UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"DETERMINANTES DE LA GESTIÓN COMERCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS PERDIDAS: UN ESTUDIO APLICADO EN LA EMPRESA LA CASA DEL COLCHÓN, PERÍODO 2023-2025"

PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES: LARA GUIRACOCHA MANFRED SEBASTIÁN

ZUMBA SIGÜENZA MARÍA JANNETH

DIRECTORA: MUÑOZ CASTRO PRISCILA ELIZABETH

CUENCA - ECUADOR

2026

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"DETERMINANTES DE LA GESTIÓN COMERCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS PERDIDAS: UN ESTUDIO APLICADO EN LA EMPRESA LA CASA DEL COLCHÓN, PERÍODO 2023-2025"

PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES: **LARA GUIRACOCHA MANFRED SEBASTÍAN**
ZUMBA SIGÜENZA MARÍA JANNETH

DIRECTORA: MUÑOZ CASTRO PRISCILA ELIZABETH

CUENCA - ECUADOR

2026

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

“Determinantes de la gestión comercial y su incidencia en las ventas perdidas: un estudio aplicado en la empresa La Casa del Colchón, período 2023-2025”

Lara Guiracocha Manfred Sebastián

Zumba Sigüenza María Janneth

Universidad Católica de Cuenca

Unidad de titulación

Muñoz Castro Priscila Elizabeth

01 de noviembre de 2026

DECLARATORIA DE AUTORÍA Y RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Lara Guiracocha Manfred Sebastián** portador de la cédula de ciudadanía N.º **0106081748**, y **Zumba Sigüenza María Janneth** portadora de la cédula de ciudadanía N.º **0106563174**. Declaramos ser los autores de la obra: **"Determinantes de la gestión comercial y su incidencia en las ventas perdidas: un estudio aplicado en la empresa La Casa del Colchón, período 2023-2025",** sobre la cual nos hacemos responsables sobre las opiniones, versiones e ideas expresadas. Declaramos que la misma ha sido elaborada respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros y eximo a la Universidad Católica de Cuenca sobre cualquier reclamación que pudiera existir al respecto. Declaro finalmente que mi obra ha sido realizada cumpliendo con todos los requisitos legales, éticos y bioéticos de investigación, que la misma no incumple con la normativa nacional e internacional en el área específica de investigación, sobre la que también me responsabilizo y eximo a la Universidad Católica de Cuenca de toda reclamación al respecto.

Cuenca, noviembre de 2026

Firmado Digitalmente por:
LARA GUIRACOCHA
MANFRED SEBASTIÁN
1/11/2026 17:33

Lara Guiracocha Manfred Sebastián

Firmado Digitalmente por:
ZUMBA SIGÜENZA
MARÍA JANNETH
1/11/2026 17:35

Zumba Sigüenza María Janneth

CERTIFICACIÓN

Yo, **Muñoz Castro Priscila Elizabeth**, certifico que el artículo titulado **"Determinantes de la gestión comercial y su incidencia en las ventas perdidas: un estudio aplicado en la empresa La Casa del Colchón, período 2023-2025"** fue desarrollado por **Lara Guiracocha Manfred Sebastián y Zumba Sigüenza María Janneth**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca.

Debido a que es una investigación particular con el propósito de cumplir un requisito previo a la obtención del **TÍTULO DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Cuenca, octubre de 2026

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
PRISCILA ELIZABETH
MUNOZ CASTRO

Priscila Elizabeth Muñoz Castro
Tutora
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

DEDICATORIA

A mi madre, por ser el pilar fundamental en este nuevo logro de mi vida. Gracias por tu amor incondicional y por creer en mí en todo momento; tu ejemplo fue la motivación y la raíz de fuerza cuando todo lo veía con incertidumbre.

A mi hermana, mi mayor amor; este logro refleja que todo es posible cuando uno se propone. Gracias por estar siempre a mi lado y no dudes que eres parte esencial de este éxito.

A Daniela, mi prima, por haber sido la luz en un momento de oscuridad. Gracias por guiarme hacia mi verdadera vocación; este logro es el fruto de esa semilla que ayudaste a plantar cuando más lo necesitaba.

A mi familia entera, por ser quienes me impulsaron a seguir adelante y siempre me brindaron su apoyo y cariño; este logro también es de ustedes.

A P.L, aunque presencialmente no esté conmigo, le agradezco y le dedico este logro de mi vida. Gracias por guiarme en cada paso y ser una gran persona que estuvo para mí siempre.

A Nayely, por su apoyo, paciencia y amor, que desde el primer día que compartimos nuestras vidas me lo ha demostrado. Gracias por nunca dejarme rendir y estar cuando más lo necesite.

Y por último, pero no menos importante, a mi compañera de tesis, por la confianza y la amistad brindada en todos estos años de estudio.

Lara Guiracocha Manfred Sebastián

AGRADECIMIENTO

Extiendo el mayor de los agradecimientos a mi tutora, la Ing. Priscila Muñoz Castro, PhD, quien con su valiosa guía académica y su continuo acompañamiento hizo posible la culminación de este trabajo de titulación.

Más allá de la mentoría académica, agradezco enormemente el tiempo dedicado a resolver mis inquietudes y la confianza brindada en mis capacidades desde el primer día.

Su profesionalismo es un modelo a seguir y sus cátedras han dejado una huella en mi formación universitaria.

Asimismo, agradezco a todos los docentes de la Unidad Académica de Ciencias Económicas y Empresariales, por brindarme sus conocimientos y formar las bases para enfrentar cualquier reto empresarial que se me presente.

Lara Guiracocha Manfred Sebastián

DEDICATORIA

En primer lugar, dedico este logro académico a Dios, por ser el que me ha guiado en cada paso que di con sabiduría para culminar esta etapa de mi vida.

A mi hija **Nathaly**, quien es mi amor más grande y la razón por la cual sigo aquí de pie, esforzándome cada día a pesar de las adversidades, y poder ser un ejemplo de que, con fe, esfuerzo y pasión, todo es posible.

A mis padres **Hernán** y **Jeannett** por todos sus sacrificios, y por confiar nuevamente en mí.

A mis hermanos **Carolina** y **Jonnathan**, por ser una motivación constante para seguir adelante.

A mis queridas mascotas **Kero, Manny (+), Sammy, Barto** y **Milan (+)**, por su compañía incondicional, en medio del cansancio.

A aquella persona que, aún en la distancia me ha brindado su apoyo en este proceso.

A mi compañero de tesis, por confiar en mis capacidades, y por ser parte de este logro.

