Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 4 de octubre de 2026 | Aceptación: 7 de octubre de 2026 | Publicación: 10 de octubre de 2026

Gestión de cartera y canales de venta centrada en la rentabilidad.
Gestión de carteras de productos y canales de venta orientada a la rentabilidad.
Gestión orientada a la rentabilidad de las carteras de productos y los canales de venta.

Ollin Willian Foppa Roncaglio

Posee una licenciatura en Ingeniería Petrolera de la Universidad Estatal de Santa Catarina y una maestría en Administración de Empresas de la Fundación Getulio Vargas. Trabaja en gestión comercial, cuentas estratégicas y emprendimiento.

Resumen

El crecimiento de los ingresos puede coexistir con la presión sobre los márgenes, el inventario y el capital de trabajo. Este artículo analiza la gestión de la cartera y los canales de venta desde la perspectiva de la contribución económica de los productos y los clientes, la integración del proceso de compra y el uso de indicadores comerciales. La revisión narrativa recopila la literatura académica publicada hasta 2025, centrándose en la rentabilidad del cliente, el valor de la relación y la coordinación entre canales.

Esta síntesis propone evaluar las decisiones empresariales en función de la contribución, el consumo de recursos y los efectos a lo largo de la relación, manteniendo la distinción entre ingresos y generación de efectivo. Un marco conceptual organiza la conexión entre los criterios económicos y los puntos clave del recorrido del cliente. El trabajo no incluye un estudio de caso ni mediciones empíricas propias. Concluye que la expansión debe ir acompañada de criterios para revisar la cartera de productos, las condiciones comerciales y los costes de servicio, en lugar de evaluarse únicamente por el volumen de ventas.

Palabras clave

Rentabilidad; cartera de productos; canales de venta; gestión de clientes; rendimiento de ventas.

Abstracto

El crecimiento de los ingresos puede coexistir con la presión sobre los márgenes, el inventario y el capital de trabajo. Este artículo analiza la gestión de la cartera de productos y los canales de venta a través de la contribución económica de los productos y los clientes, la integración del proceso de compra y los indicadores comerciales. La revisión narrativa se basa en la literatura académica publicada hasta 2025, centrándose en la rentabilidad del cliente, el valor de la relación y la coordinación entre canales.

La síntesis propuesta evalúa las decisiones comerciales a través de la contribución, el consumo de recursos y los efectos en la relación con el cliente, distinguiendo entre ingresos y generación de efectivo. Una figura conceptual vincula los criterios económicos con las etapas del recorrido del cliente. El documento no incluye ni un estudio de caso ni mediciones empíricas originales. La expansión debe monitorearse a través de la combinación de productos, las condiciones comerciales y los costos de servicio, en lugar de solo el volumen de ventas.

Palabras clave

Rentabilidad; cartera de productos; canales de venta; gestión de clientes; rendimiento comercial.

Introducción

Las prescripciones ocupan un lugar central en la monitorización empresarial porque ofrecen una solución inmediata.

de actividad. Sin embargo, las solicitudes adicionales pueden requerir descuentos, servicio intensivo y

Inventario incrementado. La expansión modifica tanto los insumos como las necesidades de recursos.

La evaluación del desempeño es precisa, por lo tanto, reconocer las diferencias entre vender más y aumentar...

contribución económica y mayor disponibilidad financiera para sostener las operaciones.

Este es un artículo de acceso abierto publicado bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite su uso.
Se permite su distribución y reproducción en cualquier medio, sin restricciones, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 4 de octubre de 2026 | Aceptación: 7 de octubre de 2026 | Publicación: 10 de octubre de 2026

Este problema se vuelve particularmente relevante cuando la organización combina canales directos,
Revendedores y plataformas digitales. Cada acuerdo distribuye las actividades y los costos de manera diferente.
La venta directa puede aumentar el control sobre la relación, pero transfiere funciones a la empresa.
adquisición, entrega y servicio. El efecto económico depende de estas condiciones y no puede ser
deducido únicamente de la ausencia de intermediarios.

Verhoef, Kannan e Inman (2015) analizan el cambio de la gestión multicanal a una
una perspectiva que considera el movimiento de los consumidores entre ellos. Este enfoque amplía la
Unidad de análisis comercial. Una transacción puede depender de información obtenida en otras fuentes.
de contacto, lo que dificulta la interpretación de términos que atribuyen todo el valor únicamente al canal de pago.
Quedó grabado.

