



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría CPA.**

Tema:

**“Los procesos de comercialización y su relación con la competitividad de
Famproject Cía. Ltda., de Ambato en el año 2015”**

Autora: Muquinche Puca, Sara Sofía

Tutor: Eco. Ortíz Viveros, Jesús

Ambato - Ecuador

2016


APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Eco. Jesús Ortiz Viveros, con cédula de identidad No. 175734148-0, en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación sobre el tema: “**LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD DE FAMPROJECT CÍA. LTDA., DE AMBATO EN EL AÑO 2015**”, desarrollado por Sara Sofía Muquinche Puca, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Octubre del 2016

EL TUTOR



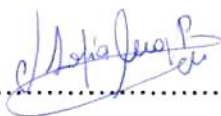
Eco. Jesús Ortiz Viveros

C.I. 175734148-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Sara Sofía Muquinche Puca, con cédula de identidad N° 180474659-0, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto investigativo, bajo el tema: **“LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD DE FAMPROJECT CÍA. LTDA., DE AMBATO EN EL AÑO 2015”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto de Investigación.

Ambato, Octubre de 2016



Sara Sofía Muquinche Puca

C.I. 180474659-0

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto de investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto de investigación, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Octubre de 2016



Sara Sofia Muquinche Puca

C.I. 180474659-0

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación, sobre el tema: **“LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD DE FAMPROJECT CÍA. LTDA., DE AMBATO EN EL AÑO 2015”**, elaborado por Sara Sofía Muquinche Puca, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.


Ambato, Octubre de 2016



.....

Eco. Mg. Diego Proaño

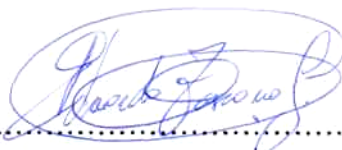
PRESIDENTE



.....

Ing. Bertha Sánchez

MIEMBRO CALIFICADOR



.....

Ing. Eduardo Toscano

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

*Este trabajo lo dedico a Dios por ser mi inspiración, el pilar más importante en mi vida, por brindarme salud, sabiduría y fortaleza para alcanzar mis sueños. Todo lo puedo en Cristo que me fortalece.
Filipenses 4:13*

A mis padres y hermanos por creer en mí, por permanecer siempre a mi lado, por brindarme su amor y apoyo incondicional.

Sara Sofía Muquinche Puca

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a mi Padre Celestial por permanecer junto a mi cada día de mi vida, por darme sabiduría y fortaleza para alcanzar mis anhelos.

A mis padres quienes han sabido guiarme con amor, a mis hermanos por brindarme su apoyo incondicional.

A la Universidad Técnica de Ambato y a la Facultad de Contabilidad y Auditoría por abrir sus puertas y permitirme obtener conocimientos de calidad para desarrollarme profesionalmente.

Mi profundo agradecimiento al Dr. Jesús Ortíz quien con su guía, paciencia y apoyo constante me permitió culminar con la presente investigación.

A FAMPROJECT CÍA. LTDA. , por abrir sus puertas y facilitarme realizar el presente trabajo aplicado a sus necesidades.

Sara Sofía Muquinche Puca

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD DE FAMPROJECT CÍA. LTDA., DE AMBATO EN EL AÑO 2015”

AUTORA: Sara Sofía Muquinche Puca

TUTOR: Eco. Ortiz Viveros Jesús

FECHA: Octubre del 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo estudia la incidencia de los procesos de comercialización en la competitividad de FAMPROJECT CÍA. LTDA., para lo cual se hará uso de técnicas y procesos precisos para dar solución al problema en cuestión.

Esta investigación responde a investigación de campo puesto que se lo realiza en el lugar de los acontecimientos, de igual manera se hará uso de la investigación bibliográfica visto que se utilizará información de fuentes tanto primarias como secundarias. Así mismo, tiene niveles de investigación exploratoria, descriptiva y asociación de variables puesto que, permitirá mantenernos en contacto a la realidad de la organización y desarrollar una posible solución, permitirá también detectar las características más esenciales para el problema de investigación e igualmente apoyará a la medición y evaluación del nivel de relación entre la variable independiente y dependiente, respectivamente.

La muestra objeto de estudio se la obtuvo mediante la aplicación del método no probabilístico denominado muestreo por conveniencia, en el que determino los 8 clientes con mayor participación en el total de ventas de la empresa durante el año

2015. Además, se tomó toda la población de personal de la empresa, puesto que lo constituyen 8 personas.

Se ha podido comprobar la relación de las variables en cuestión: los procesos de comercialización y la competitividad, y se ha propuesto el diseño de un modelo comercial con el fin de mejorar el proceso de venta optimizando recursos disponibles de la empresa.

PALABRAS DESCRIPTORAS: PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN, COMPETITIVIDAD, MODELO COMERCIAL, CRECIMIENTO, RENTABILIDAD.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
ACCOUNTING AND AUDIT CAREER

TOPIC: “THE PROCESSES OF COMMERCIALIZATION AND THEIR RELATION WITH THE COMPETITIVENESS OF FAMPROJECT CÍA. LTDA., IN AMBATO IN THE YEAR 2015”

AUTHOR: Sara Sofía Muquinche Puca

TUTOR: Eco. Ortiz Viveros Jesús

DATE: October 2016

ABSTRACT

The present work studies the occurrence of processes of commercialization in the competitiveness of FAMPROJECT CÍA. LTDA. ., for what certain technologies and processes were used to give a solution to the relevant problem.

This investigation gives response to the field study which is realized in the place of the incidents, in the same way the bibliographic investigation will be used seeing that information from primary as well as from secondary sources will be used. Just as well, it contains a level of explorative investigation because this allows us to stay in contact to the reality of the organisation and to develop a possible solution; investigation descriptive thereby allows to discover the most essentials characteristics for the problem of investigation and finally an association of variables which is helpful for the measurement and the evaluation of the level of relation between the independent and dependent variable. The prime example of the study is received throughout the application of the non-probable method, advantageously the predominant random sample; in which I determine the eight clients with major participation in the total sales of the company during the year of 2015. Furthermore, there was taken the whole crew of the staff of the company because they consist of eight persons.

It was possible to confirm the relation of the questionable variables: the processes of the commercialization and the competitiveness, and the design of a commercial model with the end to improve the process of sales optimising the available resources of the company was proposed.

KEYWORDS: PROCESS OF COMMERCIALIZATION, COMPETITIVENESS, COMMERCIAL MODEL, GROWTH, RETURN ON INVESTMENT.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xx
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	
1 IDENTIFICACIÓN DEL CASO.....	3
1.1 Descripción y formulación del problema del caso de estudio seleccionado	3
1.1.1 Contextualización.....	3
1.1.2 Formulación del Problema.....	10
1.1.3 Análisis crítico.....	10
1.2 Justificación.....	13
1.3 Objetivos.....	14

1.3.1	Objetivo General	14
1.3.2	Objetivos específicos	14

CAPÍTULO II

2	MARCO TEÓRICO.....	15
2.1	Fundamentación científico - técnica	15
2.1.1	Antecedentes investigativos	15
2.1.2	Categorías fundamentales	18
2.1.3	Marco conceptual variable independiente: Procesos de comercialización 22	
2.1.4	Marco conceptual Variable Dependiente: Competitividad	32
2.2	Hipótesis.....	43
2.3	Preguntas directrices	44

CAPÍTULO III

3	METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO	45
3.1	Modalidad	45
3.2	Enfoque	46
3.3	Nivel de la investigación.....	47
3.4	Población.....	49
3.5	Muestra.....	52
3.6	Operacionalización de variables	53
3.7	Plan de recolección de información	58
3.8	Plan de procesamiento de la información	60

CAPÍTULO IV

4	RESULTADOS.....	62
---	-----------------	----

4.1	Principales resultados obtenidos del diagnóstico.....	62
4.1.1	Análisis de la situación actual de la empresa	63
4.1.2	Encuesta	73
4.1.3	Análisis de ventas.....	99
4.1.4	Procesos de comercialización actuales de la empresa.....	101
4.1.5	Medición del desempeño del personal	103
4.2	Verificación de la hipótesis.....	112
4.3	Limitaciones del estudio	115
4.4	Conclusiones	116
4.5	Recomendaciones.....	117

CAPÍTULO V

5	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	118
5.1	Metodología de la propuesta de solución.....	118
5.1.1	Datos informativos	118
5.1.2	Costo	119
5.1.3	Antecedentes de la propuesta	119
5.1.4	Justificación.....	120
5.1.5	Objetivos	121
5.1.6	Análisis de factibilidad.....	121
5.1.7	Fundamentación científico - técnica	122
5.2	Desarrollo de la propuesta de solución	129
5.2.1	Modelo operativo. Plan de acción.....	129
5.2.2	Fase I: Restructuración de puntos críticos en los procesos de comercialización	130
5.2.3	Fase II: Diseño de un manual de funciones por perfil de puesto	133

5.2.4	Fase III: Diseño de un manual de procedimientos para ventas	141
5.2.5	Fase IV: Diseño de un plan de Incentivos.....	155
5.2.6	Fase V: Diseño del Balance Scorecard	157
5.2.7	Fase VI: Simulación de los indicadores de Gestión.....	160
5.2.8	Fase VII: Socialización del modelo comercial.....	166
5.3	Administración de la propuesta.....	167
5.4	Previsión la evaluación	167

CAPÍTULO VI

6	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	168
6.1	Referencias bibliográficas.....	168
6.2	ANEXOS.....	173

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1: Laboratorios asociados	5
Tabla 2: Proceso de distribución en porcentaje de las ventas totales.....	5
Tabla 3: Principales empresas distribuidoras y comercializadoras de insumos médicos y afines en Ecuador	7
Tabla 4: Personal Famproject Cía. Ltda.....	50
Tabla 5: Muestra. Clientes principales.....	52
Tabla 6: Población. Personal Famproject Cía. Ltda.....	53
Tabla 7: Operacionalización de variable independiente	54
Tabla 8: Operacionalización de variable dependiente	56
Tabla 9: Recolección de información	59
Tabla 10: Instrumentos de recolección de información	59
Tabla 11: Procesamiento de la información.....	60
Tabla 12: Marcas que oferta la empresa	68
Tabla 13: Principales productos ofertados por Famproject	69
Tabla 14: Oportunidades	70
Tabla 15: Amenazas.....	70
Tabla 16: Fortalezas	71
Tabla 17: Debilidades	71
Tabla 18: Matriz FODA.....	72
Tabla 19: Personal Suficiente	73
Tabla 20: Personal competente	74
Tabla 21: Capacitación al personal	75
Tabla 22: Manual de funciones.....	76
Tabla 23: Tiempo de demora en venta.....	77

Tabla 24: Socializaciones de información	78
Tabla 25: Exposición de procedimientos	79
Tabla 26: Atención personalizada.....	80
Tabla 27: Procesos de comercialización	81
Tabla 28: Servicio pos-venta.....	82
Tabla 29: Seguimiento	83
Tabla 30: Fidelidad de los clientes.....	84
Tabla 31: Devolución en ventas.....	85
Tabla 32: Precios competitivos	86
Tabla 33: Promociones.....	87
Tabla 34: Promociones adecuadas	88
Tabla 35: Diferenciación precio de venta	89
Tabla 36: Descuentos llamativos	90
Tabla 37: Grado de competitividad.....	91
Tabla 38: Diferenciación por servicios	92
Tabla 39: Ventaja comparativa	93
Tabla 40: Participación de la empresa	94
Tabla 41: Incremento de ventas	95
Tabla 42: Estándar de calidad	96
Tabla 43: Posicionamiento en el mercado	97
Tabla 44: Productos requeridos.....	98
Tabla 45: Análisis vertical y horizontal de ventas	99
Tabla 46: Incremento de ventas	99
Tabla 47: Tiempo disponible mensual.....	103
Tabla 48: Actividades del Coordinador departamento de ventas, marketing y acceso	104

Tabla 49: Desempeño laboral del Coor. departamento de ventas, marketing y acceso	104
Tabla 50: Actividades del Asesor comercial.....	105
Tabla 51: Desempeño laboral del asesor comercial.....	105
Tabla 52: Actividades del Especialista de aplicaciones.....	106
Tabla 53: Desempeño laboral del Especialista de Aplicaciones.....	106
Tabla 54: Actividades de Ingeniería y soporte técnico.....	107
Tabla 55: Desempeño laboral de Ingeniería y soporte técnico.....	107
Tabla 56: Actividades de Facturación y ventas	108
Tabla 57: Desempeño laboral de Facturación y ventas.....	108
Tabla 58: Actividades de diseño	109
Tabla 59: Desempeño laboral de Diseño	109
Tabla 60: Actividades del Coor. Dpto. de Calidad, logística y distribución	110
Tabla 61: Desempeño laboral del Coor. Dpto. de Calidad, logística y distribución	110
Tabla 62: Actividades del responsable de bodega y distribución.....	111
Tabla 63: Desempeño laboral del responsable de bodega y distribución.....	111
Tabla 64: t-student	113
Tabla 65: Cálculo de t-student	114
Tabla 66: Costo de la propuesta.....	119
Tabla 67: Modelo operativo.....	129
Tabla 68: Visitas mensuales primera semana	143
Tabla 69: Visitas mensuales segunda semana.....	143
Tabla 70: Distribución de zonas lunes	144
Tabla 71: Distribución zonas martes.....	145
Tabla 72: Distribución de zonas miércoles	146
Tabla 73: Distribución de zonas jueves	147

Tabla 74: Clientes zona Tungurahua 1	148
Tabla 75: Clientes zona Tungurahua 2	149
Tabla 76: Clientes de ciudades de giras	149
Tabla 77: Comisiones de ventas.....	155
Tabla 78: Incentivos económicos.....	156
Tabla 79: Incentivos no económicos.....	156
Tabla 80: Indicadores de gestión	159
Tabla 81: Previsión de la evaluación	167

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1: Árbol de Problemas	12
Gráfico 2: Superodinación conceptual.....	19
Gráfico 3: Subordinación conceptual variable independiente	20
Gráfico 4: Subordinación conceptual variable dependiente	21
Gráfico 5: Componentes determinantes de la competitividad empresarial.....	35
Gráfico 6: Clientes	51
Gráfico 7: Organigrama	65
Gráfico 8: Personal Suficiente	73
Gráfico 9: Personal competente	74
Gráfico 10: Capacitación al personal	75
Gráfico 11: Manual de funciones.....	76
Gráfico 12: Tiempo de demora en venta.....	77
Gráfico 13: Socializaciones de información	78
Gráfico 14: Exposición de procedimientos.....	79
Gráfico 15: Atención personalizada.....	80
Gráfico 16: Procesos de comercialización	81
Gráfico 17: Servicio pos-venta	82
Gráfico 18: Seguimiento	83
Gráfico 19: Fidelidad de los clientes.....	84
Gráfico 20: Devolución en ventas.....	85
Gráfico 21: Precios competitivos.....	86
Gráfico 22: Promociones	87
Gráfico 23: Promociones adecuadas	88
Gráfico 24: Diferenciación precio de venta	89

Gráfico 25: Descuentos llamativos	90
Gráfico 26: Grado de competitividad.....	91
Gráfico 27: Diferenciación por servicios	92
Gráfico 28: Ventaja comparativa	93
Gráfico 29: Participación de la empresa	94
Gráfico 30: Incremento de ventas	95
Gráfico 31: Estándar de calidad	96
Gráfico 32: Posicionamiento en el mercado	97
Gráfico 33: Productos requeridos	98
Gráfico 34: Incremento de ventas	100
Gráfico 35: Diagrama de flujo Famproject	101
Gráfico 36: t-student	114
Gráfico 37: Elementos del diagrama de flujos.....	128
Gráfico 38: Diagrama de flujo reestructurado	130
Gráfico 39: Balance Scorecard	158

INTRODUCCIÓN

En una era de innovación y mercados globalizados donde hay una exorbitante competencia comercial tanto los productos como los servicios y procesos deben ser mejorados de manera continua.

Es fundamental que las empresas aseguren su participación y permanencia en el mercado implementando nuevas e innovadoras estrategias de gestión y control para los diferentes procesos incurridos y esto sería posible si las empresas encargadas de proveer de estos equipos e insumos médicos cumplieran con expectativas que tienen los clientes, pero los inadecuados procesos de comercialización hace que las ventas previstas no se realicen o que se pierda la fidelidad clientes, además la falta de capacitación a su personal, hace que las tareas otorgadas a cada uno de ellos sean ineficientes y muchas veces inadecuadas, esto hace que las empresas en cuestión afronten problemas de carácter operativo.

El modelo comercial constituye un pilar fundamental de la planificación estratégica puesto que tiene como objetivo principal mejorar procesos optimizando recursos que posee la empresa y lo hace mediante la elaboración minuciosa de un manual de funciones por perfil de puestos para cada empleado de la organización.

El presente trabajo de investigación consta de 6 capítulos, que serán desarrollados de la siguiente manera:

El **Capítulo I**. Identificación del caso, incluye elementos como la contextualización, el árbol de problemas, análisis crítico, justificación y finalmente los objetivos tanto general como específicos de la investigación; elementos que permitieron la formulación del problema.

Para el **Capítulo II**. Marco teórico, incluye la fundamentación científico-técnica, antecedentes investigativos, categorías fundamentales, hipótesis y preguntas directrices, con el fin de conceptualizar contenidos necesarios para el correcto desarrollo de la investigación.

El **Capítulo III**. Metodología del diagnóstico, hace referencia a la modalidad, enfoque y nivel de la investigación. Asimismo, incluye temas como la población y muestra

objeto de estudio, la operacionalización de variables y finalmente la descripción detalladas del tratamiento de la información que encierra el plan de recolección y procesamiento de la información.

Para el **Capítulo IV. Resultados**, abarca los principales resultados obtenidos mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información, verificación de la hipótesis mediante la aplicación del t-student, limitaciones del estudio, conclusiones, y recomendaciones.

El **Capítulo V. Propuesta de solución**, cubre la metodología de la propuesta y comprende temas como datos informativos de la empresa, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos tanto general como específicos, análisis de factibilidad, fundamentación científico-técnica, el modelo operativo o plan de acción en el que desarrolla la propuesta, administración y previsión de la evaluación.

Para el **Capítulo VI. Referencias bibliográficas**, incluye las referencias bibliográficas y finalmente los anexos.

CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL CASO

1.1 Descripción y formulación del problema del caso de estudio seleccionado

1.1.1 Contextualización

Contexto macro

La competitividad es una de las metas principales de todas las naciones tanto industrializadas como en los países en vías de desarrollo, siendo el Ecuador considerado como uno de los segundos.

“El tema de la reestructuración productiva e incorporación de progreso técnico constituye una preocupación de las naciones industrializadas y de los países en desarrollo, sea que en sus economías predomine el mercado o la planificación” (Fajnzylbe, 1988, pág. 7).

Considerando las aportaciones de (Fajnzylbe, 1988), las naciones industrializadas a diferencia de las economías de América Latina los problemas de competitividad se encaran de manera totalmente diferente; mientras en las primeras la reestructuración productiva hace énfasis en la capacidad de una empresa para exponerse a un mercado externo con el fin de elevar el nivel de vida de la sociedad, con lo cual se pretende el mejoramiento de la competitividad, en América Latina el principal objetivo es generar un superávit comercial para enfrentar una magna deuda externa, lo que exige una reducción en la calidad de vida de la población y esto no persigue de ninguna manera avance alguno en lo que a competitividad se refiere.

De acuerdo con datos de (El Universo, 2015), en su artículo nombrado “Ecuador es menos competitivo en ranking”, hace referencia en el informe sobre Competitividad Global del Foro Económico Mundial, en el que se menciona que Ecuador descendió 5 posiciones en el ranking de competitividad, ubicándose en el puesto 76 entre 140 países. Este descenso se debe al deterioro macroeconómico, pero existe una evidente mejora en factores de eficiencia (tecnología), factores de innovación, infraestructura y

educación superior. Suiza continúa siendo el país más competitivo con 5.76 puntos, mientras que el país latinoamericano mejor ubicado es Chile con 4.58 puntos.

Un país competitivo impulsa la capacidad de una empresa para exponerse a un mercado externo con el fin de elevar el nivel de vida de la sociedad, con lo cual logra también apoyar al correcto desarrollo y crecimiento de su situación económica y financiera.

La situación económica, financiera y política del país siempre se ha considerado de gran influencia dentro del ámbito de la comercialización.

En Ecuador, la comercialización en el sector farmacéutico se encuentra en un giro normal de operaciones puesto que genera beneficios a los propietarios, pero no está alcanzando resultados más óptimos, puesto que se pretende compensar la baja utilidad por margen de venta con la venta por volumen, cabe resaltar que las empresas distribuidoras y comercializadoras también deben comprar productos por cantidades considerables puesto que así se incurren en menos costos, lo cual en una economía a escalas es de vital importancia.

Con referencia a lo anterior, resulta oportuno para los administrativos de las empresas del sector antes mencionado, verificar sus estrategias y corroborar su impacto en el cumplimiento de los objetivos establecidos; uno de los objetivos más importantes de las empresas comercializadoras es el así llamado “objetivo misional” el mismo que consiste en alcanzar y/o sobrepasar la cantidad de ventas planificadas para determinados periodos, pero esto no se concreta a causa de unos procesos de comercialización ineficientes y muchas veces inadecuados.

Ecuador tiene como fundamento el Plan Nacional de Buen Vivir y es necesario mencionar que el objetivo N°3 del mismo es “Mejorar la calidad de vida de la población”, por lo que es de vital importancia contar con medicina de calidad, lo que incluye servicios, productos, profesionalismo, seguridad, etc.

“Las políticas de salud promoverán las prácticas de calidad de vida y la medicina preventiva e integral, no solamente la curación de enfermedades. Se impulsará la universalización en el acceso a la atención primaria de salud y la expansión de su calidad y cobertura” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo., 2013, pág. 37)

Sobre las bases de consideraciones anteriores se puede afirmar que el sector farmacéutico ha progresado de manera considerable puesto que el Gobierno en su necesidad de mejorar la calidad de vida se ha visto obligado a incrementar la adquisición de productos e insumos médicos de calidad para así satisfacer toda necesidad de la población y asegurar el bienestar social.

Según información presentada por la Industria Farmacéutica de Investigación e Innovación (IFI), los laboratorios asociados con Ecuador son los presentados en la siguiente tabla:

Tabla 1: Laboratorios asociados

MARCAS	
Abbot	Merck
Bayernandina	Schering
Boehringer	Pfizer
Bbraun	Quifatex
GSK	Roche
Grunenthal	Sanofi Aventis
Janssen	

Fuente: Industria Farmacéutica de Investigación e Innovación (IFI)

Elaborado por: Sofía Muquinche

La distribución de los insumos médicos se distribuye a través de diferentes canales de ventas. Como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2: Proceso de distribución en porcentaje de las ventas totales

VENTAS	
CANAL	LABORATORIOS
Laboratorios	1%
Distribuidores	1%
Farmacias	71%
Inst. Públicas	18%
Inst. Privadas	5%
Otros	4%
TOTAL	100%

Fuente: International Marketing Services

Elaborado por: Sofía Muquinche

En la tabla anterior se puede determinar que el principal canal utilizado para la venta al consumidor final, son las farmacias teniendo una participación estos puntos de venta del 71%, seguido de instituciones públicas como centros de salud, hospitales, entre otros con una participación del 18%, en ese mismo sentido las instituciones privadas tienen una participación del mercado del 5% del total y el 4% restante es atendido por otros tipos de canales menos representativos.

El sector farmacéutico está dominado principalmente por empresas multinacionales, por lo que el apoyo e incentivo por parte del Gobierno a las empresas nacionales es de vital importancia para hacerles competitivas puesto que el sector farmacéutico también toma parte importante en la balanza comercial del país, lo cual impulsaría no solamente la economía sino también el cambio de la matriz productiva.

Existe una clara competencia desleal entre empresas nacionales y empresas multinacionales, esto se debe a que las multinacionales realizan importaciones en mayor volumen y esto hace que los precios sean más bajos inclusive de los que ofrece la competencia nacional.

Las empresas ecuatorianas en su necesidad de ser más eficientes y efectivas, han recurrido a varias estrategias de promoción y dinamización, pero lo más importante sería realizar un modelo comercial en el que conste de manera detallada las funciones y procesos por perfil de cada individuo o grupo de personas inmiscuidas en el campo, con el fin de optimizar recursos y a la vez cumplir los objetivos establecidos, lo cual conlleva a incrementar la cuota de mercado y por ende sus ingresos.

Tabla 3: Principales empresas distribuidoras y comercializadoras de insumos médicos y afines en Ecuador

EMPRESA	DIRECCIÓN		ACTIVIDAD
Lifesa medical	Guayaquil - Guayas	Olmedo y Napoleón mera	Distribuidora al por mayor y menor de insumos médicos y hospitalarios
Suministro fragagil galo baque	Guayaquil - Guayas	Km 8 1/2 vía Daule coop. Juan Montalvo mz. A-3 V. 24	Todo tipo de Insumos Médicos
Vinsumedic	Guayaquil - Guayas	Av. Terminal Terrestre Pascuales	Venta de insumos e equipos médicos
Corpmaster S.A	Guayaquil - Guayas	Guayacanes mz. 74 V.16	Insumos, Equipos e instrumental médico
INSUMI	Guayaquil - Guayas	García Moreno y Av. Ernesto Albán	Venta al por mayor y menor de insumos médicos
Equipos Médicos Promedico S.A.	Guayaquil - Guayas	Ave. Kennedy N° 100 y Ave. San Jorge	Producción de Muebles Médicos, distribución de Equipos e Insumos hospitalarios a nivel nacional.
Representaciones farmacéutica Dávalos	Quito - Pichincha	Shyrisn35-89 y Portugal edif. El kalifa piso 9	Venta y distribución de insumos médicos. Equipos médicos y productos farmacéuticos
Mega medic	Quito - Pichincha	Quito-Pichincha	Insumos Médicos, Ropa Medica , Lencería Hospitalaria en tela y descartable, Equipos Médicos
Suministro y distribuciones Iván quintanilla	Quito - Pichincha	Quito-Pichincha	Importación y distribución de todo lo que tiene que ver con insumos médicos, distribuidores de baxter marcas registradas
Roche Ecuador S.A	Quito - Pichincha	Av.10 de Agosto N36-239 y Naciones Unidas	Comercialización de Equipos Automatizados para Laboratorios Clínicos
Equipos e insumos médicos Jon & die medical S.A.	Guayaquil - Guayas	C.C. Gran Albocentro L-5 BI H	Insumos Médicos
Famproject Cía. Ltda.	Ambato - Tungurahua	Demetrio Aguilera Malta	Venta al por mayor de instrumentos, materiales médicos y quirúrgicos
Semyfarm Cía. Ltda.	Ambato - Tungurahua	Calle Colon 754 y Tomas Sevilla	Importadora y Distribuidora de Instrumental Quirúrgico DEWIMED - ALEMANIA, insumo médico y hospitalario

Fuente: Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez

Elaborado por: Sofía Muquinche

Contexto meso

Con información del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC) el 18% de la Población Económicamente Activa (PEA) de Tungurahua, se dedica a actividades de comercio. (2011).

Uno de los ejes fundamentales de la sociedad es la salud, por esta razón el sector farmacéutico ha ido en crecimiento incesante, en la actualidad existe un sinnúmero de proveedores, comercializadores y distribuidores que hacen que los diferentes productos lleguen de una manera adecuada y cómoda a los consumidores finales de tal forma que se cumplan con todas las necesidades y expectativas de los mismos.

Todos los centros, instituciones u oficinas que brindan servicios de salud ya sean públicas o particulares, necesitan variedad de equipos e insumos médicos de la mejor calidad a precios accesibles y con una excelente atención y garantías.

La ciudad de Ambato es un pilar económico muy importante para la región, las empresas dedicadas a la comercialización deben enfrentar ciertos inconvenientes puesto que la competencia está en constante innovación en lo que a procesos de comercialización y distribución se refiere, cabe recalcar que muchas veces los procesos de comercialización son inadecuados, o su aplicación es incorrecta.

En la ciudad de Ambato las empresas que se dedican a la comercialización y distribución de equipos de diagnóstico in vitro e insumos médicos son Famproject Cía. Ltda. y Semyfarm Cía. Ltda., mismas que carecen de procesos comerciales adecuados para su expansión y reconocimiento, por lo cual su oportunidad de ser competitivas es casi nula.

Uno de los mayores problemas a los que se enfrentan las empresas anteriormente mencionadas es a la ineficiente y muchas veces inadecuada gestión, control y seguimiento de los diferentes procesos a los que incurre la empresa como ventas, inventarios, cartera, etc., siendo el primero uno de los más importantes puesto que representa el campo medular de la permanencia de la empresa en el mercado.

Es fundamental que las empresas aseguren su participación y permanencia en el mercado implementando nuevas e innovadoras estrategias de gestión y control para

los diferentes procesos incurridos y esto sería posible si las empresas encargadas de proveer de estos equipos e insumos médicos cumplieran con expectativas que tienen los clientes, pero los inadecuados procesos de comercialización hace que las ventas previstas no se realicen o que se pierda la fidelidad clientes, además la falta de capacitación a su personal, hace que las tareas otorgadas a cada uno de ellos sean ineficientes y muchas veces inadecuadas, esto hace que las empresas en cuestión afronten problemas de carácter operativo.

Contexto micro

FAMPROJECT CÍA. LTDA., es una empresa con fines de lucro, está ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Av. Demetrio Aguilera Malta, Bodesur y Medardo Ángel Silva, Bodega N° 18, legalmente constituida el 08 de julio de 2005, representada por la Dra. Pamela Altamirano Gerente General, cuyo objeto social es la comercialización y distribución al por mayor y menor de instrumentos, dispositivos, equipos de diagnóstico in vitro e insumos médicos.

La empresa objeto del presente estudio de caso FAMPROJECT CÍA. LTDA. , inició sus actividades de comercialización en la Av. Rodrigo Pachano s/n y Montalvo. Después de 10 años cuenta con su propia oficina ubicada en la Av. Demetrio Aguilera Malta y Medardo Ángel Silva. Cuenta con 8 empleados, distribuidos en los diferentes departamentos: Departamento de Calidad, Facturación y logística, Departamento de ventas, marketing y acceso, Departamento legal, Bodega y Gerencia.

En la actualidad la empresa presenta problemas en sus procesos de comercialización y venta de productos y equipos, también en la captación de clientes nuevos y en la fidelización del mismo, además existen varios inconvenientes en los procesos y registros de las cuentas por cobrar por parte de los agentes vendedores.

FAMPROJECT CÍA. LTDA., no cuenta con un modelo comercial que facilite los procesos de comercialización ajustado en la definición de las funciones y procesos por perfil del equipo comercial y que haga seguimiento a las estrategias de venta.

Con el fin de permanecer en el mercado, la empresa ha optado por implementar mecanismos tales como contratar más personal para la posible solución de sus procesos

de comercialización, pero si no existe una correcta segregación de funciones los procesos no funcionan correctamente, es por ello que es necesaria la creación de un modelo comercial que apoye a la eficiencia y eficacia de los procesos de comercialización con el fin de optimizar todos los recursos disponibles.

FAMPROJECT, al no contar con directrices estratégicas que regulen su funcionamiento y operaciones financieras, todos los procesos son ejecutados de manera empírica y sin direccionamiento de ningún sistema de control ni de auditoría de gestión, que apoye a la optimización de procesos y recursos, lo que afecta de manera negativa a la consecución de los objetivos planteados, lo cual conlleva directamente a una baja competitividad en el mercado en donde se desempeña.

1.1.2 Formulación del Problema

¿Cómo inciden los procesos de comercialización en la competitividad de FAMPROJECT CÍA. LTDA.?

Variable independiente: Procesos de comercialización

Variable dependiente: Competitividad

Termino de relación: Incide en

Tema de investigación

“Los procesos de comercialización y su relación con la competitividad de FAMPROJECT CÍA. LTDA., de Ambato en el año 2015”

1.1.3 Análisis crítico

Ya se ha mencionado anteriormente cual es la problemática por la cual FAMPROJECT está atravesando y es por eso que se considera necesario hacer un análisis minucioso de los procesos implementados en la comercialización de sus productos.

En una era de innovación y mercados globalizados donde hay una exorbitante competencia comercial tanto los productos como los servicios y procesos deben ser mejorados de manera continua, en la empresa farmacéutica objeto de análisis se ha

identificado una gestión administrativa inadecuada puesto que esta no ha planteado estrategias de mejora continua.

De no hacer algo al respecto es necesario recalcar que la empresa podría reflejar una disminución en su cartera de clientes, lo cual impactaría de manera negativa a la organización ya que se traduciría en una significativa caída en las ventas y consecuentemente también de los ingresos. La aplicación de inadecuados procesos de comercialización generaría entonces disminución en la rentabilidad, sumándole a esto gastos innecesarios (bodegaje, suministros, electricidad, etc.) que bien podrían evitarse haciendo más eficiente y eficaz el trabajo al interior de la empresa. Todo lo anteriormente mencionado generará finalmente disminución drástica de la competitividad de la empresa, poniendo en peligro su sostenibilidad en el tiempo.

Este inconveniente está provocado por la inexistencia de políticas de control interno, pues no consta una normativa establecida para los diferentes procesos incurridos en la empresa, ejemplo de ello es la deficiente recuperación de cartera por parte de los agentes vendedores, especialmente en el sector público, lo cual provoca directamente una pérdida de liquidez financiera de la empresa y hace que la misma tenga una baja capacidad económica para cubrir sus obligaciones, compromisos o deudas. Otra de las raíces de esta problemática surge de una disminución de la utilidad bruta debido a los excesivos gastos de operación a los que se incurren para concretar una venta, con lo cual también se genera una clara pérdida de rentabilidad financiera.

Árbol de problemas

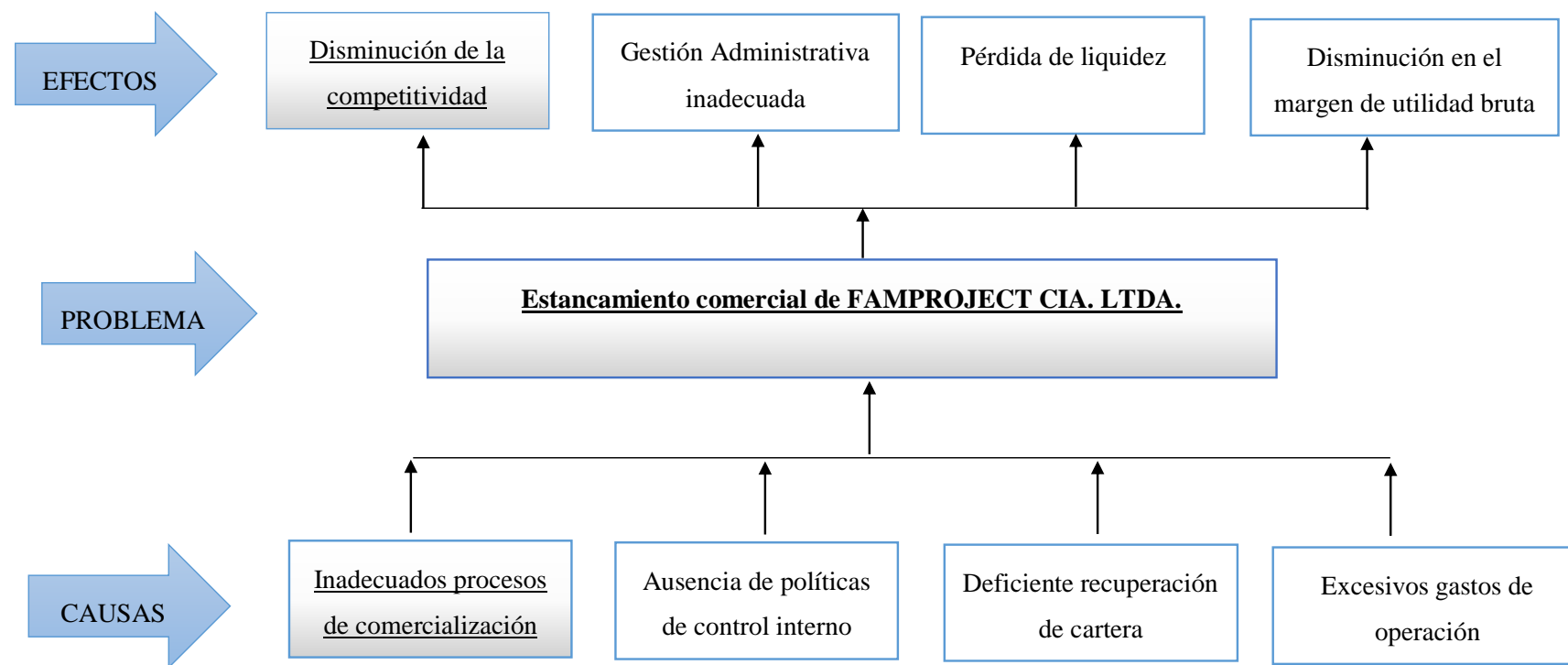


Gráfico 1: Árbol de Problemas

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Elaboración propia

1.2 Justificación

La organización sobre la cual se realizará el presente trabajo es FAMPROJECT CÍA. LTDA., ésta es una empresa con fines de lucro, legalmente constituida, cuyo objeto social es la comercialización y distribución de equipos de diagnóstico in vitro e insumos médicos. El objetivo principal de las empresas comerciales es obtener un porcentaje de utilidades, tener un buen posicionamiento en el mercado y ofrecer productos de calidad a precios accesibles, de manera que pueda ser competitiva.

Desde el año 2014 FAMPROJECT ha tenido una disminución de clientes, y uno de los factores que se piensa tienen influencia directa es la falta de un manual de funciones por perfil de puesto que ayude a seguir de manera adecuada y sistemática los procesos de comercialización y atención al cliente; dicha falencia provoca que las oportunidades de mejora continua sean poco probables y quizás nulas y; esto tiene un efecto inmediato en una débil imagen corporativa, lo cual es sumamente perjudicial para FAMPROJECT puesto que estanca la oportunidad de ser competitiva, con lo cual también se pierde liquidez y rentabilidad.

Mediante la elaboración oportuna de este proyecto se pretende aportar con nuevas y mejoradas alternativas de solución a los problemas detectados, se pretende conocer los procesos de comercialización utilizados, documentarlos y evaluarlos para posteriormente plantear mejoras con el fin de aumentar la aceptabilidad y preferencia de los consumidores; se pretende elaborar un manual de funciones por perfil de puesto para el departamento de ventas con el cual se podrá realizar de mejor manera los procesos determinados; se determinará también el grado de necesidad de capacitaciones de talento humano del departamento de ventas.

Todo lo anterior mencionado hará posible que la empresa tenga mayores oportunidades de mejora continua, lo que estimularía a obtener una certificación de calidad, con lo cual se haría posible que FAMPROJECT goce de una sólida imagen corporativa. La mejora continua planteará mejorar los procesos de venta en la empresa para de esta manera alcanzar los objetivos propuestos y beneficiarse de un adecuado sistema de comercialización.

Al ejecutar esta investigación, los beneficiarios directos serían los gerentes y propietarios de la empresa ya que lograrán que la empresa tenga un crecimiento comercial y financiero por lo que también aumentará su porcentaje de utilidad, se beneficiaran también los empleados puesto que se generarían oportunidades de crecimiento laboral y por ultimo también obtendrá beneficio la sociedad en general debido a que al incrementar la actividad comercial de la empresa se abrirían fuentes de trabajo además de que es probable que con mayores y mejores procesos de comercialización se podrá tener acceso a medicamentos de mayor calidad y precios más competitivos.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Estudiar los procesos de comercialización y su incidencia en la competitividad de FAMPROJECT CÍA. LTDA., de Ambato en el año 2015, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar los procesos de comercialización manejados por la empresa con la finalidad de poseer una visión del desarrollo de la empresa.
- Conocer el nivel de competitividad de FAMPROJECT en el sector farmacéutico para evaluar el grado de oportunidades de crecimiento respecto a otras organizaciones.
- Diseñar un modelo comercial para la empresa FAMPROJECT para mejorar su nivel de competitividad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Fundamentación científico - técnica

2.1.1 Antecedentes investigativos

Al revisar en diferentes investigaciones realizadas en la Universidad Técnica de Ambato y en otras instituciones se ha determinado que en la empresa FAMPROJECT CÍA. LTDA., no se han realizado trabajos de investigación que guarden relación con el tema de la presente investigación, de tal manera que la presente sería la pionera en este ámbito, no obstante para sustentar información y establecer una línea que encamine a la investigación se ha realizado un revisión en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría en donde reposan distintos trabajos que contienen las variable relacionadas con la presente investigación, pero cabe recalcar que cada variable tiene un enfoque distinto del presente trabajo de investigación.

A continuación, se detallan las investigaciones tomadas como guía para la presente investigación:

En la tesis de Romero (2015), nombrada “Estrategias de comercialización, y su incidencia en la competitividad de la Empresa de calzado GAMO’S, de la ciudad de Ambato”, menciona las siguientes conclusiones:

- (a) De acuerdo al estudio realizado se concluye que en la empresa de calzado Gamo´s se debe aplicar estrategias que faciliten los procesos del comercio local.
- (b) El buen manejo de la imagen corporativa, atención al cliente, comercialización darán como resultado una mejor posición económico – financiera de la entidad.
- (c) Se debe realizar un análisis de la entidad que ayude a conocer las fortalezas y debilidades que posee para incrementar el nivel de competitividad de la empresa. (pág. 64)

Al analizar estas conclusiones se puede determinar que esta investigación se relaciona con el presente trabajo puesto que se habla de estrategias de comercialización para incrementar la competitividad de la empresa.

Fuentes, Osorio, & Mungaray (2016) en el artículo denominado “Capacidades intangibles para la competitividad micro empresarial en México” de la Universidad Nacional Autónoma de México, año 2016. Recalca las siguientes conclusiones:

La teoría económica ha evolucionado, aunque sin llegar a un consenso, en el entendimiento del complejo concepto de competitividad y ventajas competitivas, tanto para empresas individuales como para agrupaciones o sectores empresariales específicos, respectivamente. Se ha desarrollado un marco teórico que ha pasado de suponer que la ventaja competitiva procede de factores externos, derivado de la estructura de mercado de la industria; a otro donde se consideran, preponderantemente, los factores internos de la empresa, derivado de las condiciones de sus recursos y capacidades que hacen diferente a cada unidad económica.

Esto significaría que el estudio teórico de competitividad empresarial pasó de un enfoque clásico donde se consideraba que dentro de cada actividad no existían diferencias significativas en el comportamiento y los resultados de las empresas, permitiendo así concentrar la atención en la estructura de mercado de la industria como determinante de competitividad, a otro nuevo enfoque donde se acepta que existe una heterogeneidad empresarial importante dentro de cada industria explicada por la creación y aprovechamiento de activos empresariales imperfectos (que no se pueden transferir y son difíciles de crear) como los recursos intangibles y el espacio-región donde se ubique la empresa, los cuales determinan el nivel competitivo de la unidad económica.

Los modelos econométricos estimados también comprueban la importancia de los recursos físicos, como es la inversión en herramientas, vehículo de trabajo y el acceso a financiamiento...

Por último, algunas áreas de oportunidad para futuros estudios están en la elaboración de modelos econométricos que estimen factores intangibles de competitividad empresarial en el largo plazo, en función de la cuota de mercado de la empresa en pequeña escala. (págs. 102-103)

Esta investigación se relaciona con la presente puesto que analiza la situación de la competitividad de las microempresas con elementos específicos de ventajas competitivas dependiendo del sector o de la actividad, en empresas de regiones en vía de desarrollo.

Fernández & Martos (2016) en su artículo llamado “Capital intelectual y ventajas competitivas en PYMES basadas en recursos naturales de Latinoamérica”. Menciona las siguientes conclusiones:

Las PYMES latinoamericanas partieron de una situación muy inferior al estándar de los países desarrollados en gestión de negocios, organización productiva y relaciones laborales. Por ello, han tenido que realizar un gran esfuerzo de aprendizaje y de adaptación técnica para compensar esas diferencias (Quintar y Castaño, 1992). En particular, en las pymes basadas en recursos naturales, las limitaciones territoriales incrementan ese esfuerzo. En consecuencia, estas pymes presentan características propias, por lo que la obtención de ventajas competitivas presenta algunas diferencias respecto a los países desarrollados. Los empresarios mejoran sus factores estratégicos a partir de las capacidades organizativas y del territorio y, a través de ellos, se generan mejores resultados en la empresa.

