



FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

OPTIMIZACIÓN COMERCIAL Y RENTABILIDAD EMPRESARIAL EN EL
ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE COMPRA Y VENTA DE CALZADO EN
EMPRESAS COMERCIALES S.A. 2022

Línea de investigación:

Competitividad industrial, diversificación productiva y prospectiva

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de
Ingeniera Industrial

Autora:

Mercado Claudio, Patricia Lourdes

Asesor:

Castro Retes, Augusto Ángel
ORCID: 0000-0002-0130-3527

Jurado:

Zuloeta Vera, Jaime
Bazán Briceño, José Luis
Vidal Retamozo, Eduardo Silvano

Lima - Perú

2024



INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal Trabajo del estudiante	1%
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
5	laccei.org Fuente de Internet	1%
6	cerac.unlpam.edu.ar Fuente de Internet	1%
7	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	www.dspace.uce.edu.ec Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

OPTIMIZACIÓN COMERCIAL Y RENTABILIDAD EMPRESARIAL EN EL ANÁLISIS
DE ESTRATEGIAS DE COMPRA Y VENTA DE CALZADO EN EMPRESAS
COMERCIALES S.A. 2022

Línea de Investigación:

Competitividad industrial, diversificación productiva y prospectiva

Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional en Ingeniería Industrial

Autora

Mercado Claudio, Patricia Lourdes

Asesor

Castro Retes, Augusto Ángel

ORCID: 0000-0002-0130-3527

Jurado

Zuloeta Vera, Jaime

Bazán Briceño, José Luis

Vidal Retamozo, Eduardo Silvano

Lima – Perú

2024

ÍNDICE

RESUMEN.....	6
ABSTRACT	7
I. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Trayectoria del autor	9
1.2. Descripción de la empresa.....	12
1.3. Organigrama de la empresa	15
1.4. Áreas y funciones desempeñadas	17
II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECIFICA	18
2.1. Planteamiento del problema	18
2.1.1. <i>Determinación del problema</i>	18
2.1.2. <i>Problema principal</i>	19
2.1.3. <i>Objetivo general</i>	19
2.1.4. <i>Objetivos específicos</i>	20
2.1.5. <i>Justificación</i>	20
2.2. Marco teórico	21
2.2.1. <i>Estado del arte</i>	21
2.2.2. <i>Bases teóricas</i>	23
2.2.3. <i>Definición de términos básicos</i>	28
2.3. Propuesta de solución.....	29
2.3.1. <i>Situación actual</i>	29

	3
2.3.2. <i>Análisis propuestos</i>	30
2.3.3. <i>Factibilidad técnica operativa</i>	31
2.4 Análisis de resultados	32
2.3.4. <i>Análisis costo – beneficio</i>	32
III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA	34
IV. CONCLUSIONES	50
4.1 Referente al objetivo general	50
4.2 Con respecto al primer objetivo específico.	50
4.3 En base al segundo objetivo específico.	50
4.4 Para el tercer objetivo específico.....	51
V. RECOMENDACIONES	52
5.1 Con respecto al objetivo general	52
5.2 Con respecto al primer objetivo específico	52
5.3 Con respecto al segundo objetivo específico.....	52
5.4 Finalmente, para el tercer objetivo específico	52
VI. REFERENCIAS.....	53
VII. ANEXOS	58

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Porcentaje de ventas de las categorías mujeres del periodo 2022 y 2023</i>	40
Tabla 2: <i>Resumen de preferencias basado en el mercado del calzado actual...</i>	42
Tabla 3: <i>Satisfacción del cliente en relación con el servicio Bata.</i>	43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: <i>Organigrama de la empresa</i>	15
Figura 2: <i>Organigrama funcional del bachiller</i>	16
Figura 3: <i>Unidades vendidas en calzado para mujeres durante los semestres 2022-II, 2023- I, 2023- II</i>	34
Figura 4: <i>Unidades vendidas, margen soles y stock final en calzado para mujeres durante los años 2022 y 2023 por canal</i>	35
Figura 5: <i>Márgenes de Ganancia por línea de producto de los semestres 2022-II al 2023-II</i>	36
Figura 6: <i>Grafica de márgenes de ganancia por categoría</i>	37
Figura 7: <i>Stocks y la rentabilidad durante el periodo 2023 I y II</i>	38
Figura 8: <i>Órdenes de Compra y sus entregas, saldos y retrasos en días de los años 2023 y 2022</i>	39
Figura 9: <i>Proveedor con mayor reincidencia de problemas de calidad en el año 2022</i>	39
Figura 10: <i>Tendencia de las ventas de las categorías mujeres 2022-2023</i>	41
Figura 11: <i>Tendencia de las ventas de las categorías mujeres 2022-2023</i>	43
Figura 12: <i>Mapa de compras de la categoría Winter damas del 2023</i>	45

RESUMEN

En el contexto de EMPRESAS COMERCIALES SA, mi función como Compradora Senior desempeñó un papel crítico y estratégico en el proceso de adquisición de productos y servicios para la empresa. Mi responsabilidad principal consistía en liderar el proceso de compra desde la identificación de necesidades hasta la selección y adquisición de productos, colaborando estrechamente con departamentos como ventas y operaciones. Además, tuve un papel fundamental en la evaluación y selección de proveedores, incluyendo la identificación y calificación de proveedores potenciales, la negociación de términos y condiciones, y el seguimiento del desempeño del proveedor para garantizar la calidad y el cumplimiento de los requisitos. Así mismo, la gestión eficiente del presupuesto asignado para compras fue otro aspecto clave de mi rol. Desarrollé estrategias para maximizar el valor y minimizar los costos, identificando oportunidades para mejorar la eficiencia operativa y reducir gastos innecesarios. Adicionalmente, jugué un papel importante en la gestión de riesgos relacionados con la cadena de suministro, identificando y mitigando posibles riesgos como interrupciones en el suministro, fluctuaciones de precios y problemas de calidad para garantizar la continuidad del negocio y la satisfacción del cliente.

Palabras Claves: optimización, rentabilidad, competitividad, estrategias, compradora senior

ABSTRACT

In the context of EMPRESAS COMERCIALES SA, my role as Senior Buyer accompanies a critical and strategic role in the process of acquiring products and services for the company. My main responsibility was to lead the purchasing process from the identification of needs to the selection and acquisition of products and services, collaborating closely with departments such as sales and operations. Additionally, I played a key role in supplier evaluation and selection, including identifying and qualifying potential suppliers, negotiating terms and conditions, and monitoring supplier performance to ensure quality and compliance with requirements. Likewise, the efficient management of the budget allocated for purchases was another key aspect of my role. Developed strategies to maximize value and minimize costs, identifying opportunities to improve operational efficiency and reduce unnecessary expenses. Additionally, I played an important role in supply chain related risk management, identifying and mitigating potential risks such as supply disruptions, price fluctuations and quality issues to ensure business continuity and customer satisfaction.

Keywords: optimization, profitability, competitiveness, strategies, senior buyer

I. INTRODUCCIÓN

La industria del calzado ha experimentado cambios significativos en las últimas décadas, impulsados por la globalización, la innovación tecnológica y las transformaciones en los hábitos de consumo (Posada, 2022). En este contexto dinámico, las empresas se enfrentan al desafío constante de adaptar sus estrategias comerciales para garantizar su competitividad y rentabilidad (González, 2019). La empresa Empresas Comerciales S.A., reconocida por su trayectoria en la compra y venta de calzado, no es ajena a esta realidad y se encuentra inmersa en la búsqueda de estrategias que le permitan optimizar sus operaciones comerciales en el mercado del calzado (Cancino, 2022).

El presente estudio se centra en analizar las estrategias de compra y venta de calzado implementadas por Empresas Comerciales S.A. en el año 2022, con el objetivo principal de identificar áreas de mejora que contribuyan a la optimización comercial y la maximización de la rentabilidad empresarial. A través de un enfoque meticuloso y exhaustivo, se examinarán diversos aspectos relacionados con el proceso de compra y venta de calzado en la empresa, incluyendo la selección de proveedores, la gestión de inventarios, las estrategias de pricing, la segmentación de clientes y la eficacia de los canales de distribución.

Así mismo, la importancia de este estudio radica en su capacidad para proporcionar a Empresas Comerciales S.A. insights fundamentales que le permitan tomar decisiones estratégicas informadas y orientadas a mejorar su desempeño comercial en un entorno competitivo y cambiante. Al analizar detalladamente las estrategias de compra y venta de calzado, se podrán identificar oportunidades para optimizar los procesos internos, fortalecer la relación con los proveedores y clientes, y mejorar la eficiencia operativa en general.

En última instancia, se espera que los hallazgos de esta investigación no solo beneficien a Empresas Comerciales S.A. en particular, sino que también aporten conocimientos valiosos

a la industria del calzado en general, ofreciendo perspectivas útiles para otras empresas del sector que buscan mejorar su desempeño comercial y su rentabilidad en un mercado cada vez más competitivo.

1.1. Trayectoria del autor

1.1.1 Coordinadora de compras e importaciones – Ventura Hermanos SRL - LIMA, PERU (07/2015 – 04/2018)

Durante mi período como Coordinadora de Compras e Importaciones en Ventura Hermanos SRL en Lima, Perú, entre julio de 2015 y abril de 2018, desempeñé un papel crucial en la gestión de las operaciones de importación y compras de la empresa. En el área de Carga y Aduanas, negocié con agentes de carga y aduanas para garantizar una importación eficiente y sin contratiempos de nuestros productos. Esto incluyó la gestión de documentos de embarcación, la reducción de costos y el mantenimiento de una comunicación constante para asegurar un servicio de alta calidad. También me encargué de la elaboración de documentos de despacho de mercancías importadas y de la gestión de pagos y seguros con los bancos.

En el área de Compras, negocié con proveedores internacionales y nacionales para obtener los mejores términos de compra en función del valor de la mercadería, tiempos de entrega, calidad del producto y líneas de crédito disponibles. Esto implicó la elaboración de planes de compra, coordinación con el área de Marketing para lanzamientos de catálogos y promociones, y el mantenimiento de un machote actualizado de los productos comprados para una gestión eficiente del inventario. También establecí relaciones sólidas con los proveedores y gestioné órdenes de compra, generando indicadores para evaluar y mejorar continuamente nuestros procesos de adquisición.

1.1.2 Compradora Catálogos Niños – Empresas Comerciales S.A - LIMA, PERU (04/2018 – 09/2020)

Durante mi tiempo como Compradora de Catálogo de Niños en Empresas Comerciales S.A. en Lima, Perú, entre abril de 2018 y septiembre de 2020, tuve la responsabilidad de gestionar marcas importantes como Bubble Gummers (Kids), Power (Sport), Bata, entre otras, dirigidas al segmento Non Retail. Esto implicó negociaciones con proveedores nacionales e internacionales para asegurar la adquisición de productos de calzado de alta calidad y variada gama. Además, colaboré en la elaboración de las colecciones de papel para el canal wholesale, trabajando estrechamente con diseñadores y proveedores para crear catálogos atractivos que atrajeran a los clientes mayoristas. Además, organicé y supervisé la planificación y exhibición de los calzados para el canal de catálogo, incluyendo la diagramación de los catálogos impresos y digitales. Monitoreé constantemente las ventas para Catálogo y Wholesale, implementando estrategias de precios y márgenes para maximizar la rentabilidad. Contribuí en la elaboración del Plan de Compras, Forecast y Budget por campaña, así como en la creación de estrategias de Smart Pricing para optimizar las ventas. Realicé análisis del entorno competitivo, viajé para compras por temporada y gestioné reposiciones de artículos mediante traspasos entre canales. Además, elaboré informes para la Gerencia, proporcionando información clave para decisiones estratégicas.

1.1.3 Compradora Senior Catálogo y Ventas por Mayor – Empresas Comerciales S.A - LIMA, PERU (09/2020 – 02/2022)

Durante mi posición como Compradora Senior de Catálogo y Ventas por Mayor en Empresas Comerciales S.A. en Lima, Perú, desde septiembre de 2020 hasta febrero de 2022, estuve a cargo de las compras de calzado de marcas asignadas, lo que incluyó negociaciones con proveedores nacionales e internacionales para garantizar la calidad y variedad de productos

al mejor precio. Además, coordiné la elaboración de colecciones para el canal wholesale en colaboración con diseñadores y proveedores, asegurando su atractivo y competitividad. También me encargué de la elaboración y exhibición de catálogos impresos y digitales para presentar los productos de manera atractiva a los clientes, así como de la organización y supervisión de lanzamientos de categoría para asegurar una presentación impecable. Realicé un análisis continuo de las ventas para el catálogo y el canal mayorista, lo que me permitió evaluar el desempeño de las colecciones y maximizar las ventas y la rentabilidad. Implementé y controlé la estrategia de precios y márgenes, así como el Smart Pricing para Catálogo y Wholesale. También analicé el entorno competitivo de la categoría y realicé compras por temporada en otros países. Gestioné reposiciones de artículos entre canales para una gestión eficiente del inventario y elaboré informes continuos para la Gerencia, proporcionando información clave para la toma de decisiones estratégicas.

1.1.4 Compradora Senior Retail – Empresas Comerciales S.A - LIMA, PERU (02/2022 – Actualmente)

En mi función como Compradora Senior de retail en Empresas Comerciales S.A. en Lima, Perú, desde febrero de 2022 hasta la actualidad, tengo la responsabilidad de gestionar las compras de calzado para la categoría damas, que abastece aproximadamente 240 tiendas. Esto implica la gestión de un volumen considerable de productos y garantizar su disponibilidad en todas nuestras tiendas para satisfacer la demanda de los clientes. Para ello, realizo compras y negociaciones con proveedores nacionales e internacionales, buscando constantemente obtener los mejores precios y productos de calidad. Superviso el abastecimiento por campaña, asegurando un inventario suficiente para cubrir nuestras necesidades, y cuento con experiencia en operaciones de Comercio Exterior para manejar las comunicaciones con proveedores, agentes de carga y aduanas. Además, colaboro estrechamente con el planner para organizar el planeamiento y reposición de artículos NOOS (Never Out Of Stock) y gestiono la cotización y

seguimiento de órdenes de compra con el área de sourcing. Entre mis responsabilidades también se incluye la elaboración de órdenes de compra y mantener una comunicación continua con el equipo de operaciones para gestionar la calidad de los productos y abordar cualquier falta de mercadería. Adicionalmente, me encargo de la elaboración de colecciones por campaña, realizando análisis continuo de ventas y benchmarking para identificar oportunidades de mejora, y mantengo coordinación con las diferentes áreas de la empresa para garantizar una operación fluida y eficiente en todas las etapas del proceso de abastecimiento.