Con todo mi corazón, dedico este trabajo a cada una de las personas que han sido parte de mi vida y de este sueño cumplido, pero sobre todo a ti, hija mía, por ser mi mayor razón y motivación para salir adelante.

Zumba Sigüenza María Janneth

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero y profundo agradecimiento a la Universidad Católica de Cuenca, sobre todo a la Unidad Académica de Ciencias Económicas y Empresariales, por brindarme una sólida educación académica y los conocimientos necesarios para mi desarrollo profesional a lo largo de estos cuatro años.

De manera especial, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Ing. Priscila Elizabeth Muñoz Castro, PhD, quien fue mi tutora durante todo este proceso de elaboración de este artículo científico. Agradezco profundamente por su compromiso, su paciencia y todos sus comentarios y orientación valiosa, los cuales fueron esenciales para mejorar y fortalecer este trabajo. Su apoyo continuo y sus conocimientos no solo hicieron posible la culminación de este estudio, sino que también dejaron una importante lección para mi formación profesional a futuro.

Finalmente, agradezco a los docentes que a lo largo de mi formación académica contribuyeron con su entrega y su amor a mi crecimiento profesional.

Zumba Sigüenza María Janneth

RESUMEN

La presente investigación analizó los determinantes de la gestión comercial y su incidencia en la baja de ventas en la empresa La Casa del Colchón en la ciudad de Cuenca Ecuador, período 2023-2025. Desde un enfoque cuantitativo exploratorio, descriptivo y correlacional, mediante una encuesta aplicada a 30 trabajadores de la empresa, mediante la aplicación del método de ecuaciones estructurales. Los resultados mostraron una relación positiva y estadísticamente significativa entre Gestión Comercial y Ventas Perdidas ($\beta = 0,731$; $p = 0,015$), con un coeficiente de determinación del $R^2 = 0,535$, por lo que los resultados obtenidos confirman la hipótesis de asociación formulada, con el reconocimiento de que las limitaciones del modelo de medición y el diseño correlacional impiden determinar relaciones causa-efecto. Se sugiere diseñar e implementar un plan de planificación comercial, un software de control de stock con sistema de alertas automáticas y encuestas de satisfacción posventa. Para futuras investigaciones, se recomienda replicar esta metodología en diversos sectores comerciales e integrar variables como el comportamiento de compra.

Palabras clave: Gestión comercial, ventas perdidas, planificación de ventas, stock, ecuaciones estructurales

ABSTRACT

This study analyzed the determinants of sales management and their impact on lost sales at the company La Casa del Colchón, located in Cuenca, Ecuador, during the 2023–2025 period. The study adopted an exploratory, descriptive, and correlational quantitative approach, using a survey administered to 30 company employees and the structural equation modeling method. The results showed a positive and statistically significant relationship between sales management and lost sales ($\beta = 0.731$; $p = 0.015$), with a coefficient of determination of $R^2 = 0.535$. Thus, the results confirm the formulated association hypothesis, while acknowledging that the limitations of the measurement model and the correlational design prevent the determination of cause-and-effect relationships. It is suggested that a sales planning strategy be designed and implemented, along with inventory control software featuring an automatic alert system and post-sale satisfaction surveys. For future research, it is recommended to replicate this methodology across various commercial sectors and to incorporate variables such as purchasing behavior.

Keywords: Sales management, lost sales, sales planning, inventory, structural equations

Introducción

Actualmente la gestión comercial eficaz es la fuerza motriz de cualquier organización; sin embargo, su rendimiento se ve continuamente comprometido por factores internos y externos que desembocan en ventas perdidas. La comercialización internacional ha sido uno de los fenómenos sociales, económicos, tecnológicos más importantes de las últimas dos décadas. Desde una perspectiva comercial, supone la transformación de la manera en que los consumidores acceden a bienes y servicios, así como la restructuración de negocios tradicionales, que se ven obligados a replantearse cómo pueden mantener su competitividad (Asociación Mexicana de Venta Online [AMVO], 2023).

Globalmente, la conducta del consumidor ha cambiado hacia una necesidad de exigencia de instantaneidad y personalización. En este entorno, la gestión comercial afronta el desafío de disminuir elementos condicionantes que derivan a la pérdida de clientes. Las ventas perdidas simbolizan la señal más evidente de un desajuste entre la oferta y demanda (Chase y Jacobs, 2020).

En América Latina, la gestión comercial se desarrolla dentro de la competitividad y transformación digital, lo que ha impulsado a las empresas a adaptarse a nuevas dinámicas del mercado. A pesar de ello, aún existen limitaciones en la adopción de tecnologías digitales, específicamente en micro empresas, que se traduce en un rendimiento de sus procesos comerciales y esmerado desempeño organizacional. No obstante, también determina la necesidad de incrementar la gestión comercial (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2022)**.**

Las ventas perdidas constituyen un indicador de desempeño comercial, ya que reflejan la incapacidad de las empresas para concretar oportunidades de negocio. Estas situaciones pueden originarse por deficiencias en los procesos comerciales, limitaciones en la gestión de la

información e insuficiente adaptación a las nuevas dinámicas del mercado, lo que evidencia debilidades en la gestión comercial y afecta la competitividad empresarial (CEPAL, 2022).

En Ecuador, la variación en el poder adquisitivo de los consumidores y la inestabilidad económica influye en decisiones de compra más cautelosas. En este sentido, el Banco Central del Ecuador (2024) señala que el gasto de los hogares ha experimentado variaciones en los últimos años, afectando directamente la actividad comercial de las empresas.

La disponibilidad y adecuada gestión de la información es una herramienta esencial para la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones. Sin embargo, en América Latina aún existen limitaciones en la adaptación de tecnologías y sistemas de información (CEPAL, 2024). En este contexto, el objetivo de la investigación fue identificar los determinantes de la gestión comercial y su incidencia en las ventas perdidas en la empresa La Casa del Colchón durante el período 2023-2025.

Se plantea como hipótesis de la investigación que las determinantes de la gestión comercial inciden en las ventas perdidas. Finalmente, la pregunta de investigación que guía este estudio es: ¿Cuáles son los determinantes de la gestión comercial que inciden en las ventas perdidas en la empresa La Casa del Colchón?

Marco Teórico

Variable Dependiente: Ventas Perdidas

Las ventas perdidas constituyen una problemática relevante para las organizaciones dado el impacto en la rentabilidad y el nivel de servicio (Slimstock, 2026). Su estudio permite comprender las causas asociadas a la ausencia de disponibilidad y la importancia de un adecuado manejo de inventarios para reducir este fenómeno.