El capital intelectual es necesario como factor de competitividad, pero no se utiliza para constituir competencias distintivas que les permitan mantener su éxito empresarial en el largo plazo, sino que únicamente sirve para potenciar los factores estratégicos a través de las capacidades organizativas, de modo que se mantenga su competitividad en el mediano plazo (Gatto, 1999).

El capital humano afecta al capital estructural. Esto sugiere que las actividades de formación son cada vez más necesarias en estas empresas

El capital estructural es también un recurso esencial para competir...es necesaria una mayor exigencia en la profesionalización y modernización de las empresas, que les permita mejorar su capital estructural, reforzando su cultura (Barney, 1996) con una mayor orientación al mercado (Fernández-Jardon et al, 2007) y con una gestión más eficiente (Gatto, 1999). (pág. 1)

Se ha tomado como referencia esta información puesto que habla acerca de la creación de ventajas competitivas en las pequeñas empresas, hace referencia la obtención de ventajas competitivas a través del capital intelectual, el capital humano y el capital estructural. Además, apelan similitudes con la presente investigación supuesto que brinda estrategias para el desarrollo de la competitividad en base a progreso tecnológico.

Peluffo (2009), en su tesis de maestría “Definición y caracterización de un Modelo comercial para la asesoría y venta de seguros de personas y familias para la empresa líder del sector en la ciudad de Medellín” concluye:

Un complemento ideal para apalancar la buena acogida de la implementación del modelo comercial en la organización, consiste en el diseño y aplicación de un sistema de incentivos a la correcta aplicación del modelo, donde se premie y reconozca tanto el esfuerzo de los asesores de seguros que apliquen las fases del modelo como a sus respectivos directores y analistas comerciales.

El modelo comercial debe ser una guía y no algo impositivo para los asesores, ya que éste, representa una estructura estandarizada por la compañía para profesionalizar más la labor de ventas y de esta manera aumentar los niveles de venta de los asesores de seguros, no obstante, las ventas siempre tendrán la connotación de la flexibilidad y deben tener un amplio rango de acción. Por lo tanto, se recomienda que este modelo comercial se tome como una guía metodológica más no una “camisa de fuerza”.

El acompañamiento por parte de los directores comerciales y analistas comerciales en la implementación del modelo comercial es crítico, ya que ellos serán los que en un principio acompañen de la mano a los asesores mientras éstos dominan el hábito comercial que se quiere implementar.

Es fundamental cuando haya sido implementado el modelo comercial completo en la organización continuar con el seguimiento a la eficacia del modelo mediante la constante medición de los indicadores sugeridos para el modelo.

El modelo comercial no debe ser estático en el tiempo, el control y seguimiento permanente del mismo permitirá irlo ajustando con el tiempo y adecuándolo cada vez más a las necesidades de las directivas comerciales, asesores y clientes. (pág. 116)

Esta investigación tiene una temática relacionada al presente trabajo puesto que hace referencia a la importancia de un modelo comercial para las empresas comerciales, además menciona un factor esencial para la correcta aceptabilidad del mismo y se trata de los incentivos o reconocimientos para aquellas personas que cumplan correctamente en el modelo comercial implantado y por supuesto también menciona la importancia del acompañamiento inicial a los asesores por parte de directivos.

Chimborazo (2012) en “El modelo Comercial y su influencia en la Rentabilidad de la Aseguradora del Sur C.A. sucursal Ambato”, hace alusión a las siguientes conclusiones:

La estructura del modelo comercial aplicado en la Aseguradora del Sur C.A Sucursal Ambato, contiene varios elementos mostrando debilidades desde su formulación hasta su implementación generando problemas en la comercialización de los productos viéndose afectada de manera directa la rentabilidad de la empresa, lo cual significa que el crecimiento no sea el adecuado.

La comercialización centralizada de los productos que ofrece la Aseguradora del Sur C.A es el principal elemento que afecta de manera directa al modelo comercial ya que no existe interés por parte de los bróker por comercializar toda línea de productos, viéndose reflejado ese fenómeno en las ventas y en la rentabilidad de la organización. (pág. 82)

Este trabajo guarda una relación evidente con la presente investigación debido a que hace énfasis en la importancia de un modelo Comercial para alcanzar una buena rentabilidad empresarial, y la propuesta de la presente investigación es diseñar un modelo comercial y la búsqueda de su buena implementación.

Después de revisar y analizar aportaciones de otros trabajos de investigación que tienen relación con el que estamos abordando, es evidente que la preocupación de la relación existente entre la rentabilidad de las organizaciones y los procesos de comercialización, así como su implementación correcta, ha sido relevante. La importancia que se le da a la relación entre las variables identificadas radica en que es necesario incrementar la rentabilidad y estabilidad de las empresas ya que como un reflejo también le otorgan estabilidad la económica y mejora las condiciones de las personas. Una economía con empresas rentables y estables ofrece empleos estables y productos de mayor calidad y sienta las bases a acceso de precios más competitivos. Esto junto a otros factores que sobrepasan nuestro estudio mejora las condiciones de vida de la población en general.

2.1.2 Categorías fundamentales

Es necesario plasmar las categorías en un organizador gráfico, con el fin de obtener una visión ordenada, sistemática y lógica de las variables.

Superordinación de Variables

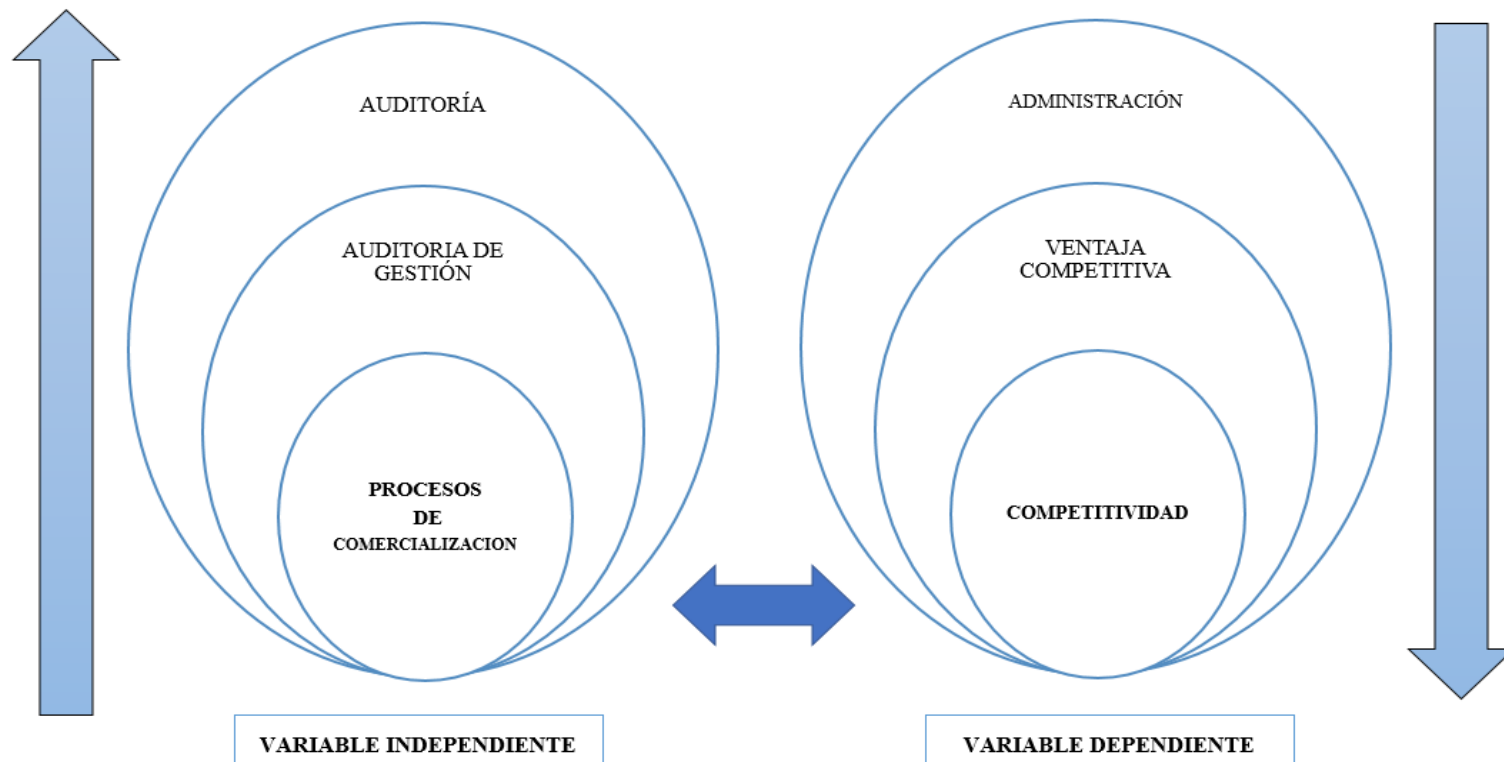


Gráfico 2: Superodinación conceptual

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Elaboración propia

Subordinación conceptual

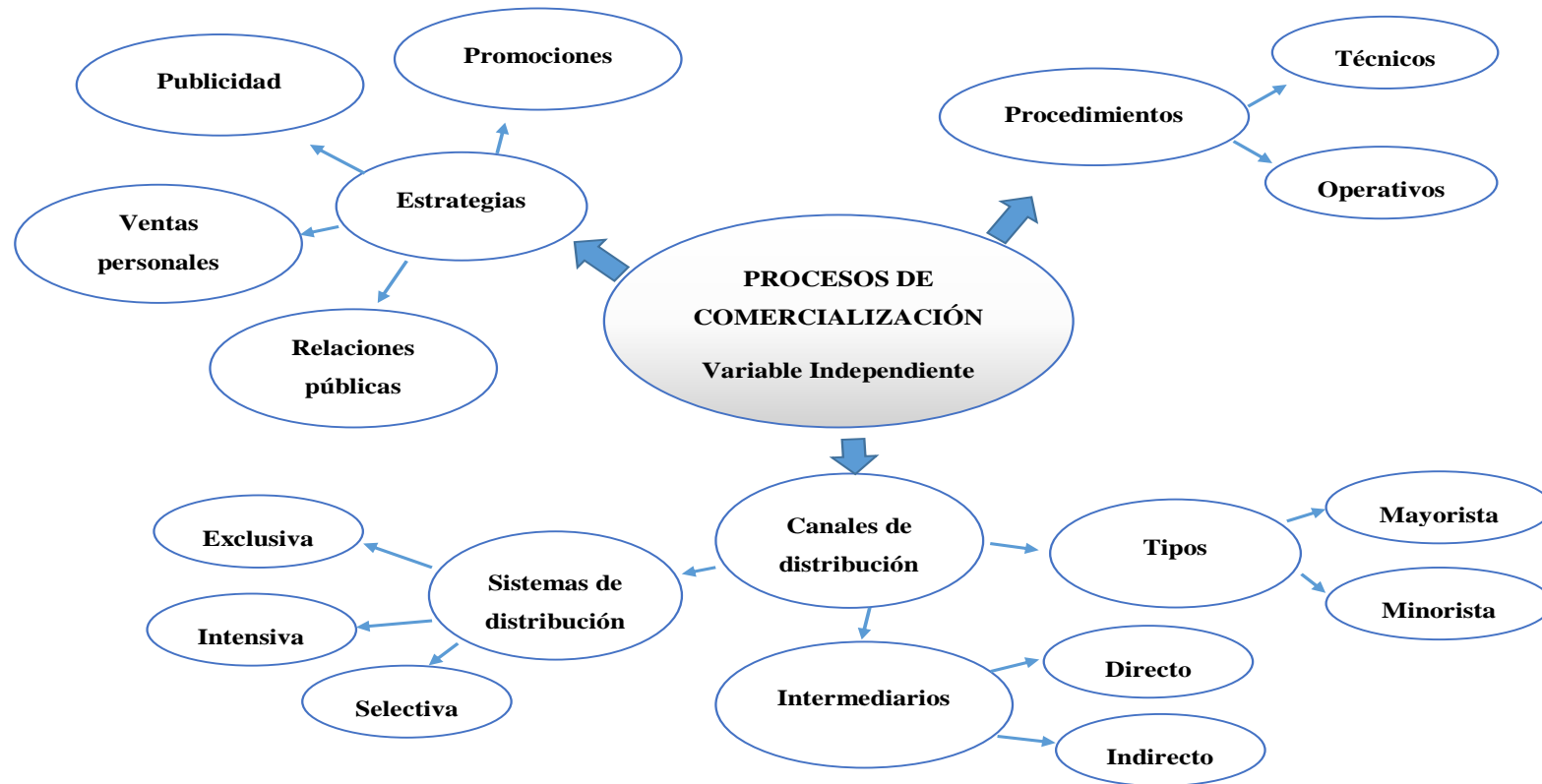


Gráfico 3: Subordinación conceptual variable independiente

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Elaboración propia

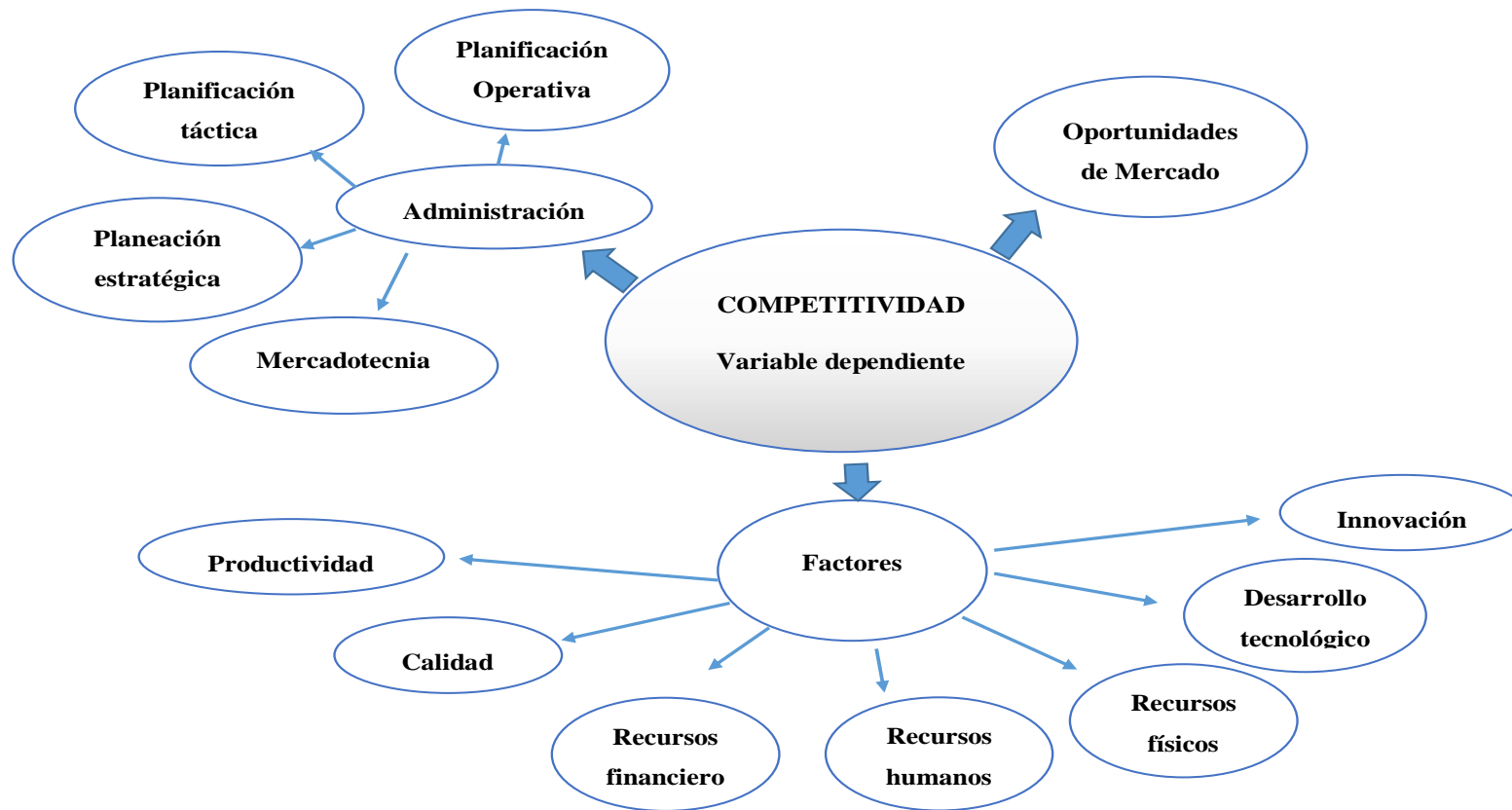


Gráfico 4: Subordinación conceptual variable dependiente

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Elaboración propia

2.1.3 Marco conceptual variable independiente: Procesos de comercialización

AUDITORÍA

Existen diferentes definiciones de Auditoría, pero para esta investigación se tomarán en cuenta algunas de las definiciones más relevantes, las mismas que facilitaran la comprensión y apoyaran a conocer de mejor manera el papel de la Auditoría en todos los procesos implementados en la empresa.

De acuerdo menciona American Accounting Association (1973):

La Auditoría es un proceso sistemático que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencia sobre las afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económico; con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas. (pág. 2)

Blanco (2012), menciona:

La auditoría es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencia relativa a la siguiente temática: la información financiera, la estructura del control interno financiero, el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre estos temas y los criterios o indicadores establecidos para su evaluación. (pág. 4)

Entonces se entenderá como auditoría:

- Un proceso sistemático, debido a que implementa un conjunto de procesos lógicos y organizados para la correcta recolección de información.
- Es un examen realizado por una tercera persona con el firme objetivo de establecer la razonabilidad de la información recibida por parte de la empresa y de la verificada por el auditor, se pretende incrementar la utilidad de la información para los diferentes usuarios de la misma.
- La evidencia de auditoría se analiza y evalúa de manera objetiva, es decir no se deben involucrar sentimientos, relaciones u otros motivos que involucren subjetividad; se debe trabajar de manera independiente y neutral.
- El fin de este examen aplicado a un componente o proceso, es el de emitir una opinión de la razonabilidad y apego a los Principios de Contabilidad generalmente aceptados (PCGA)

AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría de gestión, según menciona Blanco (2012):

Es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (pág. 403)

Entonces, la auditoría de gestión es un conjunto de procesos sistemáticos, lógicos y organizados cuya finalidad es proporcionar una evaluación del desempeño ya sea de la organización en general o de procesos, programas, funciones, etc., ésta realiza una revisión comprensiva, metódica, objetiva, constructiva y completa de la planificación organizacional su ejecución y control, además sustenta una revisión del cumplimiento de los objetivos institucionales de acuerdo a los niveles jerárquicos de organización.

Objetivos de la auditoría de Gestión

Los objetivos principales de la auditoría de gestión son

- Determinar lo conveniente para la empresa
- Verificar la existencia de objetivos, misión, visión alcanzables y lógicos
- Confirmar la presencia de normas, políticas y procedimientos coherentes y el nivel de cumplimiento
- Evidenciar el correcto manejo y gestión de los recursos disponibles en la organización.

La auditoría de gestión mide las 5 E's que son: Eficacia, Eficiencia, Ecología, Ética y Economía.

- Eficiencia: Mejores resultados con un costo menor
- Eficacia: Nivel en que los resultados son logrados
- Economía: Mayores resultados con un costo menor
- Ética: Acatamiento de principios morales
- Ecología: Cuidado del medio ambiente

Las 5 E's se relacionan puesto que la economía se entiende por la adquisición de recursos adecuados al menor costo con el fin de implementarlos de manera eficiente

en la operación de la organización con el firme propósito de alcanzar los objetivos establecidos teniendo en cuenta el cuidado del medio ambiente y la ética profesional y moral.

Beneficios de la auditoría de gestión

- Detección de problemas
- Alternativas de solución
- Análisis de causas
- Disminución de costos
- Herramientas de medición
- Perfeccionar sistemas
- Evaluación de operaciones

Alcance y enfoque del trabajo

La auditoría de gestión sondea los criterios de prácticas de gestión mediante criterios diseñados para cada uno de los casos específicos.

De acuerdo a lo que menciona Blanco (2012) los enfoques que puede tener un trabajo dentro de un plan general en las áreas principales que conforman una organización son: “Auditoría de la gestión global del ente, Auditoría de gestión del sistema comercial, Auditoría de gestión del sistema financiero, Auditoría de gestión del sistema de producción, Auditoría de gestión de los recursos humanos, Auditoría de gestión de los sistemas administrativos” (pág. 404)

Componentes de la gestión de riesgos corporativos

- Ambiente interno: abarca la filosofía y gestión gerencial de la empresa
- Establecimiento de objetivos: que apoyen a la misión de la empresa
- Identificación de eventos: hechos internos y externos que afecten a los objetivos
- Evaluación de riesgos: de acuerdo al impacto que tengan
- Respuesta al riesgo: probables respuestas para reducir o eliminar riesgos

- Actividades de control: para asegurar que las probables soluciones sean llevadas a cabo correctamente
- Información y comunicación: con el fin de informar responsabilidades
- Supervisión: mediante evaluaciones que permitan realizar modificaciones pertinentes

Metodología de la auditoría de gestión

Planeación y evaluación del plan de gestión

La planeación incluye cuestiones como: conocimiento de los productos, canales, clientes, mercados; además se debe conocer también los objetivos, estrategias, tácticas, riesgos; del mismo modo se debe conocer los procesos y principios de la organización.

Mientras que la evaluación comprende el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la organización; de igual manera es necesario conocer la dirección organizacional de la misma.

Análisis FODA

Es una técnica que apoya al análisis de la situación tanto interna como externa de la empresa, es decir en la detección de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Los factores internos son las fortalezas y debilidades de la empresa, es decir su situación frente a sus competidores.

Los factores externos son las oportunidades y amenazas que se presentan en el entorno externo y por la competencia.

Czinkota & Kotabe (2001) menciona:

Los factores internos pueden considerarse como fortalezas o debilidades, dependiendo de su impacto en las posiciones de la organización (pueden representar fortaleza para una organización, pero debilidades, en términos relativos, para otra) ...
 Los factores externos, que nuevamente pueden ser amenazas para una organización y ofrecer oportunidades para otra, pueden incluir cuestiones como el cambio tecnológico, la legislación y modificaciones socioculturales, así como cambios en el mercado... (pág. 13)

Selección y diseño de medidores de desempeño

La auditoría de gestión requiere un modelo cuantitativo expresado en indicadores (formulas) con el fin de poder evaluar y dar seguimientos a los objetivos plantados.

Medir el desempeño

Se trata de establecer bases reales para la comparación de los resultados obtenidos mediante indicadores.

Elaboración de un informe comunicando los resultados y las recomendaciones

Al finalizar la auditoría de gestión es necesario emitir un informe en el que consten los resultados obtenidos a manera de conclusiones, cabe recalcar que las recomendaciones son de vital importancia para la organización puesto que las mismas constituyen una base para que la empresa pueda mejorar su situación.

El informe de auditoría tendrá diferente enfoque dependiendo de si se hace parte del informe de auditoría integral o de si es un informe únicamente de gestión con dictamen y que incluye la síntesis de procedimientos de revisión empleados.

Métodos de medición de la auditoría de gestión

Para realizar una auditoría de gestión se pueden definir indicadores cualitativos y cuantitativos por lo cual también se puede medir de manera cualitativa y cuantitativa.

Para las mediciones cualitativas se puede tomar en cuenta: la gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo, diseño de metas, diseño de políticas y asignación de recursos.

Mientras que para la medición cuantitativa se toman en cuenta: el análisis de los estados financieros y el análisis financiero por el método de razones.

Dentro del análisis financiero por los métodos de razones se encuentran diferentes tipos de índices, tales como: índices de rentabilidad, índices de liquidez, índices de solvencia, índices de efectividad (rendimientos) e índices de crecimiento.

Existen además otras medidas de desempeño, de acuerdo a lo que menciona Blanco (2012) estas son: “La administración basada en la creación de valor, Valor económico agregado, Benchmarking, Cuadro de mando integral, Rendimientos sobre la inversión, Mediciones de las divisiones o unidades funcionales” (pág. 439)

PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN

Proceso

De acuerdo a lo que menciona Real Academia Española (2016) un proceso es “acción de avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo y al conjunto de etapas sucesivas” (pág. 1); es decir es un conjunto de etapas lógicas y organizadas que se interrelacionan con el fin de alcanzar un objetivo o meta.

Comercialización

“La función de la comercialización es permitir establecer un vínculo físico entre la empresa y el mercado, la actividad más importante para lograr esto es arreglar la transferencia entre el fabricante y el consumidor” (Vázquez, 2006, pág. 328). Es decir, una empresa direcciona todos sus recursos para lograr la satisfacción del cliente.

Procesos de Comercialización

Ugarte (2003) afirma:

El conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y manera de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. Por tanto, comercializar se traduce en el acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio logrando que los clientes, que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman. (pág. 44)

Se entiende por procesos de comercialización al conjunto de actividades necesarias del proceso que deben realizar los encargados del departamento de ventas para introducir productos o servicios en el mercado tomando en consideración el lugar indicado y el momento preciso, con la finalidad de vender su mercancía y satisfacer las necesidades y las expectativas de los consumidores logrando la fidelización de los mismos.

Un sistema debe estar enfocado a planificar, determinar precios y distribuir los productos y/o servicios con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor con la sólida meta de incrementar su cuota de mercado y por ende sus ventas, liquidez y rentabilidad.

Procedimientos

Procedimiento operativo

“Los Procedimientos Operativos son documentos que recogen la interrelación en el tiempo que existen entre diferentes departamentos, normalizando los procedimientos de actuación y evitando las indefiniciones e improvisaciones que pueden producir problemas o deficiencias en la realización del trabajo” (Castillo Calle, 2012, pág. 2).

Estos procedimientos son extras y detallan: quién, cuándo, cómo, y donde se realizan las actividades establecidas, aseguran que la persona quien es responsable de determinadas actividades las realicen de la manera más adecuada, independiente y correcta.

Procedimiento técnico

Un procedimiento técnico requiere de habilidades de intelecto y uso habitual de herramientas. Estos procedimientos tienen la única finalidad de innovar el entorno para adaptarlo a las necesidades que surgen constantemente.

ESTRATEGIAS

Se deben tomar en cuenta las nociones básicas para concretar una correcta comercialización.

Una de las decisiones que debe tomar el gestor de marketing es como comunicar a los consumidores la existencia de un producto, sus bondades y beneficios, los cambios e innovaciones del producto o, simplemente, como recordarles su existencia para atraer su intención de compra. Para esto existen cuatro procesos o herramientas: publicidad, promoción de ventas, ventas personales y relaciones públicas. (Huaynalaya Córdova, 2009, pág. 1)

Promociones

La promoción es “conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados” (Bonta & Farber, 2002, pág. 44).

La promoción es una herramienta básica del marketing para mejorar las ventas de una empresa debido a que se transmite las cualidades de los productos y servicios ofertados por la empresa con el fin de que los consumidores hallen atractivos y sean impulsados a adquirirlos. La publicidad se utiliza para transmitir información para promover los productos y/o servicios.

Publicidad

“Es cualquier forma pagada de presentación que tenga como finalidad informar y/o convencer a los consumidores respecto de algún producto, a través de medios como la radio, la televisión, periódicos, las revistas e Internet” (Huaynalaya Córdova, 2009, pág. 1).

La publicidad es una herramienta muy importante que utilizan las empresas con el fin de dar a conocer los productos o servicios que ofertan al mercado. Utilizan medios de comunicación masivos tales como: radio, televisión, internet, revistas impresas, diarios, medios publicitarios como accesorios, etc.

Ventas personales

Las ventas personales “Es una de las herramientas más efectivas en ciertas etapas del proceso de colocación del producto en el mercado, sobre todo para desarrollar preferencias, convicción y acción por parte de los compradores” (Huaynalaya Córdova, 2009, pág. 1) .

Las ventas personales se fundamentan en la interacción directa entre el vendedor y el cliente, con el fin de que el agente vendedor tenga una moción más detallada de las necesidades y características de los consumidores, de esta manera se garantiza una atención al cliente más eficiente al menor costo.

Relaciones públicas

Las relaciones publicas de acuerdo con Stanton, Etzel, & Walker (2004) son:

Las relaciones públicas como una herramienta de administración destinada a influir favorablemente en las actitudes hacia la organización, sus productos y sus políticas. Es una forma de promoción que muchas veces se ignora. Además, y según estos autores, las relaciones públicas, a diferencia de la mayor parte de la publicidad y de las ventas personales, no incluyen un mensaje de ventas específico. Los objetivos pueden ser clientes, accionistas, una organización gubernamental o un grupo de interés especial. (pág. 643)

Es necesario que la empresa edifique buenas relaciones con personas inmersas en el ámbito organizacional con el propósito de sostener una buena opinión y una favorable imagen corporativa de sus productos y/o servicios.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución son un elemento fundamental en el proceso de comercialización.

Desde el punto de vista formal, un canal de marketing (también llamado canal de distribución) es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto de origen del producto hasta el consumidor, con el propósito de llevar los productos a su destino final de consumo. (Lamb , Hair , & McDaniel , 2002, pág. 380).

Otro concepto importante es “conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial”. (Kotler, Armstrong, & Prentice, Fundamentos de Marketing, 2003, pág. 398).

Los canales de distribución son el conducto por el cual los productos o servicios llegan al cliente o consumidor final, es decir enlazan de manera adecuada a los vendedores con los clientes.

Intermediarios

Directo

Este canal de marketing “no tiene niveles de intermediarios. Este canal consiste en una empresa que vende directamente a los consumidores” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2003, pág. 400)

Se entiende por canal directo cuando la empresa vende directamente los productos a los consumidores finales, es decir no hay intervención de intermediarios.

Indirecto

Este canal “contiene un nivel de intermediarios. En los mercados de consumo, este nivel suele ser un detallista” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2003, pág. 400)

El canal indirecto se refiere entonces a que el productor realiza las actividades de mercadotecnia a través de intermediarios que pueden ser distribuidores o comerciantes los mismos que se encargan de proveer al consumidor final.

Tipos

Mayoristas

Los comerciantes mayoristas o distribuidores son intermediarios independientes, cuya operación consiste en comprar mercancías al productor o a otros intermediarios para proceder a vendérselos a un comerciante minorista, es decir son los intermediarios entre el fabricante y el minorista.

Minoristas

Los comerciantes minoristas o detallistas desempeñan la función de proveer de productos a los consumidores finales, son quienes están en contacto directo con el mercado y quienes constituyen el eslabón final del canal de distribución.

Sistemas de distribución

Exclusiva

El productor tiene el dominio total del producto en todo lo que se refiere a su comercialización (promoción, precio, etc.), puesto que los comercializa en un solo punto de venta.

Intensiva

El productor analiza los puntos estratégicos en donde podría comercializar sus productos con el fin de cubrir todo el mercado objetivo, cumpliendo las expectativas de los consumidores. El fabricante implementa varios puntos de venta y diferentes canales de distribución.

Selectiva

Constituye la parte intermedia entre la distribución intensiva y selectiva, la razón es que se analizan y escogen miembros eficaces y se entablan relaciones comerciales con los mismos, todo esto con el fin establecer puntos de venta estratégicos que ayuden a incrementar el nivel de ventas, logrando así una total cobertura de mercado con un nivel de costos relativamente más bajos.

2.1.4 Marco conceptual Variable Dependiente: Competitividad

ADMINISTRACIÓN

Administración es “el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización”. (Díez de Castro, García del Junco, Martín Jimenez, & Periañez, 2001, pág. 4).

Se entiende como Administración:

- Proceso que tiene un conjunto de pasos sistemáticos y organizados enfocados a un objetivo en específico
- Consta de 4 etapas específicas: planificación, organización, dirección y control
- Persigue el cumplimiento de objetivos establecidos
- Tiene una organización que se basa en orden jerárquico
- Se fundamenta en el manejo de recursos que posee la institución
- La administración es de fundamental importancia en donde surja un organismo social

- Se adapta al entorno de la empresa, se adecua a las necesidades de la misma
- Una buena administración logra el cumplimiento de los objetivos perseguidos, la productividad y la eficiencia son directamente proporcionales.

Entonces, la administración, es un conjunto de pasos organizados, lógicos y sistemáticos que cumplen con 4 etapas: planificación, organización, dirección y control, con la finalidad manejar y aprovechar de manera eficaz y eficiente todos los recursos y actividades disponibles en la organización para de esta manera cumplir con los objetivos establecidos.

VENTAJA COMPETITIVA

Las ventajas son factores que nos permiten tener mayor ventaja en relación a los competidores.

Existe una clara diferencia entre ventaja comparativa y ventaja competitiva; la primera hace referencia a la innovación empresarial: desarrollo tecnológico en producción, conocimientos y habilidades humanas; mientras que la segunda surge del manejo de costos ya sea en materia prima, mano de obra o costos indirectos de fabricación, es decir de la capacidad para producir más con menos costos, producir lo mismo con menos costos o producir más con los mismos costos.

La ventaja competitiva, entonces, puede ser creada combinando la dotación de recursos para la producción de los cuales la empresa dispone con una adecuada estrategia en la cual se involucren esos recursos, las aptitudes de los empresarios y de los obreros, así como las oportunidades que ofrece el medio ambiente. (Pech Vázquez & Morales Gonzáles, 2000, pág. 50)

La competitividad está basada en la creación de ventajas competitivas (Porter, 1991). Se hallan ventajas competitivas en lo que la empresa posee (atributos, fortalezas, conocimientos, recursos, etc.) y los mismos de que sus competidores carecen, lo que hace viable su mejor rendimiento.

Uno de los elementos clave para una empresa competitiva es la ventaja en cuanto a costos, puesto que las empresas que ofrecen sus bienes o servicios a precios inferiores a los de la competencia y poseen un gran volumen del mismo, tienen un control sobre el acceso a estos productos. Otro elemento considerado es la diferenciación del producto, es decir hacer que los productos ofrecidos se destaquen en cuanto a diseño

y comercialización; la capacidad de respuesta es también importante puesto que la empresa debe tener tácticas adecuadas para llegar a los consumidores a través de la correcta selección de su nicho de mercado; y finalmente las empresas deben ser difusoras del progreso técnico, es decir deben funcionar en un segmento del mercado específico, buscando siempre innovarse.

COMPETITIVIDAD

La competitividad describe la capacidad que tiene un ente para ejercer rivalidad para alcanzar un objetivo.

De acuerdo a lo que menciona Porter (1991) la competitividad se concreta como el nivel en el que un país, regidas con condiciones de libre mercado, es competente al producir bienes y servicios que compensen la demanda.

El proteccionismo es una barrera para la industria nacional mientras que la competitividad la protege y la incrementa, una industria protegida sobrevive en el interior, pero no será capaz de penetrar en mercados externos, lo que hace que el país importe mucho y exporte poco lo que causa gran impacto en la balanza comercial dando como resultado déficit comercial.

La competitividad se define por la capacidad que tiene un país, un sector o una empresa en conservar o incrementar su participación en mercados externos.

Se entiende por competitividad a la capacidad de competir que tiene una empresa, es decir es la capacidad que tiene una empresa de mantener ventajas competitivas y comparativas en la creación, producción, comercialización y distribución de bienes o servicios que le permitan tener una buena posición y participación en el mercado, ofreciendo sus productos y/o servicios de buena calidad a un precio competitivo con el fin de mantener o expandir su rentabilidad.

Se dice que una empresa es competitiva siempre y cuando de ajuste a lo que el mercado necesita y ofrezca bienes y/o servicios con adecuados niveles de calidad y productividad, es decir, que sea capaz de elaborar e implementar estrategias que conlleven a una mejora en la calidad del producto, en su capacidad de producir reduciendo los costos de producción o comercialización y en el posicionamiento del

mercado en donde se desempeña, se debe integrar también elementos sociales y aspectos ecológicos con el fin de mejorar la rentabilidad conjuntamente con el bienestar social.

Existen cuatro diferentes tipos de competitividad, así:

- Incipiente: escasa competitividad, la empresa se ajusta
- Aceptable: obedece a las innovaciones
- Superior: la empresa empieza a ser innovadora
- Sobresaliente: La empresa a empieza a establecer sus directrices

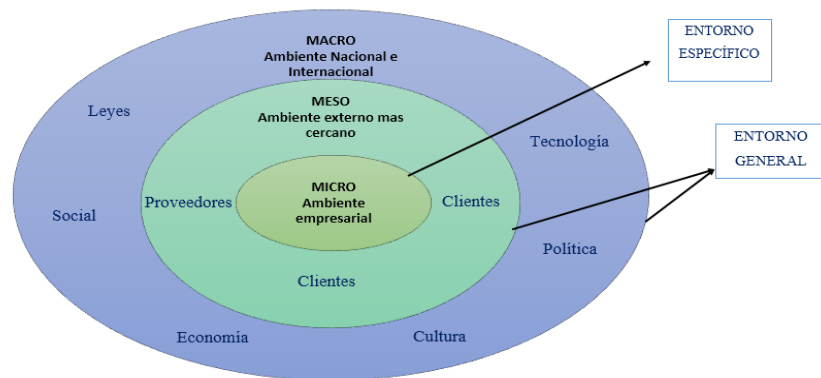


Gráfico 5: Componentes determinantes de la competitividad empresarial

Fuente: Fernando Ávalos Rocca

Elaborado por: Sofía Muquinche

FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA COMPETITIVIDAD

Productividad

La productividad es la capacidad de producción en relación a la cantidad producida y a los insumos empleados.

Entonces, la productividad es un indicador que expone el manejo de los recursos empleados para la producción de bienes y servicios, denota la relación que existe entre la producción obtenida y los recursos empleados para lograr la misma, así como también revela la eficiencia y eficacia de los recursos humanos, de capital, infraestructura, etc.

La fórmula de la productividad es:

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{Producción}}{\text{Insumos}}$$

La productividad en el ámbito industrial se refiere a la relación entre la cantidad producida y los recursos empleados, mientras que en términos de empleados se refiere al rendimiento que demuestra un individuo o un grupo de ellos en las actividades determinadas, se dice entonces que algo o alguien es productivo cuando emplea cierta cantidad de recursos en un tiempo proporcionado y genera el máximo de bienes o servicios.

Para medir la productividad es necesario tomar en cuenta factores como la eficiencia, eficacia, efectividad y relevancia.

La competitividad está estrechamente ligada a la capacidad de producción primordialmente en el campo industrial, es por eso que para alcanzar una ventaja competitiva y por ende una incesante competitividad es necesario que se innove de manera continua, ya sea en estrategias, tecnología, tácticas, etc.; se tomara en cuenta también el nivel de empleo y participación internacional (exportaciones e importaciones) con el fin lograr que su economía incremente.

Calidad del bien o servicio

Calidad es una palabra de gran impacto en la actualidad. “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor” (Real Academia Española, 2016, pág. 1)

La calidad se refiere en convertir las necesidades de los consumidores en rasgos medibles con el fin de diseñar un producto que se ajuste a las necesidades del cliente a un precio que estarán dispuestos a pagar.

No se habla de calidad solo refiriéndose a los productos o servicios, la calidad también está presente en los procesos e insumos que se implementan la generar dichos bienes o servicios, ya sea en su producción o en su diseño, mantenimiento y venta.

De acuerdo con Garvin (1984) existen ocho dimensiones de calidad:

- “Actuación
- Características
- Confiabilidad
- Conformidad
- Durabilidad
- Utilidad
- Estética
- Calidad percibida” (pág. 152)

En cambio, Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1985) mencionan tres dimensiones de calidad:

- Calidad física: aspectos físicos del bien o servicio
- Calidad corporativa: Afectaciones a la imagen corporativa de la empresa
- Calidad interactiva: interacciones personal-cliente y entre clientes

El concepto de calidad se puede complementar con la siguiente relación:

Calidad percibida = Calidad Real – Calidad Esperada

En donde:

- Calidad percibida: Nivel de satisfacción del cliente, es lo que piensa el cliente de la calidad del bien o servicio
- Calidad Real: Medida real de calidad suministrada a los consumidores.
- Calidad Esperada: Expectativa en cuanto al nivel de calidad que piensa el cliente que va a recibir.

Existen varias causas que obstaculizan la calidad, entre ellas tenemos:

- Desconocimiento de las necesidades de los clientes
- Normas de calidad inadecuadas
- Deficiencias en la ejecución del bien o servicio

La calidad del bien o servicio trae consigo varios beneficios, tales como: lealtad de los clientes lo que conlleva a obtener una repetición de negocios ya sea con un cliente o con un grupo de ellos; además si se mantiene o se incrementa la calidad, la empresa puede mantener sus precios por encima de sus competidores, lo que indemniza los clientes perdidos a causa del precio, el incremento de precio no afectaría la participación en el mercado al contrario habría un crecimiento en la participación del mercado debido a que y finalmente otro de los beneficios que se percibe es que los costos de mercadeo disminuyen debido a que la calidad del servicio es fácilmente comunicada entre consumidores, lo cual incrementa las ventas, la imagen corporativa y sobretodo la rentabilidad de la empresa, todo lo anterior mencionado hace que la empresa sea competitiva.

Recursos financieros

Los recursos financieros o monetarios se refieren al medio económico que la empresa tiene para realizar actividades, procesos y operaciones que la misma requiera, y que tienen un grado de liquidez, está compuesto por dinero en efectivo, depósitos en entidades financieras, tenencia en inversiones financieras (acciones, bonos, divisas) y préstamos a terceros (cuentas por cobrar).

El origen de los recursos financieros puede provenir de distintas fuentes, la principal es la venta de sus bienes o servicios seguido por las inversiones que generan rendimientos financieros futuros y finalmente de financiamiento externo ya sea de entidades financieras o del gobierno.

Recursos Humanos

Se refiere al grupo de empleados o trabajadores que constituyen parte de una empresa y que desempeñan funciones, actividades o tareas determinadas para cada sector.

Los recursos humanos se consideran con el factor más importante para una empresa puesto que son quienes desarrollan las actividades necesarias para el cumplimiento del objeto social de la misma.

La importancia de una buena administración del talento humano radica en:

- Eficiente análisis de puestos
- Contratar personas adecuadas, con métodos selectivos correctos
- Evitar una alta rotación de puestos
- Sistema adecuado de seguridad y salud ocupacional
- Correcta socialización de objetivos, políticas, reglamentos
- Buen nivel de capacitación profesional, lo cual afecta directamente a la eficacia laboral

Recursos físicos

Hace referencia a elementos tangibles que son de utilidad a una empresa para realizar actividades o procesos específicos.

Entre ellos se encuentran:

- Edificios,
- Maquinarias
- Muebles y enseres
- Herramientas
- Equipos de computo

Desarrollo tecnológico

El desarrollo tecnológico apela al avance técnico, innovación, diseño, manipulación y adaptación de toda clase de dispositivo, maquinaria u artefacto tecnológico implementado en los procesos desarrollados por las empresas.

“Conjunto de los instrumentos y procedimientos industriales de un determinado sector o producto” (Real Academia Española, 2016, pág. 1)

Es decir, es el conjunto de instrumentos y procedimientos que permiten a una empresa desarrollar sus procesos o actividades de mejor manera.

Según menciona Salinas (2004)

Dentro de un sistema económico capitalista, como base de un proceso de vida civilizatorio denominado modernidad, el desarrollo de la tecnología juega un papel importante dentro de la vida económica como instrumento de activación económica, crecimiento y desarrollo, así como de manipulación y control dentro de las relaciones sociales existentes, como instrumento de trabajo dentro de la construcción social. (pág. 1)

El desarrollo tecnológico se subdivide en dos: desarrollo interno y desarrollo externo.

El desarrollo tecnológico interno o endógeno, se refiere al desarrollo eficiente de un determinado proceso, es decir la credibilidad en el funcionamiento de la maquinaria, herramientas, artefactos y todo tipo de dispositivo tecnológico; en cambio el desarrollo tecnológico externo o exógeno expone su implementación, manipulación y consumo incorporando factores económicos, sociales, socioculturales, demográficos y culturales; es decir se toman en cuenta el impacto y consecuencias que tiene la tecnología en los diferentes ámbitos.