1.2. Descripción de la empresa

La empresa EMPRESAS COMERCIALES S.A. BATA, fundada en 1894 en la República Checa por TOMAS BATA, inicialmente se dedicó a la fabricación de zapatos, aprovechando la experiencia de familias en este arte. Bajo la dirección de Bata, la empresa experimentó una transformación radical en la industria del calzado, manteniendo la humildad como un valor fundamental. Su prioridad siempre fue ofrecer calzado de alta calidad a precios accesibles, lo que contribuyó a su crecimiento continuo. TOMAS BATA implementó tecnologías innovadoras y programas de Recursos Humanos, buscando hacer que los zapatos estuvieran al alcance de todos. Logró sus objetivos produciendo y vendiendo zapatos a precios accesibles, con un equipo comprometido, lo que llevó a la expansión global de la compañía.

1.2.1 Misión

Atender las necesidades de diversas familias en Perú implica mejorar continuamente el producto ofrecido, garantizando su calidad de primera categoría para satisfacer las expectativas de todos los clientes.

1.2.2 Visión

Buscamos destacarnos como líderes a nivel mundial en términos de estructura, producción, exportación e importación de calzado en diversos materiales como cuero, tela,

entre otros. Nuestro objetivo es consolidar y expandir nuestros productos en todo el mundo, atrayendo así a más clientes.

1.2.3 Objetivos estratégicos

- Aspiramos a ser una empresa líder en la venta de calzado, reconocida a nivel nacional e internacional por la excelencia en la producción de nuestros productos.
- Priorizamos que nuestros clientes valoren la calidad del servicio que les ofrecemos.
- Nos comprometemos a proporcionar a nuestro personal un ambiente laboral positivo y una alta calidad institucional.

1.2.4 Principios-valores

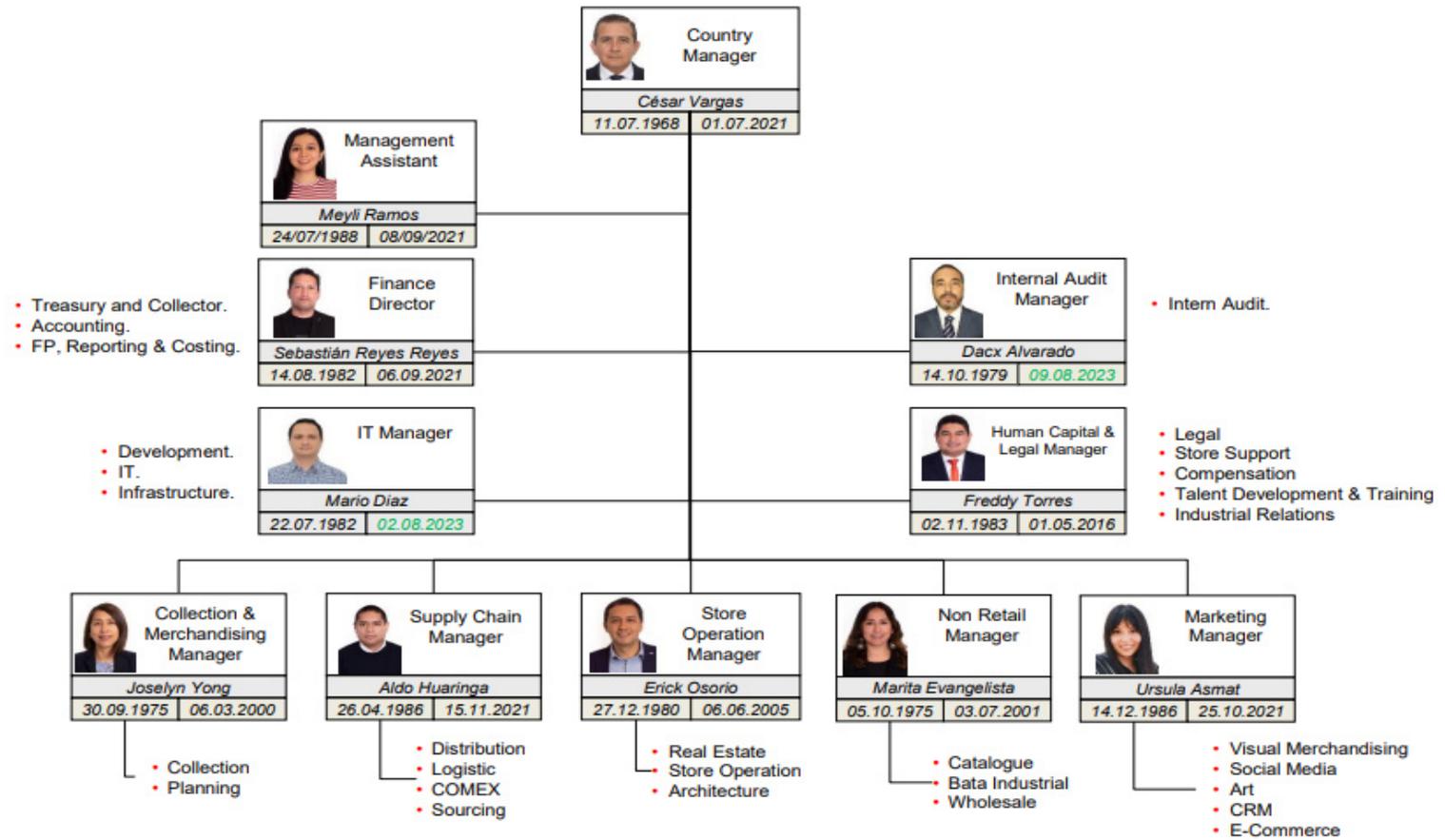
Los valores representan las convicciones sobre lo que es correcto o incorrecto, y orientan las acciones y comportamientos del personal en el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Estos valores proyectan la imagen de la empresa tanto interna como externamente. A continuación, se presentan los principios y valores de EMPRESAS COMERCIALES S.A. BATA:

- Responsabilidad: Se refiere al cumplimiento integral de las tareas conforme a las normativas internas establecidas por la empresa.
- Puntualidad: Implica cumplir con los deberes asignados de manera oportuna y conforme a los plazos establecidos
- Lealtad: Consiste en honrar los compromisos con la sociedad, clientes, proveedores, personal y accionistas

- Respeto: Se refiere a mantener un comportamiento adecuado en las relaciones interpersonales tanto dentro como fuera de la empresa

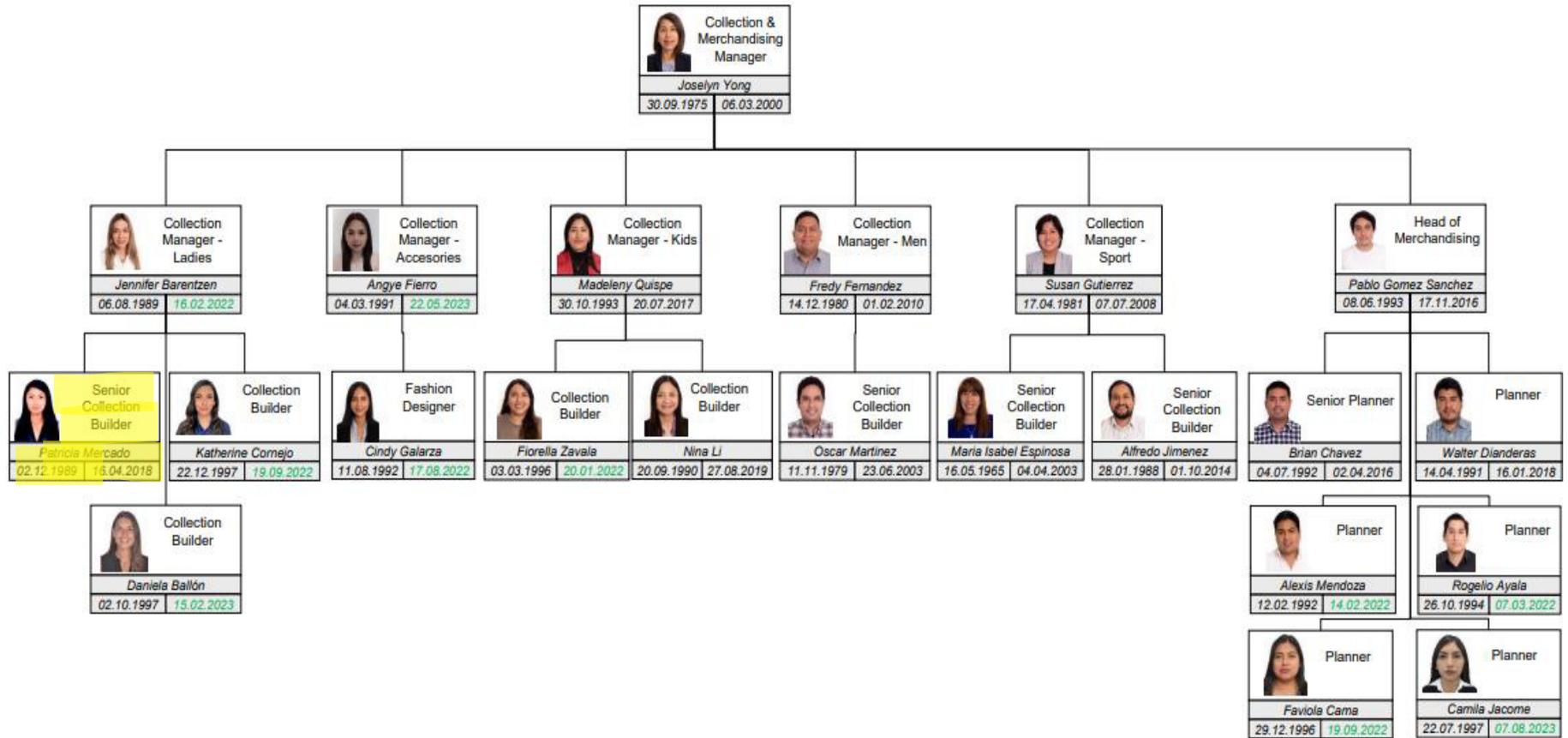
1.3. Organigrama de la empresa

Figura 1:
Organigrama de la empresa



Nota: Extraído de la información brindada de Bata

Figura 2:
Organigrama funcional del bachiller



Nota: Extraído de la información brindada de Bata

1.4. Áreas y funciones desempeñadas

En el contexto de EMPRESAS COMERCIALES SA, el puesto de Compradora Senior desempeña un papel crítico y estratégico en el proceso de adquisición de productos y servicios para la empresa. Como Compradora Senior, se espera que la persona seleccionada tenga una sólida experiencia en negociación, análisis de mercado y gestión de proveedores para garantizar que las adquisiciones se realicen de manera eficiente y rentable. Una de las principales responsabilidades de la Compradora Senior es liderar el proceso de compra desde la identificación de necesidades hasta la selección y adquisición de calzado para dama, negociación a nivel local e internacional. Esto implica trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos, como el de ventas y operaciones, para comprender las necesidades del negocio y garantizar que se cumplan en tiempo y forma.

Además, la Compradora Senior evalúa y selecciona proveedores. Esto incluye la identificación y calificación de proveedores potenciales, la negociación de términos y condiciones contractuales, así como el seguimiento y evaluación del desempeño del proveedor para garantizar la calidad y el cumplimiento de los requisitos establecidos.

Otro aspecto clave del rol de Compradora Senior es la gestión eficiente del presupuesto asignado para compras. Esto implica desarrollar estrategias de compra que maximicen el valor y minimicen los costos, así como identificar oportunidades para mejorar la eficiencia operativa y reducir los gastos innecesarios. Además, la Compradora Senior juega un papel importante en la gestión de riesgos relacionados con la cadena de suministro. Esto implica identificar y mitigar riesgos potenciales, como la interrupción del suministro, la fluctuación de precios y la calidad del producto, para garantizar la continuidad del negocio y la satisfacción del cliente.

II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECIFICA

2.1. Planteamiento del problema

2.1.1. *Determinación del problema*

En la actualidad, las empresas están en continua competencia y buscan constantemente nuevas estrategias de marketing para competir de manera efectiva, como el uso de técnicas de merchandising, especialmente en sectores como el de la moda, donde la variedad de productos es importante (Galeano, 2024). Por ello, la búsqueda de una eficiencia organizativa mejorada y la competitividad han impulsado la innovación y la exploración de nuevas formas de gestión en las empresas, con el fin de aumentar la efectividad de sus ventas y mejorar la rentabilidad (Pitre, 2021). Este impulso por mantenerse competitivas y crecer las lleva a mejorar sus marcas para que estas generen valor y ayuden a los consumidores en su proceso de decisión de compra (Montalván y Chirapa, 2024).

El sector del calzado ejerce una importante influencia económica a nivel local, regional y nacional, ya que contribuye significativamente a la generación de empleo en la población. Sin embargo, la presencia de calzado chino y productos de contrabando ha generado una competencia basada en precios bajos tanto para los productores como para los consumidores. Como resultado, los fabricantes se ven obligados a implementar reingeniería de procesos y elevar los estándares de calidad en su proceso productivo (Redondo, 2021). En este contexto, el papel de la mercadotecnia adquiere una relevancia crucial, ya que se encarga de analizar la forma más adecuada de comercializar un producto o servicio, utilizando las estrategias de las cuatro P's: Precio, Producto, Plaza y Promoción (Kekea, 2022); puesto que, no se limita únicamente a la publicidad, sino que abarca diversos aspectos dentro de la complejidad de la sociedad, muchas veces relacionados con la persuasión, percepción y experiencias del consumidor, lo que influye en sus decisiones de compra (Gutiérrez , 2023).

Así mismo, identificar las motivaciones de compra de los consumidores es vital para que las empresas minoristas puedan diseñar e implementar una propuesta de valor, acorde a las necesidades de los clientes (Toniut, 2022). Así mismo, los vendedores ofrecen precios con descuentos y así generan cambios en las emociones de los consumidores que se traducen en satisfacción y actitud positiva a gastar más (Rodríguez, Peña, & Casañas, 2020). Por ello, es importante evaluar el comportamiento del consumidor en las acciones que realizan durante la búsqueda, adquisición, uso y desecho de bienes y servicios para satisfacer necesidades y deseos, incluyendo factores que influyen en sus decisiones de compra (Toniut, 2023).

