



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

Campus Santo Domingo

ARTURO RUIZ MORA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

Tesis previa a la obtención del título de:

INGENIERA EN MARKETING

“DISEÑAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LAS VENTAS DEL PRODUCTO RAINBOW A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE GESTIÓN DE VENTAS EN LA CORPORACIÓN “VEGA Y PAUCAR” EN EL MERCADO DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2011”.

Estudiante:

LUCÍA IBET GUZMÁN URIBE

Director de Tesis

ING. FREDDY ROMÁN

Santo Domingo - Ecuador

JUNIO, 2012

“DISEÑAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LAS VENTAS DEL PRODUCTO RAINBOW A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE GESTIÓN DE VENTAS EN LA CORPORACIÓN “VEGA Y PAUCAR” EN EL MERCADO DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2011”.

Ing. Freddy Román
DIRECTOR DE TESIS

APROBADO

Ing. Patricio Analuisa
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Alexander Calderón
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Gina Ordoñez
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Santo Domingo.....de.....2012.

Autor: LUCÍA IBET GUZMÁN URIBE

Institución: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL.

Título de la Tesis: “DISEÑAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LAS VENTAS DEL PRODUCTO RAINBOW A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE GESTIÓN DE VENTAS EN LA CORPORACIÓN “VEGA Y PAUCAR” EN EL MERCADO DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2011”.

Fecha: JUNIO, 2012

El contenido del presente trabajo es de exclusiva responsabilidad del autor.

Lucía Ibet Guzmán Uribe

C.I. 171728239-4

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

Campus Santo Domingo

ARTURO RUIZ MORA

INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS

Santo Domingo.....de.....del 2012.

Ing.MBA.

Patricio Analuisa

COORDINADOR DE LA CARRERA DE MARKETING

Estimado Ingeniero:

En calidad de Director de tesis del tema“**DISEÑAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LAS VENTAS DEL PRODUCTO RAINBOW A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE GESTIÓN DE VENTAS EN LA CORPORACIÓN “VEGA Y PAUCAR” EN EL MERCADO DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2011**”propuesto por la Sra. Lucía Ibet Guzmán Uribe, doy fe que ha sido elaborado bajo mi supervisión y control, luego de haber sido concluido el tratamiento de los contenidos se encuentra en condiciones de ser defendido.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. FREDDY ROMÁN
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada con mucho amor a Dios, gracias padre amado por haberme otorgado sabiduría, salud, capacidad, paciencia para realizar mi trabajo día a día y poder culminar mi proceso profesional.

A mis amados padres Efraín y Olga, mil gracias por confiar en mí, por ese apoyo incondicional que siempre me brindan, sus consejos cada día de no desmayar y ahogarme en la orilla del río como siempre me dijeron, por haber hecho de mí una mujer con valores y principios encaminados a nuestro señor Jesucristo.

A mi esposo e hijas porque son la fuerza que yo necesito para vivir, son lo más preciado de mi vida, gracias Dios por bendecirme con ese lindo y maravilloso hogar.

Y a mis hermanas y familiares por existir, mil gracias Dios por todos ellos que me rodean.

DIOS LOS AMA, COMO YO A USTEDES.

Lucía Guzmán

AGRADECIMIENTO

Para ti padre omnipotente van primero mis agradecimientos, señor sin ti nadie somos, por ti mi amado padre eh podido concluir una más de mis metas, gracias por haberme permitido llegar hasta aquí señor.

Agradezco a mis queridos padres por ser unos seres especiales que maravilloso es Dios que me ha brindado unos padres como ustedes, no me cansare de decirles lo espectaculares que han sido conmigo sé que el señor los recompensa cada minuto de sus vidas.

Además agradezco a todos los que fueron mis catedráticos en el transcurso de mi carrera por compartir sus conocimientos, especial a Freddy Román por haberme guiado en la elaboración de mi tesis.

MUCHAS GRACIAS DE CORAZÓN

Lucía Guzmán

TABLA DE CONTENIDO

Portada	i
Hoja de sustentación y aprobación de los integrantes del tribunal	ii
Hoja de responsabilidad del autor	iii
Informe del director de tesis	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Tabla de contenido	vii
Indice de gráficos	xii
Indice de cuadros	xiii
Indice de anexos	xiv
Resumen ejecutivo	xv
Executive Summary	xvi

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.2.1.	Diagnóstico	1
1.2.2.	Pronóstico	2
1.2.3.	Control del pronóstico	2
1.2.4.	Formulación del problema	3
1.2.5.	Sistematización	3
1.3.	Objetivos	4
1.3.1.	Objetivo General	4
1.3.2.	Objetivos Específicos	4
1.4.	Justificación	4
1.4.1.	Impacto Teórico	5
1.4.2.	Impacto Práctico	5
1.4.3.	Impacto Metodológico	5
1.4.4.	Impacto Económico	6
1.4.5.	Impacto Social	6
1.4.6.	Alcance	6

1.5.	Idea a defender.	6
1.6.	Identificación de las variables.	7
1.6.1.	Variable Independiente	7
1.7.	Indicadores.	7
1.8.	Marco de referencia.	8
1.8.1.	Marco teórico	8
1.8.1.1.	Revisión de la teoría	8
1.8.1.2.	Apoyo de la teoría	10
1.8.2.	Marco Conceptual	10
1.8.2.1.	Definición de Términos Conceptuales	10
1.9.	Metodología.	12
1.9.1.	Unidad de estudio	12
1.9.2.	Diseño de investigación	12
1.9.2.1.	Exploratoria	12
1.9.2.2.	Descriptiva	13
1.9.2.3.	De campo	13
1.9.3.	Métodos, técnicas e instrumentos	14
1.9.3.1.	Métodos	15
1.9.3.2.	Técnicas	16
1.9.3.3.	Instrumentos	17
1.10.	La población del estudio.	17
1.10.1.	La muestra	18
1.10.1.1.	Simbología	18
1.10.1.2.	Datos	18
1.10.1.3.	Aplicación de la fórmula	18
1.11.	Tratamiento de datos.	19
1.11.1.	Análisis de los datos	19
1.11.2.	Difusión de los resultados	19
1.11.3.	Organización y tratamiento de la investigación	19

CAPITULO II

2. MARCO DE REFERENCIAL

2.1.	Manual de Procedimientos.	20
2.1.1.	Concepto	20
2.1.1.1.	Utilidad	21
2.1.2.	Conformación del manual de procedimientos	21
2.1.3.	Fuentes de información del manual	27
2.1.3.1.	Instituciones	27
2.1.3.2.	Archivos de la organización	28
2.1.3.3.	Directivos y empleados	28
2.1.3.4.	Áreas de trabajo	28
2.1.3.5.	Preparación del proyecto	29
2.1.3.6.	Propuesta técnica	29
2.1.3.7.	Programa de trabajo	30
2.1.3.8.	Presentación del proyecto a las autoridades competentes	30
2.1.3.9.	Captación de la información	31
2.1.3.10.	Investigación documental	33
2.1.3.11.	Integración de la información	36
2.1.3.12.	Análisis de la información	37
2.1.3.13.	Técnicas de apoyo para el análisis	38
2.1.3.14.	Preparación del proyecto del manual	40
2.1.3.15.	Formulación de recomendaciones	40
2.1.3.16.	Elaboración del informe	42
2.1.3.17.	Presentación del Manual para su Aprobación	43
2.1.3.18.	Reproducción del Manual	45
2.1.3.19.	Implantación del Manual	46
2.1.3.20.	Métodos de implantación	46
2.1.3.21.	Acciones de implantación del manual	46
2.1.3.22.	Revisión y actualización	47
2.1.4.	Manual de procedimientos aplicado a vendedores	48
2.1.4.1.	¿Para qué sirve un manual de ventas?	49
2.1.4.2.	¿Cómo utilizar el Manual?	50

2.1.4.3.	Información de interés	51
2.1.4.4.	El asesor comercial	52
2.1.5.	El mercado	57
2.1.5.1.	El mercado de la empresa	57
2.2.	Técnicas de ventas	61
2.2.1.	Relación de técnicas	62
2.2.1.1.	Pasos del proceso de ventas	62
2.2.1.2.	Cierres definitivos	64
2.2.1.3.	Tipos de venta	65
2.2.2.	Proceso de comunicación o gestión comunicacional	66
2.2.2.1.	Emisor	66
2.2.2.2.	Receptor	67
2.2.2.3.	Contenido	67
2.2.2.4.	Código	67
2.2.2.5.	Canal de transmisión	67
2.2.2.6.	Feed-back	68

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1.	Nivel de Investigación	70
3.2.	Diseño de Investigación	70
3.3.	Métodos de investigación	70
3.3.1.	Analítico-sintético	70
3.3.2.	Método histórico- Lógico	71
3.3.3.	Inductivo-deductivo	71
3.3.4.	Hipotético-deductivo	71
3.3.5	Sistémico	72
3.4.	Reseña Histórica	72
3.5.	Actividad de la empresa.	73
3.6.	Misión y Visión.	74
3.7.	Valores Corporativos	69
3.8.	Ubicación Geográfica	76
3.9.	Distribución física interna de Corporación Vega &Paucar	75

3.10	Organigrama Actual de la Corporación Vega &Paucar	78
3.11.	Recursos de la Corporación	78
3.12	. Estudio de Mercado	79
3.12.1.	Simbología	79
3.12.2.	Datos	79
3.12.3.	Aplicación de la fórmula	79
3.12.4.	Tabulación de encuestas	80
3.12.4.1	Encuesta dirigida al cliente externo	81
3.12.4.2.	Encuesta dirigida al cliente interno	99
3.12.5.	Análisis FODA	106
3.12.5.1.	Calificación matriz FODA	107
3.12.5.1.1.	Diagnóstico FODA de la empresa	108

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

4.1. “DISEÑAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LAS VENTAS DEL PRODUCTO RAINBOW A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE GESTIÓN DE VENTAS EN LA CORPORACIÓN “VEGA Y PAUCAR” EN EL MERCADO DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2011”.