Teorías y Definiciones de Ventas Perdidas

Las ventas perdidas se fundamentan en la teoría clásica de inventarios, la cual explica que la insuficiencia de existencias provoca problemas de inventario que impiden cumplir con la demanda. Silver & Peterson (1998) y Nahmias (2009) sostienen que, cuando el cliente no encuentra el producto disponible, generalmente abandona la compra, ocasionando una pérdida definitiva para la empresa.

García y López (2021), desde una posición actual, aseguran que las ventas perdidas se derivan de una gestión ineficiente del inventario; Pérez y Ramírez (2022) aseveran que las ventas perdidas interfieren en la rentabilidad, dado que la falta de productos paraliza la posibilidad de hacer ventas. Por su parte, Sánchez (2021) afirma que una correcta gestión de inventarios garantiza la disponibilidad de productos, lo que ayuda a disminuir el riesgo de no tener productos disponibles y, en consecuencia, la disminución de las ventas perdidas.

Investigaciones Aplicadas en las Ventas Perdidas

Según Lucio et al. (2025), para América Latina, una mala gestión del inventario provoca desabastecimiento, disminuye la rentabilidad y afecta la satisfacción del cliente. Valls (2025) apunta que la disponibilidad de los productos y la celeridad de respuesta afecta la decisión del consumidor de comprar. Por tanto, estas investigaciones indican que una gestión comercial adecuada permitirá reducir ventas perdidas y reforzar la competitividad.

Variable Independiente: Gestión Comercial

La gestión comercial constituye un proceso estratégico orientado a coordinar las actividades de venta con las necesidades del mercado (Morales-Gordón et al., 2023). Su adecuada aplicación permite optimizar los recursos empresariales, mejorar el servicio al cliente y fortalecer la competitividad.

Teorías y Definiciones de la Gestión Comercial

La gestión comercial tiene sienta sus bases en la tradicional administración clásica. Según Fayol (1916), esta gestión es una función que se encarga de las actividades de compra, venta e intercambio. De acuerdo con Taylor (1911), la gestión comercial es importante para la planificación y estandarización de procesos; orientado a incrementar la eficiencia operativa.

Santesmases et al. (2023) definen gestión comercial como un proceso estratégico basado en el análisis del mercado y toma de decisiones orientadas para mejorar el rendimiento comercial. Hollensen (2024) sostiene que la gestión comercial tiene que velar por la integración de la cadena de valor con las necesidades del cliente para garantizar la disponibilidad de los productos y reducir las pérdidas operativas. Mullins y Walker (2024) consideran que la gestión comercial requiere formular e implementar estrategias de marketing orientadas hacia la generación de valor para el cliente, mejora de la posición competitiva de la organización y obtención de los objetivos comerciales de la empresa.

Investigaciones Aplicadas en la Gestión Comercial

En Perú (Tacna), Lima (2024), se determinó que el desabastecimiento de inventario reduce el rendimiento comercial y favorece la pérdida de ventas, destacando la importancia de una adecuada planificación del stock.

En Ecuador (Portoviejo), Ugando et al. (2022), mediante el estudio Modelo de gestión de inventarios a través de mínimos y máximos en la empresa Muebles Chabelita, evidenciaron que la aplicación de mecanismos técnicos de control permite identificar fallas en la getión comercial, optimizar la administración del inventario y mejorar la atención de la demanda.

Propuesta

Tipos de Investigación

Se fundamenta en un enfoque metodológico de alcance exploratorio, descriptivo y correlacional, así como el enfoque cuantitativo, de acuerdo con lo planteado por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018).

El alcance exploratorio posibilita una perspectiva general del problema de las ventas perdidas, facilitando la identificación de las variables pertinentes. El alcance descriptivo intenta especificar las características y comportamientos del fenómeno estudiado. El alcance correlacional, intenta conocer la relación entre las dos variables objeto del estudio: ventas perdidas y gestión comercial.

El enfoque de carácter cuantitativo se fundamenta en la recolección de datos de tipo numérico y su análisis estadístico, para poder relacionar variables y tener resultados objetivos y medibles. Esto hace posible que se perciba de forma integral el fenómeno de estudio y la rigurosidad científica al desarrollo del estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Diseño de la Investigación

Un diseño no experimental, según Hernández y Mendoza (2018), se define como el enfoque donde se realiza el análisis de los hechos en su entorno real sin la alteración deliberada de variables. Este diseño es pertinente para el estudio, debido a que permite analizar los factores asociados a las ventas perdidas y su relación con la gestión comercial dentro del contexto real de la empresa.

Método de Recolección de Datos

En primera instancia, la información fue recolectada a través de un cuestionario digital creado en Google Forms, utilizado para obtener información sobre la percepción de los 30 trabajadores de La Casa del Colchón durante el mes de junio de 2026. La aplicación del

cuestionario a través de Google Forms se realizó con la previa información a los 30 trabajadores de La Casa del Colchón sobre el objetivo académico de la investigación. La información recopilada fue utilizada para analizar las variables del estudio y presentar los resultados del análisis de forma agregada, sin identificar a los participantes.

En una etapa previa se llevó a cabo una prueba piloto con siete trabajadores, con la finalidad de conocer dificultades de comprensión del instrumento. En la aplicación definitiva se obtuvieron 30 cuestionarios completos, sin datos perdidos o excluidos. Los trabajadores fueron informados sobre la finalidad académica del estudio y se obtuvo aprobación oral por parte de la empresa. Según Hernández y Mendoza (2018), la recolección de datos comprende la planificación de procedimientos orientados a obtener información con una finalidad específica.

Como fuentes secundarias, se utilizaron registros contables en Excel, remitidos por la contadora de la empresa, sobre las ventas presupuestadas y ejecutadas entre 2023-2025. Esta información permitió describir las desviaciones respecto al presupuesto comercial, pero no se consideró sobre oportunidades de ventas perdidas, dado que no existe un registro específico de estas.

Elaboración del Instrumento

El instrumento de medición fue estructurado con base en el marco teórico de cada variable, tanto dependiente cuanto independiente. Este cuestionario constó de 16 ítems distribuidos de forma equilibrada entre las dos variables. La gestión comercial incorporó la planificación de ventas, el proceso de ventas, la fidelización, la calidad del servicio, el trabajo en equipo, el diseño de metas, la efectividad y la gestión CRM. La variable de ventas perdidas integró la necesidad del cliente, la coordinación, el stock, la demora de los procesos, la comunicación interna, la capacitación, los

errores operativos y el compromiso laboral. Los ítems fueron evaluados mediante escala Likert de cinco puntos, permitiendo cuantificar las percepciones de los trabajadores.