2.1.2. Problema principal

El desafío principal que enfrenta Empresas Comerciales S.A. reside en la necesidad de mejorar la optimización comercial y la rentabilidad empresarial en el ámbito de sus estrategias de compra y venta de calzado durante el año 2022. A pesar de ser una empresa líder en la industria del calzado, se enfrenta a un entorno de mercado altamente competitivo y dinámico que exige constantes ajustes y mejoras en sus operaciones comerciales. La empresa se encuentra ante el desafío de evaluar el rendimiento de sus estrategias actuales de compra calzados para mujer, así como la eficacia de sus estrategias de venta en el mercado. Esto implica analizar a fondo aspectos como la gestión de proveedores, la selección de productos, la segmentación del mercado, los canales de distribución y las estrategias de promoción. ¿Cómo pueden estas estrategias ser revisadas y mejoradas para garantizar un crecimiento sostenible y una mayor rentabilidad para Empresas Comerciales SA en el competitivo mercado del calzado?

2.1.3. Objetivo general

Analizar y mejorar la optimización comercial y la rentabilidad empresarial en el contexto de las estrategias de compra y venta de calzado en la empresa Empresas Comerciales S.A durante el año 2022.

2.1.4. Objetivos específicos

- Evaluar el desempeño de las estrategias de la compra de calzados implementadas por Empresas Comerciales S.A. en el año 2022. forecast
- Analizar la eficacia de las estrategias de venta de calzado utilizadas por la empresa Empresas Comerciales S.A en el mercado durante el año 2022, incluyendo aspectos como segmentación de mercado, canales de distribución y promoción. Nueva colección más moderna
- Identificar áreas de mejora en las estrategias comerciales y de rentabilidad de Empresas Comerciales S. A relacionadas con la compra y venta de calzado, proponiendo recomendaciones específicas para optimizar la gestión empresarial y maximizar los resultados financieros.
- Proveedores y cluster

2.1.5. Justificación

Radica en la importancia estratégica de mejorar la eficiencia operativa y aumentar la rentabilidad en un entorno empresarial altamente competitivo como el de la industria del calzado. Empresas Comerciales S.A., como empresa líder en este sector, enfrenta desafíos constantes para mantener su posición y maximizar su rentabilidad en un mercado caracterizado por cambios rápidos en las preferencias del consumidor y la intensa competencia.

La investigación se justifica por la necesidad de identificar y analizar a fondo las estrategias actuales de compra y venta de calzado de Empresas Comerciales S.A., con el fin de identificar áreas de mejora y oportunidades para optimizar las operaciones comerciales y aumentar la rentabilidad en el año 2022. Además, la investigación proporcionará recomendaciones específicas y acciones correctivas que permitirán a Empresas Comerciales

S.A adaptarse mejor a las demandas del mercado, mejorar la eficiencia en la gestión de inventario y distribución, y maximizar el retorno de la inversión en sus estrategias comerciales. En última instancia, esta investigación contribuirá a fortalecer la posición competitiva y la rentabilidad de Empresas Comerciales S.A en la industria del calzado, asegurando su crecimiento sostenible y su éxito a largo plazo.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Estado del arte

Rombe y Parinsi (2023) subrayan la importancia de maximizar los beneficios y expandir el alcance internacional al iniciar un negocio. En el contexto de UD Athyyah, una empresa de calzado especializada en zapatos y sandalias, la estrategia de mercado desempeña un papel crucial en la consecución de sus objetivos globales. Este estudio se enfoca en la implementación de la Estrategia STP (Segmentación, Segmentación y Posicionamiento) como parte fundamental del marketing mix. La investigación se basa en enfoques cualitativos y descriptivos, utilizando técnicas como entrevistas, observación y documentación para recopilar datos. El análisis se lleva a cabo utilizando modelos específicos y asegurando la validez de los datos mediante la triangulación de fuentes. Los resultados resaltan la exitosa implementación de la estrategia STP, que se dirige a hombres de clase media en Indonesia y Yemen, de entre 20 y 40 años, que disfrutan de actividades al aire libre, y posiciona los productos Giardo y Gardiano. El mix de marketing se centra en la innovación de marca, opciones de precios flexibles y promoción a través de publicidad digital y venta personal, junto con una distribución adaptable.

Según Juárez (2023) investigan los elementos empleados en tiendas de calzado de moda para evocar emociones e influir en las decisiones de compra de los clientes. Se llevó a cabo un análisis empírico de la efectividad de dichos estímulos en una zapatería de moda, identificando

los aspectos decorativos y ambientales que generan mayor atracción, interés, emoción y recuerdo en los consumidores. Se focalizó en el uso de la respuesta galvánica de la piel y el seguimiento ocular para comprender las preferencias de los clientes en estos establecimientos. Los resultados revelan los estímulos más eficaces, así como la reducción de la atención debido al exceso de información generada por la concentración de estímulos en el entorno minorista. Este método puede aplicarse en contextos de compra sin la necesidad de utilizar cuestionarios.

Méndez (2023) estimó las ventas futuras basándose en datos previos de ventas, lo cual es especialmente crucial en la industria minorista para maximizar inversiones, reducir costos de inventario, aumentar las ventas y ganancias, y mitigar riesgos. En este estudio, se ha empleado el aprendizaje automático como el método más reciente y eficiente para pronosticar datos futuros. Se aplicaron algoritmos como la regresión logística y el árbol de decisión para identificar los productos y categorías más vendidos. La regresión logística demostró una precisión del 97%, con una matriz de confusión del 98,1% y un 94,4% de verdaderos positivos y negativos, respectivamente. La métrica de precisión fue del 97% y la de integridad del 96%. Por otro lado, el árbol de decisión alcanzó una precisión del 85%, con una matriz de confusión del 86,6% y un 83% de verdaderos positivos y negativos, respectivamente, y una precisión e integridad del 87% y 84%, respectivamente. Se determinó que la categoría más vendida fue la de bailarinas, con un 84,3% de ventas, destacándose las temporadas de primavera y verano como las más exitosas.

Toniut (2023) examinó cómo los factores de merchandising digital empleados por las organizaciones influyen en la compra de indumentaria y calzado. Para ello, se ha realizado una revisión bibliográfica sobre el tema y una investigación exploratoria y descriptiva. A pesar de la abundante literatura que resalta la importancia del uso de técnicas de merchandising para mejorar la productividad y rentabilidad del negocio, se ha prestado poca atención a su relevancia en los medios digitales. En este contexto, el artículo identifica una serie de factores

de merchandising digital que deben ser considerados por las organizaciones. Como parte de este estudio, se llevó a cabo una encuesta entre usuarios de teléfonos inteligentes con acceso a Internet para evaluar la importancia de los factores identificados en su comportamiento de compra. Este análisis permitirá a las empresas diseñar o redefinir su estrategia de merchandising digital teniendo en cuenta la relevancia de los factores investigados.

Sotiros (2022) proponen un marco de análisis de datos envolvente para identificar oportunidades comerciales con países socios dentro de una industria específica. Utilizando datos de la industria del calzado de Portugal como ejemplo, nos enfocamos en identificar países importadores de calzado portugués con un potencial significativo para aumentar sus importaciones en términos de ingresos. Además, desglosamos este potencial en cambios de precio y cantidad para ofrecer orientación estratégica a la industria del calzado portugués. Nuestro análisis se basa en datos de panel de 64 países durante el periodo 2011-2018, revelando que los países del Espacio Económico Europeo presentan mayores oportunidades. En general, estos potenciales pueden aprovecharse mediante diversas estrategias de precio y cantidad.

2.2.2. Bases teóricas

A. Control interno. En el ámbito del control interno, al explorar su alcance, podemos comprender mejor su naturaleza al considerar diversas definiciones clave en este campo. Entre las más relevantes, podemos destacar:

Según Luna (2019) el Control Interno se define como un conjunto de directrices, políticas, y planes de formación que, al ser implementados, aseguran el correcto funcionamiento de las organizaciones. Su objetivo es garantizar la seguridad y el orden en la gestión financiera, contable y administrativa de las empresas, protegiendo sus activos y asegurando la veracidad de los registros e investigaciones, así como el cumplimiento de las políticas establecidas por la organización, entre otros aspectos.

Morocho (2019) describe el control interno como un plan de acción implementado por una empresa para mejorar el control de sus recursos. Este plan utiliza diversos métodos para asegurar la estabilidad de dichos recursos y proteger los intereses de la organización, promoviendo la eficiencia en su ejecución. Por otro lado, Mendoza (2018) sostiene que el control interno administrativo de servicio es el más significativo entre todos los tipos de control, ya que constituye la base del entorno administrativo y determina los resultados futuros en función de la gestión específica que se lleve a cabo. Un buen control en la gestión es fundamental para garantizar el éxito a largo plazo.

B. Importancia del control interno. Según Tubay y Loor (2022), el control interno es crucial porque sostiene que un sistema de control eficaz debe demostrar de manera coherente su propósito original para el cual fue creado. Cualquier desviación en la consecución de las metas y objetivos previstos puede socavar su autoridad. Además, su importancia radica en la contribución que hace a la eficiencia en los procesos mediante su enfoque en la originalidad y claridad de los objetivos establecidos.

C. Clasificación del control interno. El control interno es una herramienta crucial en las organizaciones, y por lo tanto, debe ser implementado en todas ellas, sin importar su tamaño. Sin embargo, no todas las organizaciones hacen uso de esta herramienta, que se clasifica en:

D. Control interno contable. Este tipo de control se distingue por contar con procedimientos predefinidos que aseguran una adecuada protección y seguridad de los activos de la empresa, así como la validez y fiabilidad de la información registrada en la misma. Generalmente, abarca todas las actividades contables llevadas a cabo en la organización (Aguirre, 2007).

E. Control interno administrativo o de gestión. Se refiere a todos los procesos implementados en la organización para definir adecuadamente la dirección que esta desea seguir, aunque no influye en el control contable ni en los estados financieros (Aguirre, 2007).

F. Control interno financiero. El control interno financiero, como su nombre indica, afecta la gestión financiera de la organización. Se distingue por el manejo amplio de las finanzas, ya que las empresas emplean diversas estrategias y métodos para salvaguardar sus recursos financieros. Es esencial asegurarse de que la información financiera sea precisa, confiable y veraz, y de cumplir con las normativas, realizar conciliaciones y valorar adecuadamente la parte financiera dentro de las organizaciones (Álvarez, 2007).

G. Control interno presupuesto. Está vinculado a las herramientas de gestión empresarial que facilitan el logro de los objetivos organizacionales. El objetivo es administrar eficientemente el presupuesto de la empresa, especialmente en términos de ingresos, para evitar desviaciones de fondos y continuar gestionando eficazmente el dinero asignado tanto a organizaciones públicas como privadas (Aguirre, 2007).

H. Control interno gerencial. Este tipo de control se fundamenta en el plan de la empresa, así como en las leyes, métodos y estrategias implementadas para gestionar adecuadamente las operaciones de la empresa y garantizar la realización de las actividades planificadas. (Aguirre, 2007)

I. Gestión administrativa. En cuanto a la otra variable investigada, el área de estudio, es relevante hacer referencia a definiciones importantes elaboradas por:

De acuerdo con Amaro (2010), la Gestión Administrativa se refiere al examen consciente y sistemático de un sistema específico. En el contexto de la Gestión Administrativa en Salud, se define como el estudio dirigido consciente y sistemático del sistema de salud pública con el objetivo de mantener o mejorar la salud de las personas. Amaro destaca cuatro

elementos esenciales alineados con la gestión administrativa que son fundamentales para su práctica: Planeación, Organización, Recursos Humanos, Dirección y Control. Estos componentes son imprescindibles para la gestión administrativa y su ausencia haría imposible hablar de ella.

Ramírez (2017) sostiene que, desde una perspectiva metodológica, la administración pública se define como el conjunto de instituciones, tanto públicas como privadas, que ofrecen servicios de forma pública. Estas instituciones pueden estar bajo la dependencia de cualquier nivel gubernamental, ya sea local, regional o central. En esencia, se refiere a todas aquellas entidades que trabajan en función de los intereses públicos, proporcionando servicios y regulando las necesidades sociales, incluso las de otras instituciones públicas.

J. Mercadería. Se refiere a los bienes o productos que se destinan al comercio, intercambio o venta. Estos bienes pueden incluir una amplia variedad de artículos, desde productos manufacturados hasta materias primas. La mercadería es un término utilizado en el contexto del comercio y la economía para referirse a los bienes que son objeto de transacciones comerciales.

En un contexto más amplio, la mercadería puede referirse a cualquier tipo de bienes que se intercambian en el mercado, ya sea a nivel nacional o internacional. La importancia de la mercadería radica en su papel en el comercio y la economía, ya que constituye la base de las transacciones comerciales y el intercambio de bienes entre diferentes actores económicos.

La clasificación y el análisis de la mercadería son fundamentales para comprender la dinámica del comercio y la economía, así como para tomar decisiones relacionadas con la producción, distribución y consumo de bienes. La mercadería puede abarcar una amplia gama de productos, desde alimentos y productos básicos hasta bienes de consumo duradero y maquinaria. (Real Academia de la lengua Española [RAE], 2024).

K. Planificación. Según Robbins y Coulter (2014), esta fase de la administración implica establecer e implementar un conjunto completo de estrategias que permitan a los encargados alcanzar los objetivos propuestos de manera coherente y merecida, además de desarrollar planes para integrar y coordinar las actividades laborales. Se trata de la primera etapa del proceso administrativo, en la cual se elaboran los planes delineando los principales objetivos y las actividades necesarias para alcanzarlos. Durante esta fase, se establecen los fundamentos que la organización desea lograr, así como las acciones requeridas para alcanzar estos objetivos. La planificación demanda un esfuerzo concentrado para lograr los objetivos específicos.

L. Organización. Robbins y Coulter (2014) describen el proceso de diseño de una estructura organizacional por parte de los gerentes. Esta estructura se construye en función de la información disponible para asignar responsabilidades específicas a cada empleado en relación con las funciones de su cargo. Además, implica coordinar las distintas actividades planificadas, asegurando que se lleven a cabo de manera ordenada y responsable. El objetivo es organizar las actividades de acuerdo con una adecuada jerarquía de autoridad.

M. Control. Robbins y Coulter (2014) explican que el control implica la medición y evaluación del desempeño de los empleados para asegurar el cumplimiento de las responsabilidades asignadas a cada uno. Este proceso garantiza que los colaboradores ejecuten sus tareas de acuerdo con su posición dentro de la estructura organizacional. Cada sistema de control debe estar alineado con su objetivo específico. La función administrativa del control busca identificar errores o debilidades en las actividades evaluadas y en la ejecución de estas, con el fin de corregirlos e implementar los ajustes necesarios para alcanzar los objetivos deseados.

2.2.3. Definición de términos básicos

A. Abastecimiento es una actividad económica dedicada a cubrir las necesidades de consumo de una empresa en tiempo, forma y calidad para su buen funcionamiento (García, 2021).