El objetivo de este artículo es organizar los criterios para la gestión de cartera y canales orientados a la rentabilidad.
Examina factores como los costos del servicio, el capital de trabajo, el comportamiento del cliente y las condiciones.
Los anuncios publicitarios influyen en los indicadores de crecimiento. El análisis combina literatura académica con estudios teóricos.
conceptual, sin estudios de caso ni recopilación interna de datos empresariales.

2 Metodología

Este trabajo emplea una revisión narrativa y un análisis conceptual de seis publicaciones sobre productividad.
marketing, rentabilidad del cliente, valor de la relación, integración de canales y evaluación de
revisiones. Las páginas de revistas de consulta y los repositorios académicos utilizaron combinaciones de
rentabilidad del cliente, valor de vida del cliente, productividad del marketing, omnicanalidad y cliente
viaje. La selección incluye obras publicadas hasta el 31 de diciembre de 2025; la conferencia
La revisión bibliográfica se realizó el 8 de octubre de 2026.
Los criterios de inclusión fueron la relevancia para el problema, la autoría identificable y los metadatos.
Datos bibliográficos verificables. Los textos seleccionados ofrecen enfoques complementarios, no una única versión definitiva.
Se realizó una revisión exhaustiva de la literatura. No se empleó ningún protocolo sistemático, selección doble ni otros métodos.
metaanálisis. El artículo no estima el tamaño del efecto, la prevalencia de las prácticas ni el rendimiento de un
sector. Las conclusiones siguen siendo de naturaleza tanto interpretativa como proposicional.

Baethge, Goldbeck-Wood y Mertens (2019) presentan SANRA como una herramienta de evaluación.
Una crítica de las revisiones narrativas, abordando los objetivos, la investigación, las referencias y la justificación.
Estos aspectos guían la organización del texto. No se asignaron puntos a la reseña, ni se da por sentado que se le asignarán.

Este es un artículo de acceso abierto publicado bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite su uso.
Se permite su distribución y reproducción en cualquier medio, sin restricciones, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 4 de octubre de 2026 | Aceptación: 7 de octubre de 2026 | Publicación: 10 de octubre de 2026

Validación de la escala para la administración. El análisis distingue los conceptos de las fuentes de las aplicaciones gerenciales propuestas por el autor.¹

La síntesis se distribuyó en seis ejes: contribución económica, composición de la cartera e integración. de canales, relaciones con los clientes, disciplina de medición e implementación gerencial. La figura es una representación conceptual desarrollada por el autor, sin datos numéricos y sin relaciones causales. probado. Su propósito es organizar las dimensiones de la decisión, evitando la presentación de una ilustración teórica. como resultado empírico.

3. Ingresos, contribución económica y capital de trabajo.

La primera distinción se establece entre ingresos y contribución. Los ingresos netos considerados en el análisis deben... Para reflejar el manejo coherente de los descuentos, cancelaciones y deducciones pertinentes. La contribución Requiere reconocer los costos variables asociados a la venta. La definición utilizada debe ser... documentado, ya que las medidas con el mismo nombre pueden incorporar diferentes conjuntos de gastos. y producen comparaciones incompatibles.

El nivel de análisis altera la interpretación. Una contribución positiva por solicitud no demuestra que la La base de clientes abarca la estructura de la empresa. Del mismo modo, las asignaciones arbitrarias de costos fijos. Pueden hacer que un producto parezca poco rentable sin identificar qué gastos podrían eliminarse. debido a su retirada. Se recomienda separar la contribución marginal, los costos evitables y el resultado después gastos comunes.

Niraj, Gupta y Narasimhan (2001) desarrollan un modelo para relacionar la rentabilidad con características de los clientes en una cadena de suministro e ilustrar su aplicación con datos de una distribuidor. El trabajo considera los costos directos del servicio y las actividades del distribuidor con el proveedores. Esta distinción subyace al análisis de pedidos pequeños, soporte frecuente y condiciones particulares, cuyos efectos no aparecen en una medida agregada de ingresos.