Innovación

Para que una empresa sea competitiva, es necesario que se logren ventajas competitivas, y las mismas se obtienen a través de la innovación.

De acuerdo con (Shumpeter, 1978) la innovación es un proceso de transformación social, cultural y económica, además hace referencia a diferentes ámbitos para que se considere una innovación, entre ellos están: la introducción en el mercado bienes o servicios nuevos, al surtimiento de nuevos y mejorados procesos de producción, a la apertura de nuevos mercados y a la construcción de nuevas fuentes de suministros de materia prima o productos semielaborados.

Por todo ello, la innovación se basa en la creación y explotación oportuna de nuevos conocimientos o ideas asumiendo riesgos y afrontando incertidumbres con el fin de tener mayores posibilidades de crecer que la competencia, lo cual forja el espíritu competitivo.

Oportunidades de mercado

La oportunidad de mercado hace referencia a una zona de necesidad en donde el consumidor muestra interés, y existe una alta probabilidad de que un ente comercial o financiero pueda actuar rentablemente.

Administración

La administración según Bernal (2007) “el proceso racional de plantear, organizar, dirigir y controlar las actividades de producción, mercadeo, finanzas, desarrollo del potencial humano, etc., que realizan las organizaciones, de modo que se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con el propósito de generar un mayor grado de competitividad. (pág. 44)

Entonces, la administración constituye un elemento de vital importancia tanto en la sociedad como en una organización, ésta radica en coordinar de manera adecuada las distintas actividades que se llevan a cabo en una organización ya sea en la planificación, organización, dirección y control de las diferentes actividades que se desarrollan en la organización, con el firme propósito de desarrollarlas de una manera eficiente y eficaz a fin de alcanzar los objetivos propuestos.

(Chiavenato, 1988) , indica que con el pasar del tiempo, la administración de una organización debe ajustarse a los cambios que se producen en cada ámbito posible, enfrentando desafíos como: crecimiento de las organizaciones, competencia más agresiva, sofisticación de la tecnología, inflación, internacionalización de los negocios y mayor protagonismo o competitividad de las organizaciones.

Planificación estratégica

Según menciona Snell & Bateman (2009) “la planeación estratégica involucra la toma de decisiones acerca de las metas y estrategias a largo plazo de la organización. Los planes estratégicos tienen una orientación externa muy fuerte y cubren grandes proporciones de la organización” (pág. 137).

Toda organización elabora un plan estratégico con el firme propósito de alcanzar sus objetivos planteados, estos planes se desarrollan de acuerdo a la magnitud de la organización, puede ser a largo, mediano o corto plazo.

Un plan estratégico es un proceso sistemático de elaboración y ejecución de acciones por lo cual constituye una directriz que la organización debe seguir. Es un documento escrito en el que se detallan las actividades de gestión que se planean ejecutar con el fin de cumplir los objetivos determinados a los diferentes ámbitos de la organización, dichos objetivos consisten en disminuir o eliminar deficiencias presentes en los diferentes procesos presentes en la organización.

Las estrategias planteadas deben cumplir con ciertas características: ser idónea en el logro del objetivo, factible, debe apoyar a la consecución de una ventaja competitiva, sostenible, adaptable y debe ser medible.

Planificación táctica

La planificación táctica constituye un conjunto acciones específicas que deben realizarse en cada departamento de la organización, están orientas para mediano y corto plazo.

Ademas Snell & Bateman (2009) señala que la planificación táctica “traduce las tácticas y los grandes planes estratégicos en metas y planes específicos que son importantes para definir una porción de la organización, a menudo una funcional, como el área de mercadotecnia o de recursos humanos” (pág. 138).

Planificación operativa

La planificación operativa hace referencia a un conjunto de medidas específicas y necesarias para llevar a cabo los planes de acción determinados, sus efectos son inmediatos, se debe distribuir de manera adecuada las tareas a ejecutarse en cada unidad de operación.

“Identifica los procesos y procedimientos específicos requeridos en los niveles más bajos de la organización” (Snell & Bateman, 2009, pág. 138).

(Snell & Bateman, 2009) señala que las planificaciones: estratégica, operativa y táctica deben ser coherentes y estar alineadas de manera que se apoyen de manera conjunta y recíproca, enfocadas al logro de un mismo objetivo.

Mercadotecnia

La mercadotecnia se refiere “a una actividad ligada a una organización, preferentemente industrial o comercial que responde y se anticipa a la demanda del mercado, que se aplica a un producto o servicio, y que compete a una dirección” (Eyssautier de la Mora, 2008, pág. 16)

Entonces, la mercadotecnia se entiende como el proceso de planificación de todo lo referente a la comercialización ya sea precios, promociones, canales, distribución de ideas con el fin de establecer relaciones.

2.2 Hipótesis

Los procesos de comercialización influyen en la competitividad de FAMPROJECT CÍA. LTDA., de la ciudad de Ambato durante el periodo 2015

Señalamiento de variables

Variable independiente: Procesos de comercialización

Variable dependiente: Competitividad

Unidad de observación: FAMPROJECT CÍA. LTDA.

Términos de la relación: Relación

2.3 Preguntas directrices

- ¿Cuáles son los procesos de comercialización implementados por la empresa FAMPROJECT CÍA. LTDA.?
- ¿Cuál es el nivel de competitividad por el que se define FAMPROJECT CÍA. LTDA.?
- ¿Es necesario elaborar un modelo comercial para mejorar la competitividad de la empresa FAMPROJECT CÍA. LTDA.?

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO

3.1 Modalidad

Investigación de campo

“Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto” (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004, pág. 103)

Esta modalidad de investigación permitirá obtener evidencia esencial en el lugar de los hechos y en contacto directo con la realidad de la empresa, para el correcto desarrollo de la investigación.

Esta investigación responde a la investigación de campo puesto que se lo realiza en el lugar de los acontecimientos, en la ciudad de Ambato en la empresa FAMPROJECT CÍA. LTDA.

Investigación documental-bibliográfica

Se hará uso de esta modalidad debido a que a través de información obtenida de fuentes tanto primarias (libros, artículos, revistas) como secundarias se podrá analizar contenido relevante y relacionado con el problema de investigación, lo que ayudará a profundizar y ampliar diferentes enfoques y criterios de distintos autores sobre el problema detectado.

Herrera, Medina, & Naranjo (2004) señalan que esta investigación “tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias)” (pág. 103)

3.2 Enfoque

Para el desarrollo de la investigación se hará uso de los enfoques cualitativo y cuantitativo, es decir la presente investigación tendrá un enfoque cualicuantitativo.

El enfoque cualitativo “se ocupa de la recolección y análisis de información por medios numéricos y mediante la medición” (Niño Rojas, 2011, pág. 30)

Según menciona Niño (2011), las características atribuidas a la investigación cuantitativa son:

- Acepta que se puede controlar y predecir la realidad
- Establece variables
- La mayoría de las veces busca probar hipótesis
- Pregona e intenta lograr objetividad
- De vale predominantemente del método deductivo
- Exige la confiabilidad y validez de la medición
- Uno de sus propósitos fundamentales es medir magnitudes
- Trabaja con relaciones de tipo causal
- Suele contemplar hipótesis
- Se estrategia para el tratamiento de los datos se basa en la sistematización, el uso de cifras y la estadística.
- Prefiere a la investigación experimental, pero excluye otras.
- Considera la generalidad en los resultados y conclusiones. (pág. 30)

El enfoque cuantitativo nos ayudará a la implementación y utilización de mecanismos estandarizados y probados que faciliten la medición y evaluación de las variables estudiadas y los resultados obtenidos.

Según menciona Blaxter, Hughes, & Tight (2000):

El enfoque cualitativo consiste en recolectar y analizar información, en todas las formas posibles, exceptuando la numérica. Tiende a centrarse en la exploración de un limitado pero detallado número de casos o ejemplos que se consideran interesantes o esclarecedores, y su meta es lograr “profundidad” y no “amplitud”. (pág. 30)

El enfoque cualitativo apoyará a la comprensión de los fenómenos sociales con una observación contextualizada, que permite una visión desde dentro.

Además, este enfoque recoge y procesa datos de distintos sujetos sociales, los cuales puede analizar, medir y profundizar la problemática de la investigación. De igual manera esta transforma la realidad social en sus dimensiones.

Por tanto, para el desarrollo de la presente investigación se implementará el enfoque cualicuantitativo dado que se analizarán, medirán y evaluarán situaciones de carácter cualitativo además cabe mencionar que la investigación asumirá una realidad dinámica para observar, analizar e interpretar información; pero también se tomarán en cuenta enfoques de carácter numérico y de valores, que permitirán analizar, interpretar y evaluar información concerniente al problema de investigación.

El presente trabajo de investigación se desarrolló en base al paradigma crítico-propositivo, es conveniente mencionar que se hace uso de este método porque se cumplen los fundamentos del método dialéctico: ley de la evolución, puesto que el entorno de la problemática en cuestión está en constante cambio; ley de la interrelación a consecuencia de que todo está unido y ley de la acción recíproca dado que todos los involucrados son necesarios para el correcto desarrollo de la investigación.

Según afirma Cedeño (2010) este paradigma es crítico:

Es crítico porque cuestiona los esquemas de hacer investigación comprometida con la lógica instrumental del poder e impugna las explicaciones de causalidad lineal; y es propositiva, porque la investigación no se detiene en lamentaciones diagnóstica de las necesidades y/o de los fenómenos, si no que plantea propuesta de solución construida en un clima de sinergia y pro actividad. (pág. 16)

Se ha requerido de este el método crítico- propositivo ameritando que para dar solución a esta problemática es necesaria la intervención de los auténticos involucrados y con ellos se identifica las dificultades y se desarrollan posibles soluciones con el firme objetivo de mejorar su propio bienestar y desarrollo. Este método indica que la verdad debe ser acertada a través de la confrontación de ideas y de la contribución de conocimientos para resolver problemáticas que aquejan a la sociedad o al individuo; señala también que una vez identificado el problema no se quede solo en conclusiones teóricas, sino que además se presente una propuesta de solución a la problemática en cuestión.

3.3 Nivel de la investigación

Para la realización del presente trabajo de investigación se tomará en cuenta los siguientes niveles de investigación:

Investigación exploratoria

Este tipo de investigación implementa una metodología más flexible y de mayor amplitud que permitirá generar nuevos métodos, además nos permitirá desarrollar una hipótesis con lo que se podrá identificar las variables de importancia para el trabajo de investigación.

La investigación exploratoria de acuerdo con Niño (2011)

Se trata de una investigación cuyo propósito es proporcionar una visión general sobre una realidad o un aspecto de ella, de una manera tentativa o aproximativa. Este tipo de estudios es necesario cuando todavía no se dispone de los medios o no hay acceso para abordar una investigación más formal o de mayor exhaustividad. Justamente, la mayoría de las veces, se hace una investigación exploratoria previamente a otra, que se encuentra en el proceso de planeación. Esto puede ahorrar esfuerzos o dar pistas para una mayor eficiencia. (págs. 32-33)

Permitirá también mantenernos en contacto a la realidad de la organización con el objetivo de investigar, indagar y profundizar en la información concerniente al problema y desarrollar una posible solución.

Investigación descriptiva

Este tipo de investigación se desarrolla sobre las realidades de la empresa y permite detectar las características más esenciales para el problema de investigación, lo que incluye falencias identificadas en individuos o departamentos involucrados, comportamientos, hechos, procesos con la finalidad de ampliar y profundizar la información respecto al problema de investigación y figurarlo tal como se produce en la realidad. Esto también apoyara a la medición que existe entre la variable independiente: procesos de comercialización, y la dependiente: competitividad.

Investigación descriptiva según menciona Niño (2011):

Su propósito es describir la realidad objeto de estudio, un aspecto de ella, sus partes, sus clases, sus categorías o las relaciones que se pueden establecer entre varios objetos, con el fin de esclarecer una verdad, corroborar un enunciado o comprobar una hipótesis. Se entiende como el acto de representar por medio de palabras las características de fenómenos, hechos situaciones, cosas, personas y demás seres vivos, de tal manera que quien lea o interprete, los evoque en la mente. (pág. 34)

Investigación de asociación de variables

Este tipo de investigación permite “evaluar las variaciones de comportamiento de una variable en función de variaciones de otra variable” (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004, pág. 106)

Se ha hecho uso de este nivel de investigación puesto que apoya a la medición y evaluación el nivel de relación entre la variable independiente y dependiente, además permite determinar modelos de comportamientos de las mismas.

3.4 Población

La población se refiere a “totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características” (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004, pág. 107)

En cambio, Icart Isern, Pulpón Segura, Garrido Aguilar, & Delgado Hito (2012) menciona que es un “conjunto de los individuos al que se refiere el objetivo de nuestro estudio y al que nos gustaría extrapolar los resultados obtenidos de la investigación” (pág. 108)

La población constituye la totalidad de elementos objeto de investigación, en ciertos casos la población no puede ser estudiada en su totalidad, por lo que se recurre a algún tipo de muestreo, sea probabilístico o no probabilístico, eso depende del requerimiento de la investigación.

Cabe recalcar que lo recomendable sería tomar en cuenta a la población en su totalidad puesto que los resultados serían más óptimos con una desviación menos significativa.

Para este estudio se tomará en cuenta el personal de la empresa que lo componen 8 empleados para lo cual no es necesario aplicar ningún tipo de muestreo, simplemente se tomarán en cuenta a todo el personal como población objeto de estudio.

Tabla 4: Personal Famproject Cía. Ltda.

N°	PERSONAL	CARGO
1	Altamirano López Pamela Alejandra	*Gerente Propietaria *Coordinadora de ventas , marketing y acceso (temporal)
2	Aguirre Juan Carlos	Asesor legal
3	Viracocha Morales Lidia Alexandra	*Coordinadora de Calidad, logística y distribución *Facturación y ventas (temporal)
4	Bombón Miniguano Luis Rolando	Responsable de bodega y distribución
5	Manzano Tonato Leonardo Fabián	Ingeniero de Equipos
6	Fariño Carbajal Alex Mauricio	*Asesor comercial *Especialista de aplicaciones
7	Ortiz Mora Jaqueline Elizabeth	Asesor comercial
8	Balladares Silva Lilian Cecilia	Contadora General

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Además, para desarrollar de mejor manera esta investigación es necesario contar con información obtenida de clientes, puesto que los mismos aportarían datos de vital importancia para encaminar el correcto proceso de este estudio.

Famproject tiene como población alrededor de 400 clientes objeto de estudio, por lo que es necesario tomar una muestra significativa de los mismos para proceder con el estudio.

El nivel de participación de cada cliente se detalla a continuación en el siguiente gráfico:

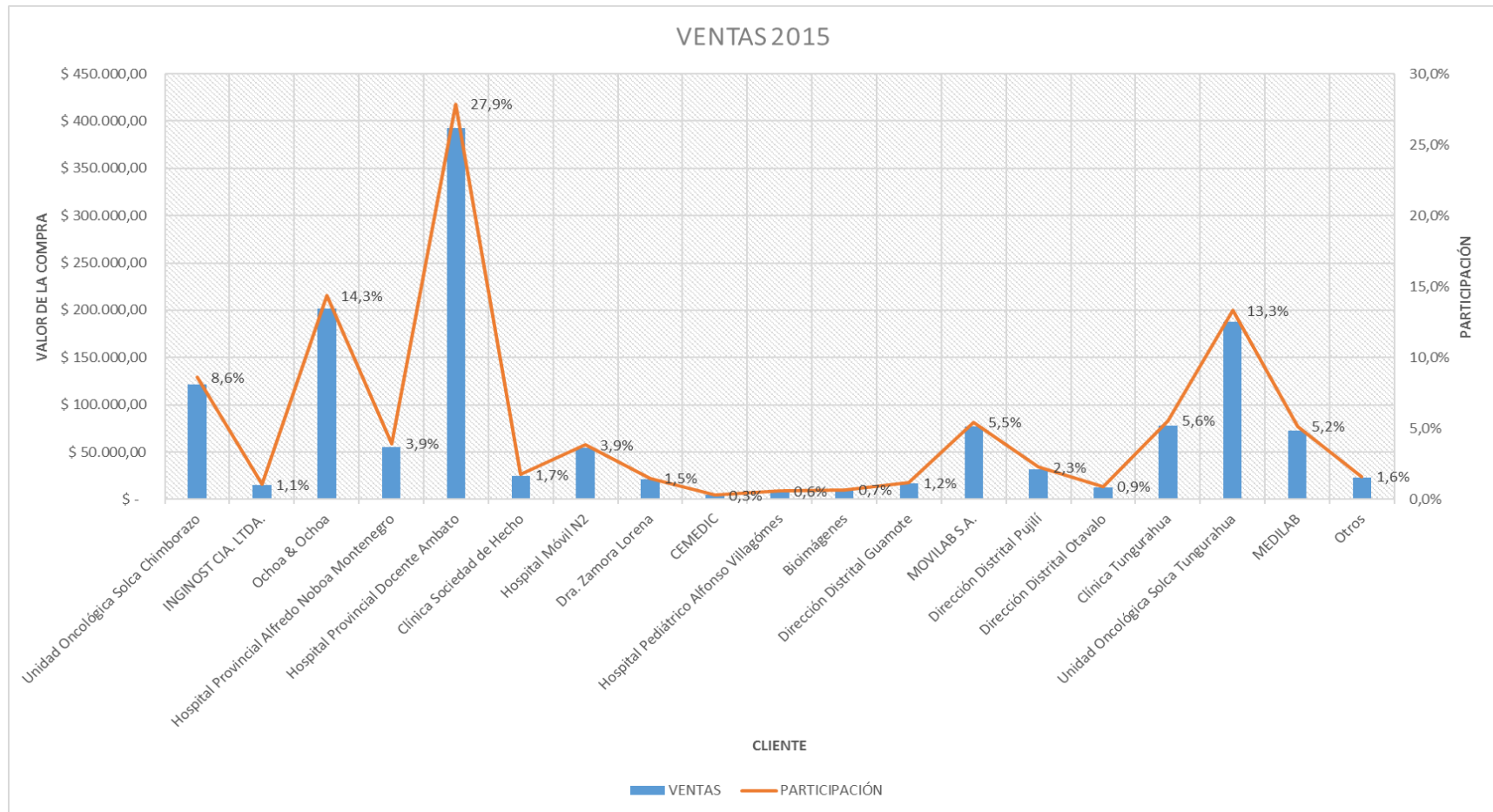


Gráfico 6: Clientes

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

3.5 Muestra

En varias ocasiones es imposible analizar la población en su totalidad debido a factores como son el tiempo y los recursos disponibles para levantar los datos, así como el acceso a todos y cada uno de los elementos, por lo que se requiere tomar una muestra representativa de población con la que se intenta analizar la información y extrapolarla al resto de la población.

De acuerdo a lo que menciona Herrera, Medina, & Naranjo (2004) “consiste en seleccionar una parte de las unidades de un conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas al estudio” (pág. 107)

Para la presente investigación se aplicará el método no probabilístico denominado muestreo por conveniencia, Niño (2011) menciona “se aplica el criterio de qué muestra es la más conveniente para el caso” (pág. 57)

La empresa aproximadamente 400 clientes, sin embargo para la presente investigación se tomará en cuenta los 8 clientes que tengan mayor volumen de compras durante el año 2015. Además se estudiará la población total representada por el personal de la empresa que lo conforman 8 personas.

Los elementos objetos de estudio serán tal como lo detallan las siguientes tablas:

Tabla 5: Muestra. Clientes principales

Nº	CLIENTES	PARTICIPACIÓN
1	Hospital Provincial Docente Ambato	27,9%
2	Ochoa & Ochoa	14,3%
3	Unidad Oncológica Solca Tungurahua	13,3%
4	Unidad Oncológica Solca Chimborazo	8,6%
5	Clínica Tungurahua	5,6%
6	MOVILAB S.A.	5,5%
7	MEDILAB	5,2%
8	Hospital Provincial Alfredo Noboa Montenegro	3,9%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 6: Población. Personal Famproject Cía. Ltda.

N°	PERSONAL	CARGO
9	Altamirano López Pamela Alejandra	*Gerente Propietaria *Coordinadora de ventas , marketing y acceso (temporal)
10	Aguirre Juan Carlos	Asesor legal
11	Viracocha Morales Lidia Alexandra	*Coordinadora de Calidad, logística y distribución *Facturación y ventas (temporal)
12	Bombón Miniguano Luis Rolando	Responsable de bodega y distribución
13	Manzano Tonato Leonardo Fabián	Ingeniero de Equipos
14	Fariño Carbajal Alex Mauricio	*Asesor comercial *Especialista de aplicaciones
15	Ortiz Mora Jaqueline Elizabeth	Asesor comercial
16	Balladares Silva Lilian Cecilia	Contadora General

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

3.6 Operacionalización de variables

La operacionalización de variables es según afirma Herrera, Medina, & Naranjo (2004):

Procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación a un plano operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis en manifestaciones directamente observables y medibles, en el contexto en el que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de la información. (pág. 118)

Entonces, la operacionalización de variables hacer referencia a la transición del plano teórico al plano práctico.

Variable independiente: Procesos de Comercialización

Tabla 7: Operacionalización de variable independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Se entiende por proceso de comercialización al <u>conjunto de actividades necesarias del proceso</u> que deben realizar los <u>encargados del departamento de ventas</u> para introducir productos o servicios en el mercado tomando en consideración el lugar indicado y el momento preciso, con la finalidad <u>de vender su mercancía y satisfacer las necesidades y las expectativas de los consumidores logrando la fidelización de los mismos.</u>	Conjunto de actividades	Talento humano suficiente	¿Se cuenta con el personal suficiente para operar en el departamento?	TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario APLICACIÓN: Personal de la empresa Clientes principales
		Talento humano competente	¿El personal realiza su trabajo de manera oportuna?	
		Segregación de Funciones	¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones correspondientes al trabajo que realiza?	TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario APLICACIÓN: Personal de la empresa
		Indicadores del desempeño	¿Existe un manual de funciones por perfil de puesto?	
			¿Cuál es el tiempo de demora que toma cumplir una venta, desde el momento de solicitud de compra?	TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario APLICACIÓN: Clientes principales Personal de la empresa

	Información y comunicación	Socialización de la información relevante	¿Se realizan socializaciones de la información relevante del departamento?	TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario APLICACIÓN: Personal de la empresa
		Exposición clara de los procedimientos	¿Existe una clara exposición de los procedimientos a realizar?	
	Ventas	Clientes	¿Se brinda atención personalizada a los clientes?	TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario APLICACIÓN: Clientes principales Personal de la empresa
		Proceso de Venta	¿Cómo considera usted han sido los procesos de comercialización en la empresa?	
		Pos-venta	¿Se realiza servicios pos-venta?	
		Seguimiento	¿Se realiza seguimiento a los clientes?	
	Objetivos comerciales	Satisfacción del consumidor	¿Existe fidelidad de los clientes?	TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario APLICACIÓN: Personal de la empresa
			¿Hay devoluciones en venta?	TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario APLICACIÓN: Clientes principales Personal de la empresa
		Precios	¿Los precios son competitivos?	TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario APLICACIÓN: Clientes principales Personal de la empresa
		Promoción	¿Existen promociones?	
	¿Las promociones son las adecuadas?			

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Operacionalización de variables

Variable dependiente: Competitividad

Tabla 8: Operacionalización de variable dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Se entiende por competitividad a la capacidad de competir que tiene una empresa, es decir es la capacidad que tiene una empresa de mantener <u>ventajas competitivas y comparativas</u> en la creación, producción, comercialización y distribución de bienes o servicios que le permitan tener una buena <u>posición y participación en el mercado</u>, ofreciendo sus productos y/ o servicios de buena calidad a un precio competitivo con el fin de mantener o expandir su rentabilidad</p>	Ventaja competitiva	Costos	¿El precio de venta marca una diferencia con respecto a los competidores?	<p>TÉCNICA: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO: Cuestionario</p> <p>APLICACIÓN: Personal de la empresa. Clientes principales</p>
			¿Los descuentos ofrecidos con llamativos?	
		Servicios	¿Cuál es el grado de competitividad de la empresa?	
			¿El servicio brindado por la empresa hace la diferencia entre la competencia?	
	Ventaja comparativa	Recursos Humanos	¿Con qué ventaja comparativa cree usted que FAMPROJECT CÍA. LTDA cuenta?	<p>TÉCNICA: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO: Cuestionario</p> <p>APLICACIÓN: Personal de la empresa</p>
		Recursos financieros		
		Infraestructura		
Tecnología				
Participación en el mercado	Aceptación del mercado	¿La participación de FAMPROJECT CÍA. LTDA cumple con las expectativas establecidas?		

		Ventas	¿Ha incrementado el porcentaje de ventas con relación al año anterior?	TÉCNICA: Análisis de Contenido INSTRUMENTO: Tabla comparativa APLICACIÓN: Cuenta contable Ventas
		Calidad	¿Los productos ofertados por FAMPROJECT CIA LTDA cumplen con estándares de calidad?	TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario APLICACIÓN: Personal de la empresa Clientes principales
	Posición en el mercado	Satisfacción del cliente	¿La empresa FAMPROJECT CÍA. LTDA. posee un fuerte posicionamiento en el mercado?	
		Precio de venta		
		Mercado	¿La empresa tiene los productos necesarios que los clientes requieren?	

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Operacionalización de variables

3.7 Plan de recolección de información

Bernal (2010) afirma :

Esta etapa de recolección de información en investigación se conoce también como trabajo de campo.

Estos datos o información que va a recolectarse son el medio a través del cual se prueban las hipótesis, se responden las preguntas de investigación y se logran los objetivos del estudio originados del problema de investigación. (pág. 191)

El plan de recolección de información constituye un marco fundamental dentro de lo que a investigación se refiere, puesto que de ello estriba la confiabilidad, eficacia y validez del estudio, este proceso debe ser realizado de una manera minuciosa y confiable.

Se procederá a recoger información con la única finalidad de evaluar la vitalidad de un modelo comercial, además es necesario determinar la materialidad de las diferentes falencias detectadas en la empresa y en igual forma se pretende detectar puntos críticos que afectan directamente la competitividad de FAMPROJECT CÍA. LTDA.

En los marcos de observaciones anteriores, las fuentes de recolección de la información serán tanto primarias como secundarias; las primeras puesto que se va a recolectar información en el lugar de los hechos, mientras que las segundas debido a que se recolectará información de fuentes que referencian los hechos.

La técnica a utilizarse para la recopilación de información es la encuesta, la misma que estará dirigida al personal de la empresa en cuestión y a sus principales clientes, cabe decir que la información que se pretende recolectar mostrará evidencia de los inadecuados procesos de comercialización que se han estado ejecutando y cómo éstos han afectado a la competitividad de la organización. Además, se utilizará un análisis de datos en conjunto con una tabla comparativa, que evidencie la situación de las ventas de la empresa.

La recolección de la información será de manera personal, las encuestas se efectuarán de manera personalizada a cada uno de los individuos de la empresa con el fin de alcanzar objetividad en los resultados.

Tabla 9: Recolección de información

PREGUNTAS	ESPECIFICACIONES
1.- ¿Para qué?	Determinar la incidencia de los procesos de comercialización en la competitividad de FAMPROJECT CIA. LTDA. Con e objetivo de eliminar la situacion de estancamiento comercial de la misma.
2.- ¿De qué personas u objetos?	Cientes internos Clientes Externos Estados financieros
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Los procesos comerciales y la competitividad
4.- ¿Quién? ¿Quiénes?	Muquinche Puca Sara Sofía
5.- ¿Cuándo?	En el mes de Junio de 2016
6.- ¿Dónde?	FAMPROJECT CÍA. LTDA.
7.- ¿Cuántas veces?	Una
8.- ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta Análisis de contenido
9.- ¿Con qué?	Cuestionario Tabla comparativa
10.- ¿En qué situación?	De campo documental-bibliográfica Descriptiva Exploratoria Asociación de variables

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Instrumentos de recolección de información

TIPO DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
1. Información primaria	1.1 Encuestas 1.2 Análisis de contenido	1.1.1 Cuestionario 2.1.1 Tabla comparativa
2. Información secundaria	2.1 Lectura comprensiva	2.1 Libros, revistas, artículos científicos, Tesis de tercer y cuarto nivel.

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Elaboración propia

3.8 Plan de procesamiento de la información

Tabla 11: Procesamiento de la información

DETALLE	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN
Instrumentos	Cuestionario Análisis de contenidos
Procesamiento de la Información	Tabulación
Presentación	Gráficos Tablas Informe
Fecha de elaboración	Junio 2016

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Elaboración propia

Luego de la aplicación de técnicas de recolección con sus respectivos instrumentos, es fundamental revisar la información obtenida con el fin de detectar errores, enmendar contrariedades y organizar la información de manera más adecuada para la codificación, tabulación e interpretación de la misma.

Bernal (2007) afirma:

Esta parte del proceso de investigación consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto del estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizara el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos. (pág. 198)

Procesamiento de la información

- Revisión de la información obtenida a través de las encuestas y del análisis de contenidos.
- Corrección de contrariedades y respuestas incompletas con la persona a quien corresponda la encuesta.
- Organización, clasificación y tabulación de la información obtenida a través de gráficos y/o tablas.
- Reajuste de información, es decir la eliminación de datos que influyen significativamente en el análisis

Análisis de la información

- Observación y análisis de los resultados obtenidos
- Interpretación de los resultados arrojados, mediante comparaciones y relaciones.
- Comprobación de hipótesis
- Establecer conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Principales resultados obtenidos del diagnóstico

Una parte fundamental de la investigación está centrada en el análisis de los resultados obtenidos a través de técnicas con sus respectivos instrumentos de recolección de información con el fin de obtener evidencia suficiente y oportuna para emitir criterios.

Se realiza una observación de la realidad de la empresa con el fin de conocer la situación interna y externa de la misma.

Además, la técnica utilizada para la presente investigación es la encuesta, mediante cuestionarios minuciosamente estructurados con el objetivo de extraer la mayor y más importante información de quienes se han considerado para ser encuestados.

Se analiza la cuenta ventas y sus variaciones entre períodos, se analiza también la información obtenida de la empresa en lo que a procesos de comercialización se refiere mediante un diagrama de flujo con el fin de detectar puntos críticos.

Finalmente se aplica una herramienta de medición del desempeño del personal con el fin de determinar si existe un superávit o un déficit de tiempo para cada empleado de acuerdo a las actividades encomendadas para el rol que desempeña.

El total de encuestados es de 16 personas, de los cuales 8 son los principales clientes y 8 los empleados de la empresa.

Las preguntas se organizaron en dos cuestionarios, de manera que algunas aplican solo para el personal de la empresa, otras para los principales clientes y otras para ambos.

Los resultados están expresados en una tabla que detalla las repuestas de cada uno de los encuestados, adjunto a ésta se encuentra un gráfico que permite visualizar de mejor manera los resultados obtenidos junto con el porcentaje que representa cada alternativa de respuesta.

A continuación, se realiza el análisis y la interpretación de lo resultado obtenidos:

4.1.1 Análisis de la situación actual de la empresa

Reseña histórica

FAMPROJECT CÍA. LTDA., es una empresa con fines de lucro, legalmente constituida el 08 de julio de 2005, representada por la Dra. Pamela Altamirano Gerente General cuyo objeto social fue el equipamiento de laboratorios.

La empresa objeto del presente estudio de caso FAMPROJECT CÍA. LTDA., inició sus actividades de comercialización en la Av. Rodrigo Pachano s/n y Montalvo. Después de 10 años cuenta con su propia oficina ubicada en la Av. Demetrio Aguilera Malta y Medardo Ángel Silva.

Hace 10 años contaba con 3 empleados, 2 de ellos se desempeñaban como asesores comerciales mientras que 1 de ellos era secretaria general. Luego implemento 12 personas quienes estaban distribuidos en los departamentos de ventas, cobranzas y asistencia mecánica. Actualmente por la situación económica que vive el país cuenta con 8 empleados, distribuidos en los diferentes departamentos: Departamento de Calidad, logística y distribución, Departamento de ventas, marketing y acceso, Departamento legal, Bodega y Gerencia.

Actualmente su objeto social es la comercialización y distribución al por mayor y menor de instrumentos, dispositivos, equipos de diagnóstico in vitro e insumos médicos.

La exitosa trayectoria de Famproject ha permitido que hace 5 años sea nombrada como representante y distribuidor de la marca Roche para la zona centro del país, quienes ofertan productos y equipos con tecnología de última generación que satisface las expectativas del ámbito de la medicina especialmente en las áreas de pruebas de diagnóstico, urianálisis, electrolitos, biología molecular, purificación, detección DNS y PCR, en marcadores cardiacos, lactato, entre otros.

Perfil de la empresa

FAMPROJECT es una empresa ecuatoriana, con sede en el centro del país, que se enfoca en mejorar la vida de las personas ofreciendo productos de alta calidad a través

de relaciones comerciales exitosas con las principales empresas en el diagnóstico clínico y productos médicos. Desde el año 2005 Roche división diagnóstica ha sido nuestro principal proveedor, ofreciendo un amplio portafolio de biomarcadores de alto valor médico y convirtiéndonos en líderes en la medicina personalizada.

Misión

Mejorar el bienestar y la calidad de vida de las personas, comercializando productos innovadores que satisfagan sus necesidades. Creando laboratorios más eficientes y de alta calidad.

Visión

En Famproject nos esforzamos para ofrecer a todas las personas un diagnóstico confiable y preciso. Nuestro objetivo hasta el 2017 es ampliar la cobertura de mercado y buscar nuevos socios estratégicos que permitan complementar el portafolio actual. Seremos el mejor lugar para trabajar para aquellas personas que compartan nuestra pasión. Juntos ofreceremos un valor superior a nuestros clientes y accionistas.

Comportamientos

- Creemos en nosotros y en nuestros productos
- Actitud positiva
- Decididos a ganar
- Responsabilidad de los retos asumidos
- Trabajar en equipo para conseguir la excelencia

Negocios

- Línea Diagnóstica: Roche - Diagnóstico in vitro
- Productos médicos en general

Valores corporativos

- Integridad
- Respeto
- Unidad

Organigrama

En el siguiente organigrama se muestra la estructura organizacional:

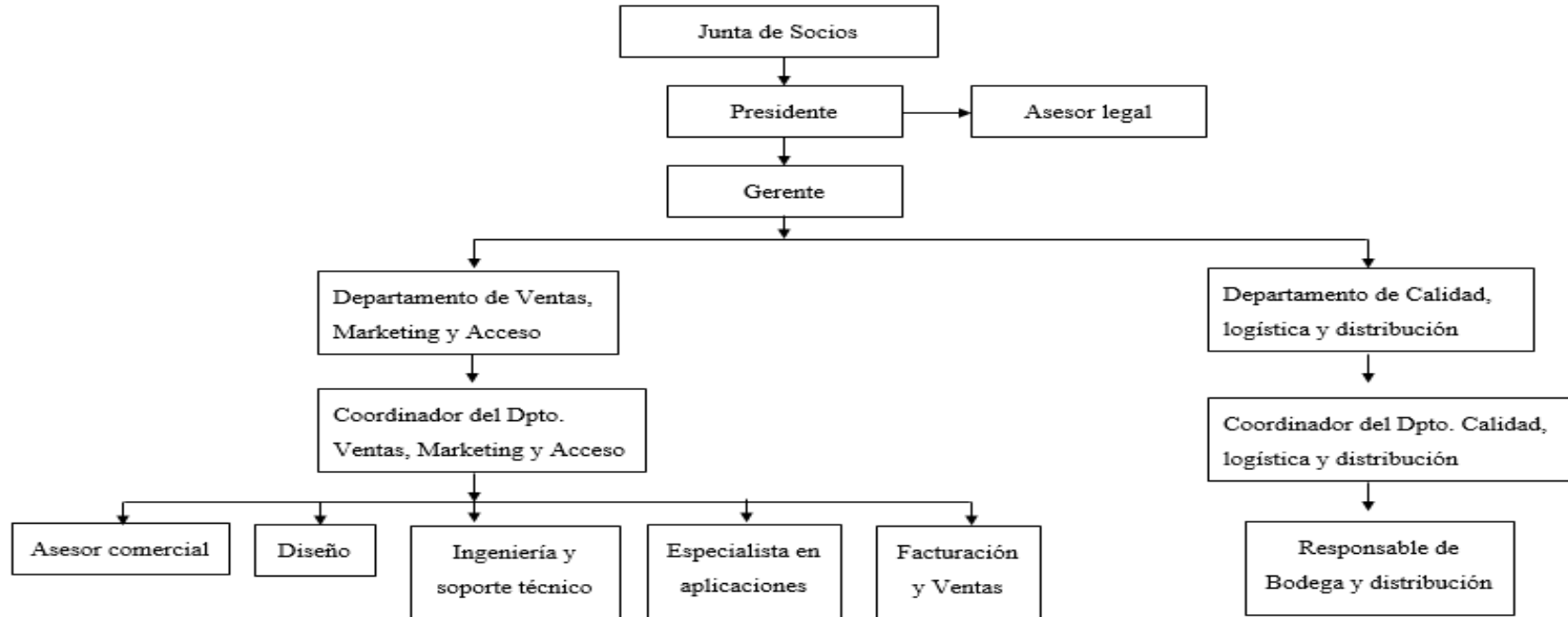


Gráfico 7: Organigrama

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Descripción del puesto

De acuerdo al organigrama anterior se pueden mencionar las responsabilidades de cada uno de los individuos.

Presidente

Es la persona encargada de representar a la empresa ante terceros y toda clase de autoridades en cuanto a actos o gestiones de carácter administrativo o jurisdiccional. Además, será quien presida las sesiones realizadas por la empresa.

Gerente

Es la persona quien cumple la función central de la empresa, pues ésta deberá tomar decisiones acerca de la planificación, organización, dirección, control y personal; con el fin de alcanzar los objetivos establecidos. Además, es a quien se encomienda crear un buen ambiente de trabajo.

Coordinador del departamento de Ventas, Marketing y Acceso

Es la persona encargada de cumplir con las metas de venta, marketing y acceso determinadas por la Gerencia General, a través de la eficiente administración del departamento y su fuerza de ventas, planificando, ejecutando y controlando estrategias de ventas, generando nuevas oportunidades de negocios, planes de fidelización de clientes y un servicio de post venta de excelencia

Asesor comercial

Asesorar el proceso de planeación, formulación y puesta en práctica de políticas de comercialización y mercadeo, el diseño de programas y estrategias de la oferta y el portafolio de productos y servicios en función integral al cliente, satisfaciendo las necesidades mercado-cliente, creando un ambiente sólido de vínculos comerciales que proyecten en el futuro un crecimiento sostenido y uniforme de la compañía, a través de la captación de clientes, en cumplimiento del plan estratégico, acorde con su visión, misión y gestión con calidad logrando los objetivos y metas institucionales, posicionando la imagen corporativa adecuada y manteniendo una satisfacción óptima del cliente.

Diseño

Realizar, estructurar e implementar la creatividad e innovación en los diseños e imagen requerida por la organización, con motivo de reconocimiento y atracción del cliente desde la imagen creada.

Es capaz de ubicarse dentro de equipos multidisciplinarios proyectando y concretando trabajos de distintos grados de complejidad, de manera original y eficiente

Ingeniería y soporte técnico

Asegurar el correcto funcionamiento de los equipos, brindando servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de los mismos

Especialista en aplicaciones

Brindar capacitación técnica a los clientes en el manejo de los equipos ofrecidos, asimismo brindar asesoría de aplicación científica a los clientes para posibles soluciones oportunas.

Ejecutar demostraciones en la aplicación de los equipos y examinar los parámetros de funcionamiento de los diferentes equipos

Facturación y ventas

Atender a los clientes que soliciten servicios, ofreciendo los mismos de la forma más cordial y eficaz para contribuir al fortalecimiento y posicionamiento de la misma, además de colaborar con la labor publicitaria que se realiza en la empresa.

Coordinador del departamento de Calidad, logística y distribución

Velar por el cumplimiento a cabalidad en buenas políticas de almacenamiento, distribución y transporte.

Cumplir con los requisitos mínimos de calidad para distribuidores.

Responsable de bodega y distribución

Gestionar las actividades operativas de la bodega e insumos y productos mediante el almacenamiento y control de los mismos, controlar que la mercadería en stock y almacenado este en buen estado de conservación.