El instrumento estuvo conformado por preguntas cerradas con escala de Likert, permitiendo medir de manera cuantificable las percepciones de los trabajadores. La estructura del cuestionario estuvo basada en el estudio de Bernal et al. (2020) que destacan que la claridad y pertinencia de los ítems contribuyen a mejorar la comprensión de los encuestados y la confiabilidad de los resultados obtenidos.

Validación de Contenido

La validez de contenido permite verificar la pertinencia de los ítems que conforman un instrumento de investigación (Luna et al.,2024). Asimismo, Maldonado-Suárez y Santoyo-Telles (2024) señalan que el juicio de expertos constituye una técnica fundamental para fortalecer la calidad de los instrumentos de medición, al identificar posibles errores o inconsistencias antes de su aplicación. En consecuencia, para garantizar la calidad metodológica de este cuestionario y la validación del contenido, se contó con la revisión de dos expertos de la Universidad Católica de Cuenca, profesionales con experiencia en docencia universitaria, gestión comercial y administración empresarial. Posterior a esta validez, los expertos consideraron pertinente que se mantengan los ítems planteados.

Población y Muestra

La población estuvo conformada por los 30 trabajadores de la empresa "La Casa del Colchón", de las áreas comercial, administrativa, logística, marketing y gerencia. Debido al tamaño y la facilidad de acceso a la población, se llevó a cabo un censo que incluyó a todos los trabajadores. Esta decisión permitió realizar la recolección de las percepciones del personal disponible; sin embargo, el número de participantes constituye una limitante para la estimación

del modelo PLS-SEM, en la precisión y estabilidad de los coeficientes. Además, dado que sólo se trata de una empresa, los resultados no pueden ser generalizables estadísticamente a otras.

Sujeto de Estudio

Los participantes fueron los trabajadores activos de La Casa del Colchón en el momento en que se realizó la investigación. Su inclusión permitió conocer las percepciones de los procesos comerciales y operativos de la empresa. Sin embargo, dado que no se acreditó que todos hayan trabajado durante todo el período 2023-2025, sus respuestas se consideraron valoraciones en el momento de aplicación del cuestionario y no como la evidencia retrospectiva individual de cada año analizado.

Análisis de Datos

Los datos se analizaron mediante estadística descriptiva y modelación de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) utilizando IBM SPSS Statistics y SmartPLS 4. Se calcularon frecuencias, porcentajes y estadísticos descriptivos de los indicadores, mientras que la consistencia interna se evaluó por medio del alfa de Cronbach y fiabilidad compuesta. Para los constructos especificados como reflectivos, se revisaron las cargas externas, varianza media extraída (AVE) e índice HTMT. Posteriormente se estimaron el coeficiente de trayectoria (β) y el coeficiente de determinación (R^2), verificando la significancia estadística mediante bootstrapping. El análisis fue interpretado desde un enfoque correlacional, sin relaciones causales.

Resultados

En este apartado se puede observar las ventas perdidas que justifican la razón por la cual fue realizado este estudio y también los resultados obtenidos de la información recopilada

mediante la encuesta a los trabajadores de la empresa “La Casa del Colchón”. Para este análisis se utilizaron IBM SPSS Statistics y SmartPLS.

Detalles de las ventas perdidas

Tabla 1

Cumplimiento del Presupuesto de Ventas, período 2023-2025

Año	Ventas presupuestadas	Ventas Ejecutadas	Desviación respecto al presupuesto	Porcentaje de cumplimiento
2023	$260,000.00	$272,792.00	-$12,792.00	104,92%
2024	$275,000.00	$265,000.00	$10,000.00	96,36%
2025	$278,000.00	$261,510.00	$16,490.00	94,07%

Fuente: Base de datos de la empresa La Casa del Colchón (2023-2025). **Elaborado por:** Los autores

Conforme a la información que proporcionó la empresa, en el año 2023 el total de ventas realizadas excedió el presupuesto en USD 12.792, lo que supuso un cumplimiento del 104,92 %. Para el año 2024, la empresa obtuvo una desviación adversa de USD 10.000 y en 2025 de USD 16.490, siendo menor la cifra de cumplimiento que alcanzó el 96,36% y el 94,07%, respectivamente. Las desviaciones señaladas respecto al presupuesto constituyen las ventas no ejecutadas o perdidas. Este supuesto se respalda según Silver et al. (1998), sobre que las ventas perdidas corresponden a demanda no satisfecha.

Alfa de Cronbach

En primera instancia hubo una prueba piloto con siete trabajadores para analizar la consistencia interna del instrumento (encuesta), por lo que se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach.

Tabla 2

Estadísticas de Fiabilidad

Variable	Número de preguntas	Alfa de Cronbach
Gestión Comercial (Variable X)	8	0,664
Ventas perdidas (Variable Y)	8	0,752

Fuente: Resultados del análisis procesado en IBM SPSS Statistics. **Elaborado por:** Los autores

Con las respuestas obtenidas de los 30 participantes, ventas perdidas tuvo un alfa de Cronbach de 0,752, por su parte Gestión Comercial obtuvo 0,664. El primero de los valores muestra una consistencia interna adecuada, mientras que el segundo puntuó dentro de un nivel admisible para investigaciones de tipo exploratorio, ya que se puede considerar un valor aceptable para este tipo de estudios un coeficiente que oscile entre 0,60 y 0,70 (Hair et al., 2022).

Caracterización Sociodemográfica de la Muestra

En este apartado se presenta a continuación, las características sociodemográficas y su distribución por departamento y cargo de los trabajadores de "La Casa del Colchón" con el fin de contextualizar la composición de la muestra en la investigación.