4.2.	Justificación	109
4.2.1.	Fundamentación	110
4.2.2.	Organigrama estructural propuesto	110
4.3.	Descripción del manual	111

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.	Conclusiones	139
5.2.	Recomendaciones	140
	BIBLIOGRAFÍA	141
	NETGRAFÍA	142
	ANEXOS	143

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1Ejemplo de flujograma de procesos en ventas	64
Gráfico 2Comunicación Efectiva de Ventas	69
Gráfico 3Logos de la Corporación V&P	73
Gráfico 4Plano ubicación Corporación Vega&Paucar	75
Gráfico 5Distribución Física Interna De Corporación Vega &Paucar Sto. Dgo	76
Gráfico 8 Recomendación del sistema	80
Gráfico 9 Recomendación del sistema Rainbow	81
Gráfico 10 Atributos del sistema Rainbow	82
Gráfico 11Atributos del sistema Rainbow	83
Gráfico 12 Atributos del sistema Rainbow	84
Gráfico 13 Atributos del sistema Rainbow	85
Gráfico 14 Atributos del sistema Rainbow.	86
Gráfico 15 Atributos del sistema Rainbow	87
Gráfico 16 Atributos del sistema Rainbow	88
Gráfico 17 Percepción del precio	89
Gráfico 18 Percepción del servicio ofrecido por la empresa	90
Gráfico 19 Desempeño del personal de ventas	91
Gráfico 20 Desempeño del personal de ventas	92
Gráfico 21 Desempeño del personal de ventas	93
Gráfico 22 Desempeño del personal de ventas	94
Gráfico 23 Desempeño del personal de ventas	95
Gráfico 24 Desempeño del personal de ventas	96
Gráfico 25 Desempeño del personal de ventas	97
Gráfico 26Medios de información	98
Gráfico 27 Implementación de un manual de procedimientos	99

Gráfico 29 Determinantes de la baja de presupuesto	101
Gráfico 30 Conocimiento de las funciones a desempeñar	102
Gráfico 31 Por qué no	103
Gráfico 32 Opinión de la capacitación recibida	104
Gráfico 33 Aspectos a mejorar en la corporación	105

ÍNDICE DE CUADROS

Tabla 1.	Recomendación del sistema Rainbow	80
Tabla 2.	Motivos para no recomendar el producto	81
Tabla 3.	Atributos del sistema Rainbow	82
Tabla 4.	Atributos del sistema Rainbow	83
Tabla 5.	Atributos del sistema Rainbow	84
Tabla 6.	Atributos del sistema Rainbow	85
Tabla 7.	Atributos del sistema Rainbow	86
Tabla 8.	Atributos del sistema Rainbow	87
Tabla 9.	Atributos del sistema Rainbow	88
Tabla 10.	Percepción del precio.	89
Tabla 11.	Percepción del servicio ofrecido por la empresa	90
Tabla 12.	Desempeño del personal de ventas	91
Tabla 13.	Desempeño del personal de ventas	92
Tabla 14.	Desempeño del personal de ventas	93
Tabla 15.	Desempeño del personal de ventas	94
Tabla 16.	Desempeño del personal de ventas	95
Tabla 17.	Desempeño del personal de ventas.	96
Tabla 18.	Desempeño del personal de ventas	97
Tabla 19.	Medios de información	98
Tabla 20.	Implementación de un manual de procedimientos	99
Tabla 21.	Por qué?	100
Tabla 22.	Determinantes de la baja de presupuesto	101
Tabla 23.	Conocimiento de las funciones a desempeñar	102
Tabla 24.	Por qué no?	103

Tabla 25.	Opinión de la capacitación recibida	104
Tabla 26.	Aspectos a mejorar en la corporación	105
Tabla 27.	Análisis FODA.	106
Tabla 28.	Calificación matriz FODA.	107

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Estudio de mercado de Corporación Vega y Paucar “Rainbow”	144
Anexo 2	Estudio de mercado de Corporación Vega y Paucar “Rainbow”	145
Anexo 3	Producto que Comercializamos	147
Anexo 4	Infraestructura Corporación Vega y Paucar	148
Anexo 5	Plan de Carreras Corporación Vega y Paucar	149
Anexo 6	Proyección para vender más equipos en el país Ecuador	151
Anexo 7	Sala de Entrenamiento	152
Anexo 8	Clientes Externos Corporación Vega y Paucar	154

RESUMEN EJECUTIVO

Corporación Vega y Paucar es una compañía multinivel dedicada a la comercialización de purificadores de aire RAINBOW en 103 países a nivel mundial incluido el Ecuador que cuenta ya con 18 años de experiencia en el mercado, en Santo Domingo de los Tsáchilas con 6 años desarrollando visitas por medio de referencias a cada hogar para crear la necesidad a las familias de prevenir y controlar enfermedades alérgicas y respiratorias.

En el primer capítulo se enfoca el entorno y los problemas que atraviesa la compañía, identificando técnicas que ayuden al mejoramiento de la comercialización y enfocándolas para el incremento de ventas en Santo Domingo.

En el segundo capítulo se contempla la fundamentación teórica, se expresan los diferentes temas y conceptos que son necesarios para diseñar un Manual de Procedimientos.

En el tercer capítulo se da a conocer la situación actual de la Corporación Vega y Paucar, se analiza el entorno interno y externo del negocio y se elabora una investigación de mercado por medio de encuestas que permitan conocer procedimientos a seguir por el cliente interno, y saber cuál es la aceptación que tenemos del purificador de aire Rainbow que comercializamos, por el cliente externo.

En el cuarto capítulo enfocamos la propuesta de manual de procedimientos para mejorar la comercialización del producto Rainbow a través de la aplicación de técnicas de gestión de ventas en el mercado de Santo Domingo.

Finalmente en el quinto capítulo determinamos las conclusiones y recomendaciones según los resultados de la investigación que se ha desarrollado.

EXECUTIVE SUMMARY

Vega and Paucar Corporation is a multilevel company dedicated to the commercialization of purifiers of air RAINBOW in 103 countries worldwide including the Ecuador which has already with 18 years of experience in the market, in Santo Domingo de los Tsáchilas with 6 years developing visits through references to each household to create the need for families in prevention and control of allergic and respiratory diseases.

In the first chapter focuses the environment and the problems which crosses the company, identifying techniques to help the improvement of the marketing and focusing them to increase sales in Santo Domingo.

In the third chapter is given to know the current status of the Vega Corporation and Paucar, analyzes the internal and external environment of business and made a market research via surveys to learn about procedures to follow by the internal client, and know what the acceptance that we have on the Rainbow air purifier that we sell, by the external client.

In the fourth chapter we focus the proposal of procedures manual to improve the marketing of the Rainbow product through the application of sales management techniques in the market of Santo Domingo.

Finally, in the fifth chapter we determine the conclusions and recommendations according to the results of research that has developed.

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1.PROBLEMA

1.2.Planteamiento del Problema

1.2.1. Diagnóstico

Corporación “VEGA y PAUCAR Cía. Ltda.” es una empresa multinivel legalmente constituida, nació el 12 de Julio del 2005, la cual fue creada por el Ing. Marcelo Paucar y Carlos Vega personas emprendedoras que viajaron a EE.UU y trajeron la idea de implementar la venta directa de purificadores de aire Rainbow en el Ecuador, está directamente conectada con Rexair que es una empresa Norteamericana la cual tiene en el mercado 85 años de experiencia y una distribución en 103 países a nivel mundial, se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, ciudad Quito, zona urbana, específicamente en la avenida Orellana E11-142 y Whymper, sucursal en Santo Domingo en la urbanización el Circulo, avenida Quito y Cosmos, Corporación “VEGA y PAUCAR Cía. Ltda.” comenzó hace 4 años atrás siendo un subdistribuidores con un equipo de demostradores de la zona, a los 3 años fueron incrementando el grupo y comenzó con coberturas en otras ciudades, hoy en día cuenta con:

- 22 oficinas a nivel Nacional.
- 150 parejas de demostradores.
- 4 subdistribuidores.
- La franquicia del equipo purificador Rainbow.
- Capacitación en temas diversos.

- Plan de carreras para poder tener un crecimiento dentro de la corporación.
- Herramientas de venta y mercadeo, reconocimientos, programas de incentivos y concursos.

Los vendedores de la Corporación “VEGA y PAUCAR Cía. Ltda.” pasan por este proceso de inducción y capacitación, sin embargo, a pesar de estar instruidos en temas de ventas se ha ido notando un Decrecimiento en ventas.

Por la falta de dominio en el proceso de interacción con el cliente y un mal enfoque de los beneficios del producto, lo que provoca un asesoramiento inadecuado.

La deficiente comunicación con el cliente ha forjado percepciones negativas del producto ofrecido.

1.2.2. Pronóstico

La no existencia de un manual de procedimientos guía para el proceso de venta está provocando dificultades en el desenvolvimiento del representante, trayendo consigo la alta rotación del personal.

De continuar este problema la Corporación puede incurrir aún más en el decrecimiento de ventas.

1.2.3. Control del pronóstico

La Corporación “VEGA Y PAUCAR Cía. Ltda.” a pesar de no tener ningún competidor en el mercado con un sistema de purificación de aire con más de 40 funciones, de excelente calidad y durabilidad con más de 40 años, presenta inconvenientes en el

proceso de venta, es por eso que hemos visto la necesidad de Diseñar un MANUAL DE PROCEDIMIENTOS para aplicarlo en la interacción con el cliente y así mejorar sus ventas.

1.2.4. Formulación del problema

¿En qué medida el diseño de un Manual de Procedimientos mejorará las ventas del producto RAINBOW en el mercado de Santo Domingo, provincia de los Tsáchilas, a través de una interacción técnica con el cliente?