El capital de trabajo introduce una dimensión temporal. Vender con plazos de pago más largos puede aumentar... Ingresos reconocidos y mayores necesidades de financiación. La compra de inventario también Se comprometen los recursos antes de la entrada de efectivo. Es importante tener en cuenta el desfase temporal entre el desembolso y... recepción, identificando cómo una estrategia empresarial altera este intervalo y su exposición a retrasos.

---

[1] SANRA se desarrolló en el contexto de las revisiones narrativas. El artículo utiliza directrices editoriales sin aplicar una puntuación y sin afirmar la validación del instrumento en el campo de la gestión.

Este es un artículo de acceso abierto publicado bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite su uso.
Se permite su distribución y reproducción en cualquier medio, sin restricciones, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 4 de octubre de 2026 | Aceptación: 7 de octubre de 2026 | Publicación: 10 de octubre de 2026

Los descuentos deben evaluarse en función de su efecto sobre la contribución y el volumen. Si los costos
Se mantienen estables por unidad; la reducción de precio disminuye la contribución unitaria. El aumento en
La cantidad necesaria para preservar el total depende de la contribución inicial, no solo de la...
descuento porcentual. El análisis también debe tener en cuenta que un mayor volumen puede requerir capacidad.
Costes adicionales y modificaciones a costes que antes se consideraban estables.

La gestión comercial debe indicar claramente el objetivo de cada acción. Una promoción podría tener como objetivo aumentar la liquidez,
Recuperación de clientes o reducción de inventario, con diferentes criterios de éxito. Es importante tenerlo en cuenta.
Este objetivo y el período de evaluación antes de la ejecución. Esto evita que los resultados sean
Posteriormente, se reinterpretó para justificar cualquier desempeño, manteniendo al mismo tiempo una relación clara.
entre hipótesis, decisión y evidencia.

4. Composición de la cartera y asignación de recursos

La heterogeneidad analizada por Niraj, Gupta y Narasimhan (2001) permite examinar la cartera.
también debido a las actividades necesarias para atender diferentes solicitudes. La aplicación a la gama de productos.
Esta es una extensión conceptual realizada en este artículo. Contribución, demanda, inventario y función comercial.
Deben evaluarse en conjunto: un artículo de altos ingresos puede concentrar el servicio al cliente,
Ocuparía espacio o implicaría una inversión de capital. Los ingresos por sí solos no son suficientes para decidir sobre la expansión.
La comparación requiere definir una unidad compatible. Los productos pueden analizarse por unidad.
vendido, pedido, cliente o período, dependiendo de la decisión. La mezcla de métricas dificulta discernir si
La diferencia se debe al precio, la cantidad o el método de servicio. Se recomienda documentarla...
La unidad utilizada y los totales conciliados con los registros financieros, evitando construir una
clasificación basada en bases incompatibles.
Algunos productos desempeñan funciones complementarias. Una categoría puede estimular la compra de
o bien mejorar aún más la comodidad del cliente. Esta hipótesis debe comprobarse mediante una observación adecuada.
sin asumir que cada contribución baja se compensa con un beneficio indirecto. El retiro de
Un artículo también puede alterar la composición de los pedidos, lo que requiere seguimiento y revisión posterior.
Cambio.
Los niveles de inventario deben interpretarse en relación con la demanda y el tiempo de reposición. Las bajas ventas pueden indicar...
función de exceso, estacionalidad o disponibilidad. El diagnóstico depende de la historia, la
Restricciones en el suministro y el costo de la interrupción. Estos elementos deben evaluarse en conjunto.
evitar clasificar todas las velocidades de rotación bajas como ineficiencia y todas las velocidades de rotación altas como resultado
económicamente superior.

Este es un artículo de acceso abierto publicado bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite su uso.
Se permite su distribución y reproducción en cualquier medio, sin restricciones, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 4 de octubre de 2026 | Aceptación: 7 de octubre de 2026 | Publicación: 10 de octubre de 2026

Ampliar la variedad de artículos puede aumentar la complejidad operativa. Más artículos requieren registro,
Compras, control y servicio al cliente, incluso cuando el volumen individual es pequeño. La decisión debe
reconocer estos compromisos y verificar si la contribución adicional sostiene el esfuerzo. No es necesario...
Esto establece un tamaño de cartera ideal; se recomienda explicitar el coste de las opciones elegidas.
y los motivos de su mantenimiento.
Una revisión periódica debe combinar indicadores y conocimiento del mercado. En consonancia con la evaluación...
Según el modelo de productividad de marketing de Rust et al. (2004), el análisis debe relacionar los recursos empleados.
a las consecuencias económicas. La clasificación de productos ayuda a formular preguntas; decisiones de
El mantenimiento, el desarrollo, el reposicionamiento o la eliminación de elementos requieren documentar las condiciones que justifican la nueva acción.
Evaluación. La cartera de productos se revisa a medida que cambian la demanda, los costos y la capacidad.