Marcas que oferta la empresa:

Tabla 12: Marcas que oferta la empresa

MARCAS	
ABC	Nipro
Accon	Omegalab
Accucheck	Operan
Accuplus	Organics
Alfalab	Osram
Bioanalysis	Pacific
Bioprova	Promega
Biorad	QCA
Boeco	Quimedic
Brascal	Quimedical
Cenig	Roche
Chino	Sana
Copan	Saulomedic
Ctk biotech	Sharpie
Cureband	Spin React
Ealthy Eloth	SQL
Glormed	Superior
Greiner Boinne	Superior-Alemania
Healthy water	Surgec
Himedia	Surgical
Human	T.U.V.
Immunostics Hemosoreen	Usa
Lev Koplast	Vacurette
Macherey Nagel	Valtek
Masterguard	Voir
Meditec	Voir/greiner
Nacional	Wiener
Niko	

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Productos que ofrece

Tabla 13: Principales productos ofertados por Famproject

PRODUCTOS	
Absorvedores Globulos Rojos	Curitas Redondo Niiox 100 Uds Cureband
Accu-Chek Active Monitor	Diluyente Globulos Blancos X 1000 MI Quimical
Accu-Chek Multiclix X 102	Diluyente Globulos Rojos X 100 MI Quimical
Accutrend Cholesterol 25 Str.	Discos Desmaquillantes X 80 Uds Sana
Aceite De Inmersion 100 MI Quimical	Drip Tray Cobas B121
Acid Wash Solution 1 X1.8 Litros	Especulo Vaginal M Cenig
Cido Úrico 4 X 30 MI Human	Fijador Citologico X 150 MI Biomedical
Adaptador Luer X 100 Uds Vacuette	Fill Port Omni C
Agar Muller Hintonx 500 Gr.Himedia*	Fijador Citologico X 150 MI Biomedical
Aguja Espinal Desechable 25gx3 1/2 Nipro	Filter Ligacon , X 2 Uds
Aguja Hipodermica Desechab 20x1 1/2 X100 Uds Nipro	Fr Latex X 100 Test Atlas Medical
Aguja Multiple Visio Plus 21x1 X 100 Uds Vacuette	Gasa Cura Sana 5x5 Cm 8 Capas X 100 Uds.
Alt 400t Cobas C 111	Guante De Exam. Latex L X 100 Uds Masterguard
Amikacina X 50 Uds Bioanalysis	Guante Qururgico Talla 6 1/2 X 50 Pares Nipro
Amoxicilina + Acido Clavulanico X 50 Uds Bioanalys	Guantes Exam. Latex Xs X 100 Uds Sp Gloves
Anti B X 10 MI Inglaterra	Halogen Lamp Assy Mod P.
Anti D X 10 MI Atlas Medical	Halogen Lamp C311
Antigeno Brucella Abortus X 5 MI Spinreact	Helicobacter Pylori Heces X 20 Uds Besure
Aplicadores X 100 Uds Caricia	Hepatitis A Ig M X Uds Ctk - Biotech
Asa Recta De Nicron	Hema Screen X Uds Sobres Dobles.Inmun
Asa Redonda De Nicron	Hepatitis B Casette X Uds Bioprova
Aso Latex 100 Det. Spinreact	Hepatitis C Casette X Uds Bioprova
Assay Cup Elecsys2010 Cuu 2010	Hidroxido De Potasio 10 % X 100 MI Quimical
Barcode Label 2,7 X 5,7 Cm.X 1000 Uds	Isetrol Electrolyte Ctrl L 1-3
Bata Cirujano No Esteril X5 Uds Puño De Algodón	Kit Maintenance E 2010/E411 12
Bil-D Gen.2, 100tests, Cobas C 111	Lampara Alcohol
Bata Paciente Niño Descartable X 25 Uds Dhisve	Lampara Halogena Para Microscopio Osram
Bilirrubina Total Cobas C111	Lanceta X 200 Uds Medipoint
Bilirubin Total Cobas C111	Lancetero Multiclix
Caja Monopetri Descar 145x20mmx15 Greiner Bio-One	Llave De Tres Vias
Caja Recolectora De Heces X Uds Caricia	Lock Washer D 3.2/5.5 X 0.5 Set X 5 Uds.
Capsula Estándar X Uds	Marcador Azul Signal
Capsula Estándar X Uds	Mascarilla Micronebulizador Adulto Cenig
Capsula Speedy X Uds	Medio De Transporte Stuart X Uds Copan
Carrier Z Assy	Membrana De Osmosis Inversa
Cateter Intravenoso 16gx1 1/4 X 50 Uds Nipro	Membrane Eq Osmosis, Ag2521tf 2.5 Diam
Cefazolin 30 Mcg X 50 Uds Bioanalyse	Minicollect Lila X 100 Uds Vacuette
Cellpack 20l	Minicollect Lila X 100 Uds Vacuette
Cepillo Tubo Grande	Panel Droga X 5 Bioprova
Cholesterolin 400t Cobas C 111	Papel Para Microscopio X 50 Uds Macherey-Nagel
Cinta De Esterilizacion 19mm X 50m Sigma	Pipetas Pasteur 3 MI
Ck-Mb Caset (Cobas E411) 1 X 1 MI L1	Placa Hematocrito
Clamp Umbilical X Uds Cenig	Placa Porta Objeto Borde Blanco X 50 Uds Voir
Clean Liner Elecsys 2010	Set De Infusión 170 Mm (Equipo De Venoclisis) Nip

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Análisis FODA

Análisis externo

Oportunidades

Tabla 14: Oportunidades

N°	FACTOR
1	Impulso por parte del Gobierno a una medicina de calidad
2	Segmentos de mercado desatendidos
3	Mercado en crecimiento
4	Nuevos productos en nuevos mercados
5	Posibilidad de mejorar costos
6	Clientes insatisfechos

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Amenazas

Tabla 15: Amenazas

N°	FACTOR
1	Competidores internacionales con menores costos
2	Situación económica en declive
3	Empleados desmotivados
4	Alto grado de competencia
5	Incumplimiento de los objetivos empresariales
6	Inestabilidad política
7	Cientela no fidelizada

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Análisis interno

Fortalezas

Tabla 16: Fortalezas

N°	FACTOR
1	Infraestructura propia
2	Buena reputación entre los clientes
3	Precio de venta competitivo
4	Productos de calidad
5	Stock completo
6	Proveedores adecuados
7	Buena ubicación geográfica

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Debilidades

Tabla 17: Debilidades

N°	FACTOR
1	No existe una dirección estratégica bien definida
2	Personal no capacitado
3	No hay personal necesario
4	No se efectúan evaluaciones del desempeño
5	Publicidad inadecuada

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Matriz FODA

Tabla 18: Matriz FODA

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1 Infraestructura propia 2 Buena reputación entre los clientes 3 Precio de venta competitivo 4 Productos de calidad 5 Stock completo 6 Proveedores adecuados 7 Buena ubicación geográfica
OPORTUNIDADES	FO	DO
1 Impulso por parte del Gobierno a una medicina de calidad 2 Segmentos de mercado desatendidos 3 Mercado en crecimiento 4 Nuevos productos en nuevos mercados 5 Posibilidad de mejorar costos 6 Clientes insatisfechos	FO1 Estrategias para mejorar las Fortalezas y Oportunidades FO1 Impulsar una campaña publicitaria estratégica que llegue al mercado objetivo. (F7,O2,O3,O6) FO2 Realizar exposiciones de productos ofertados en lugares estratégicos. (O4,F2,F4) FO3 Diseñar un modelo comercial. (F2,F3,F6,O2,O3,O4,O5)	DO1 Estrategias para minimizar las Debilidades y maximizar las Oportunidades DO1 Reclutar asesores comerciales que abarquen nuevos sectores. (D1,O2,O3,O6) DO2 Capacitar al personal de acuerdo al puesto en el que se desempeña. (D2,D4,O5)
AMENAZAS	FA	DA
1 Competidores internacionales con menores costos 2 Situación económica en declive 3 Empleados desmotivados 4 Alto grado de competencia 5 Incumplimiento de los objetivos empresariales 6 Inestabilidad política 7 Clientela no fidelizada	FA1 Estrategias para maximizar las Fortalezas y minimizar las Amenazas FA1 Aprovechar de mejor manera los recursos disponibles, optimizar procesos con el fin de reducir costos. (F1,F3,F7,A1,A2,A6) FA2 Implementar un plan de incentivos al personal. (F2,A3,A4,A5)	DA1 Estrategias para minimizar Debilidades y Amenazas DA1 Realizar un estudio de mercado que determine los sectores estratégicos para operar. (D1,A2,A6) DA2 Brindar servicios que marquen la diferencia con respecto a la competencia. (A7)

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

El análisis FODA es necesario para mantener un direccionamiento sobre la situación interna y externa de la empresa, una herramienta que ayuda al diseño de estrategias que apoyan a la toma de decisiones y a establecer controles sobre los puntos críticos con el fin de mejorarlos.

Famproject es una empresa que tiene varias fortalezas y oportunidades pero que sin embargo no ha diseñado un plan para aprovecharlas de mejor manera, expandirse e incrementar su participación en el mercado

4.1.2 Encuesta

1. ¿Se cuenta con el personal suficiente para operar en el departamento?

Tabla 19: Personal Suficiente

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	4	25%
NO	12	75%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuestas

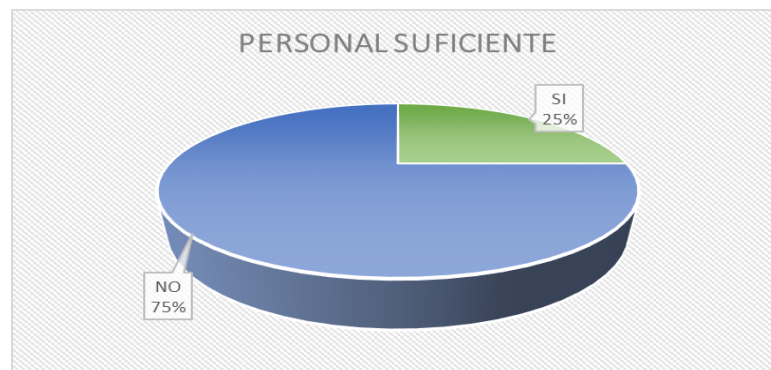


Gráfico 8: Personal Suficiente

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 4 (clientes) consideran que el personal es suficiente lo que representa el 25%; y, 12 (4 clientes, 8 empleados) consideran que el personal no es suficiente lo que representa el 75%.

Se puede apreciar que la mayor parte de los encuestados considera que el personal no es suficiente lo cual expone claramente que la empresa no cuenta con el personal requerido para desarrollar los procesos que se requieren para su correcta operación.

2. ¿El personal realiza su trabajo de manera oportuna?

Tabla 20: Personal competente

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	9	56%
NO	7	44%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

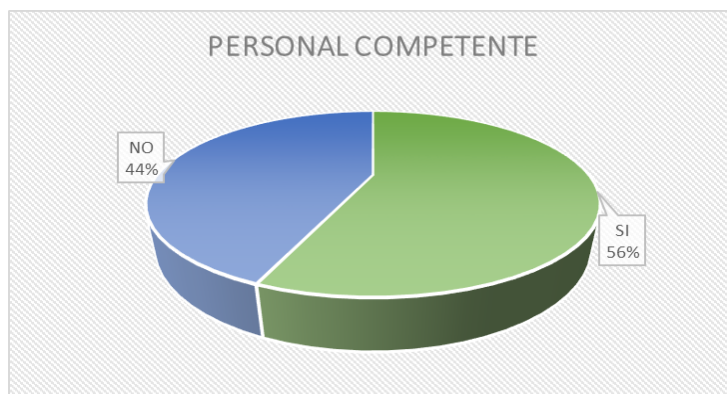


Gráfico 9: Personal competente

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 9 (6 clientes, 3 empleados) consideran que el personal es competente lo que representa el 56%; y, 7 (2 clientes, 5 empleados) consideran que el personal no es competente lo que representa el 44%.

Es evidente que la mayor parte de los encuestados considera que el personal es competente lo cual expone claramente que la empresa no cuenta con el personal suficiente, pero si con un personal competente para desarrollar las actividades asignadas, esto demuestra que, si la empresa incorpora más empleados y los capacita de manera adecuada se podrían optimizar recursos y se efectuarían procesos en menor tiempo.

3. ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones correspondientes al trabajo que realiza?

Tabla 21: Capacitación al personal

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
3 VECES AL AÑO	0	0%
1 VEZ CADA 2 AÑOS	5	63%
1 VEZ CADA 3 AÑOS	3	37%
NUNCA	0	0%
TOTAL	8	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

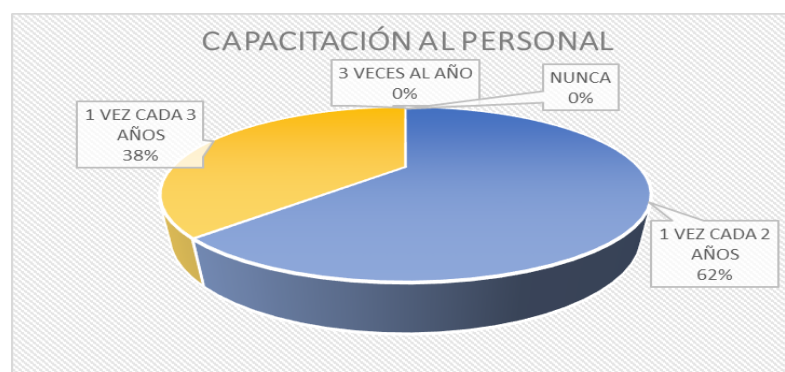


Gráfico 10: Capacitación al personal

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 8 encuestados que representan el 100%, 5 confirman que reciben capacitación 1 vez cada 2 años lo que representa el 63% al mismo tiempo 3 consideran que el personal es capacitado 1 vez cada 3 años lo que representa el 37%.

La mayor parte de la población encuestada considera que el personal no es capacitado de manera frecuente, esto se debe a que se han realizado capacitaciones solamente en el departamento de control de calidad, mientras que en los demás departamentos se realizan capacitación rara vez. Es necesario que realicen capacitaciones a todo e persona de acuerdo al cargo que desempeña.

4. ¿Existe un manual de funciones por perfil de puesto?

Tabla 22: Manual de funciones

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	1	12%
NO	7	88%
TOTAL	8	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

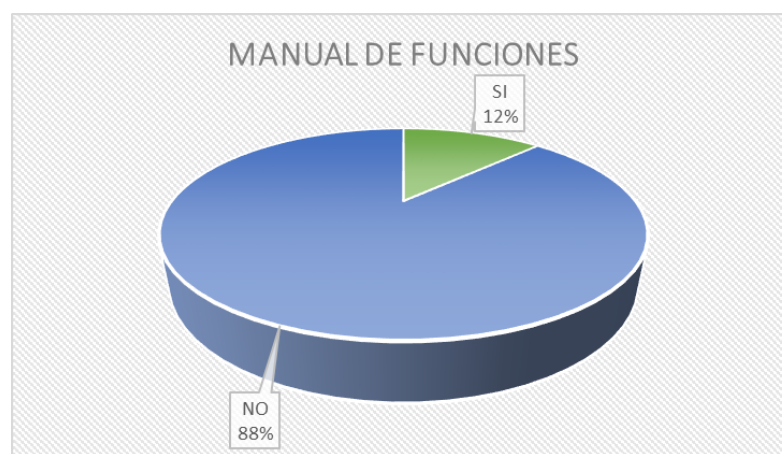


Gráfico 11: Manual de funciones

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 7 encuestados que representan el 100%, 1 ratifica que tiene un manual de funciones lo que representa el 12%, no obstante 7 discurren de tener un manual de funciones lo que representa el 88%.

Es evidente que la mayor parte de los encuestados afirman que no tienen un manual de funciones. El único departamento que cuenta con un manual de funciones es el de control de calidad mientras que los demás departamentos carecen de uno, es necesario implementar un manual de funciones definido por perfil de puestos.

5. ¿Cuál es el tiempo de demora que toma cumplir una venta, desde el momento de solicitud de compra?

Tabla 23: Tiempo de demora en venta

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
1 DIA	0	0%
2 DIAS	6	38%
3 DIAS	8	50%
MAS DE 3 DIAS	2	12%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

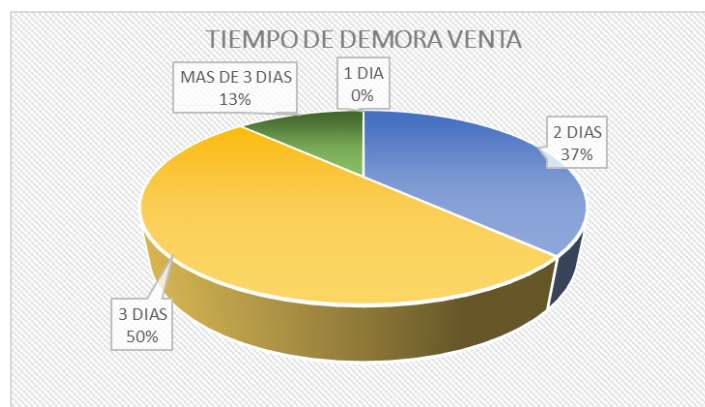


Gráfico 12: Tiempo de demora en venta

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los principales clientes y a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 6 (4 clientes, 2 empleados) ratifican que el tiempo que demora el proceso es de 2 días lo que representa el 38%; 8 (2 clientes, 6 empleados) mencionan en que la demora es de 3 días lo que representa el 50% y finalmente 2 (clientes) afirman que la demora es de más de 3 días lo que representa el 12%.

La mayor parte de los encuestados afirman que el proceso de venta demora 3 días, cuando según lo planificado este proceso debería demorar 1 día. Es evidente que existen fallas en el proceso de comercialización.

6. ¿Se realizan socializaciones de la información relevante del departamento?

Tabla 24: Socializaciones de información

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

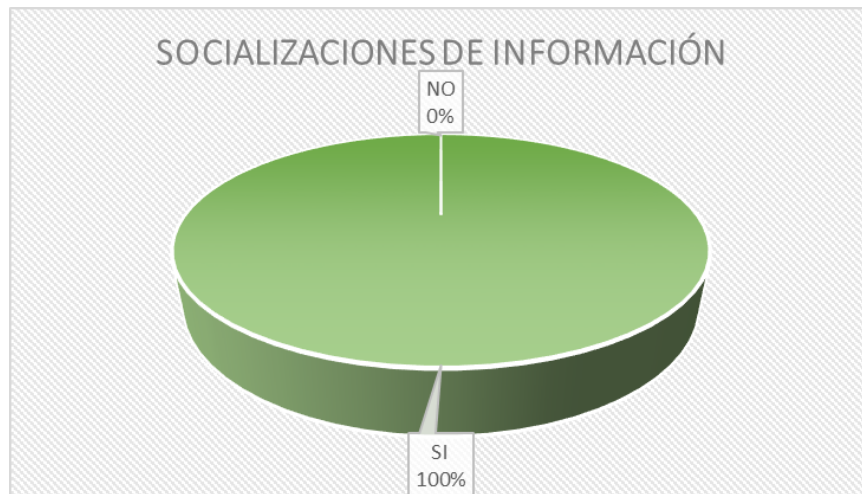


Gráfico 13: Socializaciones de información

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 8 encuestados que representan el 100%, 8 ratifican que si se realizan socializaciones de información relevante para del desempeño de la organización lo que representa el 100%.

Todos los encuestados afirman que, si se realizan socializaciones de información importante para la empresa, esto es un punto positivo puesto que si el personal se encuentra informado puede apoyar a la solución de problemáticas detectadas.

7. ¿Existe una clara exposición de los procedimientos a realizar?

Tabla 25: Exposición de procedimientos

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

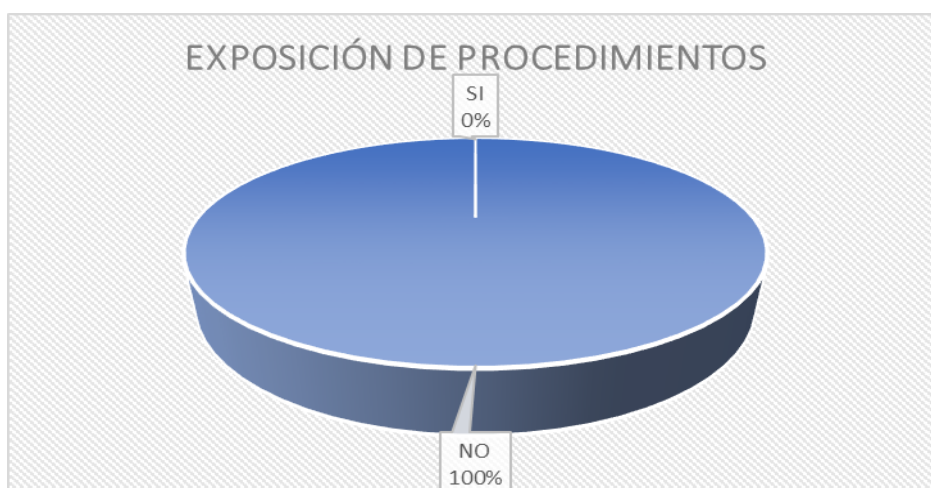


Gráfico 14: Exposición de procedimientos

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 8 encuestados que representan el 100%, 8 afirman que no realiza una clara exposición de los procedimientos a realizar lo que representa el 100%.

Todos los encuestados afirman que no se exponen los procedimientos a realizar, por lo que es necesario primeramente la implementación de un manual de funciones para luego definir el desarrollo de los procedimientos.

8. ¿Se brinda atención personalizada a los clientes?

Tabla 26: Atención personalizada

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

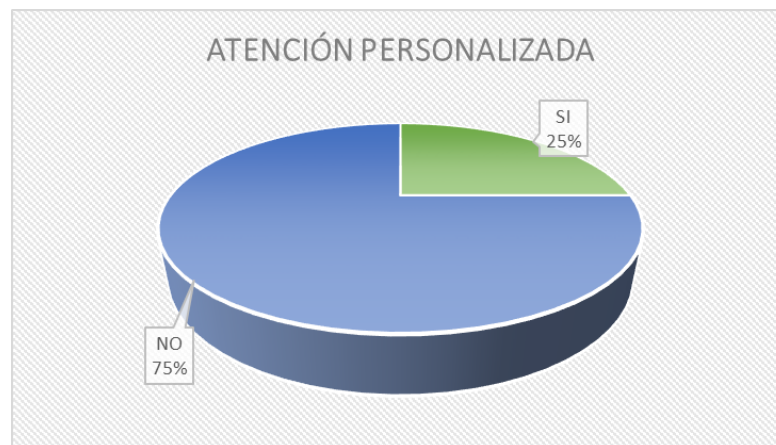


Gráfico 15: Atención personalizada

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los principales clientes de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 8 encuestados que representan el 100%, 2 consideran que se recibe una atención personalizada lo que representa el 25% al mismo tiempo 6 mencionan que no reciben una atención personalizada lo que representa el 75%.

Es indiscutible que la mayoría de los clientes no reciben una atención personalizada, esto se debe a que no están bien definidas las funciones de los empleados en el departamento de ventas.

9. ¿Cómo han sido los procesos de comercialización en la empresa?

Tabla 27: Procesos de comercialización

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	12,5%
BUENO	12	75%
REGULAR	2	12,5%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

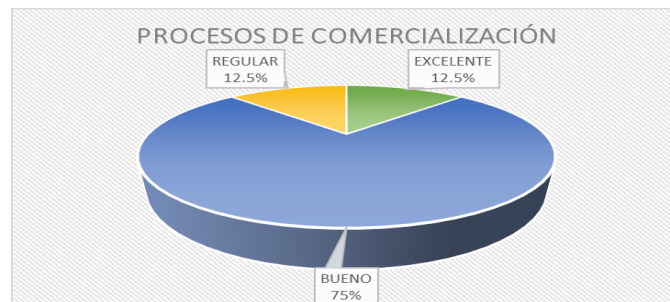


Gráfico 16: Procesos de comercialización

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 2 (clientes) consideran que los procesos de comercialización son excelentes lo que representa el 12.5% sin embargo 12 (5 clientes, 7 empleados) expresan que los procesos son buenos lo que representa el 75% y 2 (1 cliente, 1 empleado) indican que los procesos de comercialización son regulares lo que representa el 12.5%.

Se puede evidenciar que la mayor parte de los encuestados están satisfechos con los procesos de comercialización, sin embargo, no toman en cuenta la inexistencia de un manual de funciones por perfil de puestos lo que provoca un problema en su correcto desarrollo perdiendo tiempo, recursos y generando quejas de los clientes, tal es el caso de entrega de pedidos que está programado para ejecutarse en 1 día sin embargo éste se demora 3 días.

10. ¿Se realizan servicios pos-venta?

Tabla 28: Servicio pos-venta

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

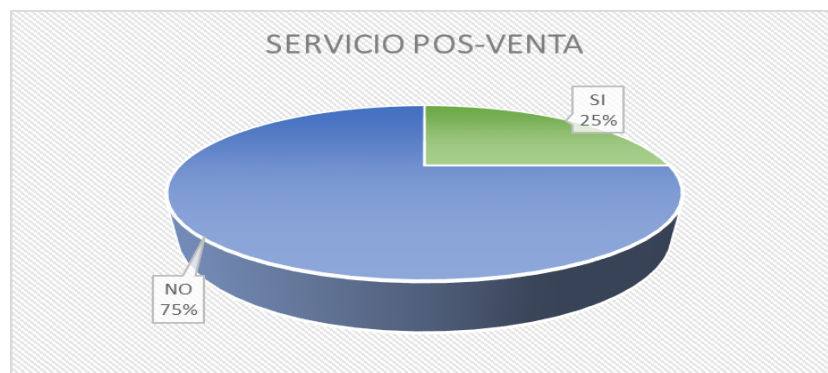


Gráfico 17: Servicio pos-venta

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los principales clientes de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 8 encuestados que representan el 100%, 2 indican que reciben servicios pos-venta lo que representa el 25% en cambio 6 alegan que no reciben servicio pos-venta lo que representa el 75%.

Es evidente que el servicio pos-venta no es un factor al que se le dé importancia, sin embargo debería, con el objetivo de incrementar la fidelidad de los clientes, desarrollar estrategias mediante las cuales los clientes reciban seguimiento sobre la satisfacción y cumplimiento de expectativas respecto al producto con la intención de marcar una diferencia que se convierta en una ventaja competitiva.

11. ¿Se realiza seguimiento a los clientes?

Tabla 29: Seguimiento

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

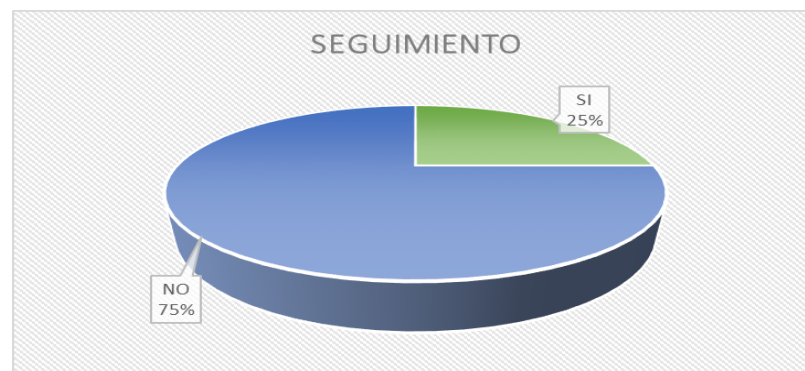


Gráfico 18: Seguimiento

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 8 encuestados que representan el 100%, 2 afirman que si realizan seguimiento a los clientes lo que representa el 25% sin embargo 6 indican que no se realiza seguimiento a los clientes lo que representa el 75%

La empresa no hace seguimiento a sus clientes, tal y como ya se ha evidenciado anteriormente; nuevamente en este apartado se refleja la falta de dicho seguimiento debido a factores diversos, de entre los cuales podemos identificar la falta de asignación de funciones específicas a los empleados.

12. ¿Existe fidelidad de los clientes?

Tabla 30: Fidelidad de los clientes

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	3	38%
NO	5	63%
TOTAL	8	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

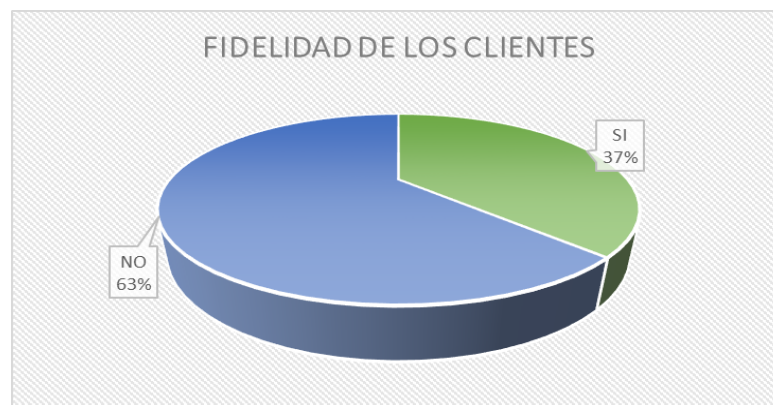


Gráfico 19: Fidelidad de los clientes

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 8 encuestados que representan el 100%, 3 expresan que no existe fidelidad de los clientes lo que representa el 37% no obstante que 4 indican que no existe fidelidad de los clientes que representa el 63%.

Mediante los resultados obtenidos es innegable que no existe fidelidad de los clientes, esto se debe a que no se brinda atención personalizada ni servicios pos-venta, lo que hace que los clientes busquen satisfacer sus necesidades en la competencia.

13. ¿Hay devoluciones en venta?

Tabla 31: Devolución en ventas

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	15	94%
NO	1	6%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

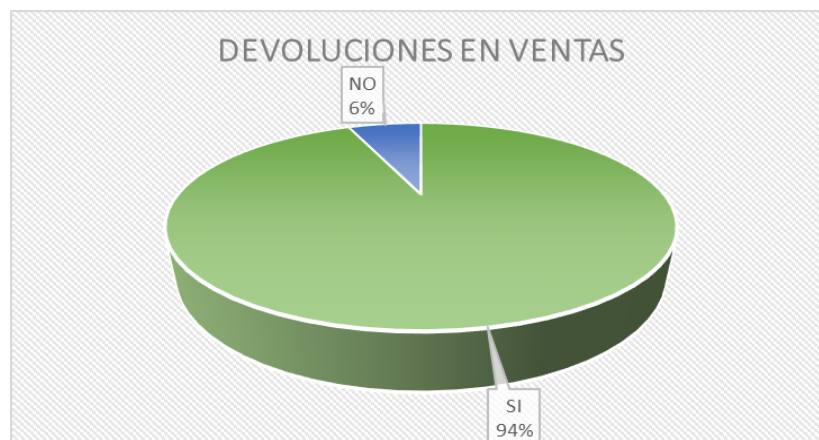


Gráfico 20: Devolución en ventas

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 15 (7 clientes, 8 empleados) afirman que si se han efectuado devoluciones en ventas lo que representa el 94% por otra parte 1(cliente) indica que no se han realizado devoluciones en venta lo que representa el 6%.

Las devoluciones en venta son muy frecuentes en la empresa, puesto que muchas veces existen equivocaciones en la mercadería despachada, esto se debe a que no existe una correcta organización del personal para desarrollar los procesos de venta.

14. ¿Los precios son competitivos?

Tabla 32: Precios competitivos

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	12	75%
NO	4	25%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta



Gráfico 21: Precios competitivos

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 12 (7 clientes, 5 empleados) aseveran que los precios si son competitivos lo que representa el 75% en tanto que 4 (1 cliente, 3 empleados) revelan que los precios no son competitivos lo que representa el 25%.

La mayoría de los encuestados consideran que los precios que maneja la empresa son competitivos, cabe recalcar que ésta es una ventaja competitiva que debe ser aprovechada de mejor manera ante la competencia.

15. ¿Existen promociones?

Tabla 33: Promociones

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	4	25%
NO	12	75%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche
Fuente: Encuesta

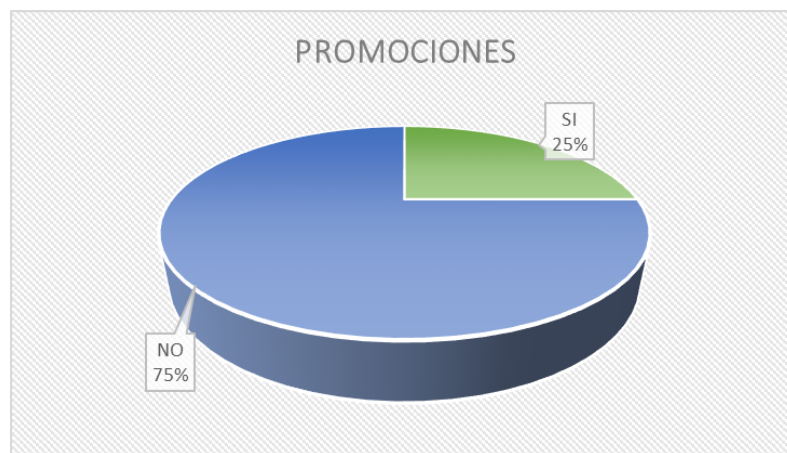


Gráfico 22: Promociones
Elaborado por: Sofía Muquinche
Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 4 (2 clientes, 2 empleados) aseguran que si existen promociones lo que representa el 25% no obstante 12 (6 clientes, 6 empleados) manifiestan que no existen promociones lo que representa el 75%.

Es muy necesario realizar una planificación de promociones al stock que posee la empresa, éste debe ser acorde a las posibilidades de la misma, la finalidad de las promociones es captar más clientes; la empresa ha manejado promociones solo para ciertos productos lo cual evidencia claramente la necesidad de una mejor planificación estratégica.

16. ¿Las promociones son las adecuadas?

Tabla 34: Promociones adecuadas

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	2	12%
NO	14	88%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta



Gráfico 23: Promociones adecuadas

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 2 (empleados) aseguran que las promociones son adecuadas lo que representa el 13% en tanto que 14 (8 clientes, 6 empleados) ostentan que las promociones no son adecuadas lo que representa el 88%.

El gráfico de la pregunta 15 se puede observar que la mayoría de los encuestados afirma que no existen promociones; en el presente gráfico se puede confirmar que las pocas promociones que ha impuesto la empresa no son las adecuadas, lo que aclara la necesidad de una mejor planificación estratégica.

17. ¿Los precios de venta marcan una diferencia con respecto a los competidores?

Tabla 35: Diferenciación precio de venta

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	12	75%
NO	4	25%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

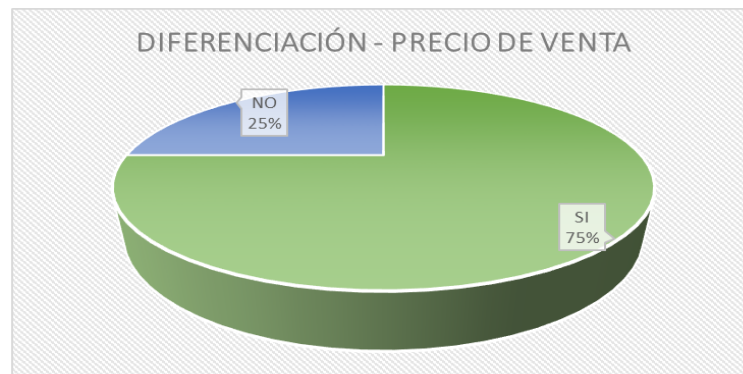


Gráfico 24: Diferenciación precio de venta

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 12 (5 clientes, 7 empleados) testifican que los precios de venta si marcan la diferencia con respecto a los competidores lo que representa el 75% sin embargo que 4 (3 clientes, 1 empleado) manifiestan que los precios de venta no marcan la diferencia con respecto a los competidores lo que representa el 25%.

Como se pudo observar en la pregunta 14, la mayoría de los encuestados consideran que los precios son competitivos, ésta se considera una ventaja competitiva que posee la empresa.

18. ¿Los descuentos ofrecidos con llamativos?

Tabla 36: Descuentos llamativos

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	11	69%
NO	5	31%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

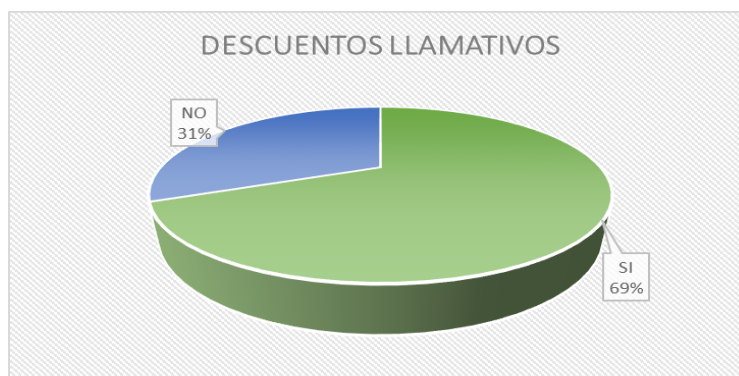


Gráfico 25: Descuentos llamativos

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 11(7 clientes, 4 empleados) certifican que los descuentos son llamativos lo que representa el 69% al mismo tiempo 5 (1 cliente, 4 empleados) declaran que los descuentos no son llamativos lo que representa el 31%.

La empresa ha determinado descuentos llamativos para la mayor parte de sus productos, sin embargo, determinados productos como los equipos médicos no han sido sometidos a descuentos.

19. ¿Cuál es el grado de competitividad de la empresa?

Tabla 37: Grado de competitividad

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENO	10	63%
REGULAR	6	38%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

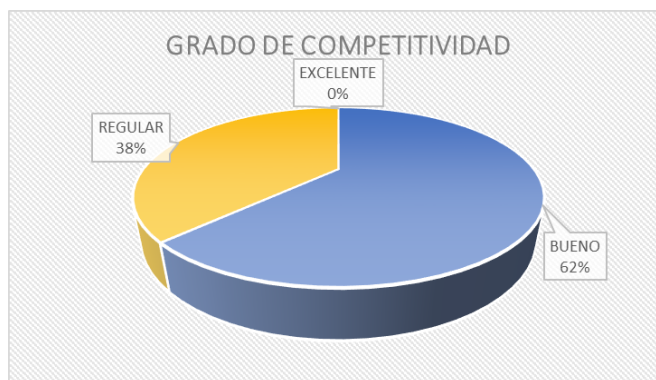


Gráfico 26: Grado de competitividad

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, ninguno menciona que la empresa tiene un grado de competitividad excelente, en tanto que 10 (5 clientes, 5 empleados) expresan que el grado de competitividad de la empresa es bueno lo que representa el 62%, mientras que 6 (3 clientes, 3 empleados) indican que el grado de competitividad de la empresa es regular lo que representa el 38%.

La mayoría de los encuestados piensa que la empresa tiene un grado de competitividad bueno, esto se debe a que la empresa tiene una ventaja competitiva con respecto a precios y calidad de sus productos, cabe recalcar que no se han tomado en cuenta varias falencias de la empresa tales como el seguimiento a clientes y servicio post-venta, la baja capacitación al personal y la inexistencia de un manual de funciones por perfil de puestos que permita desarrollar los procesos de mejor manera.

20. ¿El servicio brindado por la empresa hace la diferencia entre la competencia?

Tabla 38: Diferenciación por servicios

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	9	56%
NO	7	44%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

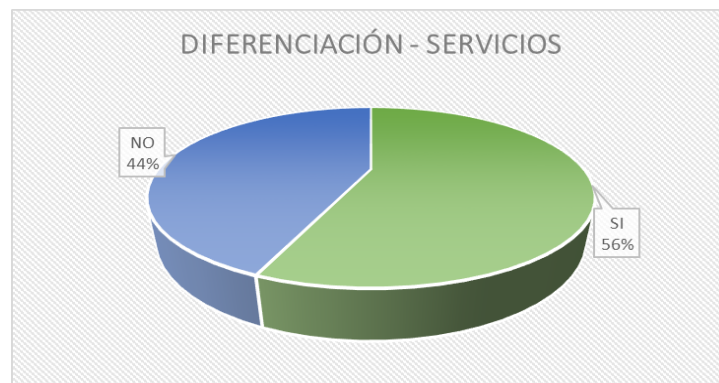


Gráfico 27: Diferenciación por servicios

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 9 (5 clientes, 4 empleados) testifican que el servicio brindado por la empresa si marca la diferencia con respecto a los competidores lo que representa el 56% sin embargo 7 (3 clientes, 4 empleados) manifiestan que el servicio brindado por la empresa no marca la diferencia con respecto a los competidores lo que representa el 44%.

La empresa debe mejorar el servicio brindado a los clientes, puesto que un cliente satisfecho será quien informe a los demás de la calidad del servicio que recibe de la empresa.

21. ¿Con qué ventaja comparativa cuenta Famproject Cía. Ltda.?

Tabla 39: Ventaja comparativa

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
RECURSOS HUMANOS	0	0%
RECURSOS FINANCIEROS	2	25%
INFRAESTRUCTURA	6	75%
TECNOLOGÍA	0	0%
TOTAL	8	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

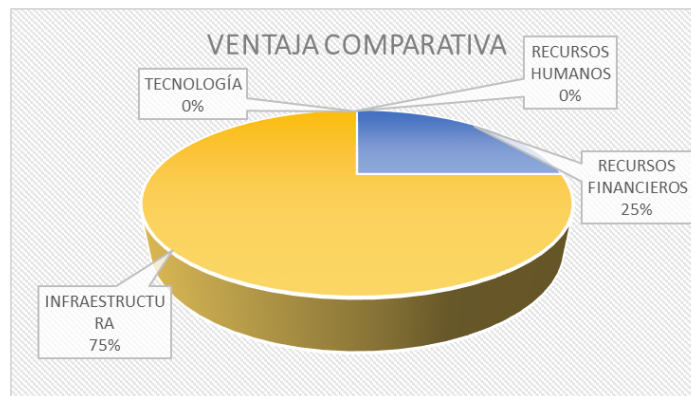


Gráfico 28: Ventaja comparativa

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 6 encuestados que representan el 100%, 2 ratifican que la empresa tiene como ventaja comparativa recursos financieros lo que representa el 25% no obstante 6 expresan que la empresa tiene como ventaja comparativa la infraestructura lo que representa el 75% y finalmente nadie considera que los recursos humanos y tecnología son ventajas comparativas que posee la empresa.

Se puede afirmar que la empresa cuenta con una adecuada infraestructura para operar de manera eficiente, sin embargo, para operar de la mejor manera es indispensable que cuente con otros recursos necesarios tales como recursos humanos, financieros, y tecnología suficiente para operar de manera eficiente.

22. ¿La participación de Famproject cumple con las expectativas establecidas?

Tabla 40: Participación de la empresa

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	4	50%
NO	4	50%
TOTAL	8	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

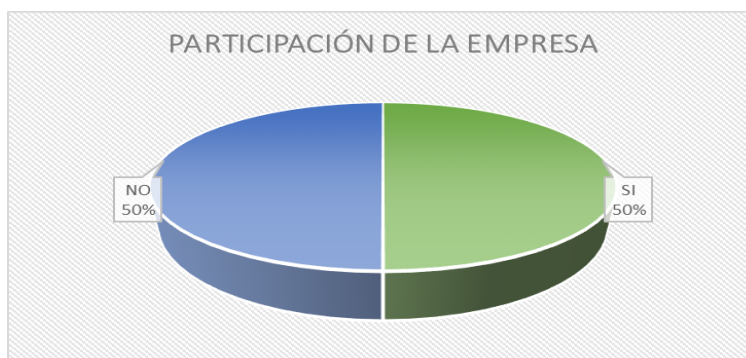


Gráfico 29: Participación de la empresa

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 8 encuestados que representan el 100%, 4 corroboran que la participación de la empresa cumple con las expectativas lo que representa el 50% al mismo tiempo 4 opinan que la participación de la empresa no cumple con las expectativas lo que representa el 50%.

La empresa tiene una buena participación en el mercado debido a que es una de las pocas empresas que opera en Tungurahua, por lo que los clientes acuden a la empresa, sin embargo, es necesario mencionar que si empresas del mismo ámbito en el que se desempeña FAMPROJECT ingresan al mercado farmacéutico, la participación sería inferior puesto que no existe una correcta planificación estratégica que apoye a la estabilidad en un mercado competitivo.

23. ¿Ha incrementado el porcentaje de ventas con relación al año anterior?

Tabla 41: Incremento de ventas

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

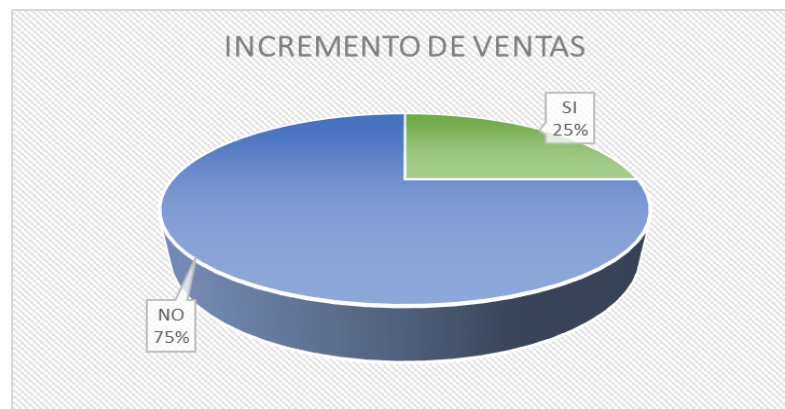


Gráfico 30: Incremento de ventas

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los empleados de la empresa.

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 8 encuestados que representan el 100%, 2 coinciden que han incrementado las ventas lo que representa el 25% en tanto que 6 consideran que las ventas no han tenido un incremento lo que representa el 75%.

Las ventas han aumentado solamente en ciertos productos como insumos médicos, sin embargo, ha sido clara la disminución de venta en los demás productos que oferta la empresa.

Esto se debe en parte a la crisis económica que está enfrentado el país.

24. ¿Los productos ofertados por Famproject cumplen con estándares de calidad?

Tabla 42: Estándar de calidad

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	16	100%
NO	0	0%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta



Gráfico 31: Estándar de calidad

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 16 afirman que los productos ofertados cumplen con estándares de calidad lo que representa el 100%.

Es indiscutible que la empresa comercializa y distribuye productos que cumplen con los estándares de calidad determinados.

25. ¿Famproject Cía. Ltda. posee un fuerte posicionamiento en el mercado?

Tabla 43: Posicionamiento en el mercado

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	6	38%
NO	10	62%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

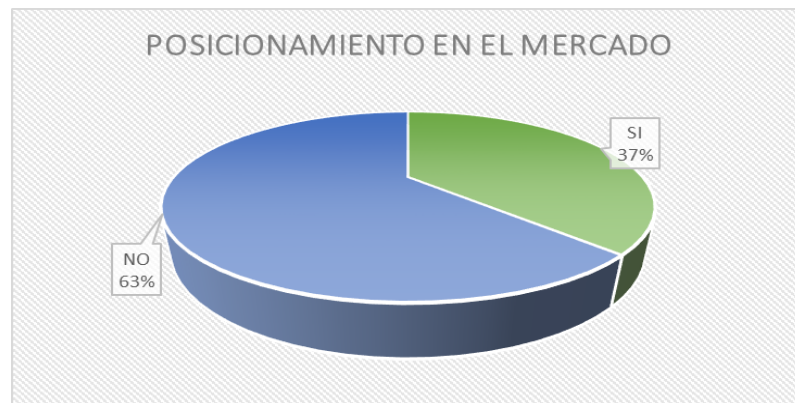


Gráfico 32: Posicionamiento en el mercado

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 6 (3 clientes, 3 empleados) concuerdan que la empresa posee un fuerte posicionamiento en el mercado lo que representa el 38% en tanto que 10 (5 clientes, 5 empleados) consideran que la empresa no posee un fuerte posicionamiento en el mercado lo que representa el 62%.