B. Administración es un conjunto de elementos que se orientan a cumplir objetivos fijados por la alta gerencia, siguiendo las cuatro fases importantes que son planear, organizar, dirigir y controlar. Así mismo, es la actividad humana encargada de organizar y dirigir el trabajo individual y colectivo efectivo de las organizaciones: empresas e instituciones sociales, para el cumplimiento de sus objetivos (Escalante, 2015)

C. Control consiste desde la recepción del artículo hasta la entrega del mismo debe ser realizado por el propio personal de almacén, salvo en los controles cualitativos donde muchas veces tendrá que intervenir el personal técnico para realizar el control de calidad (Escalante, 2015)

D. Gestión Administrativa consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una empresa, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros (Escalante, 2015)

E. Gestión de Compras consiste en suministrar de manera ininterrumpida materiales, bienes y/o servicios, para incluirlos de manera directa o indirecta a la cadena de comercialización o de producción, los cuales deben proporcionarse en las en las cantidades adecuadas, en el momento solicitado, con el precio y en el lugar acordado (Pinedo, 2008).

F. Lead time: Este indicador tiene por objeto controlar el tiempo que transcurre entre el momento en que el cliente realiza el pedido y el momento en que éste recibe físicamente la mercancía. Este indicador debe expresar el ciclo normal de reorden y, por lo tanto, debe

calcularse excluyendo los pedidos urgentes y los pedidos programados. Debe aclararse que este indicador no corresponde a la capacidad de respuesta de un proveedor, lo que mide es la longitud en tiempo de la cadena de abastecimiento (GS1, 2004)

G. Proceso de gestión de proveedores consiste en la integración de los problemas relativos al suministro desde el momento en que se diseña el producto al involucrar a los proveedores a través de una herramienta de diseño cooperativo mientras se aseguran costes mínimos en todos los niveles (Escalante, 2015).

2.3. Propuesta de solución

2.3.1. Situación actual

En la situación actual, Empresas Comerciales S.A., una reconocida empresa del sector del calzado, se encuentra inmersa en un mercado altamente competitivo y dinámico, caracterizado por constantes cambios en las preferencias de los consumidores y la intensificación de la competencia tanto a nivel nacional como internacional. La empresa enfrenta desafíos significativos en la optimización de sus estrategias comerciales y la mejora de su rentabilidad empresarial en un contexto marcado por la volatilidad económica y la incertidumbre global.

En el ámbito comercial, Empresas Comerciales S.A se enfrenta a la necesidad de adaptar sus estrategias de compra y venta de calzado para satisfacer las demandas cambiantes del mercado. La empresa debe abordar eficazmente cuestiones relacionadas con la gestión de inventario, la fijación de precios competitivos, la expansión de sus canales de distribución y la diferenciación de sus productos para mantener su posición en el mercado y maximizar su participación en segmentos clave.

En cuanto a la rentabilidad empresarial, Empresas Comerciales S.A. se encuentra bajo presión para mejorar su eficiencia operativa y optimizar su estructura de costos en un esfuerzo

por aumentar sus márgenes de beneficio y mejorar su retorno de la inversión. La empresa busca identificar áreas de mejora en sus procesos comerciales y operativos para impulsar su rentabilidad y garantizar su viabilidad a largo plazo en un entorno empresarial cada vez más competitivo y desafiante.

Ante este panorama, la investigación sobre la optimización comercial y la rentabilidad empresarial en el análisis de estrategias de compra y venta de calzado en Empresas Comerciales S.A. en el año 2022 se presenta como una iniciativa estratégica crucial para la empresa. Este estudio busca proporcionar a Empresas Comerciales S.A. las herramientas y conocimientos necesarios para abordar los desafíos actuales y futuros, identificando oportunidades de mejora y desarrollando estrategias efectivas que impulsen su éxito en el mercado del calzado.

2.3.2. *Análisis propuestos*

A. Análisis de Estrategias Actuales. Examinar detalladamente las estrategias de compra y venta de calzado actualmente implementadas por Empresas Comerciales S.A. durante el año 2022. Este análisis incluirá la revisión de políticas de precios, gestión de inventario, canales de distribución utilizados y tácticas de promoción y marketing.

B. Análisis de Rentabilidad por Producto y Canal. Realizar un análisis exhaustivo de la rentabilidad por producto y canal de venta. Se examinarán los márgenes de beneficio, así como los ingresos generados por cada línea de producto y canal de venta.

C. Análisis de Tendencias del Mercado. Investigar las tendencias del mercado del calzado durante el año 2022, incluyendo preferencias del consumidor, competencia y cambios en la demanda. Este análisis proporcionará información clave para identificar oportunidades y desafíos en el mercado.

D. Análisis de Eficiencia en la Gestión de Inventario. Evaluar la eficiencia en la gestión de inventario de Empresas Comerciales S.A., analizando aspectos como la rotación de

inventario, el control de stock y la gestión de proveedores. Se identificarán áreas de mejora para optimizar la gestión de inventario y reducir costos asociados.

E. Análisis de Efectividad de Estrategias de Marketing. Evaluar la efectividad de las estrategias de marketing utilizadas por Empresas Comerciales S.A para promocionar y vender su calzado. Se analizarán las tácticas de publicidad, promoción en punto de venta, marketing digital y participación en eventos.

F. Análisis de Competitividad. Realizar un análisis comparativo de la competitividad de Empresas Comerciales S.A en el mercado del calzado, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas frente a la competencia.

2.3.3. Factibilidad técnica operativa

A. Disponibilidad de Datos. Empresas Comerciales S.A es una empresa establecida y bien conocida en la industria del calzado, lo que sugiere que es probable que disponga de datos relevantes sobre sus estrategias comerciales y resultados financieros. Estos datos son fundamentales para llevar a cabo el análisis propuesto.

B. Acceso a Información Externa. Además de los datos internos de Empresas Comerciales S.A, hay disponibles datos externos sobre la industria del calzado y el comportamiento del mercado, lo que facilita la comparación y el análisis competitivo.

C. Herramientas de Análisis. Existen diversas herramientas y técnicas de análisis comercial y financiero disponibles, como análisis de tendencias, evaluación de rentabilidad, análisis de inventario, entre otras, que pueden aplicarse en este estudio para examinar las estrategias de compra y venta de calzado de Empresas Comerciales S.A

D. Metodologías de Investigación. Se dispone de metodologías de investigación bien establecidas, como estudios de caso, encuestas, análisis cuantitativos y cualitativos, que pueden utilizarse para recopilar datos y obtener información relevante para el análisis.

E. Experiencia del Equipo de Investigación. Se presume que el equipo de investigación posee experiencia en áreas relevantes, como análisis comercial, investigación de mercado y análisis financiero, lo que contribuirá a la efectividad y precisión de la investigación.

2.4 Análisis de resultados

2.3.4. *Análisis costo – beneficio*

2.4.1.1 Costos.

A. Recursos Humanos: Incluye el tiempo y esfuerzo del equipo de investigación, así como posiblemente la contratación de expertos externos en análisis comercial, financiero y de mercado.

B. Recursos Financieros: Cubre los gastos relacionados con la adquisición de datos, herramientas de análisis, publicaciones y otros recursos necesarios para llevar a cabo la investigación.

C. Tecnología y Equipamiento: Puede implicar la necesidad de utilizar software especializado, equipos de análisis de datos y otras herramientas tecnológicas.

D. Logística y Viajes: Si es necesario realizar entrevistas o recolección de datos en el terreno, se deben considerar los costos asociados con viajes y logística.

E. Tiempo: Se debe asignar tiempo suficiente para planificar, llevar a cabo y analizar la investigación, lo que puede implicar costos indirectos en términos de oportunidad perdida.

2.4.1.2 Beneficios.

A. Optimización Comercial: Los resultados de la investigación pueden ayudar a identificar áreas de mejora en las estrategias de compra y venta de calzado de Empresas Comerciales S.A lo que puede conducir a una mayor eficiencia operativa y mayores ingresos.

B. Rentabilidad Empresarial: Al mejorar la eficacia de las estrategias comerciales, se espera que la rentabilidad de Empresas Comerciales S.A aumente, lo que puede traducirse en mayores márgenes de beneficio y retorno de la inversión.

C. Ventaja Competitiva: Una mejor comprensión del mercado y las preferencias de los clientes puede proporcionar a Empresas Comerciales S.A una ventaja competitiva sobre sus rivales, lo que podría resultar en un mayor crecimiento y participación en el mercado.

D. Sostenibilidad a Largo Plazo: Al implementar estrategias más eficientes y rentables, Empresas Comerciales S.A. puede asegurar su sostenibilidad a largo plazo en un mercado cada vez más competitivo y cambiante

III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA

En cuanto a el análisis y la mejora de la optimización comercial y la rentabilidad empresarial, primero se realizó la revisión de manera general con respecto a la situación en la que se encontraban las ventas en los años 2022, con la finalidad de tener una vista de manera global y lograr mejorar la optimización comercial y la rentabilidad de la empresa. Los cuadros a continuación se dividirán en las ventas por las categorías de calzados para mujeres.

Figura 3:

Unidades vendidas en calzado para mujeres durante los semestres 2022-II, 2023- I, 2023- II.

G. Gender	TO 23	GM% 23	GM 23	UN 23	Stk EoW 23	Stk Cost EoW 23	TO 22	GM% 22	GM 22	UN 22	Stk EoW 22
Footwear	119,789,757	58.3 %	69,867,695	1,267,856	1,512,105	69,028,829	109,033,351	55.8 %	60,841,086	1,197,188	417,878
02 WOMEN	119,789,757	58.3 %	69,867,695	1,267,856	1,512,105	69,028,829	109,033,351	55.8 %	60,841,086	1,197,188	417,878
B10_FLAT	8,319,271	57.1 %	4,748,415	100,042	41,845	1,487,075	8,045,013	52.9 %	4,259,762	102,332	23,337
B11_CASUAL	60,008,568	63.6 %	38,173,278	589,466	1,209,122	57,703,359	52,998,706	60.6 %	32,141,906	523,757	142,524
B13_DRESS	5,457,003	58.6 %	3,199,929	55,854	27,224	1,086,432	3,837,559	58.5 %	2,244,263	37,988	14,939
B14_SUMMER	26,010,884	54.8 %	14,249,394	346,696	204,860	6,924,466	22,098,922	48.8 %	10,780,097	348,480	217,273
B15_WINTER	19,994,031	47.5 %	9,496,678	175,798	29,054	1,827,498	22,053,152	51.8 %	11,415,058	184,631	19,805
Total	119,789,757	58.3 %	69,867,695	1,267,856	1,512,105	69,028,829	109,033,351	55.8 %	60,841,086	1,197,188	417,878

Nota: La data se toma de Empresas Comerciales S.A. con respecto a los registros de ventas reales para los años 2022 y 2023.

En base al cuadro anterior, podemos apreciar la mejora que hubo de un año a otro, tenemos que en el 2022 facturamos S/.109,033,351.00 para la categoría de damas a diferencia del 2023 que logramos la suma de S/.119,789,757.00, en pocas palabras, se mejoró en 10% en soles. Igualmente revisando el indicador de margen, obtuvimos para el 2022 un total de S/60,841,086 así pues para el 2023 logramos obtener S/.69,867,695.00.

Finalmente, en pares se puede reflejar el incremento en ventas de un año a otro de manera considerable, obteniendo un 70668 adicionales respecto al 2022, lo cual equivale a un 6% de la venta total de damas.

A continuación, mostramos las ventas que se reflejaron por canal en toda la empresa, donde podemos ver cuán grande es el canal de retail a diferencia de otros canales como lo son non retail e e-commerce (FA2A).

Figura 4:
Unidades vendidas, margen soles y stock final en calzado para mujeres durante los años 2022 y 2023 por canal.

Canal	TO 23	UN 23	NoL 23	Stk EoW 23	TO 22	UN 22	NoL 22	Stk EoW 22
Retail	490,257,016	6,423,901	8,796	2,993,947	445,828,692	5,983,091	7,634	2,622,893
Bata	445,832,783	5,864,490	8,067	2,706,455	411,503,692	5,544,598	6,793	2,403,499
Bubblegummers	21,860,037	330,997	2,257	169,609	21,323,773	325,257	1,821	158,237
North Star	16,126,623	183,444	1,232	88,037	7,100,464	76,956	882	44,047
Weinbrenner	6,437,573	44,970	463	29,846	5,900,763	36,280	393	17,110
Non Retail	35,336,620	457,848	2,858	286,132	30,364,344	438,467	1,743	172,654
Catalog	13,764,228	238,231	2,404	112,714	11,126,596	201,971	1,618	77,193
Industrial	12,227,286	86,378	71	49,669	11,271,393	109,125	58	24,927
Wholesale	9,345,105	133,239	1,080	123,749	7,966,355	127,371	565	70,534
FA2A	11,855,757	158,192	3,662	59,049	8,970,618	131,397	3,125	70,820
FA2A	11,855,757	158,192	3,662	59,049	8,970,618	131,397	3,125	70,820
Total	537,449,393	7,039,941	9,453	3,339,128	485,163,654	6,552,955	7,797	2,866,367

Nota: La data se toma de Empresas Comerciales S.A. con respecto a los registros de ventas reales para los años 2022 y 2023.

En esta captura, podemos concluir que el canal que mueve la aguja es definitivamente retail, el canal al cual se ha realizado el aporte, y de la misma manera el canal donde parte cualquier mejora aplicada pues después llueve para el resto de canales esperando tener impacto a nivel corporativo.

Para empezar, podemos observar que en el año 2022 se ha obtenido en retail para todas las categorías S/445,828,692.00 mientras que en el 2023 se logró S/490,257,016.00, estamos hablando de un 9% más respecto al año anterior. Por otro lado, contamos con el área de non retail, el cual abarca Bata catálogo, Bata industrial y Ventas por mayor, todos ellos facturaron el 2022 alrededor de S/. 30,364,344 mientras que en el 2023 se obtuvo la suma de S/.35,336,620

habiendo una mejora evidente en las ventas, cabe señalar que el área de catálogo y ventas por mayor usan como parte de su colección, la colección de retail, es decir los mismos diseños en marcas como Bata red, North Star, Power son usadas para ambos canales donde las ventas se dan simultáneamente. A diferencia de Bata Industrial, el cual es el único canal que maneja su colección de manera independiente y solo se enfocan en calzado de seguridad.

A continuación, se analizará los márgenes de beneficio por línea de producto, para ello se tiene como dato el margen de cada línea de producto, en este caso se realizará un cuadro de las líneas previamente vistas en la primera tabla, para la cual examinaremos de manera global los márgenes de ganancia.