5. Integración de canales y coherencia en el proceso de compra.

La gestión de canales requiere comprender cómo los consumidores investigan, comparan, compran y buscan.
soporte. Verhoef, Kannan e Inman (2015) sitúan la perspectiva omnicanal dentro de esta circulación entre
Puntos de contacto. La contribución conceptual es reconocer la interdependencia entre canales. No a
Concluye que todas las empresas deben estar presentes en todas ellas, o que la integración generará un retorno de la inversión.
independientemente de los costos.
El canal de cierre no representa necesariamente la totalidad de la experiencia. Un cliente puede...
Obtener información en persona, realizar un pedido en línea y solicitar asistencia a través de mensajería. La tarea
Centrarse exclusivamente en el último punto tiende a simplificar este proceso. Se recomienda distinguir el registro de
transacción y contribución de contactos, manteniendo explícitas las limitaciones del seguimiento cuando
El viaje no se puede reconstruir.
Lemon y Verhoef (2016) organizan la experiencia del cliente a lo largo de todo el recorrido y desde múltiples puntos.
de contacto. Esta perspectiva proporciona una base para examinar lo que ocurre antes, durante y después del contacto.
compra. En este artículo, el concepto se asocia con cuestiones económicas sobre adquisición y cumplimiento.
de la promesa y continuidad de la relación, sin indicar un efecto financiero específico para cada uno
escenario.
La integración depende de la coherencia en la información esencial. Disponibilidad, condiciones de
Los plazos de pago y las fechas límite pueden variar según el canal, pero es necesario comprender las diferencias y
comunicado. Cuando el cliente recibe promesas contradictorias, la operación puede enfrentar problemas.
Quejas y retrabajo. El análisis requiere evaluar esta consistencia junto con los ingresos, ya que los problemas
Es posible que aparezcan avisos de cumplimiento después de que se haya cerrado la venta.

Este es un artículo de acceso abierto publicado bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite su uso.
Se permite su distribución y reproducción en cualquier medio, sin restricciones, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 4 de octubre de 2026 | Aceptación: 7 de octubre de 2026 | Publicación: 10 de octubre de 2026

El coste de cada canal debe incluir sus actividades: comisiones, captación de clientes, logística y soporte.

La distribución de comisiones difiere entre ventas directas e intermediarias. La eliminación de una comisión.

Esto por sí solo no representa ahorros netos si la empresa asume otras funciones. La comparación

Las consideraciones apropiadas tienen en cuenta el conjunto de responsabilidades y el volumen realmente atendido, con reglas

asignación coherente de los costes compartidos.

La elección de canales debe estar alineada con la capacidad y los objetivos. Un nuevo punto de venta puede ampliar

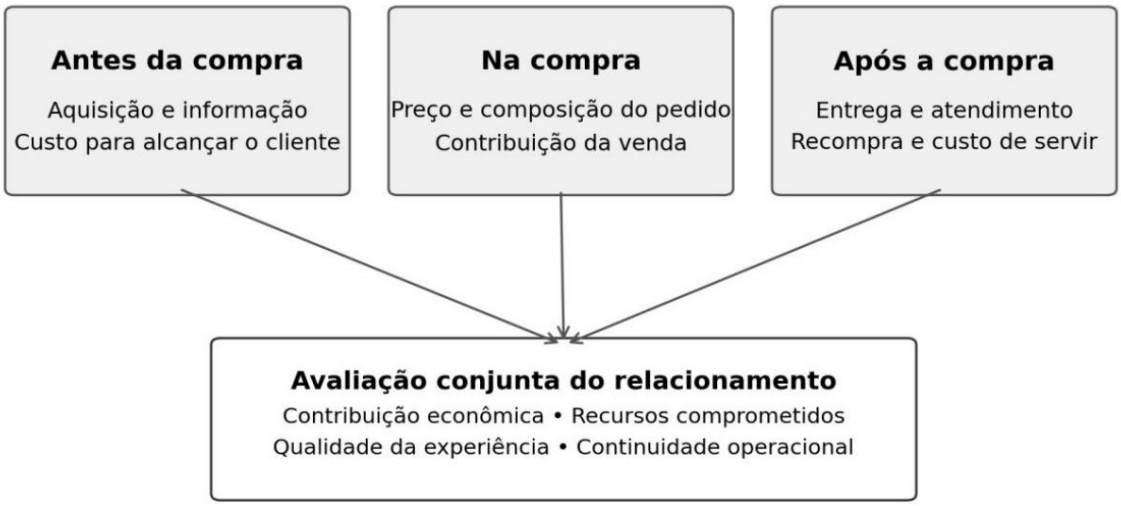
El alcance y la demanda del servicio superan la capacidad del equipo para mantenerlo. Es recomendable probar la expansión con...