Tabla 3

Características Sociodemográficas de los trabajadores de "La Casa del Colchón"

Variables de control	Personal	
	Frecuencia	Porcentaje
Género		
Masculino	18	60%
Femenino	12	40%
Edad		
18-30 años	13	43.30%
31-45 años	9	30%
46 años en adelante	8	26.70%
Área en la que labora		
Comercial	15	50%
Logística	9	30%
Administración	3	10%
Marketing	1	3.30%
Gerencia	2	6.70%
Cargo		

Asesor de ventas	13	43.33%
Supervisor de ventas	2	6.74%
Jefe de bodega	1	3.30%
Auxiliar de bodega	3	10%
Instalador	3	10%
Chofer	2	6.70%
Contador	1	3.30%
Asistente administrativo	2	6.70%
Encargado de redes y publicidad	1	3.30%
Gerente propietario	1	3.30%
Administrador de local	1	3.30%
Tiempo de trabajo en la empresa		
Menos de 1 año	1	3.30%
De 1 a 4 años	16	53.30%
De 5 a 8 años	5	16.70%
Más de 8 años	8	26.70%
Nivel de instrucción		
Secundaria	21	70%
Técnico/Tecnólogo	1	3.30%
Universitario	6	20%
Posgrado	2	6.70%

Fuente: Resultados de la encuesta procesados en IBM SPSS Statistics. **Elaborado por:** Los autores

En la Tabla 3, se presentan las características sociodemográficas de los 30 trabajadores que colaboraron en esta investigación. Se visualiza que predomina con un 60% el género masculino, mientras que el 40% es femenino. Respecto a la edad, se encuentra en un rango alto a los trabajadores de 18 y 30 años, con un 43.3%. En relación con el área de trabajo, el 50% prevalece en el área comercial. Asimismo, el cargo con mayor representación corresponde a los asesores de venta con el 43.3%. Con respecto al tiempo de trabajo en la empresa, destaca el 53.3%, en la que se encuentra en un rango de 1 y 4 años, por último, el nivel de instrucción domina la educación secundaria con un 70%.

Según el departamento y el cargo que desempeñan, se e visualiza que la mayor participación se encuentra en el Departamento Comercial (15 trabajadores), seguido de Logística (9 trabajadores), con una minoría de trabajadores en el departamento de Administración (3 trabajadores), Marketing (1 trabajador) y Gerencia (2 trabajadores).

Con el objetivo de analizar el comportamiento de la variable independiente como dependiente, se llevó a cabo un análisis de estadísticos descriptivos utilizando SPSS. Por lo que, en primer lugar, se presentan las medias generales de las variables Gestión Comercial y Ventas Perdidas, con el propósito de comprender con una percepción completa de los trabajadores, es por esta razón que se muestra a continuación los resultados descriptivos de cada uno de los indicadores como de sus dimensiones.

Tabla 4

Estadísticos Descriptivos de las Variables de Estudio (media y desviación estándar)

Variable	Media	Desviación estándar
Gestión Comercial (X)	4,08	1,007
Ventas Perdidas (Y)	3,97	0,837

Fuente: Resultados del análisis estadístico descriptivo en IBM SPSS Statistics. **Elaborado por:** Los autores

La Tabla 4 presenta las puntuaciones agregadas de los 8 ítems de cada variable. Gestión Comercial obtuvo una valoración media de 4,08 (DE = 1,007) y Ventas Perdidas 3,97 (DE = 0,837), por lo cual se aprecian puntuaciones altas en ambas escalas. Estos estadísticos son una representación de las valoraciones que tienen los trabajadores en relación a los elementos evaluados y no son valoraciones monetarias ni cantidades de ventas efectivas o perdidas por la empresa.

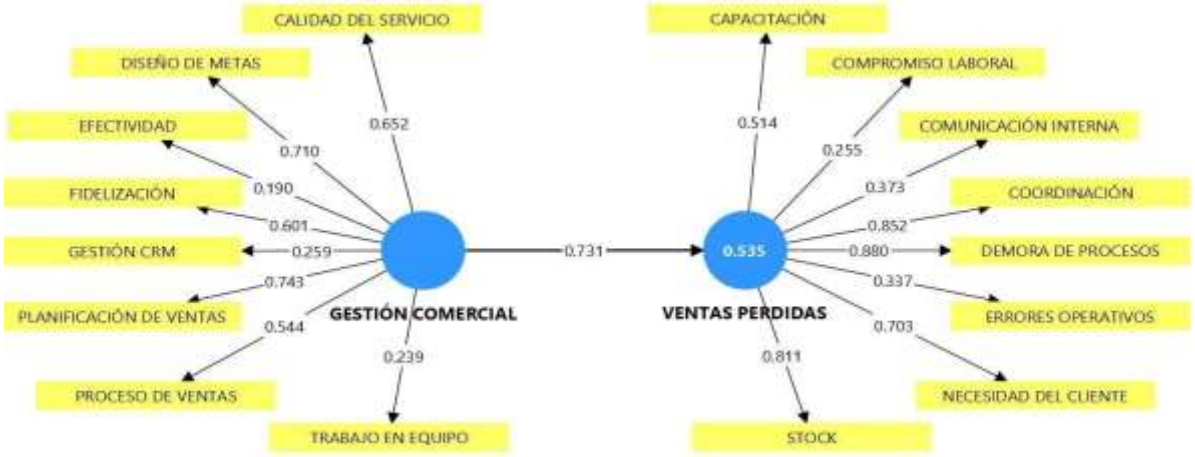
Modelo de Ecuaciones Estructurales

Se estimó un modelo de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) mediante el uso de SmartPLS 4. Para el modelo de investigación planteado, se indicaron los constructos Gestión Comercial y Ventas Perdidas como reflectivos de acuerdo con la dirección de las relaciones existentes entre las variables latentes y sus indicadores, como se muestra en el modelo. Esta evaluación consideró la consistencia interna, validez convergente y validez

discriminante, mediante los coeficientes de la fiabilidad compuesta, la varianza media extraída (AVE) y HTMT (Hair et al., 2022).

Figura 1

Resultados del modelo estructural



Fuente: Modelo de ecuaciones estructurales obtenidos mediante SmartPLS. **Elaborado por:** Los autores

El modelo estructural mostró una relación positiva entre Gestión Comercial y Ventas Perdidas ($\beta = 0{,}731$). El coeficiente beta indica la dirección y la fuerza de la relación entre los constructos. En esta línea, el bootstrapping es una técnica que permite contrastar si la relación observada es estadísticamente significativa mediante remuestreos de la base de datos original (Hair et al., 2022). Mediante esta técnica se obtuvieron valores $t = 2{,}433$ y $p = 0{,}015$, que evidencian una relación positiva estadísticamente significativa. De la misma manera, el valor de $R^2 = 0{,}535$ indica que el modelo permite explicar el 53,5% de la varianza del constructo Ventas Perdidas. Estos resultados no implican causalidad ni demuestran pérdidas económicas efectivas.