El posicionamiento de la empresa se debe que es una de las 2 empresas del mismo ámbito que operan en Tungurahua, por lo que los consumidores acuden a ella, sin embargo, si la empresa tuviera una mejor planeación estratégica sería una empresa líder en la zona centro del país.

26. ¿La empresa tiene los productos necesarios que los clientes requieren?

Tabla 44: Productos requeridos

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	14	88%
NO	2	12%
TOTAL	16	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

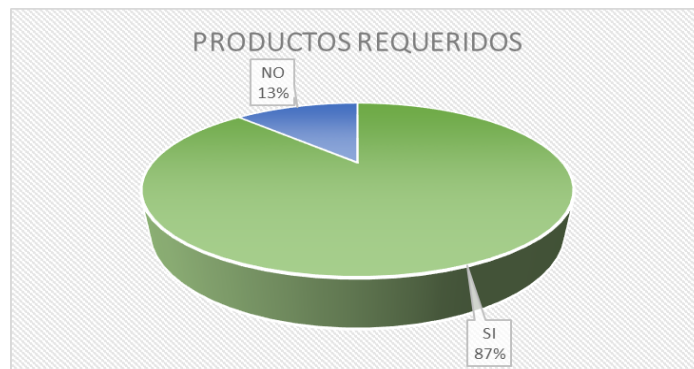


Gráfico 33: Productos requeridos

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Encuesta

ANÁLISIS:

Pregunta realizada a los clientes principales y a los empleados de la empresa

Como se puede observar en el gráfico anterior de los 16 encuestados que representan el 100%, 14 (7 clientes, 7 empleados) manifiestan que la empresa posee los productos requeridos por los clientes lo que representa el 88% al mismo tiempo 2 (1 cliente, 1 empleado) consideran que la empresa no posee los productos requeridos por los clientes lo que representa el 12%.

La mayor parte del encuestado considera que la empresa tiene un stock muy completo, lo cual también representa una ventaja frente a los competidores.

4.1.3 Análisis de ventas

Para verificar el comportamiento de las ventas entre los años 2014 y 2015, se realiza un análisis horizontal y vertical de la cuenta ventas.

Tabla 45: Análisis vertical y horizontal de ventas

RUBROS	ANALISIS VERTICAL				ANÁLISIS HORIZONTAL	
	AÑO 2014	% VARIACIÓN	AÑO 2015	% VARIACIÓN	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
VENTAS tarifa 0%	\$ 443,98	0,04%	\$ -	0%	\$ (443,98)	-100,00%
VENTAS tarifa 12%	\$ 1.093.800,01	99,96%	\$ 1.408.715,86	100%	\$ 314.915,85	28,79%
VENTAS TOTAL	\$ 1.094.243,99	100%	\$ 1.408.715,86	100%	\$ 314.471,87	28,74%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Estados financieros Famproject

Tabla 46: Incremento de ventas

AÑO	VALOR
2014	\$ 1.094.243,99
2015	\$ 1.408.715,86
VALOR ABSOLUTO	\$ 314.471,87
VALOR RELATIVO	28,74%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Estados financieros Famproject

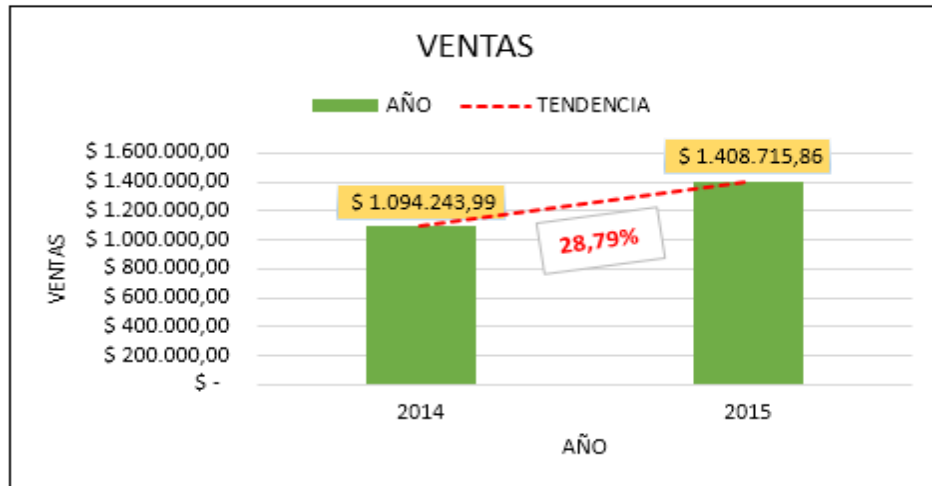


Gráfico 34: Incremento de ventas

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Estados financieros Famproject

ANÁLISIS:

Como se puede observar en el gráfico anterior, las ventas del año 2015 han incrementado solo en un 28.79% con respecto al año 2014.

INTERPRETACIÓN:

El ligero incremento de las ventas se debe a la incorporación de nuevas empresas en el sector farmacéutico en el Ecuador, las ventas al Estado representan un gran porcentaje de participación en la venta total de la empresa y puesto que las ventas al sector público se realizan a través de un concurso de compras públicas no se pueden concretar varias ventas esto debido a que la empresa no cuenta con procesos de comercialización bien estructurados ni un plan estratégico bien definido.

Del 28.79% que corresponde a \$ 314.471,87 de incremento en las ventas, el 19.80% que equivale a \$216.650,77 corresponden a ventas al estado, mientras que el 8.94% que equivale a \$97.821,10 corresponden a ventas al sector privado.

4.1.4 Procesos de comercialización actuales de la empresa

Diagrama manejado por la empresa:

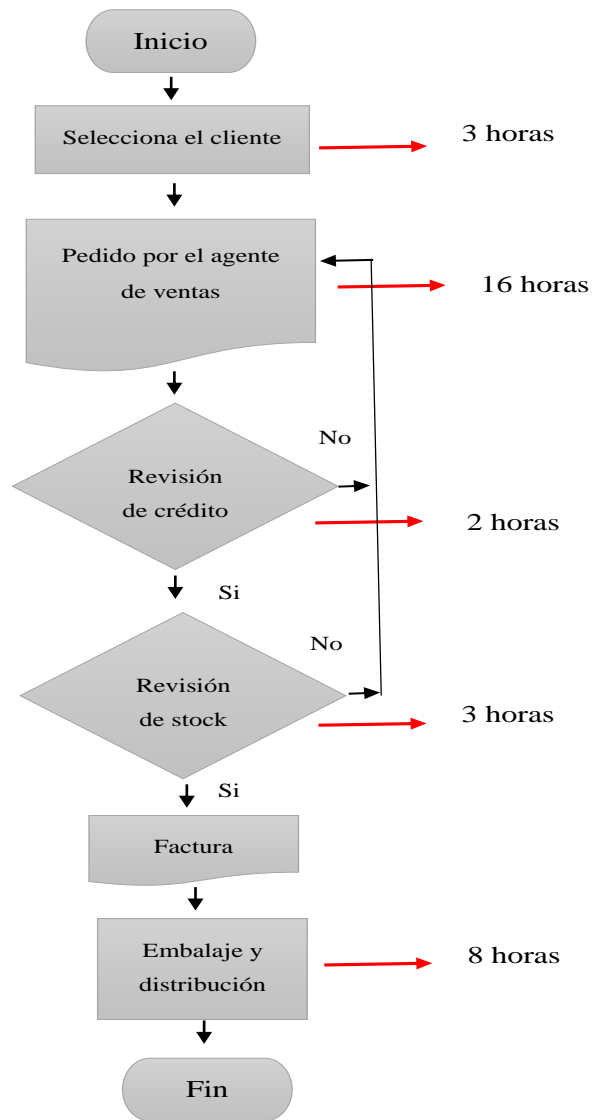


Gráfico 35: Diagrama de flujo Famproject

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Como se puede observar en el gráfico anterior el proceso de venta comienza con la selección de los clientes que el asesor de ventas visita; dicho proceso tarda aproximadamente 3 horas, luego el asesor agenda una visita con el cliente para proceder a tomar su pedido y puesto que el asesor debe esperar el tiempo requerido por el cliente el tiempo promedio es de 16 horas.

Luego del tiempo estimado de envío del pedido por parte del asesor, el pedido es recibido por la gerencia quien revisa el informe del crédito del cliente, es decir revisa su crédito pendiente, cabe mencionar que si gerencia no está de acuerdo con la situación crediticia del cliente puede negar la autorización de venta y el pedido se queda retenido. El proceso de revisar el perfil crediticio es de aproximadamente 2 horas.

Si gerencia se encuentra conforme con el perfil crediticio del cliente se procede a revisar el stock disponible para cumplir con el pedido en cuestión, la persona quien realiza esta revisión es gerencia y el tiempo de duración es de alrededor de 3 horas, luego de cerciorarse de la existencia de los productos requeridos, aprueba la venta y la encargada de facturación procede a facturar; de no existir el stock necesario la gerencia procede a informar al cliente de la falta de existencias y del tiempo que tomará su pedido.

Después de recibir la aprobación de venta se procede a la facturación del pedido, la factura es impresa solo con una copia la cual se queda archivada en el departamento de contabilidad y se envía el pedido a bodega, quienes embalan y distribuyen el pedido en aproximadamente 16 horas.

Detección de puntos críticos

El diagrama de flujo de comercialización debe estar graficado de manera que se pueda visualizar los procedimientos, los individuos o departamentos involucrados en el mismo; los puntos críticos del flujo de comercialización son los siguientes:

- La selección de clientes se encuentra en los procesos de comercialización, mas no se encuentra en ninguna planificación anticipada.
- La revisión del inventario disponible para cumplir con el pedido del cliente es revisado por gerencia y no por el encargado de logística.
- La aprobación facturación de pedido no se sustenta con ningún documento que respalde dicha decisión.
- Se genera 1 copia de la factura, la cual es archivada en contabilidad, el encargado de bodega no puede realizar constataciones de las ventas realizadas.

4.1.5 Medición del desempeño del personal

Se procede con la medición del desempeño del personal, puesto que la empresa tiene la necesidad de conocer si existe el personal suficiente para cumplir con todas las actividades establecidas por empleado para desarrollar correctamente los procesos determinados. Es necesario conocer si existe exceso de personal o, al contrario, un déficit del mismo; para el efecto, se ha diseñado una herramienta de gestión para medir el desempeño del personal. Esta herramienta permitirá conocer el porcentaje de desempeño de cada empleado en las funciones que le han sido asignadas.

Es necesario mencionar que para el cálculo del desempeño se ha considerado el tiempo estimado determinado por cada empleado dado en minutos para cada actividad que realiza; asimismo se ha tomado como referencia el manual de funciones antes diseñado, dado que con la correcta segregación de funciones se optimiza recursos, se disminuye la carga laboral de cada empleado y sobretodo se crea un ambiente laboral libre de presiones, lo cual son factores que ayudan al empleado a motivarse, y cabe recalcar que el personal motivado constituye una ventaja para la empresa.

La expectativa de cumplimiento del personal es del 100% en todas las actividades designadas para cada empleado.

El tiempo disponible en minutos para cada empleado se detalla a continuación:

Tabla 47: Tiempo disponible mensual

TIEMPO DISPONIBLE	
20	días al mes
7 hrs. 30 min	Tiempo efectivo de trabajo
150	Tiempo disponible horas
60	minutos
9000	Tiempo disponible minutos

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Para determinar el tiempo disponible se ha tomado en cuenta los 20 días laborables en el mes, además, de la jornada de ocho horas diarias se ha tomado como tiempo efectivo de trabajo siete horas y media.

Tabla 48: Actividades del Coordinador departamento de ventas, marketing y acceso

Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO (min)	PROCESO		DOCUMENTOS ENTREGADOS	TIEMPO (min)	PORCENTAJE DE PARTICIP.
1	Elabora, ejecuta y controla los planes comerciales de la empresa.	1440	MENSUAL	1	1	1440	16,82%
2	Organiza y dirige el departamento de ventas, marketing y acceso, reclutando, formando y motivando al mismo.	30	DIARIO	20	1	600	7,01%
3	Elabora, ejecuta y controla los planes de marketing de la empresa.	960	MENSUAL	1	1	960	11,21%
4	Negociar personalmente los contratos comerciales con grandes clientes.	60	SEMANTAL	4	2	480	5,61%
5	Elabora, ejecuta y controla los planes de acceso de la empresa.	480	MENSUAL	1	1	480	5,61%
6	Seguimiento al servicio Post-Venta en todos los puntos comerciales de la empresa.	20	DIARIO	20	10	4000	46,73%
7	Posiciona los productos de la comercializadora a nivel nacional	30	DIARIO	20	1	600	7,01%
TOTAL DE HORAS UTILIZADAS						8560	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 49: Desempeño laboral del Coor. departamento de ventas, marketing y acceso

Nº Coordinador Departamento de Ventas, Marketing y Acceso	1
Total minutos	8560
Minutos por empleado	8560
Tiempo Disponible	9000
Cumplimiento relativo	95,1%
Tiempo Disponible Relativo	4,9%
Tiempo Disponible mensual en minutos	440
Tiempo utilizado	8560
Tiempo disponible	9000
Empleados necesarios	0,95
Empleados necesarios redondeo	1,00

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

El Coordinador De Ventas, Marketing y Acceso tiene un cumplimiento relativo del 95.1% lo que significa que el mismo está cumpliendo el 100% de las actividades que se le asignaron y aun así tiene un 4.9% de tiempo libre lo que equivale a 440 minutos libres mensuales. De tal manera que se necesita tan solo un empleado para el presente cargo, el mismo que tendrá el tiempo suficiente para cumplir con todas las funciones que se le asignen.

Se recomienda que los 440 minutos libres mensuales del presente empleado sean destinados a reforzar los planes comerciales de la empresa.

Tabla 50: Actividades del Asesor comercial

Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO (min)	PROCESO	DOCUMENTOS ENTREGADOS	TIEMPO (min)	PORCENTAJE DE PARTICIP.
1	Planifica cronogramas de visitas	90	MENSUAL	1	90	0,32%
2	Registrar asistencia en cada cliente y puntos de control.	10	DIARIO	20	2400	8,53%
3	Visita integral a clientes (venta, cobros y visita de cortesía)	20	DIARIO	20	4800	17,06%
4	Mantenimiento de clientes existentes	15	SEMANTAL	4	240	0,85%
5	Explorar zona asignada para la apertura de clientes nuevos	120	SEMANTAL	4	480	1,71%
6	Definir necesidades del material promocional de campo para las ventas.	60	MENSUAL	1	60	0,21%
7	Entrega de pedidos a Facturación detallados de forma correcta vía escrita u online	20	DIARIO	20	3200	11,37%
8	Diligenciar los formularios y procedimientos para registrar las operaciones de venta	10	DIARIO	20	1600	5,69%
9	Visitar a todos los clientes (activos/potenciales) establecidos en la ruta	40	DIARIO	20	9600	34,12%
10	Preparar pronóstico de ventas en función al área y al crecimiento Clientes existentes y Clientes Nuevos.	150	MENSUAL	1	150	0,53%
11	Informar siempre de las relaciones comerciales. (convenios, descuentos, promociones)	10	DIARIO	20	2400	8,53%
12	Entregar informe de gestión al final del ciclo o mes dependiendo la planificación organizada con el departamento.	240	MENSUAL	1	240	0,85%
13	Realización de cotizaciones a clientes privados	30	SEMANTAL	4	120	0,43%
14	Dar seguimiento a las proformas enviadas	30	SEMANTAL	4	360	1,28%
15	Mantener informados a los clientes sobre demoras en entregas y cualquier otro tipo de cambio significativo.	10	DIARIO	20	2400	8,53%
TOTAL DE HORAS UTILIZADAS					28140	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 51: Desempeño laboral del asesor comercial

Nº Asesor	2
Total minutos	28140
Minutos por empleado	14070
Tiempo Disponible	9000
Cumplimiento relativo	156,3%
Tiempo Disponible Relativo	-56,3%
Tiempo Disponible mensual en minutos	-5070
Tiempo utilizado	28140
Tiempo disponible	9000
Empleados necesarios	3,13
Empleados necesarios redondeo	3,00

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

El asesor debe visitar a 12 clientes cada día, además debe pasar en promedio 10 pedidos diarios, el tiempo está estimado y se ha incluido también el tiempo de transporte entre clientes. El asesor tiene un cumplimiento relativo del 156.30% lo que significa que el mismo está siendo sobreexplotado en un 56.30% lo que equivale a 5070 minutos que le hacen falta para cumplir con la totalidad de sus actividades. De tal manera que se necesitan 3 asesores para cumplir con el 100% de las actividades establecidas para los mismos, la empresa cuenta con 2 asesores, y uno de ellos cumple también con el rol de especialista de aplicaciones y debido a que el especialista tiene un desempeño laboral del 92.7%, es decir tiene su tiempo casi cubierto no puede desempeñar esos dos roles; lo que significa que la empresa necesita contratar 2 asesores adicionales del que dispone.

Tabla 52: Actividades del Especialista de aplicaciones

Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO (min)	PROCESO	DOCUMENTOS ENTREGADOS	TIEMPO (min)	PORCENTAJE DE PARTICIP.	
1	Desarrollar el ingreso de nuevas pruebas de clientes.	45	DIARIO	20	1	900	10,79%
2	Control de las pruebas (reactivos, control y calibrador) de cada cliente.	40	DIARIO	20	2	1600	19,18%
3	Visitar periódicamente a los clientes para el mantenimiento óptimo de los mismos.	45	DIARIO	20	3	2700	32,37%
4	Planifica, organiza y ejecuta capacitaciones a operadores de equipos.	240	SEMANTAL	4	1	960	11,51%
5	Responsable de entrenamientos de ser necesario en operadores.	60	SEMANTAL	4	2	480	5,76%
6	Soporte de preguntas, inquietudes sobre pruebas pertenecientes a cualquier plataforma.	40	DIARIO	4	5	800	9,59%
7	Conocimiento de ventajas y desventajas sobre cualquier plataforma que presente el mercado local.	180	SEMANTAL	4	1	720	8,63%
8	Conocer consumos de cada cliente para soporte de ventas en mantenimiento de cuentas.	180	MENSUAL	1	1	180	2,16%
TOTAL DE HORAS UTILIZADAS					8340	100%	

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 53: Desempeño laboral del Especialista de Aplicaciones

Nº Especialista de aplicaciones	1
Total minutos	8340
Minutos por empleado	8340
Tiempo Disponible	9000
Cumplimiento relativo	92,7%
Tiempo Disponible Relativo	7,3%
Tiempo Disponible mensual en minutos	660
Tiempo utilizado	8340
Tiempo disponible	9000
Empleados necesarios	0,93
Empleados necesarios redondeo	1,00

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

El especialista de aplicaciones tiene un cumplimiento relativo del 92.7% lo que significa que el mismo está cumpliendo el 100% de las actividades que se le asignaron y aun así tiene un 7.3% de tiempo libre lo que equivale a 440 minutos libres mensuales. De tal manera que se necesita tan solo un empleado para el cargo de especialista de aplicaciones el mismo que tendrá el tiempo suficiente para cumplir con todas las funciones que se le asignen.

Se recomienda que los 660 minutos libres mensuales del presente empleado sean destinados a desarrollar capacitaciones a operadores de equipos.

Tabla 54: Actividades de Ingeniería y soporte técnico

Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO (min)	PROCESO	DOCUMENTOS ENTREGADOS	TIEMPO (min)	PORCENTAJE DE PARTICIP.	
1	Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos	90	DIARIO	20	2	3600	40,45%
2	Reportar a gerencia los equipos dañados	20	SEMANTAL	4	1	80	0,90%
3	Coordinar la instalación de los diferentes equipos	90	SEMANTAL	4	2	720	8,09%
4	Elaborar reportes de servicios	20	DIARIO	20	2	800	8,99%
5	Conocer perfectamente el funcionamiento de los equipos	360	MENSUAL	1	1	360	4,04%
6	Monitorear y controlar el mantenimiento de los equipos	25	DIARIO	20	2	1000	11,24%
7	Realizar reportes del funcionamiento de los equipos	20	DIARIO	20	2	800	8,99%
8	Elaborar un plan de buenas prácticas para el correcto mantenimiento de los equipos	180	MENSUAL	1	1	180	2,02%
9	Apoyar en la solución de inconvenientes presentados en los equipos	20	DIARIO	20	1	400	4,49%
10	Revisar el correcto funcionamiento de los equipos recibidos por los proveedores, que se encuentren de acuerdo a la guía del producto.	120	SEMANTAL	4	2	960	10,79%
TOTAL DE HORAS UTILIZADAS					8900	100%	

Elaborado por: Sofía Muquinche
Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 55: Desempeño laboral de Ingeniería y soporte técnico

Nº Ingeniería y soporte técnico	1
Total minutos	8900
Minutos por empleado	8900
Tiempo Disponible	9000
Cumplimiento relativo	98,9%
Tiempo Disponible Relativo	1,1%
Tiempo Disponible mensual en minutos	100
Tiempo utilizado	8900
Tiempo disponible	9000
Empleados necesarios	0,99
Empleados necesarios redondeo	1,00

Elaborado por: Sofía Muquinche
Fuente: Famproject Cía. Ltda.

El encargado de ingeniería y soporte técnico tiene un cumplimiento relativo del 98.9% lo que significa que el mismo está cumpliendo el 100% de las actividades que se le asignaron y aun así tiene un 1.1% de tiempo libre lo que equivale a 100 minutos libres mensuales. De tal manera que se necesita tan solo un empleado para el presente cargo, el mismo que tendrá el tiempo suficiente para cumplir con todas las funciones que se le asignen.

Se recomienda que los 100 minutos libres mensuales del presente empleado sean destinados a monitorear y controlar el mantenimiento de los equipos.

Tabla 56: Actividades de Facturación y ventas

Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO (min)	PROCESO	DOCUMENTOS ENTREGADOS	TIEMPO (min)	PORCENTAJE DE PARTICIP.	
1	Planifica cronogramas de llamadas	20	DIARIO	20	1	400	4,64%
2	Facturación y órdenes de despacho.	20	DIARIO	20	10	4000	46,40%
3	Recibir las llamadas de reclamo o sugerencias y llevar un archivo de seguimiento.	10	DIARIO	20	1	200	2,32%
4	Cotización para instituciones públicas (compras públicas)	40	SEMANTAL	4	1	160	1,86%
5	Atender pedidos por llamados a oficina.	15	DIARIO	20	5	1500	17,40%
6	Mantener de forma ordenada, clara y honesta los archivos	45	DIARIO	20	1	900	10,44%
7	Informe mensual de la gestión realizada	60	MENSUAL	1	1	60	0,70%
8	Llevar periódicamente un control de los procesos de venta se realicen de forma organizada	15	DIARIO	20	1	300	3,48%
9	Recepción y clasificación de llamadas	8	DIARIO	20	5	800	9,28%
10	Participar en los procesos de compras en los que nos permita participar	180	MENSUAL	1	1	180	2,09%
11	Llevar un registro semanal de los procesos	30	SEMANTAL	4	1	120	1,39%
TOTAL DE HORAS UTILIZADAS					8620	100%	

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 57: Desempeño laboral de Facturación y ventas

Nº Facturación y ventas	1
Total minutos	8620
Minutos por empleado	8620
Tiempo Disponible	9000
Cumplimiento relativo	95,8%
Tiempo Disponible Relativo	4,2%
Tiempo Disponible mensual en minutos	380

Tiempo utilizado	8620
Tiempo disponible	9000
Empleados necesarios	0,96
Empleados necesarios redondeo	1,00

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

El encargado de facturación y ventas tiene un cumplimiento relativo del 95.8% lo que significa que el mismo está cumpliendo el 100% de las actividades que se le asignaron y aun así tiene un 4.2% de tiempo libre lo que equivale a 380 minutos libres mensuales. De tal manera que se necesita tan solo un empleado para el presente cargo, el mismo que tendrá el tiempo suficiente para cumplir con todas las funciones que se le asignen.

Se recomienda que los 380 minutos libres mensuales del presente empleado sean destinados a planificar de mejor manera la participación en los concursos de compras públicas.

Tabla 58: Actividades de diseño

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO (min)	PROCESO	DOCUMENTOS ENTREGADOS	TIEMPO (min)	PORCENTAJE DE PARTICIP.
1	Proponer las diferentes ideas de innovación para la imagen corporativa	240	MENSUAL	1	240	3,13%
2	Proporcionar las imágenes promocionales al departamento de ventas, marketing y acceso	180	MENSUAL	1	180	2,34%
3	Realizar un informe mensual o de cierre de ciclo e cada campaña promocional.	60	MENSUAL	1	60	0,78%
4	Desarrollar las campañas publicitarias para revistas, periódicos o material POP. (papelería publicitaria)	960	SEMANTAL	4	3840	50,00%
5	Organiza e instala exposiciones de ferias, eventos y capacitaciones de la compañía.	1440	MENSUAL	1	1440	18,75%
6	Desarrollar todas las campañas publicitarias para medios virtuales y para redes sociales.	90	DIARIO	20	1800	23,44%
7	Registrar y guardar todos los archivos desarrollados para la compañía.	30	SEMANTAL	4	120	1,56%
TOTAL DE HORAS UTILIZADAS					7680	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche
Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 59: Desempeño laboral de Diseño

N° Diseño	1
Total minutos	7680
Minutos por empleado	7680
Tiempo Disponible	9000
Cumplimiento relativo	85,3%
Tiempo Disponible Relativo	14,7%
Tiempo Disponible mensual en minutos	1320
Tiempo utilizado	7680
Tiempo disponible	9000
Empleados necesarios	0,85
Empleados necesarios redondeo	1,00

Elaborado por: Sofía Muquinche
Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Es necesario mencionar que la empresa actualmente no cuenta con un encargado de diseño, puesto que el anterior encargado salió de la empresa, y se encuentran en proceso de selección de un nuevo encargado.

El encargado de diseño y soporte técnico tenía un cumplimiento relativo del 85.3% lo que significa que el mismo estaba cumpliendo el 100% de las actividades que se le asignaron y aun así tenía un 14.7% de tiempo libre lo que equivale a 1320 minutos libres mensuales. De tal manera que se necesita tan solo un empleado para el presente cargo, el mismo que tendrá el tiempo suficiente para cumplir con todas las funciones que se le asignen.

Se recomienda que los 1320 minutos libres mensuales del presente empleado sean destinados a planificar exposiciones publicitarias en las diferentes instituciones de salud.

Tabla 60: Actividades del Coor. Dpto. de Calidad, logística y distribución

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO (min)	PROCESO		DOCUMENTOS ENTREGADOS	TIEMPO (min)	PORCENTAJE DE PARTICIP.
1	Calificación de proveedores	1440	MENSUAL	1	1	1440	19,35%
2	Gestionar compras autorizadas por gerencia a los proveedores calificados con el objetivo de mantener un stock mínimo para las actividades propias de la empresa.	180	SEM ANAL	4	4	2880	38,71%
3	Reportar al Gerente General los indicadores de gestión con posibles mejoras para su incorporación en los diferentes procesos logísticos.	120	MENSUAL	1	1	120	1,61%
4	Planificar en coordinación con el área de ventas el plan de ventas para evitar productos caducados	60	SEM ANAL	4	1	240	3,23%
5	Establecer implementos y controlar todos los procesos internos de los departamentos de la empresa	60	SEM ANAL	4	1	240	3,23%
6	Gestionar y conseguir todos y cada uno de los permisos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa.	480	MENSUAL	1	1	480	6,45%
7	Controlar los índices de calidad en los productos de comercialización (reactivos e insumos)	120	MENSUAL	1	1	120	1,61%
8	Mantener todos los permisos necesarios para el correcto funcionamiento de la compañía.	960	MENSUAL	1	1	960	12,90%
9	Certificar a la empresa (Certificación ARCSA-ISO 9001-2015)	960	MENSUAL	1	1	960	12,90%
TOTAL DE HORAS UTILIZADAS						7440	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 61: Desempeño laboral del Coor. Dpto. de Calidad, logística y distribución

N° Coordinador Departamento de Calidad, logística y distribución	1
Total minutos	7440
Minutos por empleado	7440
Tiempo Disponible	9000
Cumplimiento relativo	82,7%
Tiempo Disponible Relativo	17,3%
Tiempo Disponible mensual en minutos	1560
Tiempo utilizado	7440
Tiempo disponible	9000
Empleados necesarios	0,83
Empleados necesarios redondeo	1,00

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

El Coordinador del departamento de Calidad, logística y distribución tiene un cumplimiento relativo del 82.7% lo que significa que el mismo está cumpliendo el 100% de las actividades que se le asignaron y aun así tiene un 17.3% de tiempo libre lo que equivale a 1560 minutos libres mensuales. De tal manera que se necesita tan solo un empleado para el presente cargo, el mismo que tendrá el tiempo suficiente para cumplir con todas las funciones que se le asignen.

Se recomienda que los 1560 minutos libres mensuales del presente empleado sean destinados a conseguir la certificación ARCSA-ISO-9001-2015.

Tabla 62: Actividades del responsable de bodega y distribución

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO (min)	PROCESO		DOCUMENTOS ENTREGADOS	TIEMPO (min)	PORCENTAJE DE PARTICIP.
1	Etiquetar la mercadería	60	DIARIO	20	1	1200	13,95%
2	Velar por la mejora de deficiencias (empaques dañados, faltantes, sobrantes)	30	DIARIO	20	1	600	6,98%
3	Traslado de mercadería o envío a los clientes en buen estado.	60	DIARIO	20	2	2400	27,91%
4	Revisar el adecuado almacenaje del producto en bodega.	20	DIARIO	20	1	400	4,65%
5	Verificar los documentos propios en el puesto de trabajo (guías de remisión, facturas emitidas, despachos, actas)	30	DIARIO	20	1	600	6,98%
6	Verificar la rotación adecuada de los productos por fechas de caducidad.	30	DIARIO	20	1	600	6,98%
7	Coordinar la logística con el medio de transporte a convenir.	15	DIARIO	20	2	600	6,98%
8	Verificar el manejo adecuado de la carga y descarga de los productos.	20	DIARIO	20	2	800	9,30%
9	Reportar en caso de productos rotos, caducados, faltantes con informe.	10	SEMANTAL	4	4	160	1,86%
10	Clasificar los productos almacenados en bodega.	30	DIARIO	20	1	600	6,98%
11	Realizar un control de inventario físico mensual y semestral	240	MENSUAL	1	1	240	2,79%
12	Reportar problemas de transporte con el asesor designado al cliente.	10	DIARIO	20	2	400	4,65%
TOTAL DE HORAS UTILIZADAS						8600	100%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 63: Desempeño laboral del responsable de bodega y distribución

N° Responsable de Bodega y distribución	1
Total minutos	8600
Minutos por empleado	8600
Tiempo Disponible	9000
Cumplimiento relativo	95,6%
Tiempo Disponible Relativo	4,4%
Tiempo Disponible mensual en minutos	400
Tiempo utilizado	8600
Tiempo disponible	9000
Empleados necesarios	0,96
Empleados necesarios redondeo	1,00

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

El responsable de bodega y distribución tiene un cumplimiento relativo del 95.6% lo que significa que el mismo está cumpliendo el 100% de las actividades que se le asignaron y aun así tiene un 4.4% de tiempo libre lo que equivale a 400 minutos libres mensuales. De tal manera que se necesita tan solo un empleado para el presente cargo, el mismo que tendrá el tiempo suficiente para cumplir con todas las funciones que se le asignen.

Se recomienda que los 400 minutos libres mensuales del presente empleado sean destinados a velar por la mejora de deficiencias como empaques dañados, sobrantes, faltantes, etc.

4.2 Verificación de la hipótesis

Para realizar la verificación de la hipótesis de la presente investigación, se hará uso del cálculo estadístico denominado T-STUDENT

Planteamiento de la investigación

“Los procesos de comercialización y su relación con la competitividad de FAMPROJECT CÍA. LTDA., de Ambato en el año 2015”

Variable independiente: Procesos de comercialización

Variable dependiente: Competitividad

Termino de relación: Incide en

Planteo de la hipótesis

Modelo lógico

H_0 : No existe relación estadística significativa entre los procesos de comercialización y la competitividad de la empresa FAMPROJECT CÍA. LTDA.

H_1 : Si existe relación estadística significativa entre los procesos de comercialización y la competitividad de la empresa FAMPROJECT CÍA. LTDA.

Modelo matemático

$$H_0: P_1 = P_2$$

$$H_0: P_1 \neq P_2$$

Modelo estadístico

$$t = \frac{p_1 - p_2}{(\hat{p} * \hat{q}) \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}$$

En donde:

t = estimador “t”

p_1 = Probabilidad de aciertos de la de la VI

p_2 = Probabilidad de aciertos de la VD

\hat{p} = Probabilidad de éxito conjunta

\hat{q} = Probabilidad de fracaso conjunta

n_1 = Número de casos de la VI

n_2 = Número de casos de la VD

Regla de Decisión

$1-0,05=0,95$; α de 0,05

$$gl = n_1 + n_2 - 2$$

$$gl = 16 + 16 - 2$$

$$gl = 30$$

Tabla 64: t-student

$n \setminus \alpha$	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05
28	0,1268	0,2558	0,3893	0,6334	1,0560	1,3125	1,7011	2,0484
29	0,1268	0,2557	0,3892	0,6330	1,0553	1,3114	1,6991	2,0452
30	0,1267	0,2556	0,3890	0,6328	1,0547	1,3104	1,6973	2,0423
40	0,1265	0,2550	0,3881	0,6307	1,0500	1,3031	1,6839	2,0211

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: t-student

Se acepta la hipótesis nula sí, t calculada () está entre $\pm 2,042$ con un ensayo bilateral, caso contrario se rechaza con un $\alpha=0,05$.

Si: $-2,042 \geq t \leq 2,042$

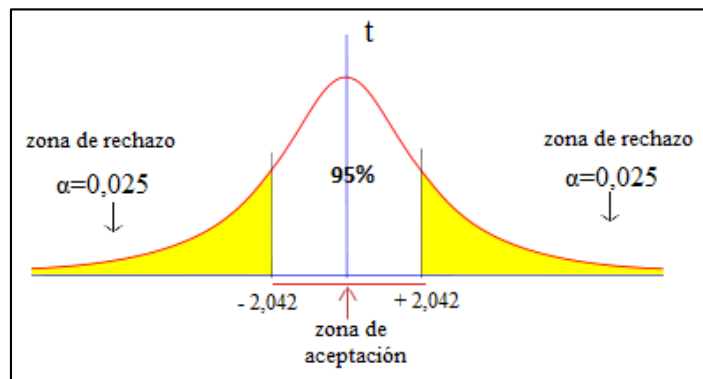


Gráfico 36: t-student

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Tabla t-student

Cálculo del t-student

Tabla 65: Cálculo de t-student

Pregunta 9.- ¿Cómo han sido los procesos de comercialización en la empresa?		
EXCELENTE	2	Aciertos
BUENO	12	Aciertos
REGULAR	2	Desaciertos
TOTAL	16	
Pregunta 19.- ¿Cuál es el grado de competitividad de la empresa?		
EXCELENTE	0	Aciertos
BUENO	10	Aciertos
REGULAR	6	Desaciertos
TOTAL	16	

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Calculo del t-student

$$p_1 = \frac{14}{16} = 0,875$$

$$p_2 = \frac{10}{16} = 0,625$$

$$\hat{p} = \frac{14 + 10}{16 + 16} = 0,75$$

$$\hat{q} = 1 - p$$

$$\hat{q} = 1 - 0,75 = 0,25$$

$$t = \frac{0,875 - 0,625}{(0,75 * 0,25)\left(\frac{1}{16} + \frac{1}{16}\right)}$$

$$t = 10,67$$

Regla de decisión:

Dado a que el valor de t calculada es de 10,67, que es mayor a valor encontrado en la tabla de distribución t=2,042 con $\alpha=0,05$ de probabilidad y con 30 grados de libertad, se RECHAZA la hipótesis nula y se ACEPTA la hipótesis alterna que dice: “Si existe relación estadística significativa entre los procesos de comercialización y la competitividad de la empresa FAMPROJECT CÍA. LTDA.”

4.3 Limitaciones del estudio

- **Campo:** Auditoría
- **Área:** Auditoría de Gestión
- **Aspecto:** Procesos de comercialización
- **Límite espacial:** FAMPROJECT CÍA. LTDA. Ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, Av. Demetrio Aguilera Malta y Medardo Ángel Silva.
- **Límite temporal:** enero 2015- diciembre 2015
- **Tiempo de investigación:** mayo 2016 - agosto 2016

4.4 Conclusiones

Después de haber procesado y analizado información concerniente a la situación actual de Famproject se ha llegado a las siguientes conclusiones.

- Los procesos de comercialización de la empresa son inadecuados, lo que ocasiona que la competitividad de la misma se encuentre estancada y sin posibilidades de crecimiento, arriesgándose a perder participación en el mercado en el que se desempeña.
- El porcentaje de ventas ha incrementado en tan solo un 28.79% con respecto al año 2014; las ventas al Estado representan un gran porcentaje de participación en el incremento de ventas de la empresa (19.80%), lo cual no es beneficioso para la empresa puesto que las ventas al Estado se encuentran en cartera vencida, lo que provoca una pérdida de liquidez y debido a que la empresa no cuenta con procesos de comercialización bien estructurados no se pueden concretar varias ventas con el sector privado.
- Los empleados no reciben capacitaciones concernientes al puesto que desempeñan ni a planificación estratégica, lo que provoca una falta de información que muchas veces entorpece procesos, genera pérdidas y da paso a una improductividad que afecta directamente los resultados de la empresa.
- Los productos comercializados por la empresa son de excelente calidad, además la empresa maneja precios que marcan la diferencia con respecto su competencia, lo que la hace competitiva, sin embargo, las ventas han incrementado en un mínimo porcentaje (28,79%) y la participación de la empresa no cumple las expectativas establecidas debido a los problemas detectados en los procesos de comercialización.
- El personal no es suficiente para desarrollar todas las actividades establecidas para el cargo de asesor comercial.

4.5 Recomendaciones

- Se recomienda implementar un modelo comercial, esto podría apoyar al correcto desarrollo de los procesos comerciales optimizando recursos y logrando uniformidad en los procesos determinados.
- Se recomienda acompañar al modelo comercial con un sistema de incentivos a la correcta aplicación del mismo, en donde se premie el esfuerzo de los empleados quienes cumplan las especificaciones determinadas en el modelo.
- Se recomienda evaluar el desempeño del personal mediante indicadores de gestión que permitan visualizar de mejor manera el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Las capacitaciones constituyen un marco fundamental en el desempeño de la empresa puesto que el éxito de la empresa depende de la manera en que se desempeña el personal, es por eso que se recomienda efectuar capacitaciones al personal de acuerdo al área en la que se desempeñan con el fin de evitar improductividad, caos, altos índices de rotación de puestos y sobretodo el desperdicio de recursos.
- Se recomienda reestructurar el sistema de publicidad implementado por la empresa con el fin de aplicar publicidad estratégica que llegue al mercado objetivo, exponiendo las diferentes promociones y calidad de los productos ofertados. Una opción factible es recurrir al marketing de contenidos.
- Se recomienda realizar un estudio del desempeño de personal con el fin de determinar un superávit o un déficit del mismo, para los diferentes cargos desempeñados en la empresa.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

5.1 Metodología de la propuesta de solución

5.1.1 Datos informativos

Título: Diseño de un modelo comercial para FAMPROJECT CÍA. LTDA., como alternativa para el incremento de la competitividad.

Institución ejecutora: FAMPROJECT CÍA. LTDA.

Beneficiarios

- Propietario - Gerente general
- Administrativos
- Personal operativo
- Colaboradores
- Clientes

Ubicación

- Provincia: Tungurahua
- Cantón: Ambato
- Dirección: Av. Demetrio Aguilera Malta y Medardo Ángel Silva
- Sector: Bodesur

Tiempo estimado para la ejecución

El tiempo estimado para la ejecución es de 33 días, contados a partir del 1 de julio de 2016 al 2 de agosto del mismo año

Equipo técnico responsable

- **Tutor de investigación:** Eco. Jesús Ortíz Viveros
- **Investigador:** Sara Sofía Muquinche Puca

5.1.2 Costo

El costo de la propuesta es de \$ 258,00 y se encuentra detallado en la siguiente tabla:

Tabla 66: Costo de la propuesta

DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Transporte	\$ 50,00	\$ 50,00
Suministros y materiales	\$ 80,00	\$ 80,00
Impresiones	\$ 45,00	\$ 45,00
Empastado	\$ 28,00	\$ 28,00
Imprevistos	\$ 55,00	\$ 55,00
TOTAL	\$ 258,00	\$ 258,00

Elaborado por: Sofía Muquinche

5.1.3 Antecedentes de la propuesta

En la empresa FAMPROJECT CÍA. LTDA., no se ha realizado ningún modelo comercial que apoye a los procesos de venta de la misma.

Debido a problemas detectados en los procesos de venta, distribución y cobranza, además de factores negativos como la falta de un manual de funciones por perfil de puesto y la falta de capacitación al personal, se ha hecho evidente un bajo rendimiento competitivo de la organización.

Estudios avalan los procesos comerciales influyen de manera directa en la competitividad de la organización, la razón se fundamenta en que para ser una empresa competitiva, es necesario que exista un incremento en el nivel de ventas y la optimización de los recursos disponibles, para llegar a lo antes mencionado es necesario contar con estrategias de comercialización bien definidas e innovadoras en el mercado en el que se desempeña la empresa, con esto se obtienen ventajas competitivas lo que conlleva a incrementar la competitividad de la organización.

Sobre la base de consideraciones anteriores se cree necesario el diseño de un modelo comercial con el fin de dar solución a los inconvenientes detectados, los cuales constituyen un determinante fundamental para la competitividad de la empresa.

5.1.4 Justificación

En la actualidad las empresas se hallan en un ambiente intensamente competitivo, y para asegurar su permanencia en el mercado es necesario que se encuentren en constante innovación, generando nuevas oportunidades, con ideas que apoyen a su rentabilidad, liquidez y sobretodo crecimiento empresarial. Tener un buen posicionamiento en el mercado y ofrecer productos de calidad a precios accesibles, es uno de los objetivos principales de las organizaciones comerciales.

El mercado actual se encuentra saturado de competidores lo que ha provocado que se pierda espacio comercial, pero FAMPROJECT CÍA. LTDA., en la cual se ejecutará el presente proyecto, es una empresa que se encuentra en un período de expansión lo cual representa un momento propicio para implementar nuevas estrategias que ayuden al cumplimiento de los objetivos.

Una deficiente organización comercial conlleva serias complicaciones tales como: falta de coordinación entre empleados y actividades, clientes no visitados o clientes concurridos con duplicidad, conflictos entre agentes vendedores, mala circulación de la información, etc.

Un modelo comercial, es una estrategia poderosa, la razón se cimienta en que una correcta sistematización de tareas, actividades, responsabilidades y obligaciones dentro de los procesos a desarrollarse permite generar conocimiento y experiencia, haciendo de estos una oportunidad para incrementar considerablemente el nivel de ventas con una optimización de recursos formidable, lo que conlleva a un crecimiento competitivo.

Con la implementación del modelo lo que se busca es lograr:

- Incremento en el nivel de ventas
- Optimización de recursos disponibles
- Mejora en los procesos comerciales
- Satisfacción del cliente
- Fidelización del cliente

5.1.5 Objetivos

General

Contribuir con un modelo comercial a FAMPROJECT CÍA. LTDA., como alternativa para el incremento de la competitividad.

Específicos

- Reestructurar los puntos críticos de los procesos de comercialización
- Diseñar un manual de funciones por perfil de puesto
- Diseñar un manual de procedimientos para ventas
- Diseñar un plan de incentivos
- Diseñar el Balance Scorecard
- Realizar una simulación de los indicadores de gestión
- Socializar el modelo comercial en la empresa.

5.1.6 Análisis de factibilidad

Factibilidad organizacional

La investigación es factible, visto que se cuenta con la colaboración del personal administrativo y operativo de la organización, de esta manera se puede obtener contribuciones relevantes y voluntarias. Así también, el personal está comprometido con la adopción de nuevas disposiciones por parte de la administración a causa de resultados obtenidos en la presente investigación.