Figura 5:

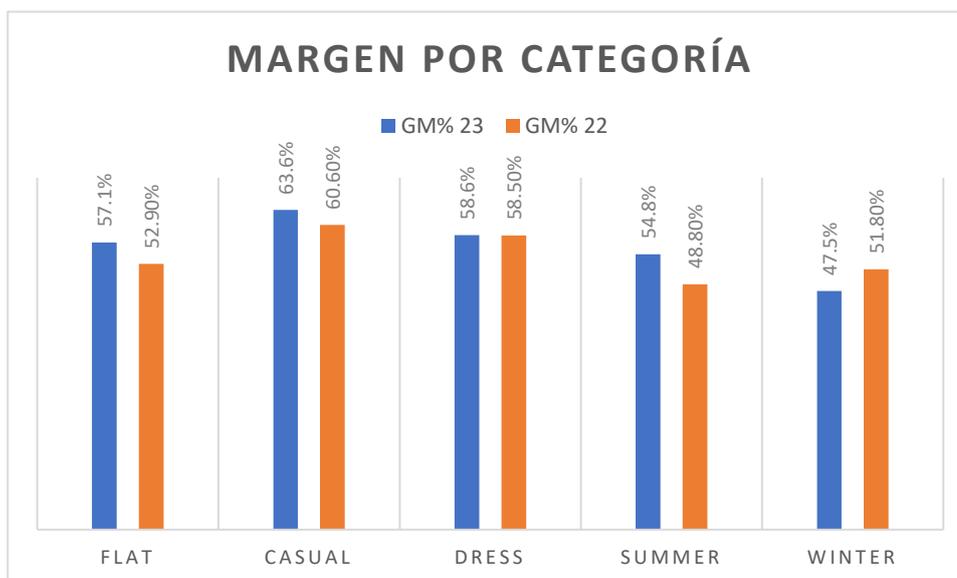
Márgenes de Ganancia por línea de producto de los semestres 2022-II al 2023-II

G. Gender	GM% 23	GM% 22
Footwear	58.3 %	55.8 %
02 WOMEN	58.3 %	55.8 %
B10_FLAT	57.1 %	52.9 %
B11_CASUAL	63.6 %	60.6 %
B13_DRESS	58.6 %	58.5 %
B14_SUMMER	54.8 %	48.8 %
B15_WINTER	47.5 %	51.8 %
Total	58.3 %	55.8 %

Nota: La data se toma de Empresas Comerciales S.A. con respecto a los registros de ventas reales para los años 2022 y 2023.

El margen de ganancia en varias categorías es óptimo, ya que se encuentra superando el 50 %, el cual será graficado en el diagrama a continuación, mostrando que la categoría kids cuenta con un mejor margen de ganancia ya que solo una de sus categorías cuenta con un margen del 28%, por lo cual podemos identificar que las estrategias que se desarrollaran deben ser enfocada a la línea de producto de mujeres, contando como puntos para mejorar las categorías “Summer”, “Winter”.

Figura 6:
Grafica de márgenes de ganancia por categoría.



Nota: La data se toma de Empresas Comerciales S.A. con respecto a los registros de ventas reales para los años 2022 y 2023.

Como se indicó previamente, los márgenes de ganancia bajo no siempre indican una baja con respecto al producto pero si es un indicador de que hay algo que esta realizando de manera incorrecta, uno de los problemas que se habían observado es que se realizaban ofertas con el fin de no bajar las ventas sin embargo esto trajo consigo que los precios se bajen a puntos donde se estaba perdiendo en vez de ganar, ya que en base al cuadro previo las ventas de estas categorías no eran bajas pero si lo han sido sus precios por lo cual ahora se evaluara las estrategias de compra del calzado donde también se evaluara la eficiencia de gestión de inventario, en base al cuadro previo, se evaluarán las categorías con los márgenes más bajos.

Con respecto a los stocks, se evaluaron las 2 categorías consideradas por el cuadro anterior como aquellas con menor margen de ganancia, en esta se analizaron la cantidad de existencias actuales y la rentabilidad que se obtiene.

Figura 7:
Stocks y la rentabilidad durante el periodo 2023 I y II

G. Gender	Stk EoW 23	Stk Cost EoW 23	GM 23	Stk EoW 22	Stk Cost EoW 22	GM 22
☒ Footwear	1,512,105	69,028,829	69,867,695	417,878	15,863,759	60,841,086
☒ 02 WOMEN	1,512,105	69,028,829	69,867,695	417,878	15,863,759	60,841,086
☒ B10_FLAT	41,845	1,487,075	4,748,415	23,337	840,797	4,259,762
☒ B11_CASUAL	1,209,122	57,703,359	38,173,278	142,524	5,354,632	32,141,906
☒ B13_DRESS	27,224	1,086,432	3,199,929	14,939	661,260	2,244,263
☒ B14_SUMMER	204,860	6,924,466	14,249,394	217,273	7,845,428	10,780,097
☒ B15_WINTER	29,054	1,827,498	9,496,678	19,805	1,161,643	11,415,058
Total	1,512,105	69,028,829	69,867,695	417,878	15,863,759	60,841,086

Nota: El costo y costo valorizado incluye el stock de almacén, tiendas y mercadería en tránsito.

Según los diagnósticos ya visualizados, se puede observar el stock final a fin de año y el stock valorizado para los años 2023 y 2022.

En la categoría Summer: Para el año 2023 podemos notar que se mejoró a diferencia del 2022 con 204,860 pares mientras que en el 2022 fueron 217,273 pares.

En la categoría Winter: Para el año 2023 no obstante, terminamos el año con mayor cantidad de pares debido a dos aristas, el primero fue a un cambio en la resolución de dumping, ocasionando incremento en los precios de venta, el segundo fue debido a que el clima afectó la industria de calzado como de vestir.

Por lo que se refiere a la falta de rotación o mala planificación de los pedidos a solicitar con respecto a los calzados, para ello visualizaremos las órdenes de compra y poder analizar si se requiere un reajuste en este sentido.

Figura 8:
Órdenes de Compra y sus entregas, saldos y retrasos en días de los años 2023 y 2022

ORIGEN	2022					2023				
	COMPRA INICIAL	RECIBOS	SALDO	%	DÍAS RETRASO	COMPRA INICIAL	RECIBOS	SALDO	%	DÍAS RETRASO
Imports BSO-CFS	946,492	945,840	652	0%	0	1,048,452	1,047,858	594	0%	-22
Imports Others	167,533	161,173	6,360	4%	-14	198,587	198,631	-	0%	-16
Local OTHERS	102,318	101,696	622	1%	-63	167,490	160,708	6,782	4%	-71
Total general	1,216,343	1,208,709	7,634	1%	-13	1,414,529	1,407,197	7,332	1%	-27

Nota: Origen indica de donde proviene cada proveedor, CFS (CHINA), Import Others (Brasil, Malasia, Indonesia) y Local Others (Perú).

Figura 9:
Proveedor con mayor reincidencia de problemas de calidad en el año 2022

ORIGEN	FABRICA	OC	INICIAL	RECIB	F.LLEG.ORIG.	MUESTREO DEFECTUOSO	OBSERVACIÓN	
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	850	850	13/02/2022	85	60	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	850	850	14/02/2022	85	60	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	850	850	15/02/2022	85	60	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	900	900	16/02/2022	90	63	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	1750	1750	17/02/2022	175	123	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	1750	1750	18/02/2022	175	123	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	1600	1600	19/02/2022	160	112	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	1600	1600	20/02/2022	160	112	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	2000	2000	21/02/2022	200	140	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	2000	2000	22/02/2022	200	140	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	900	900	23/02/2022	90	63	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	900	900	24/02/2022	90	63	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	500	500	25/02/2022	50	35	NO PASA
Imports BSO-CFS	AMY AND LEE SHOES LIMITED	202203267	500	500	26/02/2022	50	35	NO PASA
TOTAL			16950	16950		1695	1187	70%

Nota: Esta información se ha obtenido del legajo de informe de calidad de Empresas Comerciales S.A.

Se puede observar que los saldos de cada año y días de retraso promedio están dentro de lo permitido, la cantidad de compra inicial, recibos y saldo, es la suma de la cantidad de todos los proveedores. Según lo observado, el de mayor impacto fue por motivo de cancelación de la OCs cuyas muestras finales no fueron aprobados antes de iniciar producción, lo cual es mínimo para toda la compra que se realiza a nivel corporativo.

Por otro lado, tenemos mapeado a los proveedores con mayor reincidencia de fallas de calidad, ya sea por material, despegado o cambio de material. Se llevó a cabo un cuadro con los registros del 2022 y se comenzaron a retirar para el 2023, siendo 3 proveedores cuyos pedidos oscilaban entre 50 mil pares cada uno.

En conclusión, en los registros no se encuentran días de atraso en la entrega por lo cual no es un problema del proveedor, sino como se cree es un problema de rotación de stock o fallas de calidad recurrentes. Para ello ahora se analizará la optimización comercial a través de las estrategias de compra y venta.

Según lo analizado, podemos identificar que la compra como tal se encuentra en un indicador optimo, por lo cual se recomienda que se deben mantener las estrategias de compra actual, pero siempre buscando la mejora para mantener resultados óptimos, ya que no se encuentran atrasos con los proveedores, y las compras realizadas se basan en base a estimaciones con respecto a la demanda por ello lo que se procederá a analizar ahora es el proceso de venta a través de la optimización comercial.

Para iniciar el siguiente se dividirá en las siguientes secciones, primero se evaluará el porcentaje de ventas con el que cuenta cada categoría previamente visualizada para encontrar una tendencia lo cual a su vez brindará el progreso de los objetivos de ventas.

A continuación, el cuadro de porcentaje de ventas:

Tabla 1:

Porcentaje de ventas de las categorías mujeres del periodo 2022 y 2023

Línea de Producto	categoría	2023	2022
Mujeres	CASUAL	95%	90%
Mujeres	SPORTS	95%	91%
Mujeres	WINTER	92%	90%
Mujeres	DRESS	86%	80%
Mujeres	SUMMER	62%	62%
Mujeres	FLAT	50%	50%
Mujeres	OTHERS	46%	45%

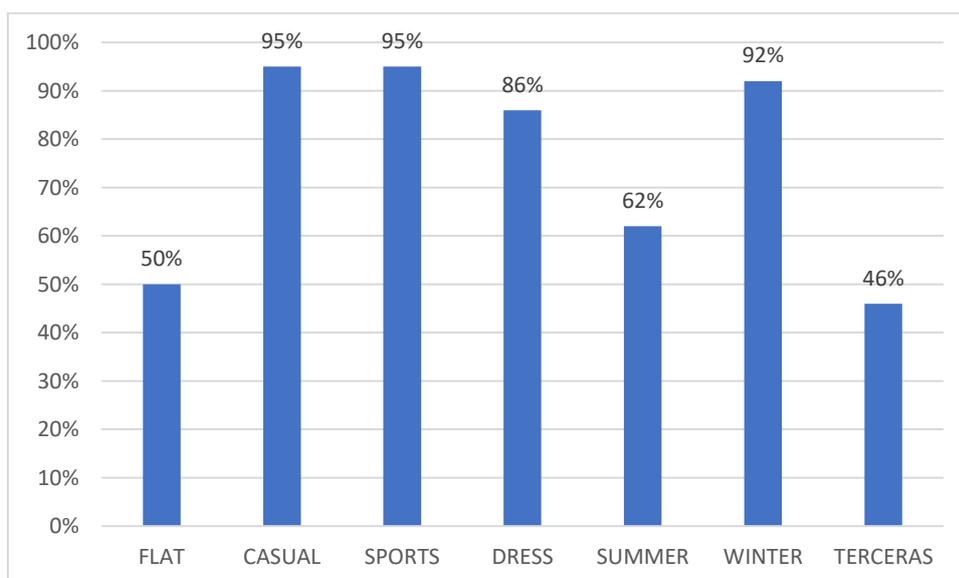
Nota: Datos obtenidos de los últimos periodos del 2022 al 2023, el cual representa el porcentaje por cada categoría.

El porcentaje de ventas muestra una tendencia relativamente buena, ya que como se había hallado, hay productos estrella que tienen un buen porcentaje de venta en lo que respecta a sus números, sin embargo hay categorías que no están siendo o alcanzando la productividad

esperada, ya que aun bajándole los precios o poniendo en riesgo la rentabilidad no se esta aprovechando de manera adecuada y tomando las medidas correspondientes lo cual se visualiza en los porcentajes de 46%, 50%, 62%, que si bien no son números negativos en base a los precios actuales se debería tener un mejor indicador.

Figura 10:

Tendencia de las ventas de las categorías mujeres 2022-2023



Nota: Datos obtenidos de los últimos periodos del 2022 al 2023, el cual representa el porcentaje por cada categoría.

En la gráfica a continuación se logra visualizar una línea tendencia que se encuentra descendente lo cual indica tener una inclinación negativa, esto se puede traducir en posibles baja de la rentabilidad, no ser productivos en las ventas y requiere revisar nuevamente los precios que se han establecido.

Para ello ahora revisaremos la competencia con respecto a precios, en este caso ya que contamos con productos que no necesariamente están teniendo una buena acogida en el mercado, analizaremos la competencia actual para verificar que estrategias están fallando y mejorar lo previamente analizado.

En principio, se debe tener en cuenta que, en base a los problemas económicos actuales y la posible recesión económica, existe una baja en el consumo del mercado textil y calzado como tal teniendo una baja aproximada del 14% aproximadamente.

Tabla 2:

Resumen de preferencias basado en el mercado del calzado actual

Productos	Tendencia de compra	Disponibilidad de gastar	Preferencia por alguna marca
Calzado Casual	46.70%	S/.100 a S/.300	No
Calzado Deportivo	33.30%	S/.50 a S/.450	Si
Calzado de vestir	20.00%	S/100 a S/.350	No

Nota: Los datos fueron recopilados en base a una investigación de lo señalado durante estos últimos años conforme a las preferencias de compras.

En la tabla anterior se realizó un resumen en base a las preferencias actuales del mercado, las cuales como se puede visualizar tienen una mayor tendencia hacia el calzado casual y deportivo. Es decir, el cliente busca comodidad, ante todo, por ello se puede observar una mayor afinidad por el calzado deportivo también, es decir las zapatillas, ya que son mucho más cómodas de llevar. También algo importante que resaltar es en lo que están dispuestos a gastar, al buscar ampliar el mercado se debe buscar que el producto se encuentre al alcance del bolsillo, ya que como se observa los rangos van desde los 50 a 350 soles, que en si no es un rango bajo, sin embargo, al existir cierta competencia que ofrece el precio en un rango incluso menor, se debe buscar no acercar los precios al rango máximo. Por último, con respecto a las marcas, podemos ver que tanto en el calzado casual como en el de vestir, no es tomado en cuenta y el consumidor valora otros aspectos tales como precio y comodidad, sin embargo, en el calzado deportivo si se logra visualizar que existen preferencia por las marcas, llegando a tener el rango más alto de disponibilidad de gasto, con lo cual ya que se cuenta con el mercado requerido se debe hacer mayor publicidad a las marcas con las que se cuenta, y así también darle aun mayor promoción a las marcas exclusivas con la intención de fidelizar al cliente.