En las cargas factoriales de Gestión Comercial, Planificación de ventas (0,743) y Diseño de metas (0,710) destacan, por oposición a Trabajo en equipo (0,239), Efectividad (0,190) y Gestión CRM (0,259) que muestran cargas muy pequeñas. Por su parte, en Ventas Perdidas obtuvieron valores más altos Demora de procesos (0,880), Coordinación (0,852) y Stock (0,811)

si bien también existieron indicadores en las variables con cargas menores a 0,70. Estas variaciones en evidencian las limitaciones de la validez convergente encontradas.

Del mismo modo, los resultados evidencian el respaldo estadístico a la hipótesis de asociación entre Gestión Comercial y Ventas Perdidas (p = 0,015), aunque también se debe tener en cuenta la interpretación por el modelo de medición, tamaño de la muestra o la naturaleza perceptual de la misma. Por ello, la hipótesis obtiene evidencias estadísticamente favorables en el contexto estudiado sin que esto represente demostrar causalidad entre las variables de estudio.

Tabla 5

Evaluación de Fiabilidad y Validez del Modelo de Medición

Indicador	Gestión comercial	Ventas perdidas
Fiabilidad compuesta (rho_A)	0,692	0,869
Fiabilidad compuesta (rho_C)	0,731	0,824
Varianza media extraída (AVE)	0,287	0,404

Nota. El índice HTMT entre Gestión Comercial y Ventas Perdidas fue de 0,747.

Fuente: Resultados obtenidos en SmartPLS. **Elaborado por:** Los autores.

Los resultados de fiabilidad compuesta (rho_C = 0,731) en Gestión Comercial y rho_C = 0,824 en Ventas Perdidas fueron positivos y están por arriba del umbral de 0,70, a pesar de que la varianza media extraída fue de 0,287 en Gestión Comercial y 0,404 en Ventas Perdidas, ambas se ubicaron por debajo del criterio de 0,50, lo cual evidencia limitaciones de la validez convergente. También se obtuvo un índice HTMT = 0,747 por debajo de 0,85 que proporciona evidencia favorable de validez discriminante. En conjunto, estos resultados muestran fiabilidad compuesta aceptable, aunque las limitaciones que muestran la validez convergente no permiten que el modelo de medición sea suficientemente sólido y exige precaución con las relaciones estructurales.

En consecuencia, dado que la relación entre Gestión Comercial y Ventas Perdidas presentó significancia estadística (p = 0,015 < 0,05), los resultados respaldan la hipótesis de investigación, según la cual existe una relación significativa entre ambas variables en el contexto analizado.

La contribución de este estudio radica en el análisis de manera conjunta sobre las percepciones sobre gestión comercial y ventas perdidas para una empresa del sector de venta minorista en el que se destacó la importancia de los procesos de planificación, coordinación e inventario dentro de los constructos analizados. Sin embargo, los resultados son limitados para una sola organización y para el grupo de 30trabajadores, cuyas respuestas constituyen autoinformes y, por ende, son susceptibles a sesgos de percepción. También, la escasa validez convergente del modelo de medición y el diseño transversal, correlacional y no experimental limitan la interpretación de las relaciones encontradas, impidiendo la determinación de las causas de las pérdidas económicas efectivas.

Conclusiones

Los resultados permitieron identificar una relación positiva y estadísticamente significativa entre Gestión Comercial y Ventas Perdidas ($\beta = 0{,}731$; $t = 2{,}433$; $p = 0{,}015$) con un coeficiente de determinación de $R^2 = 0{,}535$. Estos resultados proporcionan apoyo estadístico a la hipótesis de investigación en el entorno analizado. Sin embargo, como es un diseño correlacional y no experimental, además de que no se puede garantizar la validez convergente del modelo, se debe interpretar la relación encontrada como una asociación entre variables, no como una relación de causalidad entre los factores analizados.

En Gestión Comercial, los indicadores que presentaron cargas factoriales mayores son Planificación de ventas (0,743) y Diseño de metas (0,710), mientras que, en Ventas Perdidas, lo son Demora de procesos (0,880), Coordinación (0,852) y Stock (0,811). Los resultados obtenidos permitieron identificar los principales componentes de las percepciones abordadas sin evidenciar efectos que individualmente podrían tener sobre las pérdidas económicas. Por consiguiente, la

investigación ofrece información suficiente para orientar la revisión de los procesos comerciales y operativos de La Casa del Colchón.

Se recomienda desarrollar un proceso comercial en el establecimiento de objetivos, metas medibles e instancias de control del desempeño de ventas periódicas. Estas acciones contribuirían a mejorar la manera de organizar los procesos comerciales como la entrega de información para la toma de decisiones desde la gerencia. Se recomienda estudiar la implementación de un sistema digital para controlar los inventarios que permita acceder en línea a las existencias en tiempo real, fijar alarmas para stock mínimo y mejorar la coordinación de los productos que llegan al área comercial y el área logística, fijando indicadores de seguimiento sobre su efecto con el fin de estudiar su contribución en el desempeño operacional. Finalmente se propone la recuperación periódica de los resultados en la satisfacción del cliente y la captación de la oportunidad de ventas no concretadas por razones conocidas. Resultado que permitirá obtener las desviaciones presupuestarias de ventas perdidas e identificar lugares donde se cataloga como oportunidades de mejorar el proceso comercial.

Los resultados coinciden con el estudio de Santesmases et al. (2023) y Hollensen (2024), quienes resaltaron la importancia de planificar, marcar objetivos y coordinar procesos como elementos básicos para la gestión comercial. Esta relación se reflejó en las cargas factoriales de la Planificación de ventas (0,743) y Diseño de metas (0,710). De igual manera, los resultados se alinearon con lo expuestos por Ugando et al. (2022) y Lucio et al. (2025) en relación con la importancia de la administración del inventario para el desempeño comercial. De esta forma, Demora de procesos (0,880), Coordinación (0,852) y Stock (0,811) fueron las cargas que más se representaron en el constructo Ventas Perdidas.

Por otra parte, los resultados también contrarrestan la predominancia de la gestión de relaciones con los clientes y el fortalecimiento comercial de Mullins y Walker (2024) y Morales-Gordón et al. (2023). En el modelo estimado, Gestión CRM (0,259), Efectividad (0,190) y Trabajo en equipo (0,239) evidencian cargas factoriales pequeñas; que constituyen una representatividad baja de estos indicadores. No obstante, esta diferencia no implica que estos componentes sean irrelevantes, sino que el comportamiento de evidencias estadísticas no sustentó la estructura de la medida propuesta.