Factibilidad económico-financiera

La propuesta es factible realizar puesto que se cuentan con los recursos económicos necesarios para el desarrollo de la misma, es necesario tomar en cuenta que el costo de la investigación es módico comparado con los beneficios que se obtendrán con la implementación de la misma.

Factibilidad legal

Se hace factible a razón de que según las leyes, reglamentos y normas que rigen en el país, no existe ninguna prohibición de desarrollar la propuesta en cuestión.

5.1.7 Fundamentación científico - técnica

Planificación comercial

La planificación comercial constituye una parte de la planificación estratégica de la organización y se trata de decidir por anticipado las acciones a ejecutarse en el marco comercial, proyectando gestiones a manera de pasos, el objetivo de la misma es generar estrategias.

Plan de marketing

Un plan de marketing según indica Pujol (1999), “es un documento que recoge detalladamente el esfuerzo de marketing que una compañía se propone realizar. Puede referirse a un solo producto, al conjunto de ellos o a toda la compañía” (pág. 283)

El plan de marketing contempla los siguientes elementos:

- **Análisis de la situación:** estudia tanto la situación externa como la situación interna de la organización.
- **El análisis externo:** examina tanto la situación histórica como la situación presente y la previsión futura de la organización, mientras que el análisis interno se enfoca en un estudio FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de la misma.
- **Definición de objetivos:** generalmente se establecen de manera cuantitativa, puesto que hacen referencia al nivel de ventas, rentabilidad y posicionamiento en el mercado, éstos guardan relación con los objetivos de la organización.
- **Estrategias del marketing:** constituyen acciones vitales para conseguir los objetivos establecidos. Las estrategias pueden establecerse en base a los clientes, marketing mix y competencia.
- **Presupuesto:** se refiere a una previsión anticipada de los ingresos y gastos y de los costes y beneficios que generará la misma.

- Control: los recursos implementados en el plan tales como objetivos, personas, tiempos deben ser estrictamente controlados con el fin de detectar desviaciones y establecer mecanismos de corrección.

Sistema comercial

Un sistema comercial es un conjunto de medios con el que cuenta la administración para controlar la toma de decisiones comerciales.

De acuerdo a la clasificación que podemos hacer de los diferentes sistemas comerciales Bonoma & Renart (1990) mencionan que estos “pueden dividirse en dos grandes grupos: aquellos cuyo punto focal son las operaciones internas de la propia empresa y aquellos que se centran en efectos causados por las operaciones fuera de la empresa” (pág. 213)

Estrategia comercial

Bonoma & Renart (1990) afirman:

Estrategia comercial en este contexto, se refieren a los objetos que la empresa se plantea alcanzar, los cuales orientan las actividades comerciales; cuando hablan de ejecución comercial, se refieren a los actos concretos que se realizan para alcanzar dichos objetivos. Tras el análisis y la reflexión, el director comercial de una empresa y su equipo pueden llegar a ver claro lo que hay que hacer. (pág. 203)

Es decir, una estrategia comercial hace referencia a un conjunto de principios que la organización toma con el firme propósito de alcanzar sus objetivos comerciales.

Las estrategias pueden establecerse en base a los clientes, marketing mix y competencia.

Modelo comercial

Un modelo comercial está enfocado en la definición de funciones, actividades y tareas detalladas por perfil de puestos.

Un modelo comercial es una sistematización detallada y analítica de todas las tareas y actividades relacionadas con la gestión comercial que deben desarrollarse en la Entidad (tanto en Servicios Centrales como en la Red Comercial). Permite estructurar el conocimiento y la experiencia de negocio.

En particular, a nivel de Red, cada perfil de negocio (Director, Gestor, Zona, Agente,) tiene diferentes roles y responsabilidades, por lo que debe tener definido su propio Modelo Comercial. (Income Ingeniería Comercial, 2013, pág. 8)

Implementación de un modelo comercial

Fase 1: Diseño

- Lanzamiento: Exponer el proyecto
- Recolección de información: estructura del departamento, procesos y funciones.
- Elaboración de un diagrama de procesos con el fin de encontrar puntos críticos
- Diseño de un manual de funciones por perfil de puesto para el departamento de ventas

Fase 2: Implantación

- Elaborar un plan de acción por perfil de puesto

Fase 3: Seguimiento

- Indicadores de desempeño
- Mejoras al modelo

Políticas comerciales

Las políticas comerciales son el conjunto de directrices, pautas o normas de conducta comercial que influyen en la forma de comercializar.

Balance scorecard

El BSC es una herramienta que ayuda al cumplimiento de metas estratégicas, según menciona:

El BSC es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo. Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar al desempeño futuro. Usa medidas en cuatro categorías -desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocios y, aprendizaje y crecimiento- para alinear iniciativas individuales, organizacionales y trans-departamentales e identifica procesos enteramente nuevos para cumplir con objetivos del cliente y accionistas. (Harvard Business School Press, 1996, pág. 98)

El balance scorecard es una herramienta que sitúa las estrategias en el centro de la organización y se enfoca en las diferentes áreas que la integran. Muestra la interrelación entre las perspectivas hacia la meta de la empresa a través de indicadores inductores los mismos que brindan una estructura de sistema de gestión y medición facilitando la información sobre los procesos internos, formación y crecimiento. Es decir, el CMI es una herramienta que ayuda a medir el desempeño corporativo enlazando la misión, visión y estrategias, ofreciendo una visión completa de la organización siendo el elemento esencial del sistema de información que apoya al sistema de gestión en su misión de mejorar su nivel de competitividad a largo plazo.

El balance scorecard apoya a la dirección de la empresa a corto y largo plazo puesto que al combinar indicadores financieras y no financieros permite adelantar tendencias y realizar una política estratégica proactiva; además ofrece métodos estructurados para seleccionar los indicadores guías que implican a la dirección de la organización ayudando a los directivos a controlar el cumplimiento de la metas y permitiendo tomar acciones preventivas y correctivas.

El cuadro de mando integral consta de cuatro perspectivas:

- La perspectiva financiera hace referencia a las inversiones y a la creación de valor de la empresa. ¿Cómo deberíamos aparecer ante los dirigentes para alcanzar el éxito financiero?
- La perspectiva del cliente se identifica con el posicionamiento de la empresa en el mercado o en los segmentos objetivos, brinda información para generar, retener y satisfacer a los clientes. ¿Cómo deberíamos aparecer ante nuestros clientes para alcanzar nuestra visión?
- La perspectiva interna se refiere a indicadores de procesos internos críticos para el posicionamiento de la empresa en el mercado. ¿En qué procesos deberíamos ser excelente para satisfacer a nuestros dirigentes y clientes?
- La perspectiva de aprendizaje y crecimiento identifica las áreas principales para alcanzar cualquier estrategia: personas, sistemas y clima organizacional; es decir la infraestructura para una mejora y crecimiento a largo plazo. ¿Cómo sustentar la capacidad de mejorar la misión?

Beneficios del Balance Scorecard

- Traducción de la visión en estrategias
- Comunicación de los objetivos y su cumplimiento
- Alineación de empleados hacia la visión de la empresa
- Reestructuración de estrategias en base a resultados
- Mejora en indicadores financieros

Cómo lograr un Buen Balance Scorecard

- Involucramiento de los Directivos
- Relaciones Causa Efecto: cada objetivo debe ser parte de una cadena de relaciones lógicas causa-efecto.
- Balance entre indicadores: debe existir un balance entre indicadores de resultado e indicadores que facilitan la gestión.
- Enlace financiero: Cada objetivo debe poder ligarse finalmente a un resultado financiero.
- Relación entre iniciativas y mediciones: Cada acción debe estar sustentada en una brecha entre lo existente y la meta.

¿Qué Puede Fallar En Un Proceso BSC?

- Falta de compromiso de directivos.
- Mantener el BSC sólo en los niveles superiores.
- Pensar que el BSC es un proyecto de sistemas.
- Pensar que el BSC es un proyecto de RRHH.
- Pensar que el BSC es un proceso de una vez.

Indicadores de gestión

Son expresiones cuantitativas del desempeño de un elemento o el conjunto de ellos, cuyo resultado puede ser comparado con un nivel estándar y con el cual se puede determinar la desviación para proceder a tomar decisiones para su corrección o prevención.

Los indicadores de gestión constituyen una herramienta correcta para medir el desempeño de las organizaciones ya sea aplicado a un departamento o a la organización en conjunto.

Estos indicadores deben ser aplicables a las diferentes necesidades de la empresa, además deben guardar relación con la misión de la empresa y sobretodo deben ser entendibles, lógicos y medibles

Los elementos de los indicadores son:

- Nombre del indicador
- Formula
- Estándar de comparación
- Escala de medición
- Análisis e interpretación de resultados

Los indicadores de gestión se clasifican de acuerdo a su naturaleza y según el objeto a medir

Según su naturaleza

- Economía
- Eficiencia
- Eficacia
- Ecología
- Efectividad
- Excelencia
- Entorno
- Legalidad
- Sostenibilidad

Según el objeto a medir

- Indicadores de resultados
- Indicadores de procesos
- Indicadores de estructura

Diagramas de flujo

Son representaciones gráficas que indican las secuencias, involucrados y duración de ciertos procesos, para lo cual utilizan figuras geométricas que tienen un significado determinado.

Las ventajas que se obtiene de los diagramas son muchas, tales como: ayudan a entender el proceso y a situar a los implicados en el mismo, detecta puntos críticos y apoya a la corrección o mejora de los mismos.

Las principales figuras utilizadas para graficar son las siguientes:

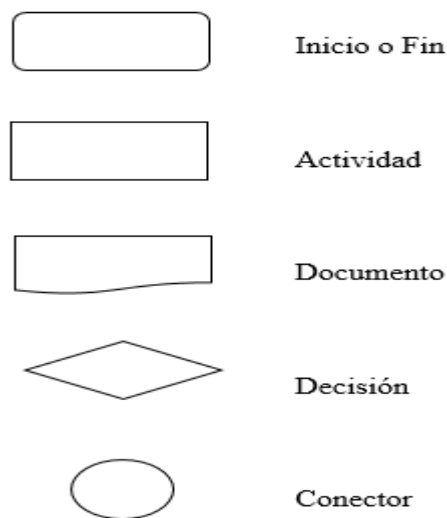


Gráfico 37: Elementos del diagrama de flujos

Elaborado por: Sofía Muquinche

5.2 Desarrollo de la propuesta de solución

5.2.1 Modelo operativo. Plan de acción

Tabla 67: Modelo operativo

N°	FASE	ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLES	RECURSOS	COSTO	TIEMPO
1	Reestructuración de puntos críticos en los procesos de comercialización	Elaboración de diagramas de flujo	Reestructurar procesos	Sofía Muquinche. Investigadora	Humanos Económicos Tecnológicos Suministros	\$ 5,50	2 Días
		Descripción del proceso	Conocer el procedimiento de los procesos				2 Días
2	Diseño de un manual de funciones por perfil de puesto para el departamento de ventas	Elaboración de un manual de funciones por perfil de puestos	Optimizar procesos de comercialización	Sofía Muquinche. Investigadora	Humanos Económicos Tecnológicos Suministros	\$ 8,50	10 Días
3	Diseño de un manual de procedimientos para ventas	Elaboración de un manual de procedimientos para ventas		Sofía Muquinche. Investigadora	Humanos Económicos Tecnológicos Suministros	\$ 5,00	5 Días
4	Diseño de un plan de incentivos	Elaborar un plan de incentivos	Motivar al personal al cumplimiento del modelo comercial	Sofía Muquinche. Investigadora	Humanos Económicos Tecnológicos Suministros	\$ -	1 Día
5	Diseño del Balance Scorecard	Elaboración de indicadores de gestión	Proporcionar una herramienta de gestión	Sofía Muquinche. Investigadora	Humanos Económicos Tecnológicos Suministros	\$ 5,00	5 Días
6	Simulación de los indicadores de gestión	Aplicación de los indicadores de gestión propuestos	Evaluar el desempeño de la empresa	Sofía Muquinche. Investigadora	Humanos Económicos Tecnológicos Suministros	\$ -	1 Día
7	Socialización del modelo comercial	Socializar el modelo comercial	Exponer el modelo comercial al personal de la empresa	Sofía Muquinche. Investigadora	Humanos Económicos Tecnológicos Suministros	\$ 25,00	1 Día

Elaborado por: Sofía Muquinche

5.2.2 Fase I: Restructuración de puntos críticos en los procesos de comercialización

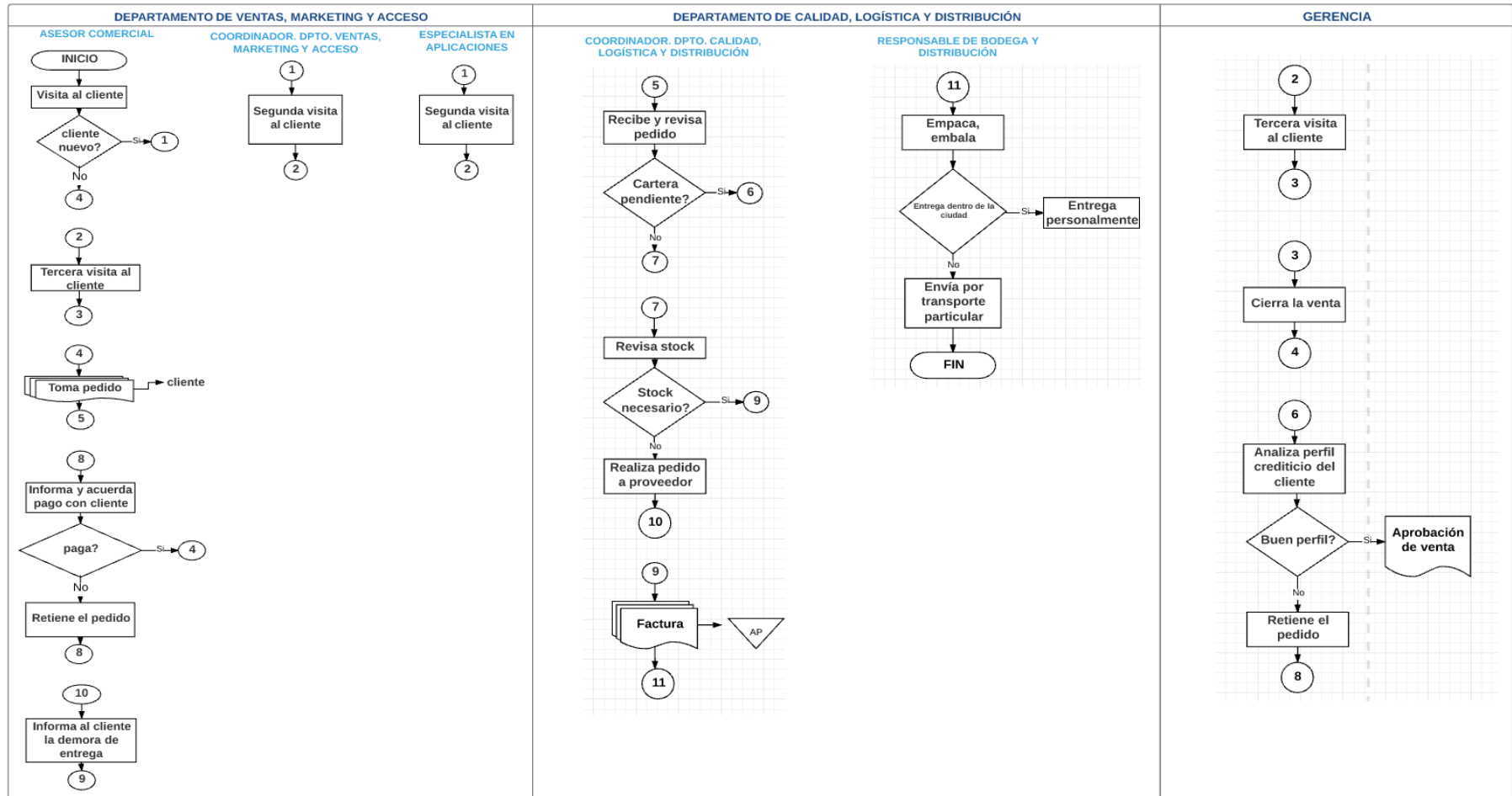


Gráfico 38: Diagrama de flujo reestructurado
 Elaborado por: Sofía Muquinche
 Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Descripción del proceso

Después de una planificación adecuada de las zonas y clientes que deben asistir los asesores de ventas. El proceso de venta empieza con la toma de pedido de los clientes ya asignados luego el pedido es recibido por la encargada del departamento de Calidad, Facturación y Logística quien realiza una revisión de la cartera pendiente del cliente, en caso de existir cartera pendiente la encargada informa a gerencia quien analiza la situación del cliente y retiene o autoriza la venta.

Si el cliente es nuevo el asesor realiza la primera visita en donde ofrece información necesaria de los artículos que se comercializa; después el asesor de ventas y el especialista de aplicaciones realizan una segunda visita se expone los beneficios, ventajas y demostraciones del funcionamiento de los equipos y finalmente en la tercera visita la gerente en conjunto con el asesor encargado realizan el cierre de la venta incluyendo montos máximos y plazos de pago.

De autorizar la venta genera una aprobación de venta y la remite al departamento de calidad, facturación y logística que procede a revisar el stock disponible para cumplir con el requerimiento del pedido, de existir lo necesario procede a facturar, la factura tiene 2 copias, una copia de la factura es conservada en conjunto con la aprobación de venta en el archivo permanente del departamento del departamento de Calidad facturación y logística mientras que la segunda copia es enviada a bodega.

El encargado de bodega empaca, embala y distribuye los artículos del pedido. Si el destino del pedido es dentro de la ciudad el encargado de bodega procede a entregar el pedido personalmente, en caso de que el destino del pedido sea fuera de la ciudad se envía por transporte privado.

En caso que gerencia decida retener el pedido, remite información en conjunto al departamento de calidad, facturación y logística y al asesor de venta encargado del cliente en cuestión, el asesor de ventas procede a realizar un acuerdo de pago con el cliente, si el cliente efectúa el pago de los valores pendientes, gerencia genera la aprobación de ventas y se continua con el proceso habitual de venta.

De no existir el stock necesario, el encargado del departamento de calidad facturación y logística informa al asesor encargado del cliente en cuestión con el fin de informar al mismo el tiempo que tomaría el pedido y confirmar su aprobación. Luego de obtener la confirmación del cliente se realiza un pedido a los proveedores de los artículos necesarios, cuando llegue el pedido la venta continua con su procedimiento normal de venta.

5.2.3 Fase II: Diseño de un manual de funciones por perfil de puesto

MANUAL DE FUNCIONES

FAMPROJECT CÍA. LTDA.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	COORDINADOR DE VENTAS, MARKETING Y ACCESO
DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO DE VENTAS, MARKETING Y ACCESO
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
REPORTA A	GERENCIA GENERAL

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Ingeniero Comercial, Administración de empresa o afines.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Dos años en puestos afines (2)

OBJETIVO PRINCIPAL
Es la persona encargada de cumplir con las metas de venta, marketing y acceso determinadas por la gerencia, a través de la eficiente administración del departamento y su fuerza de ventas, planificando, ejecutando y controlando estrategias de ventas, generando nuevas oportunidades de negocios, planes de fidelización de clientes y un servicio de post venta de excelencia.

FUNCIONES ESENCIALES	
1. Elaborar, ejecutar y controlar los planes comerciales de la empresa.	2. Organizar y dirigir el departamento de ventas, marketing y acceso, reclutando, formando y motivando al mismo.
3. Elaborar, ejecutar y controlar los planes de marketing de la empresa.	4. Negociar personalmente los contratos comerciales con grandes clientes.
5. Elaborar, ejecutar y controlar los planes de acceso de la empresa.	6. Dar seguimiento al servicio Post-Venta en todos los puntos comerciales de la empresa.
7. Posicionar los productos de la comercializadora a nivel nacional	

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	ASESOR COMERCIAL
DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO DE VENTAS, MARKETING Y ACCESO
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
REPORTA A	COOR DE VENTAS, MARKETING Y ACCESO

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Ingeniero Comercial, Administración de empresa y/o laboratorista clínico o afines.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Dos años en puestos afines (2)

OBJETIVO PRINCIPAL
Asesorar el proceso de planeación, formulación y puesta en práctica de políticas de comercialización y mercadeo, el diseño de programas y estrategias de la oferta y el portafolio de productos y servicios en función integral al cliente, satisfaciendo las necesidades mercado-cliente, creando un ambiente sólido de vínculos comerciales que proyecten en el futuro un crecimiento sostenido y uniforme de la compañía, a través de la captación de clientes, en cumplimiento del plan estratégico, acorde con su visión, misión y gestión con calidad logrando los objetivos y metas institucionales, posicionando la imagen corporativa adecuada y manteniendo una satisfacción óptima del cliente.

FUNCIONES ESENCIALES	
1. Planificar cronogramas de visitas	2. Registrar asistencia en cada cliente y puntos de control.
3. Realizar visitas integrales a clientes (venta, cobros y visita de cortesía)	4. Mantenimiento de clientes existentes
5. Explorar zona asignada para la apertura de clientes nuevos	6. Definir necesidades de material promocional de campo para las ventas.
7. Entregar pedidos a facturación detallados de forma correcta vía escrita u online	8. Diligenciar los formularios y procedimientos para registrar las operaciones de venta
9. Visitar a todos los clientes (activos/potenciales) establecidos en la ruta	10. Preparar Pronóstico de ventas en función a la aérea y al crecimiento Clientes existentes y Clientes Nuevos.
11. Informar siempre de las relaciones comerciales. (convenios, descuentos, promociones)	12. Entregar informe de gestión al final del ciclo o mes dependiendo la planificación organizada con el departamento.
13. Realizar cotizaciones a clientes privados	14. Dar seguimiento a las proformas enviadas
15. Mantener informados a los clientes sobre demoras en entregas y cualquier otro tipo de cambio significativo.	16. El asesor es el único responsable de cada cliente.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	FACTURACIÓN Y VENTAS
DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO DE VENTAS, MARKETING Y ACCESO
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
REPORTA A	COORDINADOR DE VENTAS, MARKETING Y ACCESO

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Ingeniero Comercial, Administración de empresa y/o laboratorista clínico o afines.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Dos años en puestos afines (2)

OBJETIVO PRINCIPAL
Atender a los clientes que soliciten servicios, ofreciendo a los mismos de la forma más cordial y eficaz los productos para contribuir al fortalecimiento y posicionamiento de la misma, además de colaborar con la labor publicitaria que se realiza en la empresa.

FUNCIONES ESENCIALES	
1. Planificar cronogramas de llamadas	2. Elaborar facturas y órdenes de despacho.
3. Recibir las llamadas de reclamo o sugerencias y llevar un archivo de seguimiento.	4. Realizar cotizaciones para instituciones públicas (compras públicas)
5. Atender pedidos por llamados a oficina.	6. Mantener de forma ordenada, clara y honesta los archivos
7. Elaborar un informe mensual de la gestión realizada	8. Llevar periódicamente un control de los procesos de venta
9. Recibir y clasificar llamadas	10. Participar en los procesos de compras en los que nos permita participar.
11. Llevar un registro semanal de los procesos	

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	ESPECIALISTA DE APLICACIONES
DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO DE SERVICIO
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
REPORTA A	COORDINADOR DE VENTAS, MARKETING Y ACCESO Y DEPARTAMENTO DE SERVICIO

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Ing. Bioquímico y/o licenciado clínico o afines
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Dos años en puestos afines (2)

OBJETIVO PRINCIPAL
Brindar capacitación técnica a los clientes en el manejo de los equipos ofrecidos brindando asesoría de aplicación científica a los clientes para posibles soluciones oportunas y ejecutando demostraciones en la aplicación de los equipos.

FUNCIONES ESENCIALES	
1. Desarrollar el ingreso de nuevas pruebas de clientes.	2. Controlar las pruebas (reactivos, control y calibrador) de cada cliente.
3. Visitar periódicamente a los clientes para el mantenimiento óptimo de los mismos.	4. Planificar, organizar y ejecutar capacitaciones a operadores de equipos.
5. Realizar entrenamientos en operadores.	6. Dar soporte de preguntas, inquietudes sobre pruebas pertenecientes a cualquier plataforma.
7. Conocer las ventajas y desventajas sobre cualquier plataforma que presente el mercado local.	8. Conocer consumos de cada cliente para soporte de ventas en mantenimiento de cuentas.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	INGENIERÍA Y SOPORTE TÉCNICO
DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO DE SERVICIO
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
REPORTA A	COORDINADOR DE VENTAS, MARKETING Y ACCESO Y DEPARTAMENTO DE SERVICIO

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Laboratorista clínico, bioquímico o afines
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Dos años en puestos afines (2)

OBJETIVO PRINCIPAL
Asegurar el correcto funcionamiento de los equipos, brindando servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de los mismos

FUNCIONES ESENCIALES	
1. Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos	2. Reportar a gerencia los equipos dañados
3. Coordinar la instalación de los diferentes equipos	4. Elaborar reportes de servicios
5. Conocer perfectamente el funcionamiento de los equipos	6. Monitorear y controlar el mantenimiento de los equipos
7. Realizar reportes del funcionamiento de los equipos	8. Elaborar un plan de buenas prácticas para el correcto mantenimiento de los equipos
9. Apoyar en la solución de inconvenientes presentados en los equipos	10. Revisar el correcto funcionamiento de los equipos recibidos por los proveedores, que se encuentren de acuerdo a la guía del producto.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	DISEÑO
DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO DE VENTAS, MARKETING Y ACCESO
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
REPORTA A	COORDINADOR DEPARTAMENTO DE VENTAS, MARKETING Y ACCESO.

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Diseñador gráfico o afines
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Dos años en puestos afines (2)

OBJETIVO PRINCIPAL
<p>Realizar, estructurar e implementar la creatividad e innovación en los diseños e imagen requerida por la organización, con motivo de reconocimiento y atracción del cliente desde la imagen creada,</p> <p>Es capaz de ubicarse dentro de equipos multidisciplinarios proyectando y concretando trabajos de distintos grados de complejidad, de manera original y eficiente</p>

FUNCIONES ESENCIALES	
1. Proponer las diferentes ideas de innovación para la imagen corporativa	2. Proporcionar las imágenes promocionales al departamento de ventas, marketing y acceso
3. Realizar un informe mensual o de cierre de ciclo e cada campaña promocional.	4. Desarrollar las campañas publicitarias para revistas, periódicos o material POP. (papelería publicitaria)
5. Organizar e instalar exposiciones de ferias, eventos y capacitaciones de la compañía.	6. Desarrollar todas las campañas publicitarias para medios virtuales y para redes sociales.
7. Registrar y guardar todos los archivos desarrollados para la compañía.	

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	COORDINADOR DEL DEPARTAMENTO DE CALIDAD, LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN
DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO DE CALIDAD, LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
REPORTA A	GERENTE GENERAL

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Laboratorista clínico, Ing. comercial o afines/ especialista en calidad
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Dos años en puestos afines (2)

OBJETIVO PRINCIPAL
Velar por el cumplimiento a cabalidad en buenas políticas de almacenamiento, distribución y transporte cumpliendo con los requisitos mínimos de calidad para distribuidores.

FUNCIONES ESENCIALES	
1. Calificar a los proveedores	2. Gestionar compras autorizadas por gerencia a los proveedores calificados con el objetivo de mantener un stock mínimo para las actividades propias de la empresa.
3. Reportar al Gerente General los indicadores de gestión con posibles mejoras para su incorporación en los diferentes procesos logísticos.	4. Planificar en coordinación con el área de ventas el plan de ventas para evitar productos caducados
5. Establecer implementos y controlar todos los procesos internos de los departamentos de la empresa	6. Gestionar y conseguir todos y cada uno de los permisos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa.
7. Controlar los índices de calidad en los productos de comercialización (reactivos e insumos)	8. Mantener todos los permisos necesarios para el correcto funcionamiento de la compañía.
9. Certificar a la empresa (Certificación ARCOSA-ISO 9001-2015)	

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	RESPONSABLE DE BODEGA Y DISTRIBUCIÓN
DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO DE CALIDAD, LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN
NUMERO DE CARGOS	UNO (1)
REPORTA A	COORDINADOR DE CALIDAD, LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN

REQUISITOS MÍNIMOS	
REQUISITOS DE FORMACIÓN	Instrucción secundaria completa.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Dos años en puestos afines (2)

OBJETIVO PRINCIPAL
Gestionar las actividades operativas de la bodega e insumos y productos mediante el almacenamiento y control de los mismos, controlar que la mercadería en stock y almacenado se encuentre en buen estado de conservación.

FUNCIONES ESENCIALES	
1. Etiquetar la mercadería	2. Velar por la mejora de deficiencias (empaques dañados, faltantes, sobrantes)
3. Trasladar mercadería o envío a los clientes en buen estado.	4. Revisar el adecuado almacenaje del producto en bodega.
5. Verificar los documentos propios en el puesto de trabajo (guías de remisión, facturas emitidas, despachos, actas)	6. Verificar la rotación adecuada de los productos por fechas de caducidad.
7. Coordinar la logística con el medio de transporte a convenir.	8. Verificar el manejo adecuado de la carga y descarga de los productos.
9. Reportar en caso de productos rotos, caducados, faltantes con informe.	10. Clasificar los productos almacenados en bodega.
11. Realizar un control de inventario físico mensual y semestral	12. Reportar problemas de transporte con el asesor designado al cliente.

5.2.4 Fase III: Diseño de un manual de procedimientos para ventas

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado. Y a su vez es el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)

En lo cual la venta no es una actividad única, es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la venta requiere de un proceso que ordene la implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni coadyuvar en el logro de los objetivos de la empresa.

Consta de las siguientes fases:

- 1 Planificación y organización de ruta para la visita
- 2 Visita de Clientes, Venta y Apertura de Cliente Nuevo
 - 2.1 Indagación
 - 2.2 Saludo
 - 2.3 Romper el hielo
 - 2.4 Necesidades
 - 2.5 Presentación y demostración de los Productos o Servicios a ofertar
 - 2.6 Cierre de Venta
- 3 Realizar cobros a los clientes
- 4 Registro de asistencia de visita en hoja de ruta
- 5 Entrega de órdenes de pedido y pagos realizados en oficina

1. Planificación de Ruta de Visita

La planificación y organización de la ruta para cada visita es un proceso no evadible o fijo que hacen posible la existencia y funcionamiento de visitas exitoso con cada cliente y nos conducen a poner cada actividad en su sitio de una manera dinámica en la cual podemos cumplir distintas finalidades. Sin embargo, está claro que para que exista una visita satisfactoria, debe existir previamente un buen trabajo de planificación pues esto último implica a cuantos clientes se visitara al día.

Las rutas de las visitas están planificadas por días, para realizarlas según la ubicación y el sectorial de cada cliente, en la cual se citan las direcciones de cada uno tomando muy en cuenta la distancia entre un cliente y otro.

Por mes se planifica realizar dos visititas a cada cliente que se encuentra ubicado en el centro o en los alrededores de la ciudad de Ambato, tanto al inicio como al final de cada mes y a su vez los días restantes del mes poder planificar y organizar las giras a cantones ubicados en la provincia de Tungurahua: Pelileo, Patate, Baños, Píllaro, Cevallos, Quero etc., y ciudades como Riobamba, Latacunga, Puyo, etc.

División de clientes:

La división de clientes se realizó según la sectorización y ubicación de cada cliente coordinando la cercanía de los mismos, los cuales van marcados por días y colores en los siguientes cuadros, se detalla los nombres de cada cliente con su respectiva dirección y número de teléfono.

Las visitas mensuales se realizan según el siguiente cuadro con un orden de visitas por ciudad:

Tabla 68: Visitas mensuales primera semana

PRIMERA SEMANA DEL MES AMBATO
LUNES (ZONA VERDE)
MARTES (ZONA BLANCA)
MIÉRCOLES (ZONA ROJA) HUACHI-FICOA
JUEVES (ZONA AMARILLA) ATOCHA-INGAHURCO-ESPEJO
VIERNES PENDIENTES

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 69: Visitas mensuales segunda semana

SEGUNDA SEMANA DEL MES - GIRAS
LUNES - LATACUNGA
MARTES - RIOBAMBA
MIÉRCOLES - PELILEO PATATE BANOS
JUEVES - CEVALLOS - PILLARO
VIERNES - GUARANDA

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 70: Distribución de zonas lunes

LUNES (ZONA VERDE)			
1	MORALES EDWIN DR.	032 425370	CEVALLOS 2213 Y FRANCISCO FLOR
2	ARIAS GIRALDO YADDI ANGELICA	32243293	OLMEDO Y CEVALLOS
3	CEDEÑO LUIS DR.	998501087	AV. CEVALLOS 18-36 Y QUITO
4	ZAMORA NELSON DR.	32821199	AV. CEVALLOS 1638 Y MONTALVO
5	ZAMORA LORENA DRA.	2821000	AV. CEVALLOS 1638 Y MONTALVO
6	SUAREZ ROSA DRA.	32829446	CEVALLOS Y MERA EDIF.MUTUALISTA AMBATO 4TO PISO
7	ALBUJA JUAN DR.	32822224	MERA Y CEVALLOS (MUTUALISTA AMBATO)
8	FISCALIA DE TUNGURAHUA	3731050	Ave 4 y Calle F Parque Industrial
9	HOTEL EMPERADOR HOTELEMP S.A	32424460	AV. CEVALLOS Y LALAMA
10	DE LA TORRE RAMOS LUIS CESÁR	032 829566	AV. CEVALLOS Y MARIANO EGUEZ CENTRO COMERCIAL TEOFILO LÓPEZ 2 DO PISO. ALMACEN # 28.
11	DENTIS SALUD	0981515194	MARTINEZ 3-25 ENTRE CEVALLOS Y SUCRE SEGUNDO PISO
12	NUÑEZ LUPE DRA.	032825131	LABORATORIO CLÍNICO CENTRAL MONTALVO Y CEVALLOS
13	MIRANDA MARIANA DRA.	032827758	MONTALVO 05-58 Y CEVALLOS
14	ALMEIDA NORMA DR.	032 823192	CASTILLO 06-48 ENTRE CEVALLOS Y JUAN BENINGO VELA
15	RAMIREZ JUDITH SRA.	032828881	FRANCISCO FLOR Y CEVALLOS
16	CODELITE S.A PEDIDO	032825224	JUAN BENIGNO VELA Y 12 DE NOVIEMBRE
17	LÓPEZ FRANCISCO LCDO.	032425324	SUCRE ENTRE FLORENA Y FRANCISCO FLOR
18	GAVILANES DIEGO DR		SUCRE Y GUAYAQUIL
19	MIRANDA ALICIA SRA.	2427099	MONTALVO 01-59 Y CUENCA
20	SILVA SARA DRA.	SD	ROCAFUERTE Y MONTALVO - CLINICA CENTRAL
21	ALBAN FABIAN DR.	032828746	MERA 1-81 ENTRE CUENCA Y PEREZ DE ANDA
22	BOTICA SUDAMERICANA	2820890	SUCRE 06-25 Y MERA
23	HERNÁNDEZ LETICIA LCDA.	032421735	SUCRE Y ESPEJO
24	COMISERSA	032421791	GUAYAQUIL 108 Y ROCAFUERTE
25	PARRA FRANCISCO DR.	032824707	SUCRE 4-09 Y QUITO
26	LEM OCHOA & OCHOA CIA LTDA	032829674	CASTILLO N.0458 Y SUCRE

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 71: Distribución zonas martes

MARTES (ZONA BLANCA)			
1	SOCIEDAD DE HECHO	032426843	BOLIVAR 917 Y FERNNADEZ
2	MURILLO JORGE DR.	032 424171	VARGAS TORRES 8-14 Y BOLIVAR EDIFICO ESPECIALIDADES MEDICAS
3	CLINICA AMBATO S.A	032824060	BOLIVAR 09-17 ENTRE FERNNADEZ Y MALDONADO
4	CEVALLOS ROSA DRA.	0992527056	VARGAS TORRES Y BOLIVAR
5	RODRIGUEZ CARLOS DR.	0998956016	TOMÁS SEVILLA Y COLÓN
6	VAYAS AMADA DRA.	032821735	TOMAS SEVILLA Y CUENCA REF:CLINICA SANTA CECILIA
7	LABORATORIO SAN GABRIEL	032827787	MARIANO EGUEZ 243 Y DARQUEA
8	ACURIO TANIA DRA.	032828461	CASTILLO ENTRE JUAN BENIGNO VELA Y 12 DE NOVIEMBRE EDIFICIO TORRESCO OFICINA #4
9	BALLESTEROS ELEANA	032820509	JUAN BENINGNO VELA 08-38 Y CASTILLO
10	BRACERO WELLINGTON DR.	032821363	CASTILLO 06-48 Y JUAN BENIGNO VELA
11	HERNÁNDEZ FREDY DR.	032827017	CASTILLO 4-58 Y SUCRE
12	LEM OCHOA & OCHOA CIA LTDA.	032829674	CASTILLO N.0458 Y SUCRE
13	PÉREZ OSCAR DR.	032422182	CASTILLO 07-10 Y JUAN BENIGNO VELA
14	SILVA EDWIN ROBERTO DR.	032 425081	LABORATORIOS PASTEUR CASTILLO Y ROCAFUERTE
15	CEVALLOS PATRICIO LCDO.	0995779561	MERA Y JUAN BENIGNO VELA 3 PISO (BOTICA INGLESA)
16	CLINICA TUNGURAHUA	032821721	JUAN BENIGNO VELA 717 Y MERA
17	REYES TERÁN FRANCISCO DR.	032422915	JUAN BENIGNO VELA Y MERA
18	CAZAR LUIS DR.	032 822350	CLINICA SAN LUIS JUAN BENIGNO VELA 1049 Y GUAYAQUIL
19	ESCOBAR YOMARA SRA	0992750273	GUAYAQUIL 05-13 Y JUAN BENIGNO VELA
20	JUNTA PROVINCIAL CRUZ ROJA TUNGURAHUA	032422218	PLAZA URBINA AV. 12 DE NOVIEMBRE 2007 Y QUITO
21	MORA GERMAN DR.	032423476	12 DE NOVIEMBRE Y MONTALVO
22	LÓPEZ ULLOA CARLOS DR.	032829862	12 DE NOVIEMBRE 20-12 Y QUITO
23	GRANIZO MYRIAM DRA.	032422692	12 DE NOVIEMBRE Y QUITO
24	GALLO EMILIO Sr.	2827942	JUAN VENINGNO VELA Y CASTILLO
25	KAREN SILVA Srta.	2828533	JUAN VENIGNO VELA Y CASTILLO
26	VILLACRES PATRICIA DRA.	0999717688	BOLIVAR B -220 Y URBINA
27	ZAMBRANO LUCIA LCDA.	032825305	FERNANDEZ Y BOLIVAR
28	MONTALVO GALO SR.	032421087	MARIANO EGUEZ 04-44 Y PRIMERA IMPRENTA

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 72: Distribución de zonas miércoles

MIERCOLES (ZONA ROJA) HUACHI-FICOA			
1	CODELITE S.A COBROS	032825224	ANTONIO CLAVIJO Y MANUELITA SAENZ
2	VILLAMARIN DARWIN DR.	032586211	ANTONIO CLAVIJO Y MANUELITA SAENZ
3	GUZMAN MUÑOZ LUIS DR.	032845781	RUBEN DARIO 93-B Y MARCOS MONTALVO CDLA. CATILINARIAS
4	ENPROMED	032 843231	AV. ATAHUALPA 595
5	VALENCIA ROSA	032842461	CENTRO ESTETICO XAMALU VICTOR HUGO Y ATAHUALPA
6	SUAREZ FRANCISCO SR.	032842348	AV. ANTONIO CLAVIJO Y ANICETO JORDAN
7	FUNDACIÓN ALLICAUSAI	032407198	SALVADOR BUSTAMANTE Y JULIO CESÁR CAÑAR
8	VILLAFUERTE DANIEL DR.	032843455	BARCELOMA Y GARCIA LORCA
9	CORSIC	032853840	AZORIN 01-30 Y GARCIA LORCA
10	PADILLA JOSE LUIS		AV. MANUELITA ZAENS Y BARCELONA
11	SALAZAR PILAR	032842512	CIUDADELA ESPAÑA CALLE MURCIA 02-25 ENTRE QUIZ QUIZ Y BARCELONA
12	HOSPITAL MUNICIPAL NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED	032849047	ISIDRO VITERI Y GERTRUDIS ESPARZA SECTOR LETAMENDI
13	CLINICA VIRGEN DEL CISNE	032 821721	CORAZON Y AYACUCHO
14	CLINICA CREHVITAL	032825080	AV. LOS GUAYTAMBOS Y AGUACATES
15	MENA IVAN DR.	032421753	AV. GUAYTAMBOS 06-87 Y DELICIA
16	UNIDAD ONCOLOGICA SOLCA TUNGURAHUA	032452308	ALFREDO COLOMA S/N Y ENRIQUE SANCHEZ

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 73: Distribución de zonas jueves

JUEVES (ZONA AMARILLA) ATOCHA-INGAURCO-ESPEJO			
1	DURAN FABIÁN DR. CIRUJIA PLASTICA	32822296	AV. CEVALLOS 09-38 Y MALDONADO
2	PAZMIÑO AUREA DRA.	32820048	AV. CEVALLOS Y 5 DE JUNIO
3	PAZMIÑO JULIO DR.	32820048	AV. CEVALLOS Y 5 DE JUNIO ESQUINA SEGUNDO PISO
4	PAZMIÑO OSCAR DR.	32820048	AV. CEVALLOS Y 5 DE JUNIO
5	LÓPEZ FRANCISCO DR.	032424230	OLMEDO 05-20 Y SUCRE
6	ALVAREZ SERGIO DR.	983524501	PRIMERA IMPRENTA 11-41 ESPEJO
7	FREIRE MANUEL	0984026237	PRIMERA IMPRENTA 12-30 Y ESPEJO
8	ROBAYO VERÓNICA NUTRICIONISTA	032427451	BOLIVAR 12-39 Y ESPEJO
9	PÉREZ PATRICIA ING.	032828358	VARGAS TORRES 08 Y BOLIVAR
10	CASTILLO CLARA ELENA	032840333	QUIZ QUIZ 13-32 Y CAÑARIS - BAXTER
11	SALGADO AIMEE	SD	QUIZ QUIZ 13-32 Y CAÑARIS - BAXTER
12	BAXTER ECUADOR S.A	022540357	AV. AMAZONAS N26 -117 Y ORELLANA UNIDAD RENAL AMBATO
13	CAIZA FRANCISCO	0985407884	BOLIVAR Y UNIDAD NACIONAL
14	TERÁN MARCELO DR.	0992881133	DARQUE Y TOMAS SEVILLA
15	NARANJO ELVIS DR.	032426930	AV.12 DE NOVIEMBRE Y AYLLON
16	BIO CENTER RECKEWEG	032422656	FANTASIAS 02133 NY SOLEDAD ETERNA
17	CENTRO ORIENTAMIENTO EDUCATIVO "HOSPITAL INDIGENA"	032421279	AV.RODRIGO PACHANO S/N (DIAGONAL AL COLEGIO PIO X)
18	I.E.S.S HOSPITAL DE AMBATO	032999100	CALLE DR. RODRIGO PACHANO LALAMA 10-76 Y EDMUNDO MARTINEZ
19	FARMACIA AMAZONAS	032522394	CHILE 05-20 Y MÉXICO (SECTOR INGAHURCO)
20	CLINICA SAN ANDRES	032423864	AV. HUMBERTO ALBORNOZ Y AYLLON POR EL COLEGIO AMBATO
21	VILLACÍS MELIDA SRA.	0987745035	TOMÁS SEVILLA 09-39 Y CEVALLOS

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Clientes Tungurahua giras

Tabla 74: Clientes zona Tungurahua 1

COCACOLA		
HOLGUIN DARQUEA MANOLO	032748880	Km. 11 1/2 VIA BAÑOS (LLAMADAS)
HOLVIPLAS	032748880	Km. 11 1/2 VIA BAÑOS (LLAMADAS)
PELILEO		
BUSTAMANTE ELSA DRA.		PELILEO
MICROLAB	0998843215	JOSÉ MEJIA S/N Y PADRE CHACON
ORTEGA DELIA MARÍA DRA.	032425466	SUCRE 6-41 Y MONTALVO
PELISERVIMED S.A	032871034	MONTALVO Y PADRE CHACON
PUNINA LLERENA PAULINA SILVIA LCDA.	0987117799	LUIS A MARTINEZ Y ANTONIO CLAVIJO
VILLENA ANA MARIA DRA.	0997133481	22 JULIO 402 Y PADRE CHACON
VILLENA FRANCISCO DR.	032871189	AV. PADRE CHACON Y 22 DE JULIO
SEGURA GUITIERRES		PADRE CHACON Y JUAN MONTALVO
CESPEDES CECILIA DRA.	032864700	PELILEO- HUAMBALO
LÓPEZ CECIBEL LCDA.	032 831656	PELILEO
BANOS		
VELASTEGUI DORIS DRA.	032742721	AV. AMAZONAS Y JUAN LEÓN MERA (FRENTE A LA GASOLINERA ALBAN VALLE)

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Tabla 75: Clientes zona Tungurahua 2

PILLARO		
CORTÉS RIVERA JORGE LENIN DR.	032873179	Fundadores del Cantón 007 y Atipillahuazo - Santiago de Píllaro
CORTEZ NEY DR.	032873342	SUCRE 139 Y ROCAFUERTE CLINICA SAN ALFONSO

CEVALLOS		
MICROLAB	0998843215	PARQUE CENTRAL POR LA IGLECIA

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

Clientes De ciudades de giras

Tabla 76: Clientes de ciudades de giras

LATACUNGA		
CAROLINA RÍOS CIA. LTDA	032810614	JUAN ABEL ECHEVERRIA 4-14 Y 2 DE MAYO
GORDILLO MÓNICA SILVANA	SD	VELISARIO QUEVEDO Y FELIX VALENCIA
FLORES PATRICIA	032807128	SANTIAGO ZAMORA Y CARABOBO SECTOR LA LAGUNA
I.E.S.S HOSPITAL DE LATACUNGA	032997500 EXT 2068	LATACUNGA
FARMACIA SAN JOSE CRUZ AZUL	032810614	JUAN ABEL ECHEVERRIA 4-14 Y 2 DE MAYO
ROCHE - INSUMO		
HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DE LATACUNGA	032800331	HERMANAS PAEZ 4549 Y 2 DE MAYO
ALAY FERNADO DR.	032813845	SANCHEZ DE ORELLANA Y MARQUEZ DE MAENSA
CEMEDIC	032813384	SANCHEZ DE ORELLANA 1137 Y AV. RUMIÑAHUI

RIOBAMBA		
MUÑOZ NELSON DR.	032945630	PRIMERA CONSTITUYENTE 39-07 Y CARLOS ZAMBRANO
CERDA MARIO DR.	032940565	GARCIA MORENO 2110 Y GUAYAQUIL
YANZA MARIA DEL SOCORRO DRA.	032967759	VELOZ Y CARLOS ZAMBRANO
SALUDFEM	032604516	SEGUNDO ROSERO Y MIGUEL JIJON
ROCHE / INSUMO		
HOSPITAL PROVINCIAL PEDIATRICO DE RIOBAMBA		RIOBAMBA
UNIDAD ONCOLOGICA SOLCA CHIMBORAZO	032616402	ESMERALDAS Y DUCHICELA
INGINOST CIA. LTDA	032951372	DUCHICELA Y MONTERREY ESQUINA
MONGE MORENO ADRIANA DRA.	032940279	LA VALLE 1945 ENTRE VILLARROEL Y OLMEDO

GUARANDA		
HOSPITAL PROVINCIAL ALFREDO NOBOA MONTENEGRO	032981881	SELVA ALEGRE S/N Y J.M. CISNEROS
Dirección distrital 02D01 GUARANDA SALUD	032 985904	ESPEJO Y CORONEL GARCIA

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

2. Visita de Clientes, Venta y Apertura de Cliente Nuevo

La venta implica la permanencia en el mercado, ya que, por lo general, la principal fuente de ingresos de cualquier compañía son sus clientes

La actividad comercial y la venta, responden a un proceso totalmente definido, en el que el vendedor debe conocer e identificar cada una de las etapas que consta y saber actuar y argumentar en cada una de ellas. Para ello, no sólo debemos poseer determinadas habilidades sociales y de comunicación, sino que debemos poseer determinados conocimientos tanto de cada uno de nuestros productos a ofertar como también las necesidades de cada uno de nuestros clientes para satisfacer a los mismos y por encima de todo conocer a cada cliente.