1.2.5. Sistematización

- ¿Es necesario partir de una base científica como fundamentación para el manual de procedimientos?

- ¿Será necesario realizar un diagnóstico de la situación actual de la fuerza de ventas de la Corporación Vega y Paucar?

- ¿Será necesario diagnosticar en relación a técnicas de ventas modelos de compensación, capacitación de la fuerza de ventas de la Corporación Vega y Paucar?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un manual de procedimientos para mejorar las ventas del producto Rainbow a través de la aplicación de técnicas de gestión de ventas en el mercado de santo domingo, período 2011.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar las bases científicas y bibliográficas que sustenten el manual de procedimientos.
- Analizar y diagnosticar la situación actual de la fuerza de ventas de la corporación “VEGA y PAUCAR Cía. Ltda.”
- Proponer técnicas de ventas, modelos de compensación y capacitación de la fuerza de ventas para la corporación.
- Generar conclusiones y recomendaciones del trabajo de tesis.

1.4. Justificación

El presente trabajo investigativo se centra en el diseño de un Manual de Procedimientos para mejorar las ventas del producto Rainbow a través de la aplicación de técnicas de

interacción en el mercado de Santo domingo, periodo 2011.

La misma intenta tener una orientación teórica y práctica, que facilite su aplicación a la realidad que se necesite, haciendo ver la importancia del manual de procedimientos, proponiendo una metodología para la elaboración del mismo.

El Manual de procedimientos como tal, es de gran ayuda en el desarrollo interno y específicamente en la comercialización ya que su aplicación es el pilar fundamental en la interacción con el cliente.

1.4.1. Impacto Teórico

El tema está basado en la aplicación de técnicas de comercialización, manejo de objeciones, y demás conocimientos teóricos que ayuden al desarrollo del manual de procedimientos para mejorar las ventas del producto Rainbow.

1.4.2. Impacto Práctico

Los colaboradores de la Corporación “VEGA y PAUCAR Cía. Ltda.”, tendrán la oportunidad de ser más eficientes en el proceso de venta.

1.4.3. Impacto Metodológico

La investigación estará enfocada en la observación directa, encuesta y entrevista, con el objetivo de aportar al desarrollo de un manual de procedimientos para la aplicación de mejores técnicas de ventas que permitan cierres de ventas óptimos y así resolver la problemática de la Corporación.

1.4.4. Impacto Económico

La mala interacción con el cliente por parte del colaborador de la empresa “VEGA y PAUCAR Cía. Ltda.”, puede generar referencias negativas, lo que provocaría una mala imagen y por ende pérdida de participación de mercado afectando los ingresos tanto para la empresa como para los vendedores.

1.4.5. Impacto Social

Todo proceso de innovación y mejoras en la Corporación está encaminado sin duda a la satisfacción de las necesidades del cliente, específicamente a concienciar sobre el cuidado de su salud.

1.4.6. Alcance

Se pretende sustentar las causas que han provocado la disminución en las ventas, para lo cual se desarrollará estudios en la empresa y en el mercado de Santo Domingo con el fin de obtener información que aporte a la toma de decisiones encaminadas a solucionar la problemática.

La investigación se direccionará de lo general a lo particular.

1.5. Idea a defender

Con el diseño del manual de procedimientos para la Corporación “VEGA y PAUCAR Cía. Ltda.”, sustentado en elementos de análisis como la situación de la empresa, los procesos administrativos y las acciones respectivas que enmarca el estudio, se mejorará

la interacción con el cliente y así mejorar las ventas del producto Rainbow en el mercado de Santo Domingo, Provincia de los Tsáchilas.

1.6. Identificación de las variables

1.6.1. Variable Independiente

Manual de procedimientos.

1.6.2. Variable Dependiente

Gestión de ventas.

1.7. Indicadores

- Cumplimiento.
- Número de clientes.
- Rentabilidad.
- Eficiente inducción.
- Seguimiento a vendedores.
- Eficiencia y eficacia en interacción y cierres.

1.8. Marco de referencia

1.8.1. Marco teórico

1.8.1.1. Revisión de la teoría

1.8.1.1.1. Manual de procedimientos

“Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización.”¹

“Se considera al manual de procedimientos como el instrumento que establece los mecanismos esenciales para el desempeño organizacional de las unidades administrativas. En él se definen las actividades necesarias que deben desarrollar los órganos de línea, intervención en las diferentes etapas del proceso, sus responsabilidades y formas de participación y finalmente proporciona la información básica para orientar al personal respecto a la dinámica funcional de la organización.”²

1.8.1.1.2. Técnicas de venta

“Las técnicas de ventas son herramientas e instrumentos que se aplican en el proceso de

¹BENJAMÍN, Enrique y FINCOWSKY, Franklin, 2009; *“Organización de empresas”*, Tercera edición, McGrawhill educación, México. Pág. 245.

² MORA FRENK, Julio, 2008; *“Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos”*. Pág. 8. Disponible en: www.bibliotecas.salud.gob.mx

venta para persuadir al cliente o posible cliente hacia la propuesta del vendedor.”³

“El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios. Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa”⁴

1.8.1.1.3. El cliente

“El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios. Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa”⁵

1.8.1.1.4. Proceso de comunicación

“Es un diálogo interactivo entre la empresa y sus clientes y que tiene lugar durante las fases de preventa, de venta, de consumo, y posterior al consumo. Las empresas de deben preguntar no sólo ¿Cómo podemos llegar a nuestros clientes?, sino también ¿Cómo pueden nuestros clientes llegar a nosotros?”⁶

³MUÑIZ Rafael, 2006, *“Marketing en el siglo XXI”*, Segunda Edición, Grupo Océano, Barcelona, Pág. 45.

⁴KOTLER, Philip y ARMSTRONG Gary, 2003, *“Fundamentos de marketing”*, sexta edición, pearsonprincece hall, Pág. 35.

⁵KOTLER, Philip y ARMSTRONG Gary, 2003, *“Fundamentos de marketing”*, sexta edición, pearsonprincece hall, Pág. 63.

⁶KOTLER, Philip; 2000, *“Dirección de marketing”*, décima edición, pearson educación, Madrid. Pág. 616.

“Se refiere a todas las señales o mensajes emitidos por la empresa a un público diverso, esto es, a los clientes, distribuidores, proveedores, accionistas, autoridades públicas y a su propio personal. Las cuatro herramientas principales de comunicación, denominada (mezcla de comunicación) son: publicidad, fuerza de ventas, promoción y relaciones públicas”⁷

1.8.1.2. Apoyo de la teoría

Según la investigación realizada la elaboración del Plan de Tesis de Yadira Peralta (2005) de la Universidad Central de Venezuela titulada “Elaboración de un manual de procedimientos para la aplicación de técnicas de ventas, la inducción y capacitación de la fuerza de ventas de “CADAFE” ha llegado a la conclusión que los procedimientos utilizados por dicha empresa no se ajustan a todas las técnicas establecidas en la organización, es por ello que la señorita Yadira Peralta decide elaborar para su tesis un Manual de procedimientos con énfasis en la interacción con el cliente. “CADAFE” en la actualidad posee satisfacción y efectividad en la fuerza de ventas.

1.8.2. Marco Conceptual

1.8.2.1. Definición de Términos Conceptuales

1.8.2.1.1. Manual de procedimientos

Son un conjunto de actividades que tiene como objetivo orientar el cumplimiento de cada una de las personas involucradas en la empresa.

⁷LAMBIN, Jean; 2009, “*Dirección de marketing*”, segunda edición, Mc grawhill, México D.F. Pág. 440

1.8.2.1.2. Técnicas de ventas

Se tiene claro que el proceso de venta debe empezar por explicar las características y atributos del producto, resaltar los beneficios y al final incluir el cierre de venta de abarca el precio y las acciones promocionales.

1.8.2.1.3. Cliente

Es la persona más importante ya que sin él no tiene razón de ser la empresa. Todo cliente puede actuar como comprador, consumidor y usuario.

1.8.2.1.4. Proceso de comunicación

Es la vinculación que existe entre la empresa y el mercado con el objetivo de informar las actividades de oferta de productos y servicios que facilite la adquisición de los mismos.

1.8.2.1.5. Proceso de Ventas

Son pasos a seguir para poder atraer la atención de un cliente, brindando valores agregados, enamorando al futuro prospecto a través de una buena interacción.

1.8.2.1.6. Reclutamiento de Personal

Es el manejo de personas para que ingresen a una organización a prestar sus servicios laborales.

1.9. Metodología

1.9.1. Unidad de estudio

Empresa: Corporación Vega y Paucar.

Servicios: Ventas del producto Rainbow (Sistema de salud).

Actividad: Comercial.

Antecedentes: 85 años a nivel mundial, Ecuador 16 años de operación, presencia en 103 países, 22 oficinas (Guayaquil, Quito, Cuenca, Loja, Ambato, Ibarra, Manta, Riobamba, Machala, Portoviejo, Esmeraldas, Salinas, Santo Domingo), 300 Colaboradores, 4 subdistribuidores, \$ 20'000.000 en ventas por año.

1.9.2. Diseño de investigación

1.9.2.1. Exploratoria

Tiene por objeto esencial relacionarnos con un tópico desconocido y poco estudiado.

Esta clase de investigación sirve para desarrollar métodos a utilizar en estudios complejo y se aplica en la Fundamentación Científica y en los antecedentes de la Investigación.

1.9.2.2. Descriptiva

Consiste en describir el estado actual de caso, hechos, fenómenos, personas o cosas explicando sus distintas partes, cualidades, propiedades o circunstancias, no solo por sus atributos, sino más bien dando una idea completa del contexto. Este tipo de investigación se aplica en la delimitación del problema.