Criterios de funcionamiento y contribución, incluidos los efectos en los canales existentes. La Figura 1 relaciona

Las etapas del recorrido descritas por Lemon y Verhoef (2016) se abordan en las cuestiones económicas desarrolladas en este artículo.

Se trata de una representación conceptual, sin validación empírica.[2]

Figura 1. Dimensiones económicas a lo largo del recorrido del cliente.



Fuente: elaboración conceptual del autor, en diálogo con Lemon y Verhoef (2016), Niraj, Gupta y

Narasimhan (2001) y Gupta, Lehmann y Stuart (2004). No representa datos empíricos ni

causalidad comprobada

[2] La figura presenta una síntesis conceptual del autor. Las relaciones mostradas no han sido comprobadas empíricamente y no representan indicadores para una empresa específica.

Este es un artículo de acceso abierto publicado bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite su uso.
Se permite su distribución y reproducción en cualquier medio, sin restricciones, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 4 de octubre de 2026 | Aceptación: 7 de octubre de 2026 | Publicación: 10 de octubre de 2026

6. Relaciones con los clientes y valor económico a lo largo del tiempo.

La rentabilidad por transacción no abarca el valor total de una relación. Los clientes pueden presentar...

Diferentes patrones de recompra, necesidades de servicio y comportamiento de pago. Gupta,

Lehmann y Stuart (2004) definen el valor del cliente basándose en las ganancias futuras descontadas.

Este concepto permite analizar la dimensión temporal de la decisión comercial sin alterar las expectativas.

Compras basadas en pedidos realizados previamente.

En el concepto de valor para el cliente de Gupta, Lehmann y Stuart (2004), la estimación depende de las ganancias.

Futuros con descuento. Por lo tanto, la retención, el margen y el horizonte temporal deben definirse explícitamente. En los negocios

Dado el escaso número de datos históricos, estas hipótesis pueden ser inestables. Separe los resultados observados de los escenarios.

Probar la sensibilidad de los parámetros evita otorgar certeza a una proyección cuya fiabilidad no se comprende del todo.

Depende del lugar.

La segmentación debe tener una función gerencial identificable. Agrupar a los clientes por frecuencia, contribución

La necesidad de asistencia puede guiar diferentes prioridades. El grupo no debería funcionar como

Etiqueta permanente, ya que las condiciones cambian. Las clasificaciones deben guiar las acciones y ser

reevaluado, impidiendo que una categoría creada con datos incompletos determine el tratamiento.

Oportunidades inadecuadas o comercialmente injustificadas.

La distinción entre rentabilidad actual, examinada por Niraj, Gupta y Narasimhan (2001), y valor futuro,

Como lo analizan Gupta, Lehmann y Stuart (2004), esto impide tratar la recurrencia como sinónimo de ganancia.

Mantener una relación puede requerir concesiones y recursos que reduzcan la contribución. Cuentas

Los resultados bajos requieren una investigación de las condiciones y las posibilidades de ajuste antes de...

decisiones relativas al mantenimiento o al cierre.

La adquisición también requiere criterios de comparación. Los gastos comerciales pueden generar clientes en

Diferentes momentos y segmentos. Dividir el gasto total de un mes por el número de compradores en el mismo período puede producir

una medida inexacta cuando los efectos se retrasan. Es necesario definir

ventana y grupo de referencia compatibles con la decisión, señalando situaciones en las que la información

La información disponible no permite realizar una estimación estable.