A continuación, se procederá a visualizar la percepción de los clientes con respecto a la marca, para visualizar como mejorar la optimización comercial.

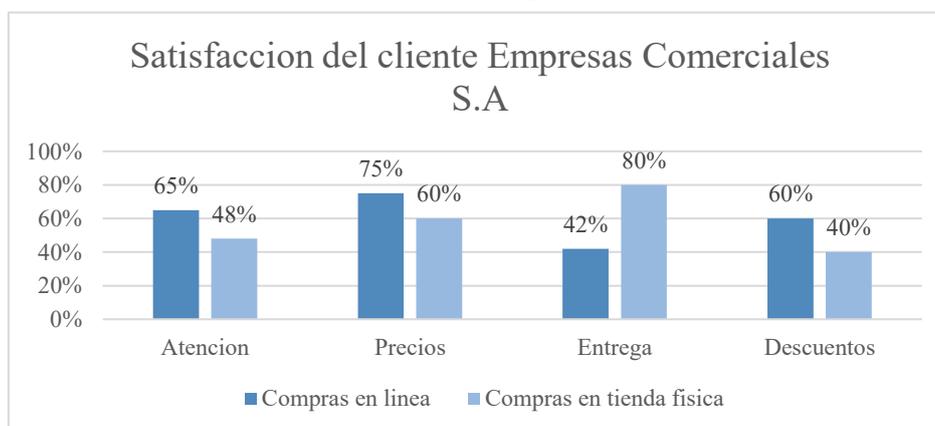
Tabla 3:
Satisfacción del cliente en relación con el servicio Bata.

Conformidad con: (%)	Atención	Precios	Entrega	Descuentos
Compras en línea	65%	75%	42%	60%
Compras en tienda física	48%	60%	80%	40%

Nota: Los datos fueron recopilados en base a la data obtenida en lo que respecta al servicio en el periodo 2022-II, y se incluyó opiniones web.

Para el cuadro anterior, se buscó en los datos intranet, con lo cual se obtuvo los siguientes porcentajes, en este caso se evaluó las compras en línea y las compras en tiendas físicas. En el formato en línea se incluyó los canales oficiales de Empresas Comerciales S.A, así también plataformas como Linio, Falabella, entre otros. En el primer ítem de atención, con respecto a las compras en línea existe una mayor aceptación, se menciona una atención buena al chat y resolución de dudas; con respecto a las compras en físico se menciona que se debe mejorar la atención en tienda Con respecto a los precios, si bien hay una diferencia del 15%, en los comentarios no se lee nada negativo con respecto a la percepción de los precios y termina siendo un determinante en el paso final para la compra.

Figura 11:
Tendencia de las ventas de las categorías mujeres 2022-2023



Nota: Los datos fueron recopilados en base a la data obtenida en lo que respecta al servicio en el periodo 2023-II, y se incluyó opiniones web.

En entrega, se hace referencia a la entrega del producto, teniendo una baja percepción en la entrega virtual, algunos comentarios comunes son la demora en el envío, sobre todo en provincias, la presentación del producto o error en los productos enviados, lo cual causa insatisfacción al cliente y un costo a la empresa ya que se debe retornar y devolver el producto solicitado, en la tienda en físico, tiene un mayor porcentaje de entrega satisfactoria, sin embargo también se debe mejorar la presentación del packing con respecto al producto. El último punto que respecta a descuentos refiere a la percepción que tiene el cliente con respecto a los precios actuales con las ofertas. En las tiendas en físico esto no es notorio, mientras en las compras en línea es más notorio, y el cliente encuentra apropiado compararlo.

Finalmente se pudo refrescar la colección de un año a otro viendo un gran y fresco cambio con colores más juveniles, suelas más en tendencia, materiales super suaves, y plantillas super confort, detalles como pines, hebillas, y jaladores personalizados con la marca.

Figura 12:
Mapa de compras de la categoría Winter damas del 2023

	REVOLUCIO NA2	Foto	10,800																
		Art/Proy	6016390	MARTENS	6011390	MARTENS	6016451	NEWMARK	6011451	NEWMARK	7011452	KISSY	7016452	KISS	7011453	VALTUS	7016453	VALTUS	
		FOB/Costo	10	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29
		PpIn/Compra	6%	S/ 219.90	1,600	S/ 219.90	850	S/ 219.90	850	S/ 219.90	850	S/ 219.90	850	S/ 219.90	1,600	S/ 219.90	900	S/ 219.90	1,600
		Mrg%/Risk	S/ 921,102	54%	NEW ESSENT	54%	NEW ESSENT	54%	NEW ESSENT	54%	NEW ESSENT	54%	NEW ESSENT	54%	NEW ESSENT	54%	NEW ESSENT	54%	NEW ESSENT
Sem CD/Tprod		7	EXCLUSIVO	7	EXCLUSIVO	3	EXCLUSIVO	3	EXCLUSIVO	3	EXCLUSIVO	3	EXCLUSIVO	3	EXCLUSIVO	3	EXCLUSIVO		
	BATA RED	Foto	3,100																
		Art/Proy	7010455	CATALINA	7016455	CATALINA	7016454	CATALINA	7016789	CATALINA - J	7016481	CATHE-E	7016488	CATHE-E					
		FOB/Costo	6	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 12.56	S/ 79.50	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 12.56	S/ 79.50				
		PpIn/Compra	2%	S/ 239.90	500	S/ 239.90	500	S/ 269.90	500	S/ 239.90	600	S/ 239.90	500	S/ 269.90	500				
		Mrg%/Risk	S/ 258,604	58%	TREND	58%	TREND	65%	TREND	58%	TREND	58%	TREND	65%	TREND				
Sem CD/Tprod		7	EXCLUSIVO	7	EXCLUSIVO	7	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO	7	EXCLUSIVO	7	EXCLUSIVO						
	BATA RED	Foto	5,250																
		Art/Proy	7011485	CASSIE-J	7016485	CASSIE-J	7016484	CATA-J	7013484	CATA-J	7016483	CATARINA-J	7013483	CATARINA-J					
		FOB/Costo	6	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29	\$ 13.76	S/ 85.29				
		PpIn/Compra	0%	S/ 239.90	850	S/ 239.90	900	S/ 239.90	900	S/ 239.90	850	S/ 239.90	900	S/ 239.90	850				
		Mrg%/Risk	S/ 447,758	58%	TREND	58%	TREND	58%	TREND	58%	TREND	58%	TREND	58%	TREND				
Sem CD/Tprod		10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO						
	BATA RED	Foto	9,000																
		Art/Proy	6016350	KARA - Y	6011350	KARA - Y	6016373	KATY - Y	6011373	KATY - Y	6016345	KELSEY-Y	6013345	KELSEY-Y	6011342	KELLY-Y	6016342	KELLY-Y	
		FOB/Costo	10	\$ 12.56	S/ 79.50	\$ 12.56	S/ 79.50	\$ 12.56	S/ 79.50	\$ 12.56	S/ 79.50	\$ 10.00	S/ 52.64	\$ 10.00	S/ 52.64	\$ 12.56	S/ 79.50	\$ 12.56	S/ 79.50
		PpIn/Compra	3%	S/ 219.90	900	S/ 219.90	850	S/ 219.90	900	S/ 219.90	850	S/ 219.90	900	S/ 219.90	850	S/ 219.90	850	S/ 219.90	900
		Mrg%/Risk	S/ 639,538	57%	TREND	57%	TREND	57%	TREND	57%	TREND	72%	TREND	72%	TREND	57%	TREND	57%	TREND
Sem CD/Tprod		10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO	10	EXCLUSIVO		

Nota: Los datos fueron recopilados en base a la data obtenida en lo que respecta al servicio en el periodo 2023-II, y se incluyó opiniones web.

3.1 Discusión

En base a los objetivos planteados, se obtuvo que con respecto al analizar y mejorar la optimización comercial y la rentabilidad empresarial en el contexto de las estrategias de compra y venta de calzado en la empresa Empresas Comerciales S.A durante el año 2022, se logró realizar una evaluación general de los aspectos ya antes revisados tales como la revisión de los costos, precios e inventarios en el cual se encontró un resultado positivo para el 2023 en mayor parte ya que los indicadores mostraban señal que las medidas tomadas fueron las correctas. Al igual que en la investigación, Méndez (2023), utilizo los datos previos de ventas para maximizar las inversiones, reducir los costos de inventarios y aumentar las ganancias, en este caso él tuvo como datos cuantitativos y utilizo la regresión logística obteniendo que su porcentaje de ventas fue 84,3% y obteniendo como producto más vendido las ballerinas. En el trabajo de Sotiros (2022) también utilizo un análisis de datos para seguir identificando oportunidades comerciales con la finalidad de aumentar las importaciones y que aumenten sus ingresos, aquí el utiliza los datos recopilados para encontrar una oportunidad de mejora para su negocio, al igual que en la investigación realizada se utilizaron los datos de los años 2022 y 2023 para identificar las mejoras o detalles por mejorar y encontrar oportunidades de crecimiento que permitan mejorar la rentabilidad de la empresa. En cambio, Rombe y Parinsi (2023) emplean estrategias de marketing para el mercado de calzado, implementado como estrategia la segmentación del cliente, es decir busca encontrar su mercado comercial ideal para ofrecer los productos y posicionarlos en el mercado.

En base al primer objetivo específico el cual fue evaluar el desempeño de las estrategias de compra de los calzados para damas implementadas por la empresa Empresas Comerciales S.A en el año 2022, se revisaron las compras de los calzados para dama mediante las ordenes de compras, en este factor se busca evaluar si la compra realizada es la adecuada y si se requiere de un cambio de proveedor, en base a lo analizado se concluyó que los procesos actuales están

correctos ya que se solicita en base a un análisis de la demanda previa llamado FORECAST, es decir de una estimación con respecto al comportamiento del mercado. Por otro lado, no existen retrasos en las entregas de los proveedores por lo cual no se existe falta de stock y las tiendas se encuentran abastecidas. En base a esto, la investigación de Toniut (2023) difiere de la investigación ya que se enfoca en el proceso de la venta final y como esto influye en la elección del cliente, menciona que en su investigación se dedica en la técnica del merchandising con la finalidad de mejorar la rentabilidad de la empresa, y tomo como principal estrategia el enfoque de los medios digitales. Igualmente, Juárez (2023) tiene otro tipo de investigación enfocada en los elementos empleados en tiendas de calzado de moda para evocar emociones e influir en las decisiones de compra de los clientes, se enfoca en la compra, pero desde el punto de vista del cliente, con lo cual investiga los efectos sensoriales para influir en la compra, así como estímulos visuales que puedan brindar una mayor oportunidad de venta. Sin embargo, el exceso de estímulos deriva en la pérdida de atención del cliente con lo cual afecta la concentración y la oportunidad de venta.

En base al segundo objetivo específico el cual es analizar la eficacia de las estrategias de venta de calzado utilizadas por la empresa Empresas Comerciales S.A en el mercado durante el año 2022, incluyendo aspectos como segmentación de mercado, canales de distribución y promoción, se analizó de forma global los canales actuales que se tienen, en la cual también se obtuvo un resultado positivo para el 2023. Con respecto a la segmentación de mercado, al obtener una información más certera sobre los gustos de nuestras consumidoras, ha hecho que la marca se haya refrescado como tal y apoyándose de la mano con la publicidad de Anna Karina Copello, hizo que se vieran los frutos en el 2023 viendo una colección más trendy, nuevos colores, nuevas suelas y accesorios brandeados.

Por otro lado, referente a los canales de distribución y promoción, se está dando mayor aceptación por el público tanto para catálogo como e-commerce debido a muchos factores,

cómo publicidad, aumento de personal de venta, el producto en si más renovado, publicidad pagada, entrevistas en la televisión, sin embargo como todo negocio hay muchos procesos por mejorar, como por ejemplo las formas de entrega, no se encuentran satisfechos con las formas de entrega actual indicando que demora demasiado. Al respecto, Toniut (2023) también en su investigación evalúa los canales digitales que en los últimos años no son tomados a cuenta, indicando que de ser estos potenciados puede mejorar la rentabilidad de su negocio, para ello se encuestó a personas con teléfonos inteligentes para cuestionar que factores influyen para ellos al momento de comprar, lo cual ayudara en futuras investigaciones y aplicaciones a mejorar y hacer más atractiva una compra. En la investigación de Rombe y Parinsi (2023) se analizan las estrategias mixtas del marketing donde se evalúa la innovación de la marca, se analiza también los precios, y la promoción a través de la publicidad digital y también se buscó una distribución adaptable. Si bien también utilizan modelos matemáticos para identificar y maximizar los beneficios y ampliar el alcance de su negocio

Para el tercer objetivo específico el cual es identificar áreas de mejora en las estrategias comerciales y de rentabilidad de Empresas Comerciales S.A relacionadas con la compra y venta de calzado, proponiendo recomendaciones específicas para optimizar la gestión empresarial y maximizar los resultados financieros. Se identificarán áreas de mejora para optimizar la gestión de proveedores y también armar la colección aumentando la cantidad de compra en los modelos más juveniles, disminuyendo la cantidad de líneas en mi por temporada y aumentando mayor profundidad a las que apostemos más. Este retiro o disminución de líneas, se aplicaría a los proveedores quienes tienen alta reincidencia en fallas de calidad. Así mismo el ver una vitrina con menor cantidad de líneas se puede apreciar mucho mejor y captar más rápido la atención del cliente. Juárez (2023) investigó los elementos empleados en tiendas para influir en las decisiones de compra de los clientes donde llevo a cabo un análisis empírico de la efectividad de dichos estímulos en una zapatería de moda, identificando los aspectos

decorativos y ambientales que generan mayor atracción, interés, emoción y recuerdo en los consumidores. Con lo cual en vez de mejorar sus estrategias lo que busco fue una solución rápida para mejorar las ventas con actividades subjetivas. En cambio, Méndez (2023) estimó las ventas futuras basándose en datos previos de ventas, para lograr reducir costos de inventario, aumentar las ventas y ganancias. A diferencia de la investigación, se aplicaron algoritmos como la regresión logística y el árbol de decisión para identificar los productos y categorías más vendidos. En cambio, Sotiros (2022) propuso un análisis de datos para identificar oportunidades comerciales con países socios. con esta investigación lo que busco fue mejorar el precio y cantidad para ofrecer orientación estratégica a la industria del calzado.