1.9.2.3. De campo

Centrada en la recopilación de datos primarios y secundarios los datos primarios se recopilan a través de la observación directa y los datos secundarios serán extraídos de otras fuentes tales como archivo de la empresa y estudios locales manteniendo que este tipo de investigación se la efectúa en el lugar donde ocurren los hechos y se aplican a las Encuestas.

Por lo tanto es importante resaltar que utilizare tipos de investigación exploratoria, descriptiva y de campo.

1.9.3. Métodos, técnicas e instrumentos

Tabla 1
Métodos, técnicas e instrumentos

	Métodos	Técnicas	Instrumentos
Métodos Teóricos	Analítico-Sintético Histórico-Lógico Inductivo- Deductivo Hipotético- Deductivo Sistémico	Propias de la investigación científica. Bibliográfica (técnica informativa).	Fichas y Documentos Electrónicos
Métodos Empíricos	Recolección de información. Criterio de expertos	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/ 2011

1.9.3.1. Métodos

1.9.3.1.1. Analítico-sintético

Permitirá el tránsito en el estudio del fenómeno suscitado en la Corporación “VEGA y PAUCAR Cía. Ltda.” del todo a las partes que componen el problema y de éstas al fenómeno pensado. Este campo es completamente superior, debido a que implica que la percepción del todo conlleva un proceso de comprensión más pleno del objeto.

Dado que el análisis de este método es un procedimiento mental que logra la descomposición de una integridad de sus partes, se complementa con la síntesis. Es por ello que el método nos permitirá analizar y sintetizar los resultados obtenidos en la recolección de información.

1.9.3.1.2. Método histórico- Lógico

Se investiga los acontecimientos, ideas, gestiones realizadas y no realizadas, pensamientos del gerente y de los colaboradores. Se pretende recoger datos e informaciones veraces que conlleven a establecer la verdad histórica.

1.9.3.1.3. Inductivo-deductivo

La inducción es un procedimiento mediante el cual se logrará inferir cierta propiedad o relación a partir de hechos particulares. Su complemento es el procedimiento deductivo, mediante el cual el investigador transita de aseveraciones generales verdaderas a otras o a características particulares del objeto.

En la elaboración del manual de procedimientos se utilizará este método para establecer relaciones de lo general a lo particular, con lo cual pretendemos enfocar la causa principal que ha originado el problema en estudio y de esta manera sustentar su implementación.

1.9.3.1.4. Hipotético-deductivo

Este método se caracteriza por posibilitar el surgimiento de nuevos conocimientos a partir de otros establecidos que progresivamente son sometidos a deducciones, considerándolo por el decremento en las ventas del producto Rainbow por problemas en la interacción con el cliente, permitiendo inducir la necesidad de implementar el manual de procedimientos.

1.9.3.1.5. Sistémico

Permitirá estudiar el problema atendiendo a sus componentes y al conjunto de relaciones entre ellas y con el medio para explicar su movimiento y desarrollo.

1.9.3.2. Técnicas

1.9.3.2.1. Encuesta

Dirigida a los clientes reales de Rainbow.

- **Cuantitativa:** Por el número de individuos con los que se trabajará.
- **Cualitativa:** Porque valoramos las opiniones de los actores.

1.9.3.2.2. Entrevista

Dirigida a los colaboradores de “VEGA y PAUCAR Cía. Ltda.” Santo Domingo.

- **Cuantitativa:** Por el número de individuos con los que se trabajará.
- **Cualitativa:** Porque valoramos las opiniones de los actores.

1.9.3.2.3. Certificación de criterio de expertos

Se procederá a validar la propuesta.

1.9.3.3. Instrumentos

Para obtener y manejar de una mejor manera la información de la investigación, se considera cuadernos de apuntes, escalas de clasificación, cuestionario de preguntas estructuradas y tablas en excel.

1.10. La población del estudio

El manual de procedimientos está direccionado al cliente interno y externo de la Corporación “VEGA Y PAUCAR Cía. Ltda.” de Santo Domingo; se tomará en cuenta a 44 colaboradores para la aplicación de la encuesta y una población de 300 clientes reales que adquirieron el purificador Rainbow en el año 2010, de donde se pretende obtener una muestra significativa para realizar las encuestas a través de telemarketing.

1.10.1. La muestra

1.10.1.1. Simbología

n= Tamaño de la muestra.

N= Población de estudio.

Z= Nivel de confianza.

P= Probabilidad de éxito.

Q= Probabilidad de fracaso.

E= Error.

1.10.1.2. Datos.

n = ?

Z = 1,96

N = 300

P = 50%

Q = 50%

E = 5%

1.10.1.3. Aplicación de la fórmula

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 300 * 0.50 * 0.50}{(0.05)^2 (300 - 1) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 169$$

1.11. Tratamiento de datos

La aplicación de encuestas se lo realizará de manera personal y a través de **telemarketing**, diversificación del marketing directo, esto debido a que los colaboradores de la corporación están ubicados a nivel nacional en diferentes provincias.

1.11.1. Análisis de los datos

Todos los datos de encuestas, entrevistas, valores monetarios, financieros, de ventas entre otros, serán analizados minuciosamente para presentar información real y verídica del manual de procedimientos.

1.11.2. Difusión de los resultados

La propuesta se la realizará de forma escrita en la presentación de la tesis y oral en la defensa oral de grado.

1.11.3. Organización y tratamiento de la investigación

En esta investigación se realizará un análisis de la información histórica de la corporación, así mediante todos los datos obtenidos a través de técnicas de recolección de información serán interpretados de forma cuantitativa y cualitativa.

Se procederá a tabular y representar en graficas estadísticas para facilitar la comprensión, se desarrollará la propuesta del manual de procedimientos cuya aplicación dependerá de los representantes de la corporación “VEGA y PAUCAR Cía. Ltda.

CAPITULO II

2. MARCO DE REFERENCIAL

2.1. Manual de Procedimientos

2.1.1. Concepto

“Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.”⁸

⁸RODRÍGUEZ Valencia Joaquín, *Organización de Empresas*; 3era Edición 2002, Pág 54.

2.1.1.1. Utilidad

- “Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal.
- Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.”⁹

2.1.2. Conformación del manual de procedimientos

a. “Identificación:

Este documento debe incorporar la siguiente información:

⁹Rodríguez Valencia Joaquín, *Organización de Empresas*; 3era Edición 2002, Pág. 87

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guion o diagonal.

b. Índice o contenido:

Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

c. Prólogo y/o introducción:

Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

d. Objetivos de los procedimientos:

Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores;

facilitar las labores de auditoría; facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

e. Áreas de aplicación y/o alcance de los procedimientos:

Dentro de la administración pública federal los procedimientos han sido clasificados, atendiendo al ámbito de aplicación y a sus alcances, en: procedimientos macro administrativos y procedimientos meso administrativos o sectoriales.

f. Responsables:

Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

g. Políticas o normas de operación:

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.

Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alterativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos. A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

- Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas.
- Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.
- Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

h. Conceptos:

Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

- Procedimiento (descripción de las operaciones):

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente

codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

- Formulario de impresos:

Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices. En la descripción de las operaciones que impliquen su uso, debe hacerse referencia específica de éstas, empleando para ello números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta. También se pueden adicionar instructivos para su llenado.

- Diagramas de flujo:

Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso.

Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión. Para este efecto, es aconsejable el empleo de símbolos y/o gráficos simplificados.

i. Glosario de términos:

Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de elaboración de los manuales de procedimientos, que sirven de apoyo para su uso o

consulta. Procedimiento general para la elaboración de manuales administrativos

- Diseño del Proyecto:

La tarea de preparar manuales administrativos requiere de mucha precisión, toda vez que los datos tienen que asentarse con la mayor exactitud posible para no generar confusión en la interpretación de su contenido por parte de quien los consulta. Es por ello que se debe poner mucha atención en todas y cada una de sus etapas de integración, delineando un proyecto en el que se consiguen todos los requerimientos, fases y procedimientos que fundamentan la ejecución del trabajo.

- Responsables:

Para iniciar los trabajos que conducen a la integración de un manual, es indispensable prever que no queda diluida la responsabilidad de la conducción de las acciones en diversas personas, sino que debe designarse a un coordinador, auxiliado por un equipo técnico, al que se le debe encomendar la conducción del proyecto en sus fases de diseño, implantación y actualización. De esta manera se logra homogeneidad en el contenido y presentación de la información.

- Delimitación del universo de estudio:

Los responsables de efectuar los manuales administrativos de una organización tienen que definir y delimitar su universo de trabajo para estar en posibilidad de actuar en él; para ello, deben realizar:

- Estudio preliminar:

Este paso es indispensable para conocer en forma global las funciones y actividades que se realizan en el área o áreas donde se va a actuar. Con base en él se puede definir la estrategia global para el levantamiento de información, identificando las fuentes de la misma, actividades por realizar, magnitud y alcances del proyecto, instrumentos requeridos para el trabajo y en general, prever las acciones y estimar los recursos necesarios para efectuar el estudio.”¹⁰

2.1.3. Fuentes de información del manual

“Referencia de las instituciones, áreas de trabajo, documentos, personas y mecanismos de información de donde se pueden obtener datos para la investigación. Entre las más representativas se pueden mencionar:

2.1.3.1. Instituciones

- ✓ Organizaciones que trabajan coordinadamente o forman parte del mismo grupo sector de la que es objeto de estudio.
- ✓ Organizaciones líderes en el mismo campo de trabajo.
- ✓ Organizaciones normativas que dictan lineamientos de carácter obligatorio.
- ✓ Organizaciones que prestan servicios o suministran insumos necesarios para el funcionamiento de la organización que se estudia.

¹⁰FRANKLIN Fincowsky, Enrique B., *Organización de empresas*. Mc-Graw Hill, 2009. Pág. 253

2.1.3.2. Archivos de la organización

- ✓ General.
- ✓ De las áreas de estudio.

2.1.3.3. Directivos y empleados

-Personal del nivel directivo que maneja información valiosa, ya que conocen si el conjunto de archivos responde a la realidad.