La relación constituye una dimensión económica y operativa. Como Lemon y [otras fuentes] comentan...

Según Verhoef (2016), la experiencia implica contactos que abarcan diferentes funciones dentro de la empresa.

La promesa de servicio debe coincidir con la capacidad de brindarlo. Costos, recurrencia y

La calidad debe considerarse en su conjunto, manteniendo la distinción entre los resultados ya alcanzados.

observaciones y expectativas con respecto a futuras compras.

Este es un artículo de acceso abierto publicado bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite su uso.
Se permite su distribución y reproducción en cualquier medio, sin restricciones, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 4 de octubre de 2026 | Aceptación: 7 de octubre de 2026 | Publicación: 10 de octubre de 2026

7. Indicadores empresariales y disciplina de medición

La disciplina de la medición comienza con definiciones compartidas. Un equipo puede realizar un seguimiento...
Se emiten pedidos, mientras que otro solo considera la facturación o el recibo. Las medidas
Responden a diferentes preguntas y necesitan una identificación clara. Se recomienda establecer una
Un diccionario de indicadores, con fórmula, origen y período, que permite obtener el mismo resultado...
Reproducido por diferentes profesionales a partir de los registros disponibles.

Rust et al. (2004) proponen un marco amplio para evaluar la productividad del marketing y su vinculación.
con valor para el negocio. Esta perspectiva justifica alinear las métricas de actividad con sus consecuencias.
economía. Leerlos juntos nos permite distinguir entre alcance, adquisición y contribución, sin asumir que
Una mejora en una de estas dimensiones indica automáticamente un rendimiento superior en las demás.
Los objetivos influyen en el comportamiento y deben examinarse en conjunto. Un único objetivo
Los objetivos de ingresos pueden favorecer los descuentos o las condiciones de pago que comprometen las contribuciones y el flujo de caja. Un objetivo de
Un margen aislado puede desalentar las oportunidades que utilizarían la capacidad disponible. La propuesta
Implica monitorear un conjunto reducido de medidas complementarias, con una comprensión de
compromisos implicados en cada decisión.

El modelo de medición de Niraj, Gupta y Narasimhan (2001) considera las actividades de servicio que
Estos criterios varían según el cliente. Para aplicarlos a otros contextos, es necesario modificar los criterios de asignación.
Indicado explícitamente. Los indicadores por producto o cliente pueden parecer precisos cuando los costos
Los valores compartidos se distribuyeron mediante aproximaciones. Probar otras reglas plausibles revela si una
La conclusión depende de una asignación específica.

La calidad de la comparación depende de períodos y bases equivalentes. Cambios en la mezcla, fechas
Las promociones y las cancelaciones tardías pueden alterar la lectura de crecimiento. Se recomienda
Conciliar los indicadores comerciales y financieros, registrando las diferencias temporales. El análisis debe
distinguir un aumento de la actividad de un cambio en la forma en que se reconocen las ventas, preservando la
Confianza en la información utilizada para tomar decisiones.

Las reuniones de evaluación del desempeño deben generar acciones de seguimiento verificables. Se recomienda documentar la reunión.
La hipótesis sobre el problema, la acción comercial elegida y el indicador a revisar. La disciplina
No depende de la cantidad de informes, sino de la posibilidad de comparar expectativas y resultados.
Este procedimiento también le permite abandonar acciones cuya justificación inicial ya no existe o
cuyos efectos no fueron confirmados.

Este es un artículo de acceso abierto publicado bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite su uso.
Se permite su distribución y reproducción en cualquier medio, sin restricciones, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 4 de octubre de 2026 | Aceptación: 7 de octubre de 2026 | Publicación: 10 de octubre de 2026