IV. CONCLUSIONES

4.1 Referente al objetivo general.

Analizar y mejorar la optimización comercial y la rentabilidad empresarial en el contexto de las estrategias de compra y venta de calzado en la empresa Empresas Comerciales S.A durante el año 2022, se logró realizar una evaluación general de las ventas, margen, stock del año 2022 y 2023 encontramos un resultado positivo referente al 2022. Cuantitativamente mejoraron las ventas en un 10% más en soles del año 2023 vs 2022. Hubo una mejora en 2.5% en cuanto al margen y 6% en pares que es una equivalencia de 70668 pares respecto al 2022. Todo esto se logró analizando el mercado, proveedores, abastecimiento oportuno y colección más moderna.

4.2 Con respecto al primer objetivo específico.

El cual fue evaluar el desempeño de las estrategias de compra de calzado de mujer implementadas por la empresa Empresas Comerciales S.A en el año 2022, se revisó la data de las compras de los calzados para dama, se descarga en un formato llamado FORECAST, en este análisis se buscó evaluar si la compra realizada es la adecuada o inclusive aumentar mediante una reposición debido a que se va actualizando la venta semanalmente y se puede hacer seguimiento al desempeño del modelo, en base a lo analizado se concluyó que se puede reaccionar de manera rápida al posible desabastecimiento mediante análisis continuo modelo por modelo, en el muestreo visto se observa que estamos dentro del % permitido para llegar a abastecer a todas las tiendas y no bajar la cobertura.

4.3 En base al segundo objetivo específico.

El cual es analizar la eficacia de las estrategias de venta de calzado utilizadas por la empresa Empresas Comerciales S.A en el mercado durante el año 2022, incluyendo aspectos como segmentación de mercado, canales de distribución y promoción, se analizó que obtuvimos un mayor impacto con el cliente al armar una colección con mayor color y más

líneas de modelos en tendencia en más tiendas, ocasionando una fuerte subida en las ventas y mayor aceptación de nuestra marca al público más joven.

4.4 Para el tercer objetivo específico

El cual es identificar áreas de mejora en las estrategias comerciales y de rentabilidad de Empresas Comerciales S.A relacionadas con la compra y venta de calzado, proponiendo recomendaciones específicas para optimizar la gestión empresarial y maximizar los resultados financieros. Se pudo identificar el área de mejora acerca de las reincidencias en las fallas de calidad de los proveedores, proponiendo que ya no se otorgue pedido alguno para la siguiente campaña, otra área de mejora vista fue evaluar la posibilidad de aumentar la profundidad de compra que se le da a los modelos con mayor riesgo.

V. RECOMENDACIONES

5.1 Con respecto al objetivo general

Se recomienda descargar la información de costos, margen, inventario semanalmente y establecer metas a corto plazo, como por ejemplo cada mes de cuánto se debería llegar mensual para lograr el presupuesto anual.

5.2 Con respecto al primer objetivo específico

Se recomienda la revisión continua del FORECAST, para que se tenga un registro adecuado al respecto y actualizarlo constantemente en la data y poder reaccionar con anticipación cuando haya picos de venta y se necesite una reposición.

5.3 Con respecto al segundo objetivo específico

Se recomienda que se realicen estudios de mercado cada cierto tiempo pues el consumidor vario constantemente y la tendencia dura corto tiempo, a su vez mejorar la logística en los canales de atención.

5.4 Finalmente, para el tercer objetivo específico

Se recomienda Continuar con la evaluación a los proveedores, en cuanto a calidad, precio y fechas de entrega como y también seguir con la estrategia de aumentar la colección a un público juvenil.

VI. REFERENCIAS

- Aguirre, J. (2007). *Auditoria y control interno*. Cultural.
- Aguirre, K., Moreno, A., y Ovalle, C. (19 y 21 de julio del 2023). Modelo predictivo basado en machine learning para la prevención de sobrestock en una empresa de calzado [conferencia]. 21st *LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology*, Buenos Aires, Argentina.
doi:<https://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2023.1.1.216>
- Álvarez, J. (2007). *Auditoría gubernamental integral*. Instituto Pacífico SAC.
- Amaro, M. (2010). Gestión Administrativa en medicina familiar. *Revista Cubana de Medicina General Integral(La Habana)*. 19(4).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252003000400008
- BATA. (2022). *Bata en el mundo*.
<https://www.bata.com/pe/bata-en-el-mundo.html>
- Cancino, C. (2022). C. D. Thomas Bata: Legado del paternalismo industrial en la Fábrica Catecu Bata, en Peñaflores. *Antropologías del sur*, 9(18),121-143.
<https://doi.org/10.25074/rantros.v9i18.2129>
- Escalante, P. (2015). *Introducción a la administración y gestión pública*
Huancayo, Perú. Universidad Continental.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/2187/1/DO_FCE_319_MAI_UC0505_20162.pdf

Galeano, M. (2024). Análisis del merchandising visual como estrategia para el incremento de las ventas en tienda John. *Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua(MANAGUA)*, 1-16.

<https://www.collegesidekick.com/study-docs/2317865>

García, I. (2021). *Modelo de abastecimiento de insumos para mejorar la gestión de compras de la empresa hacienda Cerro Nuevo SAC*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8221/Garc%C3%ADa%20S%C3%A1nchez%20Isaac%20Leoncio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., y Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 242-267 <https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>

GS1. (2004). *Medición indicadores de gestión logísticos*. Chile <https://katiadianaanakeren.files.wordpress.com/2011/05/lectura-9-indicadores-logisticos.pdf>

Gutiérrez, E., Cisneros, M., y Llerena, E. (2023). La publicidad radial y su impacto en las ventas de las PYMES. *ECA Sinergia*, 14(2), 137-147. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i2.5290>

Juárez, D., Mengual, A., Capatina, A., y Nuñez, M. (2023). Comportamiento del consumidor de calzado: la influencia de los estímulos en las emociones y la toma de decisiones. *Revista de investigación empresarial*, 164(1).1-15 <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114016>

Kekea, M. (2022). El uso del marketing digital en el transporte de información en las redes sociales: el ejemplo de las empresas turcas. *Procedimiento de investigación de transporte*, 63(1), 2579-2588.

<https://doi.org/10.1016/j.trpro.2022.06.297>

Luna, G., Alcívar, F., Salazar, J., y Andrade, C. (2019). *Los sistemas de control interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial*. E-IDEA OMWIN S.A.

<https://estudioidea.org/wp-content/uploads/2020/06/LIBRO-CONTROL-INTERNO-con-portada-3.pdf>

Mendoza, W., García, T., Delgado, M., y Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las ciencias*, 4(4), 206-240.

<https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>

Montalvan, A., y Chirapa, J. (2024). Valor de la marca y la decisión de compra de los clientes de la marca Master Belle. Lima - Perú 2021. *Ciencias Administrativas*, 11(23),1-14.

<https://doi.org/10.24215/23143738e125>

Morocho, K., Narváez, C., y Erazo, J. (2019). Aseguramiento de la información de costos a través de los sistemas de control interno. *Dominio de las ciencias*, 5(4), 95-124.

<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v5i4.1044>

Pinedo, N. (2008). *Sistema de evaluación y homologación de proveedores*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional UNMSM.

<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/8af6491c-81b9-405f-abd9-74bac0ee8055/content>

- Pitre, R., Builes, S., y Hernández, H. (2021). Impacto del marketing digital a las empresas colombianas emergentes. *Universidad & Empresa*, 23(40), 1-20. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.9114>
- Posada, C. (28 de Febrero de 2022). Exportaciones de la industria del calzado se recuperan. *La Cámara*. <https://lacamara.pe/exportaciones-de-la-industria-del-calzado-se-recuperan/>
- RAE. (2024). *Mercadería*. Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española. <https://www.rae.es/dpd/mercader?locale=es>
- Ramírez, A., Ramírez, R., y Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía*, 15(1), 1-21. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9032964>
- Redondo, C., Becerra, Z., y Urbano, A. (2021). Apuesta Estratégica del E-commerce en la Industria del Calzado en el Municipio de Cúcuta- Caso Corpoincal. *Visión Internacional*, 6(1), 34-48. <https://doi.org/10.22463/27111121.3332>
- Robbins, P., y Coulter, M. (2014). *Administración*. Pearson.
- Rodríguez, A., Peña, N., y Casañas, M. (2020). Factores que motivan la compra por impulso en el contexto de la compra en grupo en línea. *Revista EAN*(89), 177-196. <https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2846>
- Rombe, E., y Parinsi, W. (2023). Análisis de estrategias de marketing internacional para aumentar las ventas de calzado, zapatos y sandalias (estudio en la Umkm Ud. Athyyah Mojokerto City). *Revista de Economía, Educación, Negocios y Gestión*, 1(3), 288-300. <https://pemudin.com/index.php/JEEBM/article/view/26>

- Sotiros, D., Rodrigues, V., y Silva, M. (2022). Análisis del potencial exportador de la industria portuguesa del calzado mediante análisis envolvente de datos. *Omega*, 108(1).
<https://doi.org/10.1016/j.omega.2021.102560>
- Toniut, H. (2022). Evaluación de las motivaciones utilitarias en la compra de calzado e indumentaria a través de medios electrónicos. *Ciencias Administrativas*(21).
<https://doi.org/10.24215/23143738e110>
- Toniut, H. (2023). Factores del merchandising digital que inciden en la compra electrónica de indumentaria y calzado. *Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas*, 13(2), 159-177. <http://dx.doi.org/10.19137/perspectivas-2023-v13n2a09>
- Tubay, C., y Loor, I. (2022). El control interno en la contratación pública: el caso del Ala de Combate No 23. *Polo de conocimientos*, 7(4), 1441-1450.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8482990>