-Personal operativo cuyas opiniones y comentarios son de gran ayuda, puesto que ellos tienen a su cargo las actividades rutinarias, por lo que pueden detectar limitaciones o divergencias en relación con otros puntos de vista o contenido de documentos.

2.1.3.4. Áreas de trabajo.

Niveles de la organización que reflejan las condiciones reales de funcionamiento, medios y personal.

2.1.3.4.1. Clientes y/o usuarios: Receptores de los productos y/ o servicios que genera la organización.

- Mecanismos de información: Recursos computacionales que permiten el acceso a información interna o externa a la organización que sirven como

soporte al estudio.”¹¹

2.1.3.5. Preparación del proyecto

“Recabados los elementos preliminares para llevar a cabo el manual, se debe preparar el documento de partida para concretarlo, el cual debe quedar integrado por:

2.1.3.6. Propuesta técnica, (que debe de incluir)

- ✓ Antecedentes: Recuento de todos los manuales o esfuerzos análogos preparados con anterioridad.
- ✓ Naturaleza: Tipo de manual que se pretende realizar.
- ✓ Justificación: Demostración de la necesidad de efectuarlo en función de las ventajas que ello reportará a la organización.
- ✓ Objetivos: Logros que se pretenden alcanzar.
- ✓ Acciones: Iniciativas o actividades necesarias para su consecución.
- ✓ Resultados: beneficios que se esperan obtener en cuanto a mejorar el funcionamiento de la organización, sus productos y/ o servicios, clima organizacional y relaciones con el entorno.
- ✓ Alcance: área de aplicación que cubre el estudio en términos de ubicación en la estructura orgánica y/ o territorial.
- ✓ Recursos: requerimientos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para desarrollarlo.
- ✓ Costo: estimación global y específica de recursos financieros que demanda su ejecución.
- ✓ Estrategia: ruta fundamental necesaria para orientar los recursos de acción y

¹¹ CHIAVENATO Idalberto, “*Introducción a la teoría general de la administración*” McGraw Hill Interamericana, séptima edición, México. DF: Pág. 66.

asignación de recursos.

- ✓ Información complementaria: material e investigaciones que pueden servir como elementos de apoyo.

2.1.3.7. Programa de trabajo

- ✓ Identificación: nombre del manual.
- ✓ Responsable(s): Unidad o grupo que tendrá a su cargo la implantación del manual.
- ✓ Área(s): Universo bajo estudio.
- ✓ Clave: Número progresivo de las actividades estimadas.
- ✓ Actividades: Pasos específicos que tienen que darse para captar la información.
- ✓ Fases: Definición del orden secuencial para realizar las actividades.
- ✓ Calendario: Fechas asignadas para el inicio y terminación de cada fase.
- ✓ Representación gráfica: Descripción del programa en cuadros e imágenes.
- ✓ Formato: Presentación y resguardo del programa de trabajo.
- ✓ Reportes de avance: Seguimiento de las acciones.
- ✓ Periodicidad: Espacio de tiempo dispuesto para informar avances.”¹²

2.1.3.8. Presentación del proyecto a las autoridades competentes

¹² BENJAMÍN, Enrique y FINCOWSKY Franklin, “Organización de empresas”, McGraw Hill, segunda edición 2009. Pág. 204.

2.1.3.8.1. Participantes

“Para depurar el contenido del proyecto, afinar sus parámetros y determinar su viabilidad operativa, es recomendable presentarlo a:

- Áreas que intervendrá directamente en su aplicación, por lo cual tienen la obligación de conocer el proyecto en forma detallada.
- Áreas afectadas por la implantación del proyecto, ya que tendrán que cambiar o adecuarse.
- Área responsable del manejo de los recursos económicos, para cuantificar el costo del proyecto en forma más específica.

2.1.3.8.2. Responsable de su autorización

Asimismo, el proyecto debe presentarse al titular de la organización o de la unidad administrativa responsable de su ejecución, para su aprobación.

Una vez autorizado, el responsable debe hacer del conocimiento de todos los niveles jerárquicos la intención que tiene la organización de elaborar el manual, resaltando los beneficios que de este esfuerzo se obtendrán, a fin de que todos brinden su apoyo durante el desarrollo del trabajo. Sin este requisito, la labor de integración del manual se vería seriamente dificultada.”¹³

2.1.3.9. Captación de la información

¹³ BENJAMÍN, Enrique y FINCOWSKY Franklin, “Organización de empresas”, McGraw Hill, segunda edición 2009. Pág. 220.

“Como primer paso de esta etapa se debe obtener una lista del personal que va a participar en el levantamiento de la misma, considerando la magnitud y especificaciones del trabajo.

2.1.3.9.1. Capacitación del personal

Una vez integrado el grupo de trabajo, se debe capacitarlo, no sólo en lo que respecta al manejo de medios de investigación que se utilizarán para el levantamiento de la información, sino también en todo el proceso que se seguirá para preparar el manual.

Por ello, se debe dar a conocer a los participantes el objetivo que se persigue, así como los métodos de trabajo adoptados, calendarización de actividades, documentos que se emplearán. (Cuestionarios, formatos, etcétera), responsables del proyecto, unidades administrativas involucradas, inventario de información a captar y distribución del trabajo a cada persona.

Cuando el grupo de trabajo sea numeroso, puede resultar conveniente formar subgrupos, coordinados cada uno por un responsable, quien debe encargarse de revisar y homogeneizar la información.

Es recomendable efectuar un estudio en un área piloto, para luego comparar y evaluar los resultados obtenidos.

2.1.3.9.2. Levantamiento de la información

Los esfuerzos de recopilación deben enfocarse en el registro de hechos que permitan conocer y analizar información específica y verdaderamente útil para el manual, pues de lo contrario se puede incurrir en interpretaciones erróneas, lo cual genera retraso y desperdicio de recursos. Asimismo, debe aplicarse un criterio de discriminación, basado en el objetivo del estudio, y proceder continuamente a su revisión y evaluación para mantener una línea de acción uniforme.

Esta actividad exige mantener una relación constante con las fuentes internas emisoras de la información, así como con las áreas u organizaciones con otra ubicación física.

Para recabar la información en forma ágil y ordenada se puede utilizar alguna o una combinación de las siguientes técnicas de recopilación.”¹⁴

2.1.3.10. Investigación documental

“Esta técnica permite la selección y análisis de aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el manual. Para ello se estudian documentos tales como bases jurídico-administrativas, diarios oficiales, actas de reuniones, circulares, oficios y todos aquellos que contengan información relevante para el estudio.

2.1.3.10.1. Consulta a sistemas de información

Acceso a sistemas computacionales que contienen información y recursos de apoyo para estructurar el manual. Este mecanismo permite recabar información interna y/o de

¹⁴STERN, Jorge Enrique, *“Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades”*, primera edición, Prentice Hall-Pearson Educación, buenos Aires, 2009. Pág. 78.

sistemas externos a la organización enlazados a través de redes.

2.1.3.10.2. Encuesta

Este método implica la realización de entrevistas personales con base en una guía de preguntas elaborada con anticipación. También se puede utilizar un cuestionario, a fin de que las entrevistas tengan un contenido homogéneo.

Esta técnica se considera de gran utilidad para reunir información preliminar al análisis o para efecto de plantear cambios o modificaciones a la estructura actual de la información. La encuesta puede realizarse en forma individual o reuniendo a directivos y empleados de una misma área o que intervienen en la misma clase de tareas.

También se puede recabar información de clientes y/o usuarios, prestadores de servicios y proveedores que interactúan con la organización.

Los cuestionarios que se utilizan en la encuesta, y que sirven para obtener la información deseada, están constituidos por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temática específicos.

Este medio permite ahorrar recursos y tiempo; sin embargo, la calidad de la información que se obtiene depende de su estructuración y forma de presentación.

En términos generales, todo cuestionario debe expresar el motivo de su preparación, procurar que las preguntas sean claras y concisas, con un orden lógico, redacción comprensible, facilidad de respuesta y evitar demasiadas preguntas. Asimismo, se puede incluir un instructivo de llenado para indicar cómo contestarlo.

2.1.3.10.3. Entrevista

La entrevista consiste básicamente en celebrar reuniones individuales o grupales en las cuales se cuestiona a los participantes para obtener información. Este medio es posiblemente el más usado y el que puede brindar información más completa y precisa, puesto que el entrevistador, al tener contacto con el entrevistado, además de obtener respuestas, puede percibir actitudes y recibir comentarios.

2.1.3.10.4. Observación directa

Este recurso puede ser empleado por los técnicos o analistas en el área física donde se desarrolla el trabajo de la organización. A partir del análisis de la información recabada se deben sostener pláticas con algunas de las personas que prestan sus servicios en estas áreas para complementarla o afinarla.

Otra forma consiste en que el jefe del área de trabajo realice la observación directa, comente y discuta algunos de los puntos con sus subordinados y presente los resultados de su análisis al investigador. La ventaja de este procedimiento radica en que debido a la familiaridad entre jefe y subordinados, la información puede ser más completa, pero habrá ocasiones en que los resultados no serán los deseados, debido a inhibiciones o problemas internos, o que pueda plantearse una situación que no corresponde a la realidad operativo.”¹⁵

¹⁵ BENJAMÍN, Enrique y FINCOWSKY Franklin, “Organización de empresas”, McGraw Hill, segunda edición 2009. Pág. 220.