2.1 Indagación

Es el proceso en el cual recolectamos información de nuestros clientes o prospectos de clientes previos a una visita.

Existen varias formas de indagación:

- Llamada telefónica
- Tele mercadeo
- Visita Puerta a Puerta
- Contactos o Referidos

2.2 Saludo

Es el primer contacto personal que tenemos con nuestro cliente y a su vez el con nuestra empresa.

En caso de ser cliente nuevo mediante esta etapa el cliente debe de conocer el nombre de la empresa con la cual está tratando, el nombre de la persona que hace la visita de asesoramiento y el por qué estamos visitando su institución.

Para identificar a este tipo de personas debemos ser sumamente observadores y hacer un scanner de cómo es la persona, como es su oficina, que objetos tiene sobre su escritorio, la postura que la persona toma ante nuestra presencia e inclusive la forma de sentarse y expresarse de la persona

2.3 Romper el hielo

Es el tercer paso en el proceso de venta. El objeto de éste, es que el cliente deje a un lado sus actividades cotidianas para que este predispuesto a atender la presentación de nuestros productos a ofertar.

Dentro de esta conversación con nuestros con nuestros clientes se recomienda evitar mencionar tres temas de discusión:

- Religión
- Política
- Fútbol

En el caso de que el cliente mencionara cualquiera de los tres, se debe emitir cualquier juicio de valor sobre los temas, solo si, se tiene conocimiento del mismo, nunca debemos pretender conocer de temas pues el cliente rápidamente reconocerá nuestra ignorancia frente al tema provocando desde ese momento la pérdida de una venta, ya que el cliente no tendrá confianza en el asesor y en la empresa.

2.4 Necesidades

Este paso es el punto de enfoque de nuestro asesoramiento al cliente.

El objetivo de este paso es conocer cuáles son las verdaderas necesidades de nuestro cliente, para poder asesorarle en el producto que el desee.

A demás este paso es una herramienta muy necesaria que debemos utilizar a nuestro favor ya que por medio de esta indagación podremos reconocer las características de nuestros productos en el cual debemos hacer énfasis en el proceso de presentación y demostración.

Las preguntas a realizar deben ser siempre encaminadas a encontrar lo que el cliente espera y desea obtener.

2.5 Presentación y demostración de los productos o servicios a ofertar

La experiencia comercial nos dicta, que las personas que tienen un comportamiento racional buscan en un producto/servicio, marca o empresa:

Ventajas directas

Ventajas indirectas

Utilidad - Rendimiento/Económico

Beneficio del producto

Mientras que cuando las personas disponen de un comportamiento impulsivo, buscan en la adquisición del producto/servicio, marca o relación con la empresa:

- Deseo - Confort

- Vanidad
- Imitación
- Afecto
- Seguridad
- Reconocimiento
- Novedad

Convirtiéndose las personas por medio de este comportamiento, en el cliente de una determinada marca, producto/servicio o empresa.

Por lo cual al presentar nuestro producto a ofertar debemos tomar muy en cuenta con qué clase de cliente vamos a tratar para lo cual debemos tener preparados los conocimientos de cada uno de nuestros productos además de muestras para una mejor presentación del producto.

A su vez también debemos presentar el listado y variedad de productos que disponemos tanto en las líneas de Laboratorio, Hospitalario y línea Sana con sus beneficios y características.

Cierre de Venta

El cierre de ventas es una etapa del proceso de ventas en donde, luego de haber presentado un producto a un cliente potencial, y haber hecho frente a sus objeciones, se intenta cerrar la venta, es decir, se intenta inducirlo o convencerlo de decidirse por la compra.

Una vez que no exista ninguna duda o inquietud de parte del cliente, hacemos la toma de pedido

En este punto mencionamos las formas de pago:

Contado: Para clientes nuevos los tres primeros meses y en lo posterior entra a un análisis de otorgación de crédito

Crédito: se aplica a clientes anteriores los cuales están aprobados con crédito de treinta días y otros seleccionados con crédito de sesenta días

Finalizamos aprobando la compra por el cliente con la orden de pedido firmada por el mismo entregando la original y la copia se archiva para respaldo y fijando fecha de entrega del producto con el cliente.

3. Realizar y registrar cobros a los clientes

En el caso de los clientes registrados en el portafolio de la empresa se realiza cobros de facturas vencidas a cada cliente el cual es revisado previamente en el estado de cuenta se procede a llenar el recibo para constancia del pago tanto para el cliente como para la empresa, detallando el número y valor de la factura a cancelar la misma que consta si el pago se realiza en efectivo o con cheque

En el caso de ser cliente nuevo se calcula el valor a pagar del pedido obteniendo un cobro anticipado en el cual se detalla como observación en el recibo del pago anticipado para poder realizar la entrega del producto

4. Registro de asistencia del reporte de visita

Se procede a solicitar al cliente el registro de visita en el cual se registra el nombre, número telefónico, firma y sello del cliente y a su vez hora de entrada y hora de salida del asesor comercial.

5. Entrega de órdenes de pedido y pagos realizados en oficina

Una vez culminada y cumplida la ruta de visitas se procede a entregar los pedidos a la persona indicada para su debida facturación y entrega de mercadería a los clientes

5.2.5 Fase IV: Diseño de un plan de Incentivos

Un plan de incentivos trae muchos beneficios tales como la motivación del personal, la retención del talento y el incremento de la productividad, además se debe tomar en cuenta que el beneficio supera al costo.

El modelo comercial debe ir acompañado de un plan de incentivos que apoye al cumplimiento del 100% de las funciones establecidas para el personal.

La empresa ha establecido comisiones para los asesores comerciales de acuerdo al producto y monto de sus ventas.

Tabla 77: Comisiones de ventas

COMISIONES EN VENTAS					
PRODUCTO	VENTA				PORCENTAJE
Insumo	Desde	\$ 4.000,00	Hasta	En adelante	2,50%
Roche	Desde	\$ -	Hasta	\$ 85.000,00	0,60%
	Desde	\$ 85.001,00	Hasta	\$ 100.000,00	0,70%
	Desde	\$ 100.001,00	Hasta	En adelante	1,00%

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

A parte de las comisiones que se pagan a los asesores comerciales, en coordinación con la gerencia se han establecido otros incentivos al personal.

Para crear el plan de incentivos la gerencia ha realizado un presupuesto de acuerdo a las posibilidades de la empresa, el cual es de \$ 160,00 mensuales.

El premio será otorgado al empleado quien tenga mayor porcentaje de desempeño en el cumplimiento de las actividades que se le han asignado, para realizar esta medición se utilizaran los indicadores de gestión y la herramienta de medición de tiempos utilizada anteriormente,

Para el plan de incentivos se ha tomado en cuenta incentivos económicos y no económicos, que se detallan a continuación:

Tabla 78: Incentivos económicos

INCENTIVOS ECONÓMICOS		
Detalle	Valor	Frecuencia
Bono	\$ 75,00	mensual
Aumento salarial	8%	anual
Cena	\$ 50,00	mensual

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

El aumento salarial será otorgado al empleado quien sea el mayor número de veces el empleado del mes.

Tabla 79: Incentivos no económicos

INCENTIVOS NO ECONÓMICOS		
Actividad	Valor	Frecuencia
Placas de reconocimiento del empleado del mes	\$ 25,00	mensual
Elección de días vacaciones	-	anual
Flexibilidad horaria	-	Tiempo de almuerzo reducido para adelantar la hora de salida

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Famproject Cía. Ltda.

5.2.6 Fase V: Diseño del Balance Scorecard

En la empresa se han identificado las cuatro perspectivas:

- La perspectiva financiera tiene relación con el índice de ventas, es decir con la meta de ingresos, además guarda relación con la recuperación de cartera.
- La perspectiva del cliente en función con el mercado que guarda correspondencia con la rentabilidad de los clientes, satisfacción y retención de los mismos y el incremento de clientes.
- La perspectiva de procesos internos que guarda relación con el desempeño de la organización en el cumplimiento de objetivos y en el mejoramiento de los periodos de entrega.
- Y finalmente, la perspectiva de aprendizaje y crecimiento que se relaciona directamente con el talento humano, capacitaciones, necesidades de información, productividad del personal y satisfacción del mismo.

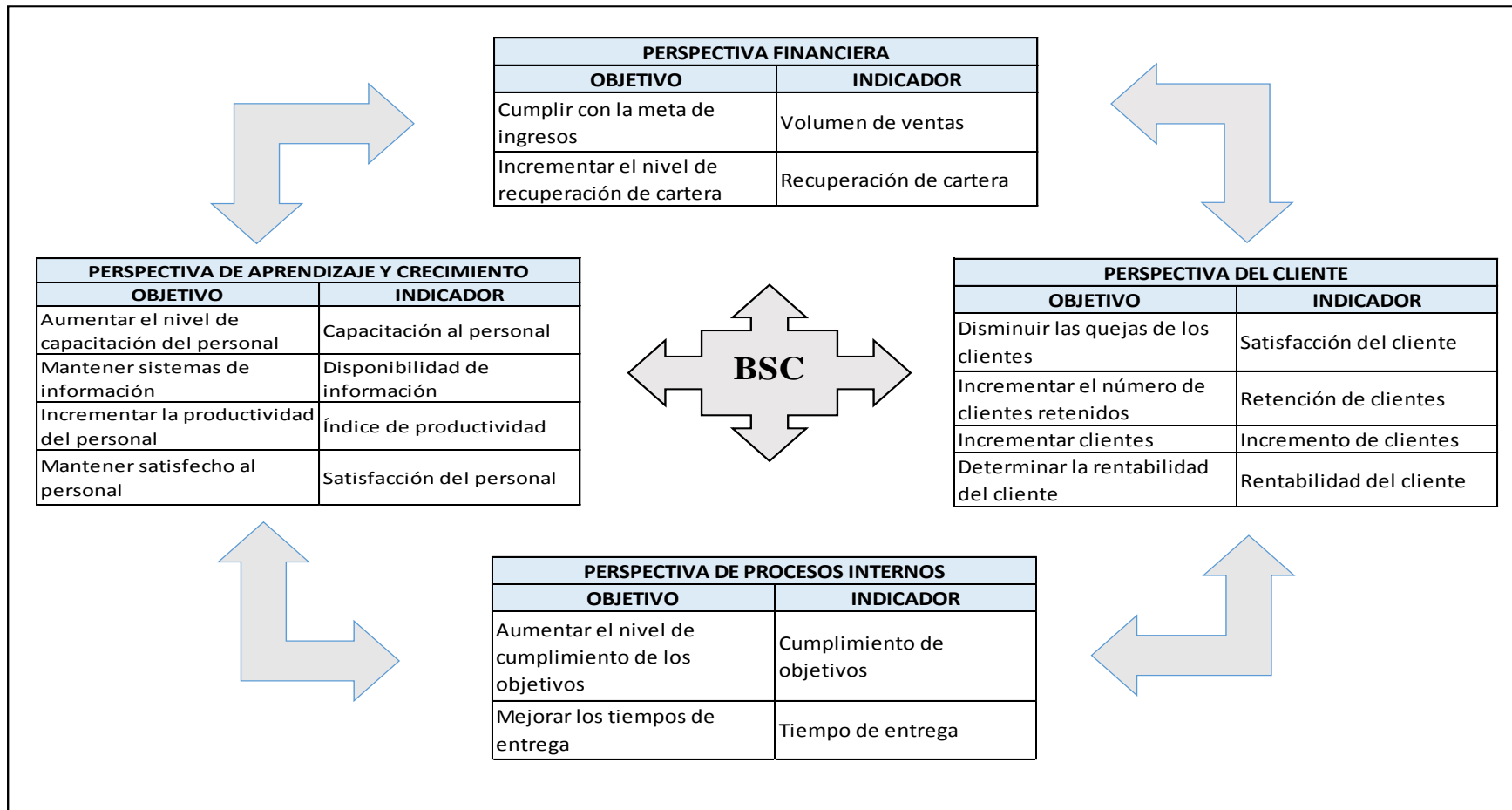


Gráfico 39: Balance Scorecard

Elaborado por: Sofía Muquinche

Tabla 80: Indicadores de gestión

PERSPECTIVA	NOMBRE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR Y RANGO	FORMULA	ANÁLISIS
PERSPECTIVA FINANCIERA	Volumen de ventas	Mensual	Porcentaje	La expectativa es alcanzar el 100% del cupo de ventas de cada asesor, pero es aceptable más, menos un 5%	$\frac{\text{Ventas realizadas en el mes}}{\text{Cupo mensual de ventas}} \times 100\%$	Este indicador permite visualizar el porcentaje del cupo de ventas cumplido.
	Recuperación de cartera	Mensual	Porcentaje	La expectativa es alcanzar el 100% de recuperación de cartera, pero es aceptable más, menos un 5%	$\frac{\text{Valores cobrados}}{\text{Valor de Ventas a crédito}} \times 100\%$	Este indicador permite observar el porcentaje de ventas cobradas.
PERSPECTIVA DEL CLIENTE	Satisfacción del cliente	Mensual	Porcentaje	La expectativa es alcanzar el 100% de satisfacción al cliente, pero es aceptable más, menos un 5%	$\frac{\text{Número de quejas}}{\text{Clientes atendidos}} \times 100\%$	Este indicador permite medir el índice de satisfacción del cliente
	Retención de clientes	Trimestral	Porcentaje	La expectativa es alcanzar el 100% de retención de clientes, pero es aceptable más, menos un 5%	$\frac{\text{Clientes estables}}{\text{Clientes nuevos}} \times 100\%$	Este indicador permite determinar el porcentaje de clientes retenidos.
	Incremento de clientes	Trimestral	Porcentaje	La expectativa es alcanzar el 100% de incremento de clientes, pero es aceptable más, menos un 25%	$\frac{\text{Clientes nuevos}}{\text{Total Clientes}} \times 100\%$	Este indicador permite visualizar el porcentaje de clientes nuevos.
	Rentabilidad del cliente	Mensual	Porcentaje	La expectativa es alcanzar el 100% de solvencia del cliente, pero es aceptable más, menos un 5%	$\frac{\text{Cobros al contado}}{\text{Valor de cobros realizados}} \times 100\%$	Este indicador permite determinar el grado de solvencia de los clientes.
PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	Cumplimiento de objetivos	Mensual	Porcentaje	La expectativa es el 100% de la actividades establecidas, pero es aceptable más, menos un 5%	$\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades totales}} \times 100\%$	Este indicador permite determinar el porcentaje de actividades cumplidas por el personal
	Tiempo de entrega	Mensual	Porcentaje	La expectativa es el 100% de tiempo de entrega pero es aceptable más, menos un 5%	$\frac{\text{Pedidos realizados a tiempo}}{\text{Total de pedidos}} \times 100\%$	Este indicador permite determinar el porcentaje de despachos realizados a tiempo.
PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Capacitación al personal	Anual	Porcentaje	La expectativa es el 100% de personal capacitado, pero es aceptable más, menos un 5%	$\frac{\text{Empleados capacitados}}{\text{Total empleados}} \times 100\%$	Este indicador permite observar el porcentaje de empleados que se encuentran capacitados en el rol en que se desempeñan.
	Disponibilidad de información	Mensual	Porcentaje	La expectativa es alcanzar el 100% de disponibilidad de información pero es aceptable más, menos un 5%	$\frac{\text{Bases de información socializadas}}{\text{Bases de información a socializar}} \times 100\%$	Este indicador permite determinar el porcentaje de bases de información socializadas al personal.
	Satisfacción del personal	Mensual	Porcentaje	La expectativa es el 100% de satisfacción del personal, pero es aceptable más, menos un 5%	$\frac{\text{Empleados satisfechos}}{\text{Total empleados}} \times 100\%$	Este indicador permite determinar el porcentaje de empleados satisfechos.

Elaborado por: Sofía Muquinche
Fuente: Famproject Cía. Ltda.

5.2.7 Fase VI: Simulación de los indicadores de Gestión

Es importante que los indicadores de gestión propuestos constituyan una herramienta de medición oportuna, es por eso que con el fin de demostrar la eficacia de los mismos se realiza una simulación con datos reales de la empresa.

Los resultados obtenidos de la simulación serán objeto de interpretación con el fin de medir el desempeño de la empresa, es decir el nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos.

- **Volumen de ventas**

Se ha tomado como referencia las ventas efectuadas por un asesor en enero del 2015

$$\text{Volúmen de Ventas} = \frac{\text{Ventas realizadas en el mes}}{\text{Cupo mensual de ventas}} \times 100\%$$

$$\text{Volúmen de Ventas} = \frac{\$45.000,00}{\$60.000,00}$$

$$\text{Volúmen de Ventas} = 75\%$$

La expectativa es alcanzar el 100% del cupo de ventas de cada asesor, pero es aceptable más, menos un 5%.

De \$60.000,00 que representa el 100% de ventas efectuadas en el mes de enero de 2015, se efectuaron \$45.000,00 en ventas lo que representa el 75% del cupo mensual; porcentaje que se encuentra fuera del rango de determinado, haciendo evidente que no se está cumpliendo con el estándar establecido para el cupo de ventas mensuales determinado para cada asesor.

- **Recuperación de cartera**

Se ha tomado como referencia valores determinados para su cobro en enero de 2015.

$$\text{Recuperación de cartera} = \frac{\text{Valores cobrados}}{\text{Valor de Ventas a crédito}} \times 100\%$$

$$\text{Recuperación de cartera} = \frac{\$ 117.985,00}{150.000,00} \times 100\%$$

$$\text{Recuperación de cartera} = 79 \%$$

La expectativa es alcanzar el 100% de recuperación de cartera, pero es aceptable más, menos un 5%.

De los \$ 150.000,00 que representa el 100% de valores recaudados en enero de 2015, \$ 117.985,00 es el valor recuperado en cartera lo que representa el 79% del valor total de ventas a crédito, porcentaje que se encuentra fuera del rango determinado, haciendo evidente que la recuperación de cartera de la empresa no está cumpliendo con el estándar establecido.

- **Satisfacción del cliente**

Se ha tomado como referencia la información de clientes en el mes de enero del 2015.

$$\text{Satisfacción del cliente} = \frac{\text{Número de quejas}}{\text{Clientes atendidos}} \times 100\%$$

$$\text{Satisfacción del cliente} = \frac{89}{157} \times 100\%$$

$$\text{Satisfacción del cliente} = 57\%$$

La expectativa es alcanzar el 100% de satisfacción al cliente, pero es aceptable más, menos un 5%.

De los 157 clientes atendidos en enero de 2015 que representan el 100%, se han recibido 89 quejas lo cual representa el 57% del total, este porcentaje se encuentra fuera del rango determinado, haciendo evidente que el nivel de satisfacción del cliente no está cumpliendo con el estándar establecido.

- **Retención de clientes**

Se ha tomado como referencia información de los clientes de enero a marzo del 2015.

$$\text{Retención de clientes} = \frac{\text{Clientes estables}}{\text{Clientes nuevos}} \times 100\%$$

$$\text{Retención de clientes} = \frac{48}{54} \times 100\%$$

$$\text{Retención de clientes} = 89\%$$

La expectativa es alcanzar el 100% de retención de clientes, pero es aceptable más, menos un 5%

De los 54 clientes nuevos atendidos en el periodo enero-marzo de 2015 que representan el 100%, se ha logrado retener a 48 clientes que representan el 89% del total, este porcentaje se encuentra fuera del rango determinado, haciendo evidente que la capacidad de retención de clientes no está cumpliendo con el estándar establecido.

- **Incremento de clientes**

Se ha tomado como referencia información de los clientes de enero a marzo de 2015.

$$\text{Incremento de clientes} = \frac{\text{Clientes nuevos}}{\text{Total Clientes}} \times 100\%$$

$$\text{Incremento de clientes} = \frac{54}{219} \times 100\%$$

$$\text{Incremento de clientes} = 25 \%$$

La expectativa es alcanzar el 100% de incremento de clientes, pero es aceptable más, menos un 25%

De los 219 clientes estables en el periodo enero-marzo de 2015 que representa el 100%, se ha logrado incrementar 54 nuevos clientes que representan el 25% del total, este porcentaje se encuentra fuera del rango determinado, haciendo evidente que la capacidad de incrementar clientes no está cumpliendo con el estándar establecido.

- **Rentabilidad del cliente**

Se ha tomado como referencia información de clientes en enero de 2015

$$\text{Rentabilidad del cliente} = \frac{\text{Cobros al contado}}{\text{Valor de cobros realizados}} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad del cliente} = \frac{\$39.328,33}{\$117.985,00} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad del cliente} = 33\%$$

La expectativa es alcanzar el 100%, pero es aceptable más, menos un 5%.

De los \$117.985,00 recaudados que representan el 100% de valores cobrados, \$39.328,33 fueron cancelados en efectivo lo que representa el 33% del total, este porcentaje se encuentra fuera del rango determinado, haciendo evidente que la solvencia de los clientes no está cumpliendo con el estándar establecido.

- **Cumplimiento de objetivos**

Puesto que en el año 2015 no existían actividades definidas para cada empleado de acuerdo al rol en el que se desempeñaba, se ha tomado información supuesta a las actividades que se encuentra definidas actualmente para el cargo de asesor comercial.

$$\text{Cumplimiento de objetivos} = \frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Total Actividades}} \times 100\%$$

$$\text{Cumplimiento de objetivos} = \frac{15}{15} \times 100\%$$

$$\text{Cumplimiento de objetivos} = 100\%$$

La expectativa es el 100% , pero es aceptable más, menos un 5%.

De las 15 actividades establecidas para el encargado del puesto de asesor comercial, las mismas que representan el 100% , 15 actividades han sido completadas lo que representa el 100% del total, este porcentaje se encuentra dentro del rango determinado, haciendo evidente que el nivel de cumplimiento de los objetivos establecidos cumple con el estándar determinado.

- **Tiempo de entrega**

Se ha tomado como referencia información referente a los pedidos y despachos del mes de enero de 2015.

$$\text{Tiempo de entrega} = \frac{\text{Pedidos realizados a tiempo}}{\text{Total pedidos}} \times 100\%$$

$$\text{Tiempo de entrega} = \frac{35}{157} \times 100\%$$

$$\text{Tiempo de entrega} = 22\%$$

La expectativa es el 100% de tiempo de entrega pero es aceptable más, menos un 5%

De los 157 clientes atendidos en enero de 2015 que representan el 100%, se han atendido a tiempo 35 pedidos lo cual representa el 22% del total, este porcentaje se encuentra fuera del rango determinado, haciendo evidente que el tiempo de entrega no está cumpliendo con el estándar establecido.

- **Capacitación al personal**

Se ha tomado como referencia información referente a las capacitaciones recibidas por el personal durante el año 2015.

$$\text{Capacitación al personal} = \frac{\text{Empleados capacitados}}{\text{Total empleados}} \times 100\%$$

$$\text{Capacitación al personal} = \frac{2}{12} \times 100\%$$

$$\text{Capacitación al personal} = 17\%$$

La expectativa es el 100% de personal capacitado, pero es aceptable más, menos un 5%.

De los 12 empleados que representan el 100%, 2 empleados (especialista en aplicaciones y control de calidad) han sido capacitados durante el año 2015, lo que representa el 17% del total, este porcentaje se encuentra fuera del rango determinado, haciendo evidente que no se está cumpliendo con el estándar establecido a lo que a capacitaciones al personal se refiere.

- **Disponibilidad de información**

Se ha tomado como referencia información referente a socializaciones de información al personal durante el mes de enero del año 2015.

$$\text{Disponibilidad de información} = \frac{\text{Bases de información socializadas}}{\text{Bases de información a socializar}} \times 100\%$$

$$\text{Disponibilidad de información} = \frac{2}{2} \times 100\%$$

$$\text{Disponibilidad de información} = 100\%$$

La expectativa es alcanzar el 100% de disponibilidad de información pero es aceptable más, menos un 5%.

De las 2 bases de información a socializar al personal, en el mes de enero se han cumplido con las 2 socializaciones lo que representa el 100% del total. Este porcentaje se encuentra dentro del rango determinado, haciendo evidente se está cumpliendo con el estándar establecido de socializaciones al personal.

- **Satisfacción del personal**

Se ha tomado como referencia información referente al personal en el mes de enero de 2015.

$$\text{Satisfacción del personal} = \frac{\text{Empleados satisfechos}}{\text{Total empleados}} \times 100\%$$

$$\text{Satisfacción del personal} = \frac{12}{12} \times 100\%$$

$$\text{Satisfacción del personal} = 100\%$$

La expectativa es alcanzar el 100% de satisfacción del personal, pero es aceptable más, menos un 5%.

De los 12 empleados que representan el 100%, 12 empleados se encuentran satisfechos, lo que representa el 100% del total, este porcentaje se encuentra dentro del rango determinado, haciendo evidente que se está cumpliendo con el estándar establecido a lo que a satisfacción del personal se refiere.

5.2.8 Fase VII: Socialización del modelo comercial

Con la finalidad de dar a conocer el modelo comercial se procede a la exposición del mismo al personal conjunto de la empresa Famproject, con el fin de explicar en qué consiste el modelo comercial y su aplicación para alcanzar la máxima productividad del mismo.

Dado que un personal motivado constituye una ventaja para la empresa, se expondrá también el plan de incentivos al personal por la correcta aplicación de modelo comercial.

Puesto que los viernes de cada mes se realizan reuniones con el personal conjunto de la empresa, se ha establecido la fecha y hora en la que tendrá lugar la exposición y en coordinación con la Sra. Gerente se ha establecido para el viernes 9 de septiembre del presente año a las 10:00 am.

La socialización tuvo lugar en la sala de reuniones de la empresa, en donde se explicó de manera detallada el modelo comercial diseñado.

El modelo comercial tuvo una total aceptación de los empleados en conjunto, se comprometieron a velar por el cumplimiento del mismo; el plan de incentivos motivó de gran manera al personal.

5.3 Administración de la propuesta

La administración de la presente propuesta será direccionada por la gerencia de FAMPROJECT CÍA. LTDA., en conjunto con los departamentos involucrados en los procesos de comercialización, siendo estos:

- Departamento de ventas, marketing y acceso
- Departamento de Calidad, Logística y distribución

Estará a disposición de los sujetos antes mencionados puesto que será necesaria la colaboración de cada uno de ellos para la implementación y correcto funcionamiento del modelo comercial antes diseñado, con el fin de alcanzar los objetivos propuesto por la empresa.

5.4 Previsión la evaluación

Para la previsión de la evaluación es necesaria la presentación de la siguiente tabla:

Tabla 81: Previsión de la evaluación

PREGUNTAS	PLAN DE EVALUACIÓN
¿Quién solicita evaluar?	La gerencia de la empresa
¿Qué evaluar?	Los procesos de comercialización
¿Por qué evaluar?	Los ineficiente desarrollo de los procesos comerciales provoca un estancamiento en la competitividad de la empresa. Detectar puntos críticos en los procesos de comercialización. Determinar el grado de cumplimiento de los objetivos.
¿Para qué evaluar?	Permite identificar factores que influyen en los procesos de comercialización. Identificar mecanismos que apoyen a la mejora de procedimientos.
¿Con qué criterios evaluar?	Una auditoría de gestión es un elemento que ayuda a determinar la eficiencia y la eficacia en el desempeño de los procesos.
¿Quién evalúa?	Gerencia
¿Cuándo evalúa?	Las evaluaciones deben ser trimestrales o semestrales.
¿Cómo evaluar?	Se evaluará mediante entrevistas, encuestas y revisión de los procesos de comercialización.
¿Con qué evaluar?	Se emplearán instrumentos de recolección de información como : cuestionarios, fichas de observación, diagramas de flujo.

Elaborado por: Sofía Muquinche

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VI

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

6.1 Referencias bibliográficas

Bonta, P., & Farber, M. (2002). *199 preguntas sobre Marketing y Publicidad*. Bogotá: Norma.

Ahumada Tello, E., & Perusquia Velasco, J. M. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contad*, 1.

American Accounting Association. (1973). *A Statement of Basic Auditing Concepts*. Michigan: American Accounting Association.

American Accounting Association. (1973). *Auditing Standards Committee*. Washington, D.C: Office of the Secretary.

Anónimo. (09 de Febrero de 2005). *Porter y La Competitividad*. Obtenido de <http://www.sangrefria.com/blog/2005/02/09/porter-y-la-competitividad/>

Asamblea Nacional . (2014). *Ley de Régimen Tributario Interno*. Quito.

Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito: Editora Nacional.

Asamblea Nacional. (2011). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Quito.

Bernal Torres, C. A. (2007). *Introducción a la Administración de las Organizaciones. Enfoque global e integral*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Pearson Educación.

Blanco Luna, Y. (2012). *Auditoría Integral: normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Blaxter, L., Hughes, C., & Tight, M. (2000). *Cómo se hace una investigación*. Barcelona: Gedisa.
- Bonoma, T., & Renart, L. (1990). *La estrategia comercial*. Barcelona: Ediciones Orbis, S.A.
- Castillo Calle, A. (23 de Julio de 2012). *Elaboración de Procedimientos Operativos*. Obtenido de http://www.digemid.minsa.gob.pe/UpLoad%5CUpLoaded%5CPDF/EURacMed/TrabSalud/ReuTec/RTM_Julio_2010/6_Potencias-Talleres-Taller_elaboracion_procedimientos.pdf
- Cedeño Loor, R. (2010). *Investigación científica y diseño de tesis*. Manta: Mar Abierto.
- Chiavenato, I. (1988). *Introducción a la teoría general de la Administración*. São Paulo : Makron Books do Brasil Editora Ltda.
- Chimborazo Martínez, J. C. (2012). El modelo Comercial y su influencia en la Rentabilidad de la Aseguradora del Sur C.A. sucursal Ambato. Ambato.
- Chudnovsky, D., & Porta, F. (1990). *La Competitividad Internacional. Principales Cuestiones Conceptuales y Metodológicas*. Uruguay: Centro de Investigaciones para la Transformación .
- Czinkota, M., & Kotabe, M. (2001). *Administración de la mercadotecnia*. México D.F.: International Thomsom Editores.
- Díaz C, F. G. (1988). *Metodología de la investigación*. Ambato: Pio XII.
- Díez de Castro, E. P., García del Junco, J., Martín Jimenez, F., & Periañez, C. R. (2001). *Administración y Dirección*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- El Universo. (30 de Septiembre de 2015). *Ecuador es menos competitivo en ranking*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/09/30/nota/5156342/ecuador-es-menos-competitivo-ranking>

- Eyssautier de la Mora, M. (2008). *Elementos básicos de Mercadotecnia*. México: Trillas.
- Fajnzylbe, F. (1988). Competitividad internacional: evolución y lecciones. *CEPAL*, 7.
- Fernández, C. M., & Martos, M. S. (2016). Capital intelectual y ventajas competitivas en pymes basadas en recursos naturales de Latinoamérica. *Innovar*, 1.
- Fuentes, N., Osorio, G., & Mungaray, A. (2016). Capacidades intangibles para la competitividad micro empresarial en México. *Problemas del Desarrollo*, 102-103.
- Garvin, D. (1984). What Does “Product Quality” Really Meant? *Sloan Management Review*.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoría de la Investigación científica*. Quito: Diemerino Editores.
- Huaynalaya Córdova, L. (17 de Diciembre de 2009). *Procesos de comercialización*. Obtenido de Procesos básicos de comercialización: <http://procesosbasicosdecomercializacion.blogspot.com/2009/12/procesos-basicos-de-comercializacion.html>
- Icart Isern, M. T., Pulpón Segura, A. M., Garrido Aguilar, E. M., & Delgado Hito, P. (2012). *Cómo elaborar y presentar un proyecto de investigación, una tesina y una tesis*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Income Ingeniería Comercial. (Febrero de 2013). *Income Ingeniería comercial*. Obtenido de Modelo de Acción Comercial Bancario: <http://ingenieria-comercial.es/sites/default/files/3-WP%20de%20Modelo%20Comercial%20en%20Banca.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Prentice, H. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.

- Lamb , C., Hair , J., & McDaniel , C. (2002). *Marketing*. USA: International Thomson Editores S.A.
- Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad. (2011). *Agendas para la transformación productiva territorial: Provincia de Tungurahua*.
- Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 41-50.
- Pech Vázquez, J. L., & Morales Gonzáles, M. A. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Contaduría y Administración*, 50.
- Peluffo Hoyos, J. (2009). Definición y caracterización de un Modelo comercial para la asesoría y venta de seguros de personas y familias para la empresa líder del sector en la ciudad de Medellín. Medellín, Colombia.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Vergara.
- Pujol Bengoechea, B. (1999). *Introducción a la dirección de ventas*. Madrid: Cultural S.A.
- Ramírez, C. (05 de Diciembre de 2012). *Diario Occidente*. Obtenido de Modelo comercial, clave para aumentar las ventas: <http://occidente.co/modelo-comercial-clave-para-aumentar-las-ventas/>
- Real Academia Española. (2016). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=6nVpk8P|6nXVL1Z>
- Romero Fierro, X. E. (2015). Estrategias de comercialización, y su incidencia en la competitividad de la Empresa de calzado GAMO´S, de la ciudad de Ambato. Ambato.

Salinas Arreortua , L. A. (2004). El desarrollo tecnológico en el contexto de la modernidad. *Scripta Nova*, 1.

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional de Buen Vivir*. Quito: SENPLADES.

Shumpeter, J. (1978). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: Fondo de Cultura.

Snell, S., & Bateman, T. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México D.F.: The McGraw-Hill.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice Hall.


Ugarte. (2003). *La comercialización*.

Vázquez, R. (2006). *Estrategias de distribución comercial: diseño de canal de distribución entre fabricantes y detallistas*. S.A. Ediciones Paraninfo.

6.2 ANEXOS

ANEXO N° 1: RUC

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1891716849001
RAZON SOCIAL: FAMPROJECT CIA. LTDA.

NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: ALTAMIRANO LOPEZ PAMELA ALEJANDRA
CONTADOR: BALLADARES SILVA LILIAN CECILIA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 08/07/2005 **FEC. CONSTITUCION:** 08/07/2005
FEC. INSCRIPCION: 02/08/2005 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 31/01/2012


ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
 VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE INSTRUMENTOS, DISPOSITIVOS Y MATERIALES MEDICOS,

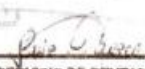
DOMICILIO TRIBUTARIO:
 Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: ATOCHA - FICDA Calle: AV. RODRIGO PACHANO Número: S/N
 Intersección: MONTALVO Edificio: FICDA PARK Piso: 4 Oficina: 401 Referencia ubicación: ALTOS DEL BANCO
 PROMERICA Teléfono Trabajo: 032425130 Email: famproject@hotmail.com Celular: 999377711
 DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA


DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA **CERRADOS:** 0


 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Intario: LEVASCO Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA Fecha y hora: 31/01/2012 16:37:42

Página 1 de 2



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1891716849001
RAZON SOCIAL: FAMPROJECT CIA. LTDA.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.	08/07/2006
----------------------	-----	--------	---------	--------	------------------	------------

NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES REALIZADAS EN SALONES DE ADELGAZAMIENTO Y DE MASAJE
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE INSTRUMENTOS, DISPOSITIVOS Y MATERIALES MEDICOS, QUIRURGICOS O
DENTALES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: ATOCHA - FICOA Calle: AV. RODRIGO PACHANO Número: 58
Intersección: MONTALVO Referencia: ALTOS DEL BANCO PROMERICA Edificio: FICOA PARK Piso: 4 Oficina: 401 Teléfono
Trabajo: 032425130 Email: famproject@hotmail.com Celular: 098377711

ANEXO N° 2: ESTADOS FINANCIEROS

FAMPROJECT Cia. Ltda.
 1891716849001
 AMBATO
 AV. RODRIGO PACHANO S/N Y MONTALVO
 032425130 0987923292

BALANCE GENERAL

Balance General al: 31/12/2015

17/03/2016		Bal. Gen. al: 31/12/2015
<u>CodigoCuenta</u>	<u>NombreCuenta</u>	<u>Valor</u>
1.	ACTIVO	671,558.87
1.01.	ACTIVO CORRIENTE	587,874.17
1.01.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	7,775.48
1.01.01.01	BANCO PICHINCHA	5,864.94
1.01.01.02	BANCO MACHALA	1,846.53
1.01.01.06	BANCO PROMERICA	43.60
1.01.01.11	CAJA CHICA	20.41
1.01.02.	ACTIVOS FINANCIEROS	334,019.96
1.02.05	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CI	326,153.25
1.01.02.10	CHEQUES POSFECHADOS	739.20
1.01.02.11	CHEQUES PROTESTADOS	7,127.51
1.01.03.	INVENTARIOS	154,894.99
1.01.03.06	INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. I	154,894.99
1.01.04.	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	72,588.31
1.01.04.03	ANTICIPOS A PROVEEDORES	72,588.31
1.01.05.	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	18,595.43
1.01.05.02	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPI	4,885.23
1.01.05.04	IVA PAGADO EN COMPRAS	11,767.20
1.01.05.05	RETENCIONES IVA ANTICIPADAS	1,943.00
1.02.	ACTIVO NO CORRIENTE	83,684.70
1.02.01.	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	83,684.70
1.02.01.02	EDIFICIOS	56,890.00
1.02.01.05	MUEBLES Y ENSERES	29,650.76
1.02.01.06	MAQUINARIA Y EQUIPO	17,995.45
1.02.01.08	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	14,883.65
1.02.01.09	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y E	33,616.07
1.02.01.12	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD	-53,499.93
1.02.01.13	(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDAI	-6,851.30
2.	PASIVO	474,416.94
2.01.	PASIVO CORRIENTE	430,225.40
2.01.03.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	341,862.70
2.01.03.01	CXP LOCALES	341,862.70
2.01.05.	PROVISIONES	47,387.54
2.01.05.01	LOCALES	47,387.54
2.01.07.	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	38,660.35
2.01.07.01	SUELDOS POR PAGAR	5,045.46
2.01.07.02	FONDOS DE RESERVA POR PAGAR	1,410.76
2.01.07.03	APORTES IESS POR PAGAR	2,358.13
2.01.07.05	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGA	6,938.90
2.01.07.09	VACACIONES POR PAGAR	9,166.55
2.01.07.10	IVA COBRADO POR PAGAR	10,495.20
2.01.07.11	RETENCIONES EN LA FUENTE	1,549.52
2.01.07.12	RETENCIONES IVA POR PAGAR	246.22
2.01.07.14	OBLIGACIONES FINANC. CORTO PLAZO DINE	1,449.61
2.01.10.	ANTICIPOS DE CLIENTES	2,314.81

FAMPROJECT Cia. Ltda.
 1891716849001
 AMBATO
 AV. RODRIGO PACHANO S/N Y MONTALVO
 032425130 0987923292

BALANCE GENERAL

Balance General al: 31/12/2015

17/03/2016		Bal. Gen. al: 31/12/2015
<u>CodigoCuenta</u>	<u>NombreCuenta</u>	<u>Valor</u>
2.01.10.01	ANTICIPO DE CLIENTES	2,314.81
2.02.	PASIVO NO CORRIENTE	44,191.54
2.02.03.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINAN	43,361.46
2.02.03.01	OBLIGACIONES FINANCIERAS LOCALES L/P	43,361.46
2.02.04.	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACION	830.08
2.02.04.01	LOCALES	830.08
3.	PATRIMONIO NETO	197,141.93
3.01.	CAPITAL	400.00
3.01.01.	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	400.00
3.01.01.01	CAPITAL SUSCRITO	400.00
3.04.	RESERVAS	7,459.15
3.04.01.	RESERVA LEGAL	7,459.15
3.04.01.01	RESERVA LEGAL	7,459.15
3.06.	RESULTADOS ACUMULADOS	158,612.89
3.06.01.	GANANCIAS ACUMULADAS	158,612.89
3.06.01.01	GANANCIAS ACUMULADAS	158,612.89
3.07.	RESULTADOS DEL EJERCICIO	30,669.89
3.07.01.	GANANCIA Y/O PERDIDA NETA DEL PERIOD	30,669.89
3.07.01.01	GANANCIA Y/O PERDIDA NETA DEL PERIOD	30,669.89



Gerente General



Contador General

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Estado de Resultados desde: 01/01/2015 al 31/12/2015

17/03/2016

<u>CodigoCuenta</u>	<u>NombreCuenta</u>	<u>SaldoMovimie</u>	<u>SaldoFinal</u>
4.	MATRIZ	1,410,897.00	1,410,897.00
4.4.	INGRESOS	1,410,897.00	1,410,897.00
4.4.1.	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARI	1,408,715.86	1,408,715.86
4.4.1.01.	VENTA DE BIENES	1,423,487.75	1,423,487.75
4.4.1.01.02	VENTA DE BIENES 12%	1,423,487.75	1,423,487.75
4.4.1.09.	(-) DESCUENTO EN VENTAS	-14,771.89	-14,771.89
4.4.1.09.01	(-) DESCUENTO EN VENTAS	-14,771.89	-14,771.89
4.4.2.	OTROS INGRESOS	2,181.14	2,181.14
4.4.2.05.	OTRAS RENTAS	2,181.14	2,181.14
2.05.01	OTRAS RENTAS	2,181.14	2,181.14
5.	COSTOS Y GASTOS	1,380,227.11	1,380,227.11
5.1.	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	979,713.59	979,713.59
5.1.04.	(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FA	487.61	487.61
5.1.04.07	SUMINISTROS MATERIALES Y REPUEST	487.61	487.61
5.1.05.	COSTO DE VENTAS	979,225.98	979,225.98
5.1.05.01	COSTO DE VENTAS MERCADERIAS	979,225.98	979,225.98
5.2.	GASTOS	379,527.43	379,527.43
5.2.01.	GASTOS DE VENTA	115,773.13	115,773.13
5.2.01.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNI	40,459.56	40,459.56
5.2.01.02	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (inc	6,810.46	6,810.46
5.2.01.03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACK	6,237.47	6,237.47
5.2.01.05	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A	1,000.00	1,000.00
5.2.01.08	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	839.54	839.54
5.2.01.09	ARRENDAMIENTO OPERATIVO	180.00	180.00
5.2.01.11	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	1,443.48	1,443.48
5.2.01.12	COMBUSTIBLES	725.44	725.44
5.2.01.13	LUBRICANTES	40.00	40.00
5.2.01.15	TRANSPORTE	1,290.57	1,290.57
2.01.16	GASTOS DE GESTIÓN (agasajos a accio	1,526.80	1,526.80
5.2.01.17	GASTOS DE VIAJE (Transporte, Alimenta	4,113.48	4,113.48
5.2.01.18	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNIC.	787.46	787.46
5.2.01.21.	DEPRECIACIONES:	1,677.90	1,677.90
5.2.01.21.01	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1,677.90	1,677.90
5.2.01.27	OTROS GASTOS	48,640.97	48,640.97
5.2.02.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	263,754.30	263,754.30
5.2.02.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNI	63,760.00	63,760.00
5.2.02.02	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (inc	12,918.41	12,918.41
5.2.02.03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACI	9,415.58	9,415.58
5.2.02.04	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPI	1,111.57	1,111.57
5.2.02.05	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A	9,879.10	9,879.10
5.2.02.08	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	26,475.98	26,475.98
5.2.02.09	ARRENDAMIENTO OPERATIVO	3,000.00	3,000.00
5.2.02.12	COMBUSTIBLES	2,941.56	2,941.56
5.2.02.13	LUBRICANTES	46.73	46.73
5.2.02.15	TRANSPORTE	1,573.00	1,573.00
5.2.02.16	GASTOS DE GESTIÓN (agasajos a accio	463.65	463.65
5.2.02.17	GASTOS DE VIAJE	358.31	358.31
5.2.02.18	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNIC.	4,248.68	4,248.68
5.2.02.19	NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA P	77.80	77.80

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Estado de Resultados desde: 01/01/2015 al 31/12/2015

17/03/2016

<u>CodigoCuenta</u>	<u>NombreCuenta</u>	<u>SaldoMovimie</u>	<u>SaldoFinal</u>
5.2.02.21.	DEPRECIACIONES:	13,802.44	13,802.44
5.2.02.21.01	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	13,802.44	13,802.44
5.2.02.27	OTROS GASTOS	111,319.49	111,319.49
5.2.02.29	IVA QUE SE CARGA AL GASTO	2.70	2.70
5.3.	GASTOS EXTRAORDIANRIOS	5,396.72	5,396.72
5.3.03.	GASTOS FINANCIEROS	5,396.72	5,396.72
5.3.03.01	INTERESES	4,894.78	4,894.78
5.3.03.02	COMISIONES	0.52	0.52
5.3.03.05	OTROS GASTOS FINANCIEROS	501.42	501.42
5.4.01.	PROVISIONES LEGALES	15,589.37	15,589.37
5.4.01.01	PROVISIONES LEGALES	15,589.37	15,589.37
5.4.01.01	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	6,938.89	6,938.89
5.4.01.02	IMPUESTO A LA RENTA	8,650.48	8,650.48
	UTILIDAD	-30,669.89	-30,669.89

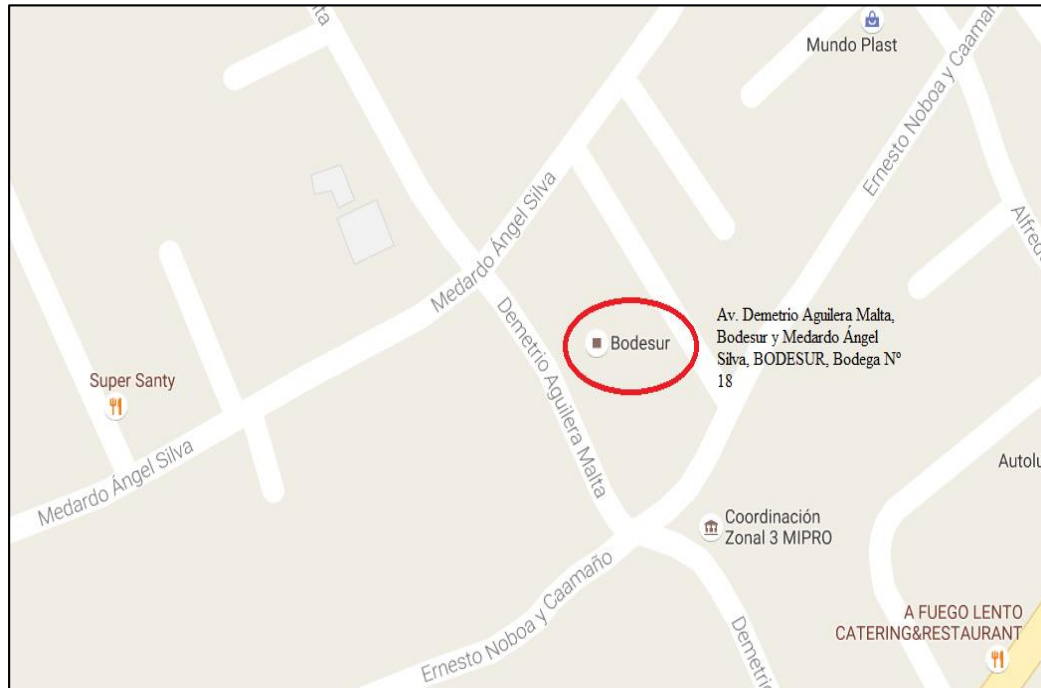


Gerente General



Contador General

ANEXO N° 3: CROQUIS



Av. Demetrio Aguilera Malta, Bodesur y Medardo Ángel Silva, Bodega N° 18.

Google maps: <https://www.google.com.ec/maps/@-1.2764014,-78.634732,18.25z>

ANEXO N° 4: PRODUCTOS

CodigoBodeg	CodigoProductx	Producto	IT	Existencia	Disponible	FechaCaducida	Lote	CatidadSerie
BG	FAM0000608	ABSORVEDORES GLOBULOS ROJOS		6,00	6,00			6,00
BG	6454011023	ACCU-CHEK PERFORMA X 50 STRIP.		2,00	2,00	01/10/2017	475095	2,00
BG	5234441021	ACCU-CHEK ACTIVE mg/dl.KIT		4,00	4,00		S/L	4,00
BG	5234476001	ACCU-CHEK ACTIVE MONITOR		4,00	4,00		Serie: GC05239602	1,00
BG	5234476001	ACCU-CHEK ACTIVE MONITOR		4,00	4,00		Serie: GC05239593	1,00
BG	5234476001	ACCU-CHEK ACTIVE MONITOR		4,00	4,00			2,00
BG	4778642001	ACCU-CHEK MULTICLIX X 102		1,00	1,00	01/07/2044	WP100042	1,00
BG	4778677001	ACCU-CHEK MULTICLIX X 204		5,00	5,00	01/06/2044	WP100035	5,00
BG	4778685001	ACCU-CHEK MULTICLIX X 24		14,00	14,00	01/04/2016	WP120031	14,00
BG	4862015023	ACCU-CHEK PERFORMA mg/dl.KIT		5,00	5,00		S/L	5,00
BG	5955874024	ACCU-CHEK PERFORMA NANO mg/dl.KIT		11,00	11,00		S/L	11,00
BG	5888662200	ACCU-CHEK SAFE T - PRO UNO X 200 UDS		1,00	1,00	01/01/2020	42516113	1,00
BG	11418262171	Accutrend Cholesterol 25 Str.		2,00	2,00	31/03/2017	13000904	2,00
BG	11538144016	Accutrend TG 25 Str.		1,00	1,00	31/01/2017	11766803	1,00
BG	FAM0000303	ACEITE DE INMERSION 100 ML QUIMICAL		1,00	1,00	01/06/2017	ACEIN00N0315	1,00
BG	4880307190 - FAM	Acid Wash Solution 1x1.8 litros		1,00	1,00	31/08/2017	11202901	1,00
BG	FAM0000656	ACIDO URICO 4 X 30 ML HUMAN		1,00	1,00	01/09/2017	16002	1,00
BG	FAM0000595	ADAPTADOR LUER X 100 UDS VACUETTE		7,00	7,00	31/05/2020	15F27A	7,00
BG	FAM0000310	AGAR MULLER HINTONx 500 GR.HIMEDIA*		1,00	1,00	01/02/2019	223703	1,00
BG	FAM00001123	AGUA DESTILADA GALON - FAMPROJECT		21,00	21,00	01/01/2017	201607	21,00
BG	130312	AGUIA DENTAL 27GX 30 mmX 100 UDS NIPRO		28,00	28,00	01/02/2017	12C07	28,00
BG	FAM0000003	AGUIA ESPINAL DESECHABLE 18X3 1/2 NIPRO		94,00	94,00	01/12/2017	13A30	94,00
BG	AH2138	AGUIA HIPODERMICA DESECHAB 21X1 1/2 X100 UDS NIPRO		1,00	1,00	01/07/2018	201308A	1,00
BG	AH3013	AGUIA HIPODERMICA DESECHAB 30X1/2 X100 UDS NIPRO		45,00	45,00	28/02/2021	201603D	45,00
BG	FAM00001121	AGUIA MULTIPLE VISIO PLUS 22X1 X 100 UDS VACUETTE		1,00	1,00	01/09/2019	14010B	1,00
BG	FAM0000124	AGUIA TOMA MULTIPLE 21 X 1 X 100 UDS VACUETTE		18,00	18,00	30/09/2020	150006B	18,00
BG	FAM0000385	ALCOHOL CETONA X 1000 ML QUIMICAL		1,00	1,00	01/07/2016	ALCCETJUL	1,00
BG	FAM0000113	ALCOHOL YODADO GALON		3,00	3,00	01/12/2017	1003	2,00
BG	FAM0000113	ALCOHOL YODADO GALON		3,00	3,00	01/10/2016	064176	1,00
BG	FAM0000081	ALGODÓN 100 gr COSMETICO SANA		168,00	168,00	01/02/2019	201603	168,00
BG	FAM0000313	AMIKACINA X 50 UDS BIOANALYSIS		1,00	1,00	01/08/2018	160209B	1,00
BG	20752401190 - FAM	Ammonia/Ethanol/CO2 Control N 1 X 4 ML		3,00	3,00	31/12/2016	11961101	3,00
BG	FAM0000611	AMOXICILINA X 50 UDS BIOANALYSE		1,00	1,00	01/08/2016	141219B	1,00
BG	FAM0000369	AMPICILINA X 50 UDS BIOANALYSE		1,00	1,00	01/06/2016	141222A	1,00
BG	FAM0000936	ANTI B X 10 ML INGLATERRA		2,00	2,00	01/03/2017	8031525	2,00
BG	FAM00001070	ANTI D X 10 ML ATLAS MEDICAL		2,00	2,00	01/11/2017	1511181	2,00
BG	FAM0000155	ANTIGENO EVERTH O X 5 ML A BIORAD		2,00	2,00	01/01/2016	201306210003	2,00
BG	FAM00001041	APLICADORES X 100 UDS CARLITOS		12,00	12,00	01/02/2019	1L3135	12,00
BG	FAM0000263	ASA RECTA DE NICRON		1,00	1,00			1,00
BG	FAM0000160	ASO LATEX 100 DET. SPINREACT		4,00	4,00	03/07/2018	250	3,00
BG	FAM0000160	ASO LATEX 100 DET. SPINREACT		4,00	4,00	30/01/2018	238	1,00
BG	11706799001	ASSAY TIP ELECSYS 2010 CUU		2,00	2,00	31/12/2020	16005715	2,00
BG	FAM00001047	AZUL DE METIENO X 500 ML QUIMICAL		1,00	1,00	01/09/2016	AZUMETSEP	1,00
BG	FAM0000553	BACITRACINA 0.04 X 50 UDS BIOANALYSE		2,00	2,00	01/11/2016	140513	1,00
BG	FAM0000553	BACITRACINA 0.04 X 50 UDS BIOANALYSE		2,00	2,00	01/01/2017	140721	1,00
BG	FAM00001131	BALANZA DE LABORATORIO BLC 3000, 3000G/1G(BOECO)		1,00	1,00		LKKE3073	1,00
BG	FAM00001142	BALON AFORADO 50 ML		1,00	1,00			1,00
BG	FAM0000084	BANDAS DEPLIATORIAS (3 TAMAÑOS) X 30 UDS SANA		18,00	18,00			18,00
BG	FAM0000365	BAÑO MARIA MEMMERT 7L		1,00	1,00		L214.1133	1,00
BG	5870020001	BARCODE LABEL 2,7 X 5,7 cm.x 1000 UDS		3,00	3,00	30/09/2017	14702801	3,00
BG	FAM0000047	BATA CIRUJANO NO ESTERIL X5 UDS PUÑO DE ALGODÓN		16,00	16,00	30/12/2020	0000	16,00
BG	FAM00001022	BATA PACIENTE ADULTO DESCARTABLE X UDS DHISVE		67,00	67,00	01/08/2018	BP010815	67,00
BG	5589134190	BIL-D Gen.2, 100Tests, cobas c 111		2,00	2,00	31/05/2017	13474501	2,00
BG	5795648190	BILIRRUBINA TOTAL COBAS C111		2,00	2,00	28/02/2017	61840601	1,00
BG	5795648190	BILIRRUBINA TOTAL COBAS C111		2,00	2,00	31/05/2017	11668001	1,00
BG	FAM0000062	BOLSA RECOLECTORA DE ORINA ADULTO X 10 UDS CENIG		2,00	2,00	19/11/2017	20141120	2,00
BG	FAM0000067	BRAZALETES DE IDENTIFICACIÓN NIÑA 100 UDS CENIG		4,00	4,00			4,00
BG	FAM0000239	BURETRA 100 ML		1,00	1,00			1,00
BG	FAM0000137	CAJA BIPETRI DESCAR 94x16mm X20 GREINER BIO-ONE		4,00	4,00	31/12/2020	F141035Y	4,00
BG	FAM0000138	CAJA MONOPETRI DESCAR 145X20mmX15 GREINER BIO-ONE		13,00	13,00	31/12/2020	F141035L	13,00
BG	FAM0000521	CAJA MONOPETRI VIDRIO 94 X 16 mm X UDS		5,00	5,00			5,00
BG	FAM0000972	CAJA RECOLECTORA DE HECEX X UDS CARICIA		100,00	100,00	01/06/2021	00522	100,00
BG	3144020001	CALIBRATION SOLUTION C2		2,00	2,00	30/09/2017	21453782	2,00
BG	10759350190 - FAM	Calibrator f.a.s. 1 X 3 ML		9,00	9,00	31/03/2017	17615801	9,00
BG	FAM0000408	CAMARA NEWBOWER CON ESPEJO.BOECO		2,00	2,00			1,00
BG	FAM0000408	CAMARA NEWBOWER CON ESPEJO.BOECO		2,00	2,00		S/L	1,00
BG	FAM0000999	CANULA DE CARGA DE TUBO WINTROBE		2,00	2,00			2,00
BG	FAM0000613	CAPILARES C/H X 500 UDS TECNAN		16,00	16,00		L1LM002	16,00
BG	FAM0000126	CAPSULA ESTÁNDAR X UDS		49,00	49,00	01/12/2030	A0909081	9,00
BG	FAM0000126	CAPSULA ESTÁNDAR X UDS		49,00	49,00			10,00
BG	FAM0000126	CAPSULA ESTÁNDAR X UDS		49,00	49,00	01/12/2020	G1502344	30,00
BG	FAM0000127	CAPSULA SPEEDY X UDS		2,00	2,00		11940503	2,00
BG	FAM0000289	CATETER INTRAVENOSO 16GX1 1/4 X 50 UDS NIPRO		1,00	1,00	01/05/2019	4F09I	1,00
BG	FAM00001051	CEFAZOLIN 30 mgx 50 UDS BIOANALYSE		1,00	1,00	01/09/2016	140319	1,00
BG	FAM0000262	CEPILLO TUBO GRANDE		4,00	4,00			4,00
BG	FAM0000224	CINTA DE ESTERILIZACION 19mm X 50m SIGMA		1,00	1,00	01/10/2016	410A	1,00
BG	3111555180	CLEANING SOLUTION 988-4		1,00	1,00	30/09/2018	21453696	1,00

BG	FAM0000179	CLORURO DE CALCIO X 10 ML PACIFIC	2,00	2,00	31/07/2018	769801	2,00
BG	4625358070	COAGUCHEK X5 24 TESTS	1,00	1,00	30/11/2016	20205013	1,00
BG	5127718001	CONTAINER WASTE	2,00	2,00		S/L	1,00
BG	5127718001	CONTAINER WASTE	2,00	2,00			1,00
BG	FAM0000144	CUBRE HEMATIMETRO SUPERIOR	23,00	23,00			6,00
BG	FAM0000144	CUBRE HEMATIMETRO SUPERIOR	23,00	23,00		S/L	17,00
BG	FAM0000142	CUBRE OBJETO 22 X 22 X 100 UDS GOLDLAB	35,00	35,00			35,00
BG	FAM0000212	CURITAS REDONDO NIÑO X 100 UDS CUREBAND	120,00	120,00	01/07/2019	1507091	49,00
BG	FAM0000212	CURITAS REDONDO NIÑO X 100 UDS CUREBAND	120,00	120,00	01/01/2018	1201128	4,00
BG	FAM0000212	CURITAS REDONDO NIÑO X 100 UDS CUREBAND	120,00	120,00	01/05/2019	1505152	43,00
BG	FAM0000212	CURITAS REDONDO NIÑO X 100 UDS CUREBAND	120,00	120,00	01/10/2018	1410043	15,00
BG	FAM0000212	CURITAS REDONDO NIÑO X 100 UDS CUREBAND	120,00	120,00	01/11/2018	1411127	9,00
BG	FAM0000559	DILUYENTE GLOBULOS BLANCOS X 1000 ML QUIMICAL	3,00	3,00	01/02/2017	LEUFEB0215	1,00
BG	FAM0000559	DILUYENTE GLOBULOS BLANCOS X 1000 ML QUIMICAL	3,00	3,00	30/09/2016	LEUCEP	2,00
BG	FAM0000096	DISCOS DESMAQUILLANTES X 80 UDS SANA	5,00	5,00	01/01/2016	020112	1,00
BG	FAM0000096	DISCOS DESMAQUILLANTES X 80 UDS SANA	5,00	5,00	01/01/2018	0301	4,00
BG	4511395001	DRIP TRAY COBAS B121	1,00	1,00		S/L	1,00
BG	12017709122	Elecsys T4 2.Generation	1,00	1,00	30/09/2017	15227401	1,00
BG	FAM0000216	EMBUDO MINICOLLECT GREINER BIO - ONE	200,00	200,00			100,00
BG	FAM0000216	EMBUDO MINICOLLECT GREINER BIO - ONE	200,00	200,00		70524	100,00
BG	FAM0000238	ERLENMEYER 500 ML SUPERIOR	1,00	1,00		S/L	1,00
BG	FAM0000259	ESPAULA METAL	5,00	5,00			5,00
BG	FAM0000670	ESPEJULO VAGINAL TALLA S CENIG	360,00	360,00	19/08/2017	20140815	360,00
BG	FAM00001045	FIJADOR CITOLOGICO X 150 ML BIOMEDICAL	3,00	3,00	01/12/2017	00406	2,00
BG	FAM00001045	FIJADOR CITOLOGICO X 150 ML BIOMEDICAL	3,00	3,00	01/06/2018	00407	1,00
BG	28174873001	FILTER LIGACON , X 2 UDS	4,00	4,00			1,00
BG	28174873001	FILTER LIGACON , X 2 UDS	4,00	4,00		S/L	3,00
BG	FAM0000296	FR LATEX X 100 TEST. SPINREACT	3,00	3,00	03/11/2017	253	3,00
BG	FAM0000246	FRANCOS AMBAR 100 ML	6,00	6,00			6,00
BG	643722190 - FAM1	FT3 G3 CALSET (COBAS e411) 1 X 1 ML L1	1,00	1,00	30/09/2016	18350603	1,00
BG	6437290190 - FAM2	FT4 G2 CALSET (COBAS e411) 1 X 1 ML L2	1,00	1,00	28/02/2017	19004801	1,00
BG	FAM0000684	FUNDA ESTERILIZACION 57mm X 133 mm X 200 UDS SIGMA	2,00	2,00		406A	2,00
BG	FAM0000071	GAFAS PROTECTORAS	893,00	893,00			893,00
BG	FAM0000088	GASA CURACION 7.5cmX7.5cm (8 C)NO ESTERILX100 SANA	15,00	15,00	01/02/2019	1003172	15,00
BG	FAM00001109	GEL P'ULTRAS. 250 ML ULTRA /PONIC	3,00	3,00		8.45FL	3,00
BG	FAM0000171	GENTAMICINA 10 mcG X 50 UDS BIOANALYSE	3,00	3,00	01/09/2018	160121A	3,00
BG	FAM0000561	GLUCOLA 50 GR QUIMICAL	33,00	33,00	01/01/2017	GLUENE0228	6,00
BG	FAM0000561	GLUCOLA 50 GR QUIMICAL	33,00	33,00	01/01/2017	GLUENE0236	2,00
BG	FAM0000561	GLUCOLA 50 GR QUIMICAL	33,00	33,00	01/09/2017	GLUSGP0287	25,00
BG	FAM0000042	GORRO CIRUJ BANDA FRONTAL X 100 UDS 40g/m PP.AZUL	11,00	11,00	01/12/2020	0000	10,00
BG	FAM0000042	GORRO CIRUJ BANDA FRONTAL X 100 UDS 40g/m PP.AZUL	11,00	11,00			1,00
BG	FAM0000276	GRADILLA 30 TUBOS	6,00	6,00			1,00
BG	FAM0000276	GRADILLA 30 TUBOS	6,00	6,00		S/L	5,00
BG	FAM0000017	GUANTE DE EXAM. LATEX S X 100 UDS MASTERGUARD	22,00	22,00	01/10/2019	221009483LPZA	22,00
BG	FAM0000549	GUANTE MENTOLADO L X 100 UDS MASTERGUARD.	8,00	8,00	01/07/2017	050720020030	8,00
BG	FAM0000547	GUANTE NITRIL X S X 100 UDS SP GLOVES	5,00	5,00	30/07/2017	52407678	5,00
BG	FAM0000022	GUANTE QURURGICO TALLA 7 1/2 X 50 PARES NIPRO	53,00	53,00	01/06/2018	20130724	53,00
BG	FAM0000244	GUARDIAN DESECHABLE	20,00	20,00			20,00
BG	4813707001	HALOGEN LAMP C311	1,00	1,00	28/02/2017	13743901	1,00
BG	4805658001	HANDHELD BASE UNIT	1,00	1,00			1,00
BG	3074064001	HARNES MAIN TUBING 9180	2,00	2,00		BP5193	2,00
BG	3271749190 - FAM1	HCG+B CalSet II (COBAS e411) 1 X 1 ML L1	1,00	1,00	31/01/2017	18819602	1,00
BG	FAM0000552	HELICOBACTER PYLORI CASSETE X UDS. BIOPROVA	9,00	9,00	01/10/2016	HP440035	9,00
BG	FAM0000207	HEMA SCREEN X UDS SOBRES DOBLES.INMUN	300,00	300,00	01/03/2019	0516069	300,00
BG	FAM0000182	HEPATITIS A Ig M x UDS CTK - BIOTECH	90,00	90,00	01/09/2017	F0913L13H00	60,00
BG	FAM0000182	HEPATITIS A Ig M x UDS CTK - BIOTECH	90,00	90,00	01/03/2017	F0325L9G00	30,00
BG	FAM0000184	HEPATITIS C CASSETTE X UDS BIOPROVA	20,00	20,00	01/12/2017	HCV6010041	20,00
BG	FAM0000501	HIDROXIDO DE POTASIO 10 % X 100 ML QUIMICAL	3,00	3,00	01/04/2017	HIDPOABR2015	1,00
BG	FAM0000501	HIDROXIDO DE POTASIO 10 % X 100 ML QUIMICAL	3,00	3,00	01/09/2018	ADIJUN13	2,00
BG	FAM0000111	HIPOCLORITO X GALON	2,00	2,00	01/12/2018	500152	2,00
BG	FAM0000551	HIV TRIUNE CASSETTE X 40 UDS ACCUCHECK-BESURE	3,00	3,00	01/12/2017	HIV6040034	3,00
BG	FAM0000653	HOJA DE BISTURI N.-22	100,00	100,00	01/11/2020	15557	100,00
BG	FAM0000172	IMPENEM X 50 UDS BIOANALYSE	1,00	1,00	01/07/2017	160121C	1,00
BG	3112888180	ISETROL ELECTROLYTE CTRL L 1-3	1,00	1,00	31/12/2017	5670	1,00
BG	JD01U27145B	JERINGA 1 cc 27 X 1/2 INSUL (FIJA)X100 UDS NIPRO	6,00	6,00	31/12/2020	201601A	6,00
BG	5344620001	LAMP HALOGEN 12 V/20W ASSY C111	1,00	1,00		1558	1,00
BG	FAM0000281	LAMPARA ALCOHOL	3,00	3,00			3,00
BG	5968194001	LANCETERO MULTICLIX	2,00	2,00		S/L	2,00
BG	FAM0000927	LAPIZ DERMOGRAFICO AZUL X UDS DIXON	27,00	27,00			27,00
BG	5401674190	LDH IFCC Gen.2 100T cobas c 111	1,00	1,00	31/03/2017	13772301	1,00
BG	FAM0000267	LLAVE DE TRES VIAS	4,00	4,00			4,00
BG	FAM0000191	MARCADOR AZUL SIGNAL	11,00	11,00	01/12/2020	0000	11,00
BG	FAM0000399	MASCARILLA PROTECCION N95 x 20uds	2,00	2,00	01/03/2017	140425	2,00
BG	4516303001	MEMBRANE EQ.OSMOSIS, AG2521TF 2.5 diam	1,00	1,00		LP2540	1,00
BG	FAM000012	METANOL X 1000 ML	1,00	1,00	01/10/2016	ACLMETOCT	1,00
BG	3111849035	MICRO ELECTRODE - DUMMY	1,00	1,00	27/05/2016	21542247	1,00
BG	FAM0000269	MORTERO 2/35 X UDS	5,00	5,00			5,00
BG	FAM0000073	MOTITAS MULTUSO BLANCAS X 500 UDS SANA	14,00	14,00	01/02/2019	201603	14,00
BG	4880285190 - FAM	NaOH-D/Basic Wash 1x1,8 L	1,00	1,00	31/01/2018	14465501	1,00
BG	3026612001	NEEDLE OMNI C	1,00	1,00		S/L	1,00
BG	FAM0000166	NITROFURANTOINA X 50 UDS BIOANALYSE	1,00	1,00	01/12/2017	1508108	1,00

BG	11709402001	NOZZLE SEAL PIPETOR	3,00	3,00		741-0903	3,00
BG	FAM0000167	OPTOQUINA X 50 UDS BIOANALYSE	5,00	5,00	01/11/2016	131115	3,00
BG	FAM0000167	OPTOQUINA X 50 UDS BIOANALYSE	5,00	5,00	01/10/2017	141024F	2,00
BG	FAM0000529	OXACILINA X 50 UDS BIOANALYSE	1,00	1,00	01/12/2017	160205B	1,00
BG	FAM0000342	P.S.A SANGRE X 20 CASSETT XERION	1,00	1,00	01/10/2016	T411024	1,00
BG	10685917001	Packing L443085	1,00	1,00		L443085	1,00
BG	FAM00001090	PALLLOS FUNDA x 400 UDS (54 gr.)	237,00	237,00	28/03/2021	FPM00451	237,00
BG	FAM0000190	PANEL DROGA X 5 BIOPROVA	3,00	3,00	01/07/2016	DOA4090679	2,00
BG	FAM0000190	PANEL DROGA X 5 BIOPROVA	3,00	3,00	01/10/2016	DOA4110493	1,00
BG	3113353180	PAPER ROLL F.PRINTER STP211-144 (10PCS.)	3,00	3,00	27/10/2020	00069112	3,00
BG	FAM0000288	PARAFILM "M" 38 M X 10 CM. USA*	1,00	1,00			1,00
BG	FAM0000295	PCR LATEX X 100 TEST.SPINREACT	16,00	16,00	03/04/2018	279	16,00
BG	FAM0000392	PENICILINA X 50 UDS BIOANALYSIS	1,00	1,00	01/06/2018	151030E	1,00
BG	FAM0000314	PERA 3 VÍAS (PIPETAS) YC	3,00	3,00			2,00
BG	FAM0000314	PERA 3 VÍAS (PIPETAS) YC	3,00	3,00		S/L	1,00
BG	FAM000013	PERICRANEALES 21G X 3/4 X 50 UDS NIPRO	3,00	3,00	01/08/2019	14125H	3,00
BG	FAM0000265	PINZA METALICA TWEEZERS	1,00	1,00			1,00
BG	FAM0000270	PIPETA SEROLOGICA GRADUADA 1 ML	60,00	60,00			60,00
BG	FAM00001130	PISETA X 250 ML	4,00	4,00			4,00
BG	FAM0000230	PLACA AGLUTINACIONES FEBRILES	2,00	2,00			2,00
BG	FAM0000639	PLACA PORTAOBJETO BORDE BLANCO X 50 UDS GOLDLAB	377,00	377,00	01/12/2025	0000	77,00
BG	FAM0000639	PLACA PORTAOBJETO BORDE BLANCO X 50 UDS GOLDLAB	377,00	377,00			300,00
BG	FAM0000248	PORTA SLIDE DOBLE X UDS	424,00	424,00			424,00
BG	4784600190 - FAM1	PreciControl CMV IgG (COBAS e411) 1 X 1 ML .1	4,00	4,00	31/01/2017	18751002	4,00
BG	4784626190 - FAM1	PreciControl CMV IgM (COBAS e411) 1 X 1 ML .1	4,00	4,00	30/09/2016	18830401	4,00
BG	5479207190 - FAM	PreciControl HBA1c Norm 1 X 1 mL	2,00	2,00	31/07/2017	6200201	2,00
BG	4618807190 - FAM1	PreciControl Rubella IgG (COBAS e411) 1 X 1 ML .1	4,00	4,00	30/09/2016	18861201	4,00
BG	3188248001	PRESSURE PARTS SET FOR PSL-21	1,00	1,00		K-000F000	1,00
BG	4793773001	Probe c111	1,00	1,00		14103613	1,00
BG	FAM00001057	PUNTA PIPETA 0.5 UL -20 UL X 1000 UDS HUMAN	1,00	1,00		M2652	1,00
BG	FAM0000097	ROLLITO GASA 1 YARDA (91 cm X 90 cm) ESTERIL SANA	82,00	82,00	01/02/2019	0805210	12,00
BG	FAM0000097	ROLLITO GASA 1 YARDA (91 cm X 90 cm) ESTERIL SANA	82,00	82,00	01/02/2017	606148	70,00
BG	FAM0000206	ROTAVIRUS X 20 UDS OPERON	5,00	5,00	01/10/2017	T93.06	5,00
BG	5812291001	ROTOR	1,00	1,00		S/L	1,00
BG	FAM0000368	SABANA 1.80 X 1.05 ELASTICO X 5 UDS SURGEC	7,00	7,00	01/12/2020	0000	7,00
BG	10394246001	Sample cup 716-D425 250 St	300,00	300,00			300,00
BG	28086842001	SEAL TEFLON 250 UL, x 2 UDS.	7,00	7,00			5,00
BG	28086842001	SEAL TEFLON 250 UL, x 2 UDS.	7,00	7,00		S/L	1,00
BG	28086842001	SEAL TEFLON 250 UL, x 2 UDS.	7,00	7,00		S/N	1,00
BG	11708716001	SEAL PIECE P	2,00	2,00		741-0901	2,00
BG	3056309001	SHUT DOWN KIT cobas b 121/221 System	3,00	3,00		REV06	3,00
BG	11908405001	SIPPER NOZZLE SEAL SET 2	2,00	2,00		741-0910	2,00
BG	11555421216 - FAM	SMS-Solution for HIT 917 1X 66 mL	11,00	11,00	31/12/2017	13751101	11,00
BG	12216540001	STROMATOLYSER-WH x 500ml SWH-200A)	2,00	2,00	01/09/2016	P5009	1,00
BG	12216540001	STROMATOLYSER-WH x 500ml SWH-200A)	2,00	2,00	11/11/2016	5013	1,00
BG	FAM0000112	SUERO FISIOLÓGICO X GALON	4,00	4,00	01/09/2017	614251	4,00
BG	FAM0000170	SULFATRIMETROPRIM X 50 UDS BIOANALYSE	1,00	1,00	01/11/2015	130513	1,00
BG	FAM0000177	T.P.X 10 ML PACIFIC	1,00	1,00	01/03/2017	499777	1,00
BG	4793951001	TANK WASTE INTERNAL	1,00	1,00		589136	1,00
BG	0711121	TERMOMETRO DIGITAL COMFORT	1,00	1,00		199800OCF02	1,00
BG	FAM0000069	TERMOMETRO ORAL DE VIDRIO NIPRO	4,00	4,00	01/12/2020	130301	4,00
BG	FAM0000048	TERNO UNISEX CAMISA CUELLO V + PANTALON	9,00	9,00			9,00
BG	FAM00001004	TRIPLE EMPAQUE (TRANSPORTE 12 MUESTRAS)	1,00	1,00			1,00
BG	FAM00001023	TRIPLE EMPAQUE (TRANSPORTE 40 MUESTRAS)	1,00	1,00			1,00
BG	5092736190 - FAM2	Troponin T CALSET (COBAS e411) 1 X 1 ML .L2	1,00	1,00	31/01/2017	18778201	1,00
BG	11708112001	TUBE 2	2,00	2,00		741-0808	2,00
BG	11707817001	TUBE 465 (e411)	2,00	2,00		741-1775	2,00
BG	11708139001	TUBE 7 (e411)	2,00	2,00		741-0809	2,00
BG	11707825001	TUBE 8 (e 411)	2,00	2,00		741-0543	2,00
BG	5014468001	TUBE PHARMED	1,00	1,00		S/L	1,00
BG	FAM0000284	TUBO 13 X 75 X UDS PLASTICO	500,00	500,00			500,00
BG	FAM0000650	TUBO ENSAYO 16 X 100 X 250 UDS GOLDLAB	5,00	5,00			5,00
BG	FAM0000291	TUBO TAPA CELESTE 3.5 ML X 50 UDS VACUETTE	18,00	18,00	30/04/2017	A160433X	18,00
BG	FAM0000227	TUBO WINTROBE X UNIDAD SUPERIOR	20,00	20,00			7,00
BG	FAM0000227	TUBO WINTROBE X UNIDAD SUPERIOR	20,00	20,00	01/12/2020	0000	13,00
BG	FAM0000941	UNIVERSAL CONTAINER 30 ML W/RED CAP	100,00	100,00	30/09/2016	C11416	100,00
BG	4352483001	URISYS Thermo-printer paper 5	1,00	1,00	26/07/2017	P6021	1,00
BG	3188230001	VACUUM PARTS SET FOR PSL-21	1,00	1,00		K-0016000	1,00
BG	FAM0000234	VASO DE PRECIPITACION 1000 ML SUPERIOR	6,00	6,00			6,00
BG	FAM0000400	VENDA DE MALLA 6" SANA	36,00	36,00		S/L	36,00
BG	FAM0000102	VENDA RIGIDA 10 cm X 2 m (4")	53,00	53,00		3704848	27,00
BG	FAM0000102	VENDA RIGIDA 10 cm X 2 m (4")	53,00	53,00	01/03/2019	1005105	26,00
BG	FAM0000388	YODO GRAM X 1000 ML QUIMICAL	1,00	1,00	01/03/2016	YODGRAMAR	1,00
BG	FAM0000044	ZAPATONES CON ANTIDESLIZANTE (ZIGZAG) X 50 PARES	12,00	12,00			3,00
BG	FAM0000044	ZAPATONES CON ANTIDESLIZANTE (ZIGZAG) X 50 PARES	12,00	12,00	31/12/2020	0000	9,00

ANEXO N° 4: INSTALACIONES FAMPROJECT. CÍA. LTDA.

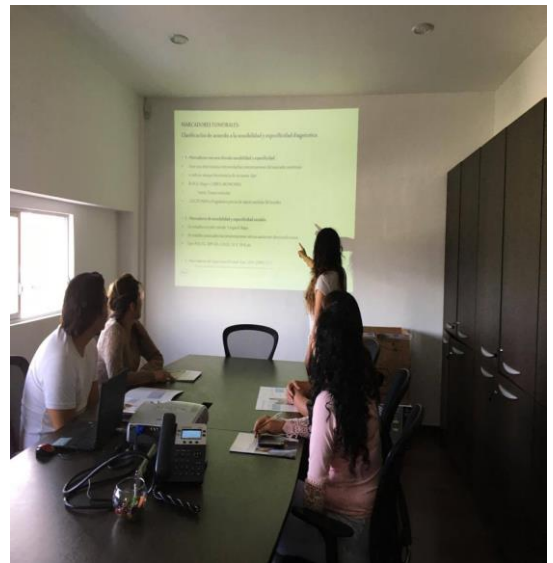
Bodegas



Oficinas



ANEXO N° 5: FOTOS SOCIALIZACIÓN



ANEXO N° 6: ENCUESTAS

Encuesta dirigida al personal de FAMPROJECT CÍA. LTDA.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

OBJETIVO:

Determinar la incidencia de los procesos comerciales en la competitividad de FAMPROJECT CA. LTDA., con la finalidad de eliminar estancamiento comercial.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas diseñadas y maque con una (X) la respuesta correcta.

PREGUNTAS

1. ¿Se cuenta con el personal suficiente para operar en el departamento?

Sí

No

2. ¿El personal realiza su trabajo de manera oportuna?

Sí

No

3. ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones correspondientes al trabajo que realiza?

Siempre

A veces

Rara vez

Nunca

4. ¿Existe un manual de procesos y funciones por perfil de puesto?

Sí

No

5. ¿Cuál es el tiempo de demora que toma cumplir una venta, desde el momento de solicitud de compra?

1 día

2 días

3 días

Más de 3 días

6. ¿Se realizan socializaciones de la información relevante del departamento?

Sí

No

7. ¿Existe una clara exposición de los procedimientos a realizar?

Sí

No

8. ¿Cómo han sido los procesos de comercialización en la empresa?

Excelente

Bueno

Regular

9. ¿Se realiza seguimiento a los clientes?

Sí

No

10. ¿Existe fidelidad de los clientes?

Sí

No

11. ¿Hay devoluciones en venta?

Sí

No

12. ¿Los precios son competitivos?

Sí

No

13. ¿Existen promociones?

Sí

No

14. ¿Las promociones son las adecuadas?

Sí

No

15. ¿Los precios de venta marca una diferencia con respecto a los competidores?

Sí

No

16. ¿Los descuentos ofrecidos son llamativos?

Sí

No

17. ¿Cuál es el grado de competitividad de la empresa?

Excelente

Bueno

Regular

18. ¿El servicio brindado por la empresa hace la diferencia entre la competencia?

Sí

No

19. ¿Con qué ventaja comparativa cuenta Famproject Cía. Ltda.?

Recursos Humanos

Recursos Financieros

Infraestructura

Tecnología

20. ¿La participación de Famproject Cía. Ltda. cumple con las expectativas establecidas?

Sí

No

21. ¿Ha incrementado el porcentaje de ventas con relación al año anterior?

Sí

No

22. ¿Los productos ofertados por Famproject Cía. Ltda. cumplen con estándares de calidad?

Sí

No

23. ¿Famproject Cía. Ltda. posee un fuerte posicionamiento en el mercado?

Sí

No

24. ¿La empresa tiene los productos necesarios que los clientes requieren?

Sí

No

NOMBRE:

FIRMA:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Encuesta dirigida a los principales clientes de Famproject Cía. Ltda.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

OBJETIVO:

Determinar la incidencia de los procesos comerciales en la competitividad de FAMPROJECT CÍA. LTDA., con la finalidad de eliminar estancamiento comercial.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas diseñadas y maque con una (X) la respuesta correcta.

PREGUNTAS

1. ¿Se cuenta con el personal suficiente para operar en el departamento?

Sí

No

2. ¿El personal realiza su trabajo de manera oportuna?

Sí

No

3. ¿Cuál es el tiempo de demora que toma cumplir una venta, desde el momento de solicitud de compra?

1 día

2 días

3 días

Más de 3 días

4. ¿Se brinda atención personalizada a los clientes?

Sí

No

5. ¿Cómo han sido los procesos de comercialización en la empresa?

Excelente

Bueno

Regular

6. ¿Se realiza servicios pos-venta?

Sí

No

7. ¿Hay devoluciones en venta?

Sí

No

8. ¿Los precios son competitivos?

Sí

No

9. ¿Existen promociones?

Sí

No

10. ¿Las promociones son las adecuadas?

Sí

No

11. ¿Los precios de venta marca una diferencia con respecto a los competidores?

Sí

No

12. ¿Los descuentos ofrecidos son llamativos?

Sí

No

13. ¿Cuál es el grado de competitividad de la empresa?

Excelente

Bueno

Regular

14. ¿El servicio brindado por la empresa hace la diferencia entre la competencia?

Sí

No

15. ¿Con qué ventaja comparativa cuenta Famproject Cía. Ltda.?

Recursos Humanos

Recursos Financieros

Infraestructura

Tecnología

16. ¿La participación de Famproject Cía. Ltda. cumple con las expectativas establecidas?

Sí

No

17. ¿Ha incrementado el porcentaje de ventas con relación al año anterior?

Sí

No

18. ¿Los productos ofertados por Famproject Cía. Ltda. cumplen con estándares de calidad?

Sí

No

19. ¿La empresa Famproject Cía. Ltda. posee un fuerte posicionamiento en el mercado?

Sí

No

20. ¿La empresa tiene los productos necesarios que los clientes requieren?

Sí

No

NOMBRE:

FIRMA:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.