	1984	1504	1151
<b><u>2011</u></b>	3000	1952	2160	502	2998	0
<b><u>2012</u></b>	1148	1419	1707	1392	1392	1632
<b><u>2013</u></b>	1920	1440	1500	1452	1824	1728
<b><u>2014</u></b>	2064	1956	2202	2586	2220	2250
<b><u>2015</u></b>	2880	3360	2880	3360	3120	3240
<b><u>2016</u></b>	2700	2590	1400	2478	2158	1870

<b><u>SEMANA</u></b>	<b><u>31</u></b>	<b><u>32</u></b>	<b><u>33</u></b>	<b><u>34</u></b>	<b><u>35</u></b>	<b><u>36</u></b>
<b><u>2010</u></b>	2041	1431	1500	1376	1719	1530
<b><u>2011</u></b>	1436	0	523	2000	532	1507
<b><u>2012</u></b>	1872	1800	972	1632	1296	1539
<b><u>2013</u></b>	1776	1920	1712	2020	2000	1452
<b><u>2014</u></b>	2332	2520	2262	1732	1794	1774
<b><u>2015</u></b>	2610	2424	2352	2712	2436	2292
<b><u>2016</u></b>	2470	2110	2350	2566	2400	2454

<b><u>SEMANA</u></b>	<b><u>37</u></b>	<b><u>38</u></b>	<b><u>39</u></b>	<b><u>40</u></b>	<b><u>41</u></b>	<b><u>42</u></b>
<b><u>2010</u></b>	927	1793	2000	2004	2006	2000
<b><u>2011</u></b>	1371	1500	1600	1485	2206	2110
<b><u>2012</u></b>	1452	1512	1560	1080	1800	1884
<b><u>2013</u></b>	1500	1500	1458	984	1566	1080
<b><u>2014</u></b>	1812	1768	2086	2160	2484	2468
<b><u>2015</u></b>	1976	1920	2273	2304	2218	1984
<b><u>2016</u></b>	2062	2092	2308	2392	2262	2400



<b><u>SEMANA</u></b>	<b><u>43</u></b>	<b><u>44</u></b>	<b><u>45</u></b>	<b><u>46</u></b>	<b><u>47</u></b>	<b><u>48</u></b>
<b><u>2010</u></b>	1825	1401	1382	458	1860	1867
<b><u>2011</u></b>	1559	1580	2160	1553	506	1837
<b><u>2012</u></b>	1080	1452	1320	1460	1440	1500
<b><u>2013</u></b>	1710	2040	2080	1620	1920	1704
<b><u>2014</u></b>	2900	2580	2510	2520	2820	2676
<b><u>2015</u></b>	2091	2292	2080	2384	2920	3360
<b><u>2016</u></b>	2160	1680	1960	2411	2952	2608

<b><u>SEMANA</u></b>	<b><u>49</u></b>	<b><u>50</u></b>	<b><u>51</u></b>	<b><u>52</u></b>	<b><u>TOTAL AL AÑO</u></b>
<b><u>2010</u></b>	724	2001	1000	1994	<b><u>81523</u></b>
<b><u>2011</u></b>	1400	2414	1900	2768	<b><u>93639</u></b>
<b><u>2012</u></b>	1680	972	1416	1920	<b><u>79059</u></b>
<b><u>2013</u></b>	2052	2352	2400	1992	<b><u>95318</u></b>
<b><u>2014</u></b>	2184	2076	2466	4000	<b><u>119700</u></b>
<b><u>2015</u></b>	3498	3380	2928	4008	<b><u>128900</u></b>
<b><u>2016</u></b>	2788	2880	2621	2640	<b><u>129711</u></b>

**PREGUNTAS PARA ENCUESTA**

**¿POR QUÉ CONSIDERA UD QUE LAS VENTAS DE BANANO HAN DISMINUIDO EN COMPARACION A MESES ANTERIORES?**

---

**¿LES CANCELAN A TIEMPO SU REMUNERACION?**

SI

NO

**¿LA EMPRESA REINA DEL CISNE TIENE SISTEMA DE INVENTARIOS QUE DETERMINEN LAS EXISTENCIA DE LOS BIENES EN BODEGA?**

SI

NO

**¿LOS SEMBRIOS DE BANANO EN LA EMPRESA REINA DEL CISNE CONTRAEN ENFERMEDADES Y PLAGAS?**

SI

NO

**¿CUÁL ES EL COMPETIDOR DIRECTO DE LA EMPRESA REINA DEL CISNE?**

---

**¿LA EMPRESA REINA DEL CISNE POSEE ESTRATEGIAS DE VENTAS?**

**SI**

**NO**