2.1.3.11. Integración de la información

“Una vez que se cuenta con la información de las áreas involucradas en el estudio, se debe ordenar y sistematizar los datos a efecto de poder preparar su análisis.

a) Cómo clasificar la información

Para facilitar la tarea de integración, es recomendable que la información obtenida se vaya acensado a equipos de cómputo para salvaguardarla y facilitar su manejo. Con este propósito se pueden:

- Crear directorios, subdirectorios y archivos para desagregarla en función de la división del trabajo.
- Crear bases de datos o programas específicos.
- Utilizar paquetes acordes con las necesidades específicas del proyecto.
- Combinar los puntos anteriores para optimizar resultados.

b) Áreas para agrupar la información:

- Antecedentes:

Se debe tomar en cuenta la reglamentación jurídico-administrativa que regula la realización del trabajo, como se ha atendido por parte de las unidades responsables de hacerlo y qué efecto ha tenido sobre otras unidades, organizaciones, clientes y/o usuarios.

También es oportuno, en su caso, considerar la evolución o desarrollo de las estructuras organizacionales anteriores y los resultados que se obtuvieron, lo cual permite contar con un marco de referencia histórico para comprender mejor la situación actual.

- Situación actual:

Se toma en cuenta los siguientes aspectos:

- Objetivos.
- Estructura orgánica Normas y políticas administrativas.
- Funciones.
- Procedimientos.
- Instrumentos jurídico-administrativos.
- Equipo.
- Condiciones de trabajo.
- Ambiente laboral.”¹⁶

2.1.3.12. Análisis de la información

“En esta etapa se debe realizar un estudio o examen crítico de cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron con el propósito de conocer su naturaleza, características y comportamiento, sin perder de vista su relación, interdependencia o interacción interna y con el ambiente, para obtener un diagnóstico

¹⁶ DIEZ CASTRO, Emilio Pablo, (et al.), “*Administración y Dirección*”, McGraw- Hill Interamericana. Pág. 170.

que refleje la realidad operativa.

Esta mecánica de estudio puede seguir la siguiente secuencia:

- Conocer.
- Describir.
- Descomponer.
- Examinar críticamente.
- Ordenar cada elemento.
- Definir las relaciones.
- Identificar y explicar su comportamiento.”¹⁷

2.1.3.13. Técnicas de apoyo para el análisis

“En esta fase comprende los recursos técnicos que se emplean para estudiar la información obtenida con el fin de conocerla en forma detallada y determinar alternativas de acción específicas que permitan derivar soluciones óptimas para lograr los resultados deseados.

Las técnicas de análisis que se pueden utilizar en esta fase están directamente relacionadas con el origen del proyecto, así como con la información técnica del líder o responsable en función del tipo de manual, factibilidad para su aplicación, disponibilidad de tiempo, asignación de recursos y nivel técnico del grupo de trabajo.

Este tipo de instrumentos se puede utilizar como respaldo para el proyecto o en sentido inverso, a raíz de la implantación de un proceso de cambio organizacional que debe culminar con la edición de un manual administrativo.

¹⁷ DIEZ CASTRO, Emilio Pablo, (et al.), “*Administración y Dirección*”, McGraw- Hill Interamericana. Pág. 267.

Entre las técnicas que generalmente se utilizan para auxiliar el análisis administrativo en este campo, se encuentran las siguientes:

- Administración por objetivos
- Análisis de sistemas
- Análisis de costo-beneficio
- Análisis de estructuras
- Árbol de decisiones
- Auditoría administrativa
- Autoevaluación
- Control total de calidad
- Estudio de factibilidad
- Estudio de viabilidad
- Benchmarking
- Desarrollo organizacional
- Reingeniería organizacional
- Reorganización
- Análisis de series de tiempos
- Correlación
- Modelos de inventario
- Modelos integrados de producción
- Muestreo
- Números
- Números índices
- Programación dinámica
- Programación lineal
- Simulación
- Teoría de colas o de líneas de espera
- Teoría de los grafos
- Teoría de las decisiones”¹⁸

¹⁸ DIEZ CASTRO, Emilio Pablo, (et al.), “*Administración y Dirección*”, McGraw- Hill Interamericana. Pág. 290.

2.1.3.14. Preparación del proyecto del manual

“Una vez que se cuenta con toda la información del manual se procederá a integrarlo; para tal actividad se requiere convocar a todos los partícipes de la presentación del manual, para revisión del contenido y presentación de cada apartado.

a) Validación:

La información verificada de cada área o unidad administrativa deberá presentarse a la persona entrevistada para que firme de conformidad en un espacio específico para este objetivo; debe verificar que la información esté completa y comprensible.

b) Estructuración:

Una vez que se reúne la información revisada y firmada por cada área, los involucrados en la presentación del manual deben reunirse para compaginar e integrar el proyecto final del manual.”¹⁹

2.1.3.15. Formulación de recomendaciones

“Para seleccionar las recomendaciones más viables, se toma en cuenta su costo, recursos necesarios para aplicarlas y sus ventajas y limitaciones.

¹⁹ BENJAMÍN, Enrique y FINCOWSKY Franklin, “Organización de empresas”, McGraw Hill, segunda edición 2009. Pág. 270.

a) Tipos de recomendaciones:

- De mantenimiento: preservación general de la misma estructura orgánica, funciones, sistemas, procedimientos, personal y formas.
- De eliminación: supresión de sistemas, reemplazo de formas, registros e informes, eliminación total o parcial de procedimientos, bajas de personal, desaparición de áreas o unidades administrativas.
- De adición: introducción de un nuevo sistema, incremento del número de operaciones en determinado procedimiento, aumento de personal o programas.
- De combinación: intercalar el orden de aplicación de programas de trabajo, combinar el orden de las operaciones de un procedimiento, compaginar la utilización de formas de uso generalizado con nuevas formas.
- De fusión: agrupación de áreas, unidades administrativas o personas bajo un mismo mando, unificación de formas, registros e informes.
- De modificación: cambios en los procedimientos o las operaciones, reubicación física de personal, equipo o instalaciones, redistribución de cargas de trabajo, modificación de formas, registros, informes y programas.
- De simplificación: reducción de pasos de un procedimiento, introducción de mejoras en los métodos de trabajo, simplificación de formas, reportes, registros, programas.

- De intercambio: redireccionamiento de funciones, procedimientos, recursos, personal o flujo del trabajo entre áreas u organizaciones del mismo grupo o sector.²⁰

2.1.3.16. Elaboración del informe

“Para entregar los resultados del estudio es necesario redactar un informe, en el que además de exponer las razones que llevaron a obtenerlos, incorpore la información estratégica del proyecto que le permita a la alta dirección la toma de decisiones oportuna y correcta.

El informe consta de los siguientes elementos, generalmente:

- Introducción: es el resumen del propósito, enfoque, limitaciones y el plan de trabajo.
- Parte principal o cuerpo: sección donde se anotan los hechos, argumentos y justificaciones.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Apéndices o anexos: inclusión de gráficas, cuadros y demás instrumentos de análisis administrativo que se consideren elementos auxiliares para

²⁰KOONTZ, Harol y WEIHRICH, Heinz, 2006, “*Administración una perspectiva global*”, Duodécima Edición, México DF. Pág. 480.

apoyar la propuesta y recomendaciones.”²¹

2.1.3.17. Presentación del Manual para su Aprobación

“Una vez que el manual ha quedado debidamente estructurado, el encargado del proyecto debe someterlo a las instancias procedentes para su aprobación; convocará a su grupo de trabajo para la última revisión de la documentación que se presentará:

a) A los niveles directivos

Es recomendable que esta presentación parta en un documento síntesis derivado del informe, cuya extensión no sea mayor a treinta cuartillas, para que en caso de ser analizado, requiera de un mínimo de tiempo que deje un lapso adicional para explicaciones, así como para intercambio de opiniones.

Si el tiempo de que se dispone es muy breve, el documento síntesis puede ser entregado a las autoridades correspondientes y hacer la presentación del manual exclusivamente con el apoyo de equipos de cómputo, láminas o audiovisuales, donde se destaquen los elementos más relevantes para el proceso de toma de decisiones.

El documento síntesis puede subdividirse en el siguiente capitulado:

- Introducción: breve descripción de las causas que generaron la necesidad de preparar el manual, los mecanismos de coordinación y participación de

²¹ BENJAMÍN, Enrique y FINCOWSKY Franklin, “Organización de empresas”, McGraw Hill, segunda edición 2009. Pág. 310.

empleados para su desarrollo, así como los propósitos y explicación general acerca de su contenido.

- Análisis de la estructura organizacional: exposición de la génesis y desarrollo de la organización, es decir los cambios, sucesos y vicisitudes de mayor relevancia que ha afrontado en forma total o parcial y que influyeron en la decisión de preparar el manual.

- Diagnóstico de la situación actual: definición de las causas y/o problemas que originaron el estudio y que justifican los cambios o modificaciones que se proponen en el manual.

- Propuestas de mejoramiento: presentación de alternativas de acción para la organización, ventajas y desventajas que pueden derivarse, implicaciones de los cambios, así como los resultados que se espera obtener con el manual.

- Estrategia de implantación: explicación de los pasos sucesivos o etapas previstas para poner en práctica el manual y las medidas de mejoramiento administrativo derivadas de él. Asimismo, la forma en que se efectuarían los cambios previendo los factores sobresalientes de actuación de las áreas, unidades, mecanismos y funcionarios involucrados en el esfuerzo.