8. Implementación gerencial y límites de expansión.

La transición a la gestión integrada de canales, analizada por Verhoef, Kannan e Inman (2015),
Amplía el alcance de las decisiones empresariales. La implementación gerencial que se propone aquí puede comenzar por:
una familia de productos o un canal con registros suficientes. La selección le permite verificar
Las definiciones deben establecerse antes de la expansión. El tiempo requerido depende de la conciliación de costos y la participación.
De alguien que conoce el funcionamiento, sin un plazo de ejecución universal.
Lemon y Verhoef (2016) destacan la integración de las funciones empresariales en la experiencia del cliente.
Este enfoque ayuda a comprender por qué las decisiones sobre plazos o descuentos deben involucrar a...
áreas financieras y operativas. Es recomendable identificar quién aprueba los términos y condiciones y quién los supervisa.
Recibo y quién verifica el cumplimiento de la promesa. La coordinación permite el diálogo.
Rendimiento basado en una base de información común.
La revisión debe respetar los compromisos comerciales y los ciclos económicos. Cambiar abruptamente un
Una cartera de inversiones o una condición de servicio pueden producir consecuencias que el indicador inicial no prevé.
Se detectó. Se recomienda organizar pruebas con seguimiento, preservando la capacidad de corrección.
La intervención debe evaluarse por sus efectos en el funcionamiento general, y no solo por un aspecto en particular.
Mejora localizada en una medida.
El aprendizaje debe tener en cuenta las consecuencias negativas. Una acción que aumenta las ventas y otra que las reduce.
La contribución proporciona información relevante sobre la hipótesis de negocio. Registrar las condiciones resulta útil.
para entender por qué ocurrió y si se puede probar otro diseño. La evaluación debe evitar la selección
solo resultados favorables, especialmente cuando los datos se utilizan para justificar la continuidad de
una política ya adoptada.
La expansión debe incorporar las limitaciones de flujo de caja, producción y servicio. Un nuevo canal podría
El aumento de la demanda supera la capacidad disponible, lo que requiere inversiones y cambios de personal.
El modelo propuesto recomienda anticipar estas necesidades y revisar los supuestos cuando el volumen
Crece. Los costos que eran estables a pequeña escala pueden cambiar, lo que lo vuelve inadecuado.
Extrapolación directa del rendimiento inicial.
El diagrama presentado es un resumen que sirve de guía para la investigación y la toma de decisiones. Su uso requiere...
Adaptación al sector, condiciones contractuales y disponibilidad de registros. Futuros estudios podrían...
Pon a prueba tus criterios en organizaciones con distintos canales y carteras. La principal pregunta empírica.
El objetivo es verificar si la integración de las medidas mejora la toma de decisiones y la sostenibilidad financiera, sin hacer suposiciones.
Este resultado es anterior a la evaluación.

Este es un artículo de acceso abierto publicado bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite su uso.
Se permite su distribución y reproducción en cualquier medio, sin restricciones, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 4 de octubre de 2026 | Aceptación: 7 de octubre de 2026 | Publicación: 10 de octubre de 2026

Conclusión

La gestión de cartera y canales orientada a la rentabilidad requiere una comprensión del crecimiento que...

Realizar un seguimiento de las contribuciones y los recursos comprometidos. Los ingresos siguen siendo relevantes, pero no describen...

por sí sola la capacidad de financiar la operación. El artículo describió los criterios para examinar esto.

Analizar las diferencias y debatir las decisiones empresariales desde una perspectiva que tenga en cuenta los productos, los clientes y los canales de distribución.

de forma relacionada.

La separación entre contribución marginal, costos evitables y gastos compartidos ofrece una

base para interpretar las elecciones. Una clasificación producida por asignaciones no demuestra qué gastos

Desaparecen con la retirada de un producto. La evaluación debe hacer explícita la decisión prevista y la

nivel de análisis, reconociendo que las medidas adecuadas para el monitoreo general pueden no ser

suficiente para una intervención específica.

La cartera debe revisarse en relación con la demanda, el inventario y la función de ventas. Los productos pueden

desempeñar roles complementarios que requieren investigación. La baja rotación no determina

Se retira automáticamente, al igual que los altos ingresos no demuestran prioridad económica.

El criterio de gestión consiste en hacer verificable la justificación del mantenimiento o la ampliación, supervisando...

recursos necesarios para respaldarlo.

La integración de canales amplía la comprensión del recorrido de compra. El punto en el que se realiza la transacción.

La ocurrencia no representa necesariamente todos los contactos relevantes. Se debe realizar una comparación económica.

Incluir las actividades realizadas por la empresa y sus efectos en el servicio al cliente. Por lo tanto, la venta directa no...

Recibe una presunción de superioridad; su idoneidad depende de las condiciones operativas y

asuntos financieros que deben examinarse.

El valor de la relación introduce expectativas e incertidumbre. Proyecciones de retención y contribución.