Sin embargo, la investigación aporta evidencia exploratoria de la relación existente entre las percepciones de gestión comercial y ventas perdidas en La Casa del Colchón. Se encontró que sí existe asociación estadísticamente significativa ($\beta = 0{,}731$; $p = 0{,}015$), pero la validez insuficiente convergente, el tamaño de la población y el diseño correlacional limitan su interpretación. En este sentido, los resultados muestran aspectos relevantes para la reiteración de los procesos comerciales, pero no permiten inferir en que existe alguna causa específica de pérdidas económicas.

Para futuras investigaciones se recomienda ampliar la muestra de sujetos e incorporar empresas de diferentes sectores comerciales de manera que se pueda contrastar los resultados y ampliar el estudio. Se sugiere revisar la estructura del modelo de medición, en especial los indicadores que presentaron cargas factoriales bajas e ir incorporando registros de la oportunidad de ventas no concretadas para complementar las percepciones de los trabajadores con la evidencia comercial e ir mejorando la evaluación de las relaciones estudiadas.

Referencias

Asociación Mexicana de Venta Online. (2023). Estudio sobre venta online en México 2023. https://www.amvo.org.mx/estudios/estudio-sobre-venta-online-en-mexico-2023/

Banco Central del Ecuador. (2024). Informe de coyuntura económica: Evolución del consumo de los hogares en Ecuador. https://www.bce.fin.ec

Bernal-García, M. I., Salamanca-Jiménez, D. R., Pérez-Gutiérrez, N., & Quemba-Mesa, M. P. (2020). Validez de contenido por juicio de expertos de un instrumento para medir percepciones físico-emocionales en la práctica de disección anatómica. Educación Médica, 21(6), 349–356. https://doi.org/10.1016/j.edumed.2018.08.008

Chase, R., & Jacobs, F. (2020). Administración de operaciones: Producción y cadena de suministros (15.ª ed.). McGraw-Hill.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). Un camino digital para el desarrollo sostenible de América Latina y el Caribe. Naciones Unidas. https://www.cepal.org/es/publicaciones/48460-camino-digital-desarrollo-sostenible-america-latina-caribe

Duarte, D., & Guerrero, R. (2024). La encuesta como instrumento de recolección de datos, confiabilidad y validez en investigación científica. Revista de Ciencias Empresariales, Tributarias, Comerciales y Administrativas, 3(2), 94–107. https://www.educaciontributaria.com.py/revista/index.php/rcetca/article/view/70

Fayol, H. (1916). Administration industrielle et générale. Dunod.

García, A., & López, M. (2021). Gestión de inventarios y nivel de servicio en retail. Revista Venezolana de Gerencia, 26(94), 456–472. https://www.redalyc.org/pdf/290/29065264004.pdf

Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). SAGE Publications.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Education.

Hollensen, S. (2024). Global marketing (9th ed.). Pearson.

Lima, D. (2024). Control de existencias y su relación con la gestión rentable en una distribuidora de alimentos. Economía & Negocios, 6(1), 170–181. https://doi.org/10.33326/27086062.2024.1.1828

Lucio, A. del J., Arteaga, N., Bumbila, J., Marcillo, V., & García, V. (2025). Optimización de inventarios en empresas retail a través de análisis predictivo. Ciencia y Desarrollo, 28(1), 731–738. https://doi.org/10.21503/cyd.v28i1.2867

Luna, T., Martínez, A., & Patiño, I. (2024). Validación de instrumentos virtuales de recolección de datos por juicio de expertos. Revista Electrónica sobre Tecnología, Educación y Sociedad, 11(21), 20–40. https://doi.org/10.23913/ctes.v11i21.816

Maldonado-Suárez, N., & Santoyo-Telles, F. (2024). Validez de contenido por juicio de expertos: Integración cuantitativa y cualitativa en la construcción de instrumentos de medición. REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació, 17(2), 1–19. https://doi.org/10.1344/reire.46238

Morales-Gordón, P. del R., Vargas-Carrillo, F. A., & Moreno-Gavilanes, K. A. (2023). Gestión del cliente comercial de Tungurahua: Una respuesta actitudinal de fidelidad empresarial. 593 Digital Publisher CEIT, 8(1-1), 213–227. https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1-1.1602

Mullins, J., & Walker, O. (2024). Marketing management: A strategic decision-making approach (8th ed.). McGraw-Hill.

Nahmias, S. (2009). Production and operations analysis (6th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

Pérez, J., & Ramírez, L. (2022). Impacto de los quiebres de stock en la rentabilidad de empresas comerciales. Revista Ingeniería Industrial, 43(2), 101–118. https://www.scielo.cl/pdf/rii/v43n2/0718-3305-rii-43-02-101.pdf

Sánchez, T. (2021). Mejora de la gestión de inventarios para reducir quiebres de stock en una empresa comercializadora de prendas de vestir y calzado [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. https://repositorio.pucp.edu.pe/bitstream/handle/123456789/175576/INFORME%20FINAL%20-%20S%C3%A1nchez%20Veramendi.pdf

Santesmases, M., Merino Sanz, M., Sánchez, J., & Pintado, T. (2023). Fundamentos de marketing. Ediciones Pirámide. https://content.e-bookshelf.de/media/reading/L-28703245-0218df3992.pdf

Slimstock. (2026). ¿Qué es la venta perdida? Slimstock

Silver, E., Pyke, D., & Peterson, R. (1998). Inventory management and production planning and scheduling (3rd ed.). John Wiley & Sons.

Taylor, F. (1911). The principles of scientific management. Harper & Brothers.

Ugando, M., Parrales, B. A., & Bustos, D. T. (2022). Modelo de gestión de inventarios a través de mínimos y máximos en la empresa comercial "Muebles Chabelita". ECA Sinergia, 13(2), 83–94. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v13i2.3759

Valls, J. F. (2025). Cambios en la forma de comprar y vender, y modelos de negocio. Revista de Contabilidad y Dirección, 39, 87–104. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10512513

ANEXOS

Anexo 1

Tabla 6

Validación de Expertos para la Aprobación de la Realización de la Encuesta a los trabajadores de la empresa La Casa del Colchón.

Universidad Católica de Cuenca
Unidad Académica de Ciencias Económicas y Empresariales
Administración de Empresas

Tema de investigación: "Determinantes de la gestión comercial y su incidencia en las ventas perdidas: un estudio aplicado en la empresa La Casa del Colchón, período 2023-2025".