- Seguimiento, control y evaluación: precisión de los mecanismos de información, proceso de control y evaluación, así como los criterios y medidas que podrían tomarse en cada caso.

b) A otros niveles jerárquicos:

La exposición a los niveles departamentales, de oficina o de área también puede basarse en el documento síntesis, pero tratando siempre de hacerlo en la forma más accesible posible para facilitar su comprensión. Asimismo, servirá para fortalecer el compromiso entre todas las partes involucradas, elemento fundamental para el posterior seguimiento y evaluación de las actividades.”²²

2.1.3.18. Reproducción del Manual

“Una vez que el grupo responsable de la elaboración del manual haya recabado e integrado las observaciones surgidas en los diferentes niveles de decisión, debe coordinarse con la unidad o área que maneja los recursos económicos para que éste sea reproducido para su distribución e implantación. Para este efecto, el líder del proyecto debe suministrar los parámetros técnicos para el diseño de la impresión. Aun cuando existen varias opciones para hacerlo, pero las unidades de medida más aceptadas para este tipo de documento son:

- Utilizar formatos intercambiables, a fin de facilitar su revisión y actualización.
- Las gráficas o cuadros que por necesidad sobrepasen el tamaño carta, serán dobladas hasta lograr esta dimensión.
- Utilizar el método de reproducción en una sola cara de las hojas.
- Procurar que la división en apartados, capítulos, áreas y/o secciones queden separados por divisiones, las cuales presenten impreso este nombre.
- Que todo el documento quede integrado por carátula, portada, índice o

²² BENJAMÍN, Enrique y FINCOWSKY Franklin, “Organización de empresas”, McGraw Hill, segunda edición 2009. Pág. 367.

contenido, introducción y cuerpo.”²³

2.1.3.19. Implantación del Manual

“La implantación del manual representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales.

2.1.3.20. Métodos de implantación

La selección de método para implantar administrativos está estrechamente relacionada con elementos de estructura tales como:

- Tipo de manual.
- Cobertura.
- Recursos asignados.
- Nivel técnico del personal.
- Clima organizacional.
- Entorno.

2.1.3.21. Acciones de implantación del manual.

Para dar a conocer el manual es conveniente definir un programa para su presentación y

²³ BENJAMÍN, Enrique y FINCOWSKY Franklin, “Organización de empresas”, McGraw Hill, segunda edición 2009. Pág. 459.

que, con base en las acciones que para este efecto se establezcan, se proceda a celebrar pláticas, seminarios, foros de decisión y cualquier otro tipo de evento de esta naturaleza. También se pueden llevar a cabo reuniones de sensibilización, por medio de las cuales se puede incrementar la confianza y colaboración del personal, ya que a través de ellas se les comunican los objetivos propuestos y las bondades que de ello puede resultar.

En forma paralela se deben emprender campañas de difusión mediante revistas, boletines, folletos, paneles y cualquier otro recurso de información que refuerce la aceptación, particularmente cuando las medidas de lo mejoramiento puedan afectar a una organización en forma radical o a nivel grupal o sectorial.

2.1.3.22. Revisión y actualización

La utilidad de los manuales administrativos radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que se hace necesario mantenerlos permanentemente actualizados por medio de revisiones periódicas. Para ello es conveniente:

- Evaluar en forma sistemática las medidas de mejoramiento administrativo derivadas de la implantación del manual, así como los cambios operativos que se realicen en la organización.
- Establecer un calendario para la actualización del manual
- Designar un responsable para la atención de esta función.”²⁴

²⁴ BENJAMÍN, Enrique y FINCOWSKY Franklin, “Organización de empresas”, McGraw Hill, segunda edición 2009. Pág. 420.

2.1.4. Manual de procedimientos aplicado a vendedores

“Tanto por el desarrollo creciente y dinámico que viene experimentando la empresa en general, como por la competitividad establecida en estos momentos dentro del mercado, las empresas se ven obligadas a establecer un perfeccionamiento a todos los niveles, de cara a superar lo logrado y alcanzar ambiciosos objetivos, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo.

Las empresas líderes no sólo quieren seguir manteniendo ese privilegiado puesto, sino también dotar de los conocimientos y herramientas de trabajo suficientes a las diferentes estructuras comerciales, para que en un momento determinado y frente a nuevas posibilidades de mercado, se tenga plena conciencia, por parte de todo el equipo humano, del reto que puede suponer y la responsabilidad que se debe adquirir.

Pasaron ya los años en los que la venta era un proceso relativamente fácil, ya que estaba orientada básicamente a cubrir necesidades primarias enmarcadas en un entorno competitivamente débil. En la actualidad, toda compañía debe considerar la venta y su proceso como una técnica perfectamente estructurada y organizada hacia un objetivo final. Por tanto, las empresas están obligadas a ofrecer a su red de ventas un instrumento que permita un mejor conocimiento de ella misma, el entorno y el producto.

Esta herramienta es el manual del vendedor, el cual permitirá homogeneizar su fuerza de ventas, además de dar unas pautas de comportamiento y un amplio conocimiento para realizar mejor la labor. Lógicamente el soporte del mismo puede estar reflejado en papel o informáticamente a través del portátil.”²⁵

²⁵ RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín, *Administración I*, Thomson, 3era .ed. México 2002, Pág. 100.

2.1.4.1. ¿Para qué sirve un manual de ventas?

“El manual del vendedor debe ser un documento vivo, actual y de consulta. No se trata de alabar los logros alcanzados, sino que su enfoque sea eminentemente práctico. No puede considerarse como documento cerrado, ya que el propio dinamismo de la empresa, así como la evolución que experimente el mercado irán indicando una serie de cambios que han de ser introducidos en el momento que se considere oportuno.

El objetivo prioritario que tiene la compañía al poner en manos del vendedor el manual es beneficiarle a nivel personal, ya que se le ofrecen, de forma organizada y conjunta, las diferentes normas, precisas y concretas y útiles para desarrollar con éxito su labor profesional. Con el manual del vendedor se pretende ofrecer una guía que ayude al vendedor a conseguir una mayor eficacia y resultados positivos en su trabajo, con la inmediata repercusión en la rentabilidad de la empresa. En él se deben encontrar todas las normas, sugerencias y temas de marketing para el desarrollo satisfactorio de la labor diaria.

El manual del vendedor es necesario en todas las empresas que comercialicen productos o servicios, especialmente aquellas que disponen de una amplia red comercial y en las que es difícil conocer, controlar e incentivar al equipo humano. El manual del vendedor debe suplir ese contacto diario con el staff directivo que sería deseable en cualquier red de ventas.”²⁶

²⁶ RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín, *Administración I*, Thomson, 3era .ed. México 2002, Pág. 107.

2.1.4.2. ¿Cómo utilizar el Manual?

“Dado el dinamismo del entorno en el que se va a mover la empresa, con nuevos productos y servicios, aplicación de nuevas tecnologías, como la informática y las comunicaciones, y en una situación económico-social cambiante, debemos hacer un manual que fácilmente sea actualizable y permanezca siempre vivo. Al ser una herramienta eminentemente práctica, dinámica y flexible, el documento será actualizado cuando la empresa lo estime oportuno a través de comunicados internos, que deben llegar a todos en el menor tiempo posible.

Estas características hacen pensar en la necesidad de crear un material escrito presentado en tantos cuadernillos como capítulos existan o, de forma más operativa, en una carpeta de anillas con cada uno de los apartados encuadernados separadamente.

Lógicamente si el soporte es informático, ha de tener un formato atrayente, informativo e intercambiable. Cosa importante es remarcar que la web de la compañía no es sustituta del manual. El lenguaje utilizado será coloquial y amable, utilizando la tercera persona e involucrando permanentemente al lector en el contenido. Dispondrá de espacios en blanco, por ejemplo, en los márgenes y lugares internos, para ir haciendo anotaciones o referencias y aclarar el espacio visual. Presentará también dibujos o viñetas que ilustrarán actitudes, presentaciones.”²⁷

²⁷ RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín, *Administración I*, Thomson, 3era .ed. México 2002, Pág. 110.

2.1.4.3. Información de interés

2.1.4.3.1. Historia de la compañía

Aunque la dirección comercial pueda considerar que la historia de la compañía es una asignatura ya sabida por los vendedores, hemos comprobado que muchos de ellos desconocen las raíces de la compañía en la que trabajan, de ahí la necesidad de recordar los hitos históricos que han permitido a la empresa llegar hasta su estado actual.

2.1.4.3.2. Organigrama

“Consideramos esencial que el vendedor conozca la estructura empresarial, así como el número total de empleados y la ubicación del equipo comercial dentro de la misma. Se definirán los puestos y personas que actualmente ocupan cada jerarquía para proporcionar un conocimiento más profundo y por escrito.”²⁸

2.1.4.3.3. ¿Qué queremos ser?

“Este apartado resumirá los objetivos empresariales, de una manera clara y concisa. Normalmente se enumeran las metas a nivel externo, es decir, cuál es la imagen de marca que se quiere alcanzar en el mercado y la posición en el sector. Dentro de los objetivos del vendedor, conviene destacar la importancia que tiene el compromiso con el cliente y la profesionalización del equipo para el éxito empresarial, pues son los valores añadidos más demandados por aquél.

²⁸RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín, *Administración I*, Thomson, 3era .ed. México 2002, Pág. 78.

2.1.4.3.4. ¿Cómo lo conseguiremos?

Para lograr los objetivos expuestos anteriormente, se enumerarán unas pautas básicas que permitirán alcanzar dicha meta. Aunque cada empresa presenta sus propias debilidades, en general son cláusulas que el vendedor ha de tener presentes a nivel estratégico. Nuestra experiencia nos indica que las más usuales son potenciación de la marca, cultura de orientación al cliente, profesionalidad y rigor y cumplimiento de los objetivos corporativos.

Esta sección contiene tres conceptos muy destacables que sirven a los vendedores como motivación, reflexión y renovación:

- La misión corporativa. Objetivo general, razón de la empresa. Suele plantearse en términos de rentabilidad y compromiso con el cliente.
- La visión. Al ser el resultado de la experiencia y acumulación de información, determina en qué área la empresa es líder o especialista.
- Valores. Aquellas variables diferenciadoras y positivas de la empresa.”²⁹

2.1.4.4. El asesor comercial

“Nuestra experiencia nos indica que el equipo comercial realiza su labor diaria de una forma mecánica e invariable durante todos sus años de experiencia. Por ello, las empresas han de aleccionarse sobre cómo adaptarse a los tiempos, y eso implica tanto el día a día como los objetivos estratégicos.