VII. ANEXOS

ANEXO A: BASE DE DATOS DE INTRANET

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
CODIGO	ARTICULO	CAT RIMS	SUBCAT RIMS	CATEGORIA	SUBCATEG	CODE	DESCRIPTION	LINE	CATEGORY	SUB-CATEGORY	BRAND	LINE RIMS	CATEGORY RIMS	SUB-CATEGORY RIMS
CODE	CODE	AT	CA	GORV RIMS	EGORY RIMS	CODE	DESCRIPTION	LINE	CATEGORY	SUB-CATEGORY	BRAND	LINE RIMS	CATEGORY RIMS	SUB-CATEGORY RIMS
501-3340	5013340	15	41	WINTER	WEDGE CASUAL BOOT	5013340	BOTIN LIBERTAD COLOR CAMEL	Damas Cuen 16 Botas Dam 01 Botas Casuales	Bata Comf	02 WOMEN	B15_WINTER	B15_41_WEDGE CASUAL BO		
672-4913	6724913	44	22	THONGS	WOMEN	6724913	Sandalia Kaffri brown Bata	Volumen	44	Hawayanas 02 Hawayanas damas	Bata	06 OTHERS	F44_THONGS	F44_22_WOMEN
561-6802	5616802	14	15	SUMMER	FLAT	5616802	SANDALLIA SOFIA BLACK BATA	Damas Cuen 14 Verano Da 02 Verano planas	Bata	02 WOMEN	B14_SUMMER	B14_15_FLAT		
572-8388	5728388	44	22	THONGS	WOMEN	5728388	PRINT - GOLDEN/DORADO - BA' Volumen	44	Hawayanas 02 Hawayanas damas	Bata	06 OTHERS	F44_THONGS	F44_22_WOMEN	
051-1915	0511915	21	98	PREWALKER GIRLS 0 +	LIQUIDATION	0511915	UNICORNIO - WHITE/BLANCO - Niños Cuero 20 Bebes	98	LIQUIDATION	Bata	03 KIDS	C21_PREWALKER GIRLS	C21_98_LIQUIDATION	
561-9899	5619899	14	15	SUMMER	FLAT	5619899	SOFIA. BATA BABALLU	Damas Cuen 14 Verano Da 98 LIQUIDATION	Bata	02 WOMEN	B14_SUMMER	B14_15_FLAT		
999-9905	9999905	53	98	SHOE CARE	LIQUIDATION	9999905	Pad de Gel para el talón marca Accesorios	70 Accesorios 05 Plantillas	Bata	08 ACCESSORI	H53_SHOE CARE	H53_98_LIQUIDATION		
994-9993	9949993	98	82	PAPELERIA/BOLSAS	BOLSAS PLÁSTICAS EMPAQU	9949993	N/A - BLUE/AZUL - BATA	Cajas y Empa.80 Embalaje y 99 Bolsas de despacho	Bata	11 NON COMI	K98_PAPELERIA/BOLSA	K98_82_BOLSAS PLÁSTICA		
561-6913	5616913	14	98	SUMMER	LIQUIDATION	5616913	Sandalia Alda negro Bata	Damas Cuen 14 Verano Da 02 Verano planas	Bata	02 WOMEN	B14_SUMMER	B14_98_LIQUIDATION		
761-8510	7618510	14	98	SUMMER	LIQUIDATION	7618510	sandalia coronela BGV-2103-4-C	Damas Cuen 14 Verano Da 04 Verano Taco 5	Bata Comf	02 WOMEN	B14_SUMMER	B14_98_LIQUIDATION		
824-6861	8246861	02	01	DRESS	DERBY	8246861	NALVARO - BLACK/NEGRO - BA'	Caballeros C02 Vestir Horr 01 Clasico	Bata	01 MEN	A02_DRESS	A02_01_DERBY		
326-6800	3266800	42	65	KIDS SCHOOL	BOYS	326800	MARCELO - BLACK/NEGRO - BA'	Escolar 47 Escolar Niñ 04 Niño 53	Bata	05 SCHOOL	E42_KIDS SCHOOL	E42_65_BOYS		
356-6820	3566820	42	98	KIDS SCHOOL	LIQUIDATION	356820	Escolar Luisa hebillta negro Bat	Escolar 47 Escolar Niñ 02 Niña 53	Bata	05 SCHOOL	E42_KIDS SCHOOL	E42_98_LIQUIDATION		
761-8973	7618973	14	28	SUMMER	WEDGE/PLATFORM HEIGHT 7	7618973	SANDALLIA ANDREA LBT4225FR	Damas Cuen 14 Verano Da 06 Verano Taco 7	Bata	02 WOMEN	B14_SUMMER	B14_28_WEDGE/PLATFORM		
564-6817	5646817	14	26	SUMMER	WEDGE/PLATFORM HEIGHT 3	564817	SANDALLIA MILU COLOR NEGRO	Damas Cuen 14 Verano Da 01 Sand. Taco Bajo	Bata	02 WOMEN	B14_SUMMER	B14_26_WEDGE/PLATFORM		
826-6840	8266840	02	01	DRESS	DERBY	826840	Calzado Diego cuero plena flor	Caballeros C02 Vestir Horr 01 Clasico	Bata	01 MEN	A02_DRESS	A02_01_DERBY		
872-9966	8729966	44	21	THONGS	MEN	872966	Hawayana Navagio azul con lín	Volumen 44	Hawayanas 01 Hawayanas hombr	Bata	06 OTHERS	F44_THONGS	F44_21_MEN	
806-4912	8064912	06	14	WINTER	CASUAL	8064912	Botín pasador METROPOL	colic Caballeros C04 Casual Hor 98 LIQUIDATION	Bata	01 MEN	A06_WINTER	A06_14_CASUAL		
761-6942	7616942	14	98	SUMMER	LIQUIDATION	7616942	Sandalia Latrice Pulsera Negr	Damas Cuen 14 Verano Da 09 Verano Vestir 7	Bata	02 WOMEN	B14_SUMMER	B14_98_LIQUIDATION		
821-6971	8216971	02	98	DRESS	LIQUIDATION	8216971	BRUSELAS - BLACK/NEGRO - BA'	Caballeros C02 Vestir Horr 01 Clasico	Bata	01 MEN	A02_DRESS	A02_98_LIQUIDATION		
761-6997	7616997	14	98	SUMMER	LIQUIDATION	7616997	Sandalia Natty Trias Negro	Ba 8 Damas Cuen 14 Verano Da 98 LIQUIDATION	Bata	02 WOMEN	B14_SUMMER	B14_98_LIQUIDATION		
826-6830	8266830	02	98	DRESS	LIQUIDATION	826830	ELIAS - BLACK/NEGRO - BATA	Caballeros C02 Vestir Horr 01 Clasico	Bata	01 MEN	A02_DRESS	A02_98_LIQUIDATION		
851-3451	8513451	04	04	CASUAL	LOAFER	8513451	CASANOVA - BROWN/MARROF	Caballeros C04 Casual Hor 05 Casual Bajo	Bata	01 MEN	A04_CASUAL	A04_04_LOAFER		
999-3133	9993133	51	03	CARTERAS	CASUAL HANDBAGS	9993133	ESPERANZA MIA	Accesorios 73 Accesorios 51 Carteras	Bata	08 ACCESSORI	H51_CARTERAS	H51_03_CASUAL HANDBAC		
997-6210	9976210	50	02	BOLSOS/MOCHILAS	SPORT BACKPACKS	9976210	NEW JANE BLACK	Accesorios 73 Accesorios 04 Mochilas	Bata	08 ACCESSORI	H50_BOLSOS/MOCHILA	H50_02_SPORT BACKPACK		
601-1380	6011380	15	41	WINTER	WEDGE CASUAL BOOT	6011380	TANA - OFF WHITE/BLANCO IN'	Damas Cuen 16 Botas Dam 01 Botas Casuales	Bata	02 WOMEN	B15_WINTER	B15_41_WEDGE CASUAL BO		
996-6205	9966205	54	07	ACC. BASICOS	GIFTS SETS	996205	TRACX BLACK	Accesorios 73 Accesorios 51 Carteras	Bata	08 ACCESSORI	H54_ACC. BASICOS	H54_07_GIFTS SETS		
504-8823	5048823	15	48	WINTER	DRESS BOOTIE HEIGHT 3	5048823	CLARA - TAUPE/GRIS PARDO - B	Damas Cuen 16 Botas Dam 01 Botas Casuales	Bata	02 WOMEN	B15_WINTER	B15_48_DRESS BOOTIE HEI		
701-6301	7016301	15	98	WINTER	LIQUIDATION	7016301	Boot Joey 4083 39 black Bata	Damas Cuen 16 Botas Dam 01 Botas Casuales	Bata	02 WOMEN	B15_WINTER	B15_98_LIQUIDATION		
579-2919	5792919	46	98	SLEEPERS	LIQUIDATION	5792919	Pantuflla Sweet Gray gito	Volumen 41	Pantufllas 98 LIQUIDATION	Bata	06 OTHERS	F46_SLEEPERS	F46_98_LIQUIDATION	
872-9958	8729958	44	98	THONGS	LIQUIDATION	872958	hawayana Thai estampado ani'	Volumen 44	Hawayanas 01 Hawayanas hombr	Bata	06 OTHERS	F44_THONGS	F44_98_LIQUIDATION	
581-5380	5815380	11	14	CASUAL	SPORT	5815380	Zapatilla Lily North Star Pink	North Star 35	Fashion Da 02 Fashion Damas	Bata	02 WOMEN	B11_CASUAL	B11_14_SPORT	
874-6803	8746803	46	71	SLEEPERS	MEN WINTER	8746803	Pantuflla clásica en cuero negro	Volumen 41	Pantufllas 01 Pantufllas hombre	Bata	06 OTHERS	F46_SLEEPERS	F46_71_MEN WINTER	
354-6600	3546600	41	60	GIRLS SCHOOL	BASIC	3546600	CANDY VILERO - BLACK/NEGRO	Escolar 47 Escolar Niñ 02 Niña 53	Bata	05 SCHOOL	E41_GIRLS SCHOOL	E41_60_BASIC		
879-3920	8793920	05	14	SUMMER	CASUAL	879320	Sandalia Macelo marron	Caballeros C05 Verano Ho 01 Sandallas	Bata	01 MEN	A05_SUMMER	A05_14_CASUAL		
661-0462	6610462	14	26	SUMMER	WEDGE/PLATFORM HEIGHT 3	6610462	Sandalia gley BWG-6016-3-R42	Damas Cuen 14 Verano Da 03 Verano Taco 3	Bata Comf	02 WOMEN	B14_SUMMER	B14_26_WEDGE/PLATFORM		
879-2957	8792957	44	21	THONGS	MEN	879257	THANOS - BLACK/GRIS - BATA	Volumen 44	Hawayanas 01 Hawayanas hombr	Bata	06 OTHERS	F44_THONGS	F44_21_MEN	
999-9157	9999157	51	02	CARTERAS	DRESS HANDBAGS	9999157	DIANA	Accesorios 73 Accesorios 51 Carteras	Bata	08 ACCESSORI	H51_CARTERAS	H51_02_DRESS HANDBAGS		
879-4956	8794956	46	98	SLEEPERS	LIQUIDATION	8794956	Pantuflla MARCOS color marrón	Volumen 41	Pantufllas 01 Pantufllas hombre	Bata	06 OTHERS	F46_SLEEPERS	F46_98_LIQUIDATION	
589-6905	5896905	46	73	SLEEPERS	WOMEN WINTER	5896905	FITNESS - BLACK/NEGRO - BATA'	Volumen 42	Hitez 05 Hitez damas	Bata	06 OTHERS	F46_SLEEPERS	F46_73_WOMEN WINTER	
801-6932	8016932	06	14	WINTER	CASUAL	8016932	MAX color BLACK BATA	Caballeros C04 Casual Hor 98 LIQUIDATION	Bata	01 MEN	A06_WINTER	A06_14_CASUAL		
601-6396	6016396	15	49	WINTER	DRESS BOOTIE HEIGHT 5	6016396	GLORIA BATA BLACK	Damas Cuen 16 Botas Dam 01 Botas Casuales	Bata	02 WOMEN	B15_WINTER	B15_49_DRESS BOOTIE HEI		
879-6920	8796920	05	14	SUMMER	CASUAL	879620	Sandalia Macelo negro	Caballeros C05 Verano Ho 01 Sandallas	Bata	01 MEN	A05_SUMMER	A05_14_CASUAL		
999-9937	9999937	52	21	CALCETINES	MEN	999937	TRIPACK NAVIDD HOMBRE - A	Accesorios 60 Calcetines 70 TriPack	Bata	08 ACCESSORI	H52_CALCETINES	H52_21_MEN		
879-9805	8799805	46	71	SLEEPERS	MEN WINTER	879805	Pantuflla CLASICA Polar Escocés	J Volumen 41	Pantufllas 01 Pantufllas hombre	Bata	06 OTHERS	F46_SLEEPERS	F46_71_MEN WINTER	
999-2848	9992848	98	85	PAPELERIA/BOLSAS	PAPELERIA VARIAS	9992848	ROLLO PAPEL TERMICO - BOX80	Cajas y Empa.80 Embalaje y 92 Suministros	Bata	11 NON COMI	K98_PAPELERIA/BOLSA	K98_85_PAPELERIA VARIA		
999-0813	9990813	52	98	CALCETINES	LIQUIDATION	9990813	NYLON - BLACK/NEGRO - BATA	Accesorios 60 Calcetines 98 LIQUIDATION	Bata	08 ACCESSORI	H52_CALCETINES	H52_98_LIQUIDATION		
555-4802	5554802	10	02	FLAT	MOCCASINS	5554802	MILU - BROWN/MARRON - BATA'	Damas Cuen 10 Flaties Da 20 Mocasins	Bata	02 WOMEN	B10_FLAT	B10_02_MOCCASINS		
709-6371	7096371	15	44	WINTER	DRESS BOOTIS HEIGHT 7	7096371	BOTA NURLE - BLACK BATA	Damas Cuen 16 Botas Dam 01 Botas Casuales	Bata	02 WOMEN	B15_WINTER	B15_44_DRESS BOOTIS HEIK		
181-1351	1811351	43	67	GYMNASTICS	KIDS	1811351	ZAPATILLA BATA SEBASTIAN 13	Escolar 48 Gimnasia 02 PU	Bata	05 SCHOOL	E43_GYMNASTICS	E43_67_KIDS		
601-3322	6013322	15	49	WINTER	DRESS BOOTIE HEIGHT 5	6013322	MARIA BATA BROWN	Damas Cuen 16 Botas Dam 01 Botas Casuales	Bata	02 WOMEN	B15_WINTER	B15_49_DRESS BOOTIE HEI		
501-6366	5016366	15	98	WINTER	LIQUIDATION	5016366	LAICA - BLACK/NEGRO - BATA	Damas Cuen 16 Botas Dam 98 LIQUIDATION	Bata	02 WOMEN	B15_WINTER	B15_98_LIQUIDATION		
879-9943	8799943	44	98	THONGS	LIQUIDATION	879943	MANCORA Hawayana para cabi'	Volumen 44	Hawayanas 01 Hawayanas hombr	Bata	06 OTHERS	F44_THONGS	F44_98_LIQUIDATION	
851-4477	8514477	04	04	CASUAL	LOAFER	8514477	YORK - CHOCOLATE/CHOCOLAT	Caballeros C04 Casual Hor 05 Casual Bajo	Bata	01 MEN	A04_CASUAL	A04_04_LOAFER		
761-3914	7613914	14	98	SUMMER	LIQUIDATION	7613914	DOSA - TAUPE/GRIS PARDO - B	Damas Cuen 14 Verano Da 98 LIQUIDATION	Bata	02 WOMEN	B14_SUMMER	B14_98_LIQUIDATION		
879-4969	8794969	44	98	THONGS	LIQUIDATION	8794969	THORICAL Hawayana para cabi'	Volumen 44	Hawayanas 01 Hawayanas hombr	Bata	06 OTHERS	F44_THONGS	F44_98_LIQUIDATION	
834-6992	8346992	02	98	DRESS	LIQUIDATION	8346992	Calzado Maeranta oxford Preto	Caballeros C02 Vestir Horr 01 Clasico	Bata	01 MEN	A02_DRESS	A02_98_LIQUIDATION		
609-3347	6093347	15	49	WINTER	DRESS BOOTIE HEIGHT 5	6093347	SARITA - TAUPE/GRIS PARDO -	Damas Cuen 16 Botas Dam 01 Botas Casuales	Bata	02 WOMEN	B15_WINTER	B15_49_DRESS BOOTIE HEI		
856-6881	8566881	04	98	CASUAL	LIQUIDATION	8566881	TOMAS - A	Caballeros C04 Casual Hor 05 Casual Bajo	Bata	01 MEN	A04_CASUAL	A04_98_LIQUIDATION		
990-0066	9900066	53	02	SHOE CARE	INSOLE	9900066	GEL FOOT CLISHIONS - N/A -	BA Accesorios 70 Accesorios 05 Plantillas	Bata	08 ACCESSORI	H53_SHOE CARE	H53_02_INSOLE		
769-6900	7696900	14	98	SUMMER	LIQUIDATION	7696900	Sandalia Praga con aplique ne	Damas Cuen 14 Verano Da 98 LIQUIDATION	Bata	02 WOMEN	B14_SUMMER	B14_98_LIQUIDATION		
326-6805	3266805	42	65	KIDS SCHOOL	BOYS	326805	Escolar PAOLO pasador negro	Escolar 47 Escolar Niñ 04 Niño 53	Bata	05 SCHOOL	E42_KIDS SCHOOL	E42_65_BOYS		
769-9904	7699904	11	98	CASUAL	LIQUIDATION	7699904	KIMMIE JEAN BATA	Damas Cuen 14 Verano Da 04 Verano Taco 5	Bata	02 WOMEN	B11_CASUAL	B11_98_LIQUIDATION		
872-6929	8726929	44	21	THONGS	MEN	8726929	Hawayana Surfway costura alre	Volumen 44	Hawayanas 01 Hawayanas hombr	Bata	06 OTHERS	F44_THONGS	F44_21_MEN	
862-9953	8629953	45	21	FULL PLASTIC	MEN	8629953	Slap Oracle azul linea naranja	Volumen 43	Sandak 01 Sandak hombre	Bata	06 OTHERS	F45_FULL PLASTIC	F45_21_MEN	
601-6430	6016430	15	46	WINTER	FLAT CASUAL BOOT IE	6016430	Bota Mila 7102 black bata	Damas Cuen 16 Botas Dam 01 Botas Casuales	Bata	02 WOMEN	B15_WINTER	B15_46_FLAT CASUAL BOC		
601-6308	6016308	15	41	WINTER	WEDGE CASUAL BOOT	6016308	LALY - BLACK/NEGRO - BATA	Damas Cuen 16 Botas Dam 01 Botas Casuales	Bata	02 WOMEN	B15_WINTER	B15_41_WEDGE CASUAL B		
651-6350	6516350	11	07	CASUAL	PLATFORMS	6516350	Casual Kim black Bata	Damas Cuen 14 Verano Da 07 Verano Plataform	Bata	02 WOMEN	B11_CASUAL	B11_07_PLATFORMS		
562-5944	5625944	45	98	FULL PLASTIC	LIQUIDATION	5625944	Pantuflla Croca Guilliana Rosa	Volumen 43	Sandak 02 Sandak damas	Bata	06 OTHERS	F45_FULL PLASTIC	F45_98_LIQUIDATION	
504-4923	5044923	15	48	WINTER	DRESS BOOTIE HEIGHT									