Estos hallazgos deben distinguirse de los resultados observados anteriormente. El análisis de escenarios puede ayudar a evaluar esto.

Sensibilidad, pero no elimina las limitaciones históricas. Se recomienda monitorear los segmentos con...

criterios revisables, preservando el conocimiento cualitativo y evitando el tratamiento de las estimaciones de

comportamientos como los compromisos con los ingresos futuros.

La medición comercial debe ser reproducible y estar vinculada a consecuencias económicas. Definiciones

La conciliación financiera estable y el mantenimiento de registros fortalecen la evaluación. Objetivos que reconocen

Centrarse en una sola dimensión puede generar incentivos inadecuados. La síntesis propone medidas.

complementario y un ciclo de revisión que permite comparar la hipótesis de negocio con el resultado,

incluyendo efectos adversos y cambios de contexto.

La contribución del estudio es conceptual y está limitada por la naturaleza narrativa de la revisión. No se proporcionó información adicional.

No se recopilaron datos comerciales ni se probaron relaciones causales. La figura organiza las preguntas, sin

Este es un artículo de acceso abierto publicado bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite su uso.
Se permite su distribución y reproducción en cualquier medio, sin restricciones, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VII, vol. 2, 2026 | Envío: 4 de octubre de 2026 | Aceptación: 7 de octubre de 2026 | Publicación: 10 de octubre de 2026

para constituir un modelo validado. Investigaciones futuras podrían comparar las decisiones antes y después de la adopción de criterios, examinando la contribución, el capital de trabajo y la estabilidad operativa con controles adecuado a las diferencias entre empresas.

Se puede concluir que una expansión consistente requiere comprender el costo y la continuidad de... crecimiento. La revisión de la combinación, las condiciones comerciales y los canales deben mantenerse al ritmo de la capacidad real de Ejecución. La gestión orientada a la rentabilidad no termina con la medición; depende de la toma de decisiones.

Se registra, se implementa y existe la posibilidad de corregirlo cuando cambian los resultados o las condiciones del negocio.[3]

Referencias

BAETHGE, Christopher; GOLDBECK-WOOD, Sandra; MERTENS, Stephan. SANRA: una escala para la evaluación de la calidad de los artículos de revisión narrativa. Research Integrity and Peer Review, vol. 4, art. 5, 2019. DOI: 10.1186/s41073-019-0064-8.

GUPTA, Sunil; LEHMANN, Donald R.; STUART, Jennifer Ames. Valoración de los clientes. Journal of Marketing Research, vol. 41, n.º 1, págs. 7-18, 2004. DOI: 10.1509/jmkr.41.1.7.25084.

LEMON, Katherine N.; VERHOEF, Peter C. Comprender la experiencia del cliente a lo largo de su recorrido. Journal of Marketing, vol. 80, n.º 6, págs. 69-96, 2016. DOI: 10.1509/jm.15.0420.

NIRAJ, Rakesh; GUPTA, Mahendra; NARASIMHAN, Chakravarthi. Rentabilidad del cliente en una cadena de suministro. Revista de marketing, vol. 65, núm. 3, pág. 1-16, 2001. DOI: 10.1509/jmkg.65.3.1.18332.

RUST, Roland T.; AMBLER, Tim; CARPENTER, Gregory S.; KUMAR, V.; SRIVASTAVA, Rajendra K. Medición de la productividad del marketing: conocimientos actuales y direcciones futuras. Journal of Marketing, vol. 68, n.º 4, págs. 76-89, 2004. DOI: 10.1509/jmkg.68.4.76.42721.

VERHOEF, Peter C.; KANNAN, P.K.; INMAN, J. Jeffrey. Del comercio minorista multicanal al comercio minorista omnicanal: Introducción al número especial sobre comercio minorista multicanal. Journal of Retailing, vol. 91, n.º 2, págs. 174-181, 2015. DOI: 10.1016/j.jretai.2015.02.005.

[3] La rentabilidad y la generación de efectivo son dimensiones distintas. Las recomendaciones no sustituyen... Ni la contabilidad ni los procedimientos contables establecen una regla universal para el reconocimiento de ingresos y gastos.

Este es un artículo de acceso abierto publicado bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite su uso.
Se permite su distribución y reproducción en cualquier medio, sin restricciones, siempre que se cite correctamente la obra original.