Instrucciones: Muchas gracias por formar parte de esta investigación, a continuación se da algunas sugerencias para la validez del contenido
de ítems:

a) Favor leer detenidamente.

b) El tiempo estimado de respuesta es de 3 minutos.

c) Contestar apuntado en la casilla Relevancia, de acuerdo al nivel de importancia considerando los valores del 1 al 5, siendo 5 = Totalmente de acuerdo o respuesta favorable y 1= Totalmente en desacuerdo o desfavorable.

d) Con el puntaje anteriormente señalado se pretende evaluar el grado de importancia que tiene cada ítem para explicar la definición de cada una de las variables.

VENTAS PERDIDAS

Las ventas perdidas son oportunidades comerciales no concretadas que afectan los ingresos de la empresa, originadas por fallas en la gestión, desabastecimiento o deficiencias en el control de inventarios (McGowan, 2021; Sánchez-Ruiz et al., 2018; Quijije Parrales & Salazar Pin, 2024).

	Ítems	Relevancia	Observaciones
1	Las ventas se ven afectadas cuando no se identifican correctamente las necesidades del cliente.		
2	La falta de coordinación entre los diferentes departamentos (ventas, bodega, logística) provoca que se pierdan ventas.		
3	El desconocimiento general sobre la disponibilidad inmediata de los productos (stock) genera que no se concreten algunas ventas.		
4	La demora en los tiempos de respuesta o procesos internos del personal desanima al cliente, haciendo que desista de la compra.		
5	Existen fallas en la comunicación interna que impiden dar una solución rápida a las necesidades del cliente.		
6	La falta de capacitación constante al personal sobre el servicio al cliente afecta la retención de los compradores.		
7	He observado que errores operativos en la entrega o manejo de productos influyen en que un cliente no vuelva a comprar.		
8	El compromiso individual de cada colaborador con la satisfacción del cliente es determinante para reducir las ventas perdidas.		

GESTIÓN COMERCIAL

La gestión comercial es un proceso estratégico que integra la planificación y control de las ventas para satisfacer al cliente y mejorar la rentabilidad empresarial, incorporando además herramientas como el CRM para fortalecer la relación con el mercado (Bravo Zambrano & Loor Zambrano, 2024; Arteaga Roldán & Molina de Lozano, 2022; Zambrano, 2020).

	Ítems	Relevancia	Observaciones
1	La empresa planifica adecuadamente sus actividades de venta.		
2	El personal recibe capacitación para mejorar el proceso de ventas.		
3	La empresa cuenta con estrategias claras para atraer y mantener clientes.		
4	Existe una buena atención al cliente durante el proceso de venta.		
5	Para que la gestión comercial en la empresa sea exitosa se requiere el compromiso y trabajo en equipo de todas las áreas.		
6	En la empresa se diseñan cómo se ofrecerán los productos y se establecen metas claras respecto a las ventas.		
7	La gestión comercial de la empresa maximiza sus ventas, la rentabilidad y la fidelización del cliente.		

8	La empresa debe contar con una gestión CRM que fortalezca su posición en el mercado.		

Fuente: Propio. **Elaborado por:** Los autores

Anexo 2

Tabla 7

Encuesta para los trabajadores de La Casa del Colchón

Universidad Católica de Cuenca
idad Académica de Ciencias Económicas y Empresariales
Administración de Empresas

La presente encuesta forma parte de una investigación académica previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Católica de Cuenca que se realiza con el objetivo de analizar la relación entre la gestión comercial y las ventas perdidas en el sector comercial. La información recopilada será utilizada exclusivamente con fines académicos y contribuirá al desarrollo del trabajo de titulación.

Información Confidencial: Toda la información se mantendrá con un carácter de estricta confidencialidad.

Instrucciones:

a) Esta encuesta se encuentra dividida en tres secciones.
b) El tiempo estimado de respuesta es de 4 minutos.
c) Está dirigida todo el personal.
d) Señale su respuesta utilizando una escala del 1 al 5, donde 1 es Totalmente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo.

Sección I: Perfil del encuestado

1.1 **Género**: ☐ Masculino ☐ Femenino

1.2 **Edad:** ☐ 18 -30 Años ☐ 31- 45 Años ☐ 46 Años en adelante

1.3 **Área en la que labora:** ☐ Ventas ☐ Bodega/Almacén ☐ Compras ☐ Administración ☐ Otro:_____

1.4 **Cargo que desempeña en la empresa:** _____

1.5 **Tiempo de trabajo en la empresa:** ☐ Menos de 1 año ☐ De 1 a 4 años ☐ De 5 a 8 años ☐ Más de 8 años

1.6 **Nivel de instrucción:** ☐ Secuendaria ☐ Técnico/Tecnológico ☐ Universitario ☐ Posgrado

Sección II: Ventas Perdidas					
Señale su respuesta utilizando una escala del 1 al 5, donde 1 es Totalmente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

2.1	Las ventas se ven afectadas cuando no se identifican correctamente las necesidades del cliente.					
2.2	La falta de coordinación entre los diferentes departamentos (ventas, bodega, logística) provoca que se pierdan ventas.					
2.3	El desconocimiento general sobre la disponibilidad inmediata de los productos (stock) genera que no se concreten algunas ventas.					
2.4	La demora en los tiempos de respuesta o procesos internos del personal desanima al cliente, haciendo que desista de la compra.					
2.5	Existen fallas en la comunicación interna que impiden dar una solución rápida a las necesidades del cliente.					
2.6	La falta de capacitación constante al personal sobre el servicio al cliente afecta la retención de los compradores.					
2.7	He observado que errores operativos en la entrega o manejo de productos influyen en que un cliente no vuelva a comprar.					
2.8	El compromiso individual de cada colaborador con la satisfacción del cliente es determinante para reducir las ventas perdidas.					
Sección III: Gestión Comercial						
Señale su respuesta utilizando una escala del 1 al 5, donde 1 es Totalmente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo.		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3.1	La empresa planifica adecuadamente sus actividades de venta.					
3.2	El personal recibe capacitación para mejorar el proceso de ventas.					
3.3	La empresa cuenta con estrategias claras para atraer y mantener clientes.					
3.4	Existe una buena atención al cliente durante el proceso de venta.					
3.5	Para que la gestión comercial en la empresa sea exitosa se requiere el compromiso y trabajo en equipo de todas las áreas.					
3.6	En la empresa se diseñan cómo se ofrecerán los productos y se establecen metas claras respecto a las ventas.					
3.7	La gestión comercial de la empresa maximiza sus ventas, la rentabilidad y la fidelización del cliente.					
3.8	La empresa debe contar con una gestión CRM que fortalezca su posición en el mercado.					

Fuente: Propio. **Elaborado por:** Los autores.