Este capítulo es uno de los más significativos y extensos del manual, ya que describe

²⁹RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín, *Administración I*, Thomson, 3era .ed. México 2002, Pág. 78.

con detalle el día a día del vendedor, quien podrá consultarlo cuando se le plantee una duda. En términos generales, los objetivos servirán de ejemplo para dirigir sus acciones, las funciones de guía práctica en su quehacer diario, los retos harán de motivación a alcanzar en un futuro no muy lejano, y las herramientas de trabajo de ayuda material.”³⁰

2.1.4.4.1. Objetivos del asesor comercial

“Cuando la dirección comercial empieza a establecer objetivos, es conveniente involucrar al equipo humano en la realización, ya que al conocer profundamente los aspectos y peculiaridades concretas de su zona nos pueden facilitar una serie de datos interesantes para su ejecución, como los vendedores conocen su zona pueden contribuir a la elaboración de los objetivos con su opinión; sólo el mero hecho de preguntarles ya les motiva.

Asimismo, conviene disponer de un análisis histórico de las ventas realizadas en los tres o cinco años últimos para conocer la evolución de nuestra empresa y, a su vez, compararla con la del mercado y la competencia. Una vez que hayamos recopilado todos estos datos y conozcamos las directrices o «recomendaciones» dadas por la empresa, estaremos en disposición de fijar los objetivos, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo.

Nuestra experiencia nos indica que lo ideal es marcar el objetivo principal que el equipo comercial ha de lograr en conjunto, y que en muchos casos consiste en obtener de manera profesional la mayor cobertura de mercado, así como la mejor imagen tanto para la empresa como para el producto dentro de su cartera de clientes o zona, y siempre con una actitud de compromiso con el cliente.

³⁰PUJOL Bruno, *Dirección de Marketing y Ventas II*, 1ª .ed. Madrid –España, Cultural S.A..., 2002, Pág. 136.

En segundo lugar, se enumeran los objetivos respecto a las siguientes variables, y que varían según la política comercial de cada compañía:

- Respecto a la empresa.
- Respecto a la red comercial.
- Respecto a nuestros productos.
- Respecto a la competencia.
- Respecto a las herramientas de venta.
- Respecto a nuestros clientes.

Es imprescindible que los objetivos sean formulados de una manera clara, directa y que no den lugar a ningún tipo de tergiversación por parte del vendedor.

2.1.4.4.2. Funciones del asesor comercial

Antes de describir las funciones del vendedor, conviene hacer hincapié en la importancia que su gestión tiene para que la empresa siga siendo competitiva, y destacar que su proactividad e implicación en todo el proceso comercial y con todo el equipo serán los motores para alcanzar los objetivos establecidos.

Hemos considerado oportuno dividir las funciones del asesor comercial según las fases de su trabajo: antes, durante y después de la venta. Algunos manuales también incluyen otras funciones como la del cobro o el lanzamiento de productos. A continuación se desglosa cronológicamente cada etapa, que variará según la empresa para la que se realice el manual:

- Antes de la venta. Realizar prospecciones, organizar el tiempo, intentar

descubrir nuevos sectores, establecer contacto previo con el cliente, preparar las rutas, preparar las visitas.

- Durante la venta, la visita. Presentación, oferta, tratamiento de objeciones, cierre de la venta.
- Después de la venta, el seguimiento. Análisis de cumplimiento de objetivos, informe de gestión diaria, atender reclamaciones e incidencias.

2.1.4.4.3. Herramientas de trabajo

Para ser eficaces en la tarea de seguimiento y evaluación del equipo de ventas, se cuenta con una serie de herramientas gráficas que ayudan a conseguir este objetivo. En la actualidad, con las nuevas tecnologías, existen soluciones electrónicas capaces de darnos una exhaustiva información de nuestros clientes y mercado, lo que redundará en una mayor competitividad.

Aunque cada empresa opera de manera diferente y el contenido de este apartado varía, nuestra experiencia nos indica que existen fundamentalmente dos herramientas que el vendedor debe manejar con la máxima familiaridad. Por ello nos valdremos del siguiente material logístico:

a)Fichas de cliente. El vendedor tiene que seguir unas rutas diariamente acompañado de este tipo de documento; en él se recogen los siguientes datos:

- Datos del cliente y su clasificación.
- Frecuencia de la visita.
- Forma de pago y plazos.
- Fecha de la última visita realizada.
- Volumen de pedidos del año anterior.

- Volumen de pedidos previstos para este año.
- Cantidad servida en el último pedido.
- La gama de productos que trabaja.
- Cómo y en qué cantidad trabaja con la competencia.
- Observaciones.”³¹

2.1.4.4.4. Rutas de venta.

“Denominamos zona de venta al conjunto de clientes actuales, antiguos y potenciales asignados a un determinado vendedor, delegación, distribuidor, etc. La zona de ventas tiene que estar localizada en un área que facilite su adecuada y rentable cobertura, quedando bien definidos sus límites geográficos para facilitar la tarea de valoración y control.

Creemos en que es necesario aprovechar correctamente las rutas, para lo cual en el manual exponemos las ventajas que tiene la definición de rutas en la gestión comercial.

Queda justificada la división en rutas para conseguir:

- Ofrecer una imagen positiva como empresa organizada.
- Aumentar la efectividad de la fuerza de ventas.
- Facilitar el establecimiento de cuotas de ventas.
- Asegurar una mejor cobertura del mercado.
- Eliminar la duplicidad de gestiones.
- Establecer una mejor definición de las obligaciones del vendedor.

³¹PUJOL Bruno, *Dirección de Marketing y Ventas II*, 1ª .ed. Madrid –España, Cultural S.A..., 2002, Pág. 119.

- Un adecuado control y seguimiento.
- Realizar planes de expansión.»³²

2.1.5. El mercado

“Nuestra experiencia nos indica que los equipos comerciales están acostumbrados a operar sin conocer el mercado en el que operan. Un error común que ha de ser solventado con una frecuente utilización del know how empresarial.

A diferencia de los apartados anteriores, el contenido de éste variará en gran medida en función de la empresa para la que se elabore el manual pero en general han de darse datos presentes y útiles para que el vendedor tenga una visión global de la situación del mercado en el que se desenvuelve habitualmente.

2.1.5.1. El mercado de la empresa

Partiendo de una definición teórica de mercado, describiremos el mercado y sector en el que opera la empresa, incluyendo por ejemplo situación actual y público objetivo de cada producto.

2.1.5.1.1. Principales competidores.

Lo ideal en este apartado es incluir un ranking de competidores, donde se represente la situación real de la empresa dentro del sector. También conviene mencionar brevemente el posicionamiento de cada una para que el vendedor perciba las diferencias respecto a

³²PUJOL Bruno, *Dirección de Marketing y Ventas III*, 1ª .ed. Madrid –España, Cultural S.A. 2002, Pág. 367.

su propia empresa.

2.1.5.1.2. ¿Qué nos diferencia de la competencia?

Conviene que la empresa determine cuál es el valor añadido que el vendedor debe ofrecer a la hora de promocionar su empresa, sus valores y claves de su éxito. Dependiendo de cada compañía, lo expresaremos en términos de liderazgo, posicionamiento, imagen de marca, tecnología, experiencia y profesionalidad.

2.1.5.1.3. El cliente

Además de conocer su mercado, el vendedor ha de conocer al cliente al que se dirige, que es la razón de ser de la compañía. El cliente está cada vez más formado e informado, por lo que el asesor debe dar respuesta a sus crecientes demandas con el mismo grado de información y de una manera personalizada y con un compromiso.

a) Clasificación de clientes:

La tipología de clientes de una empresa varía según el sector en que ésta se desenvuelva, pudiendo ir desde clientes directos al ámbito industrial a clientes finales del canal gran consumo.

En el manual se diferencian tantos tipos como sea necesario, para que el vendedor se familiarice con los conceptos y sea consciente de dicha distinción. Una práctica muy común es clasificarlos en tres categorías (A, B, C) en función del volumen de compra, y asignarles un nombre simbólico que los vendedores recuerden fácilmente y con el que se sientan cómodos.

b) Mecánica con cada tipo de clientes:

La gestión con cada tipo de cliente es un arma estratégica que el vendedor no puede ignorar. Por ello, se explicará la mecánica más adecuada a seguir con cada tipo de cliente, según la clasificación anterior y el objetivo que se pretenda con cada uno.

c) Recuperación de clientes perdidos:

La recuperación de clientes perdidos, asignatura pendiente de la gran mayoría de los equipos comerciales, puede ser tratada en el manual como una cuestión estratégica, ya que no sólo es ventajoso captar y fidelizar a los clientes habituales, sino que los clientes antiguos son una interesante opción que aumenta las oportunidades de la cartera de cada vendedor.

d) Productos y tarifas:

Enumeraremos los atributos que en general caracterizan los productos de la empresa, y los describiremos uno a uno, ya que es importante que todos los vendedores los conozcan y puedan promover la venta cruzada. En este apartado pueden incluirse como anexo las diferentes fichas técnicas de los productos.

La definición de cada producto ha de ir acompañada de las tarifas correspondientes que se aplican en la actualidad y, si están disponibles, también los descuentos.

e) Política comercial:

- Objetivos anuales y facturación:

Proporcionaremos la cifra exacta de lo que se pretende conseguir para el próximo año y que en muchos casos la cifra varía para cada vendedor. De esta manera, ningún vendedor podrá poner en duda a lo que se le requiere, ni el departamento comercial tendrá que recordarlo con frecuencia, aunque sí realizar un seguimiento puntual de los objetivos a través de: previsto, realizado y diferencia.

La cifra de facturación es un dato susceptible de ser incluido o no en el manual. En el caso de serlo, dará una visión del éxito que está logrando la empresa, y en él indirectamente han participado todos los vendedores.

- Condiciones de pago y envío:

Cuando es directa o indirectamente responsabilidad del vendedor, incluiremos las condiciones de pago y envío, y en otros casos lo haremos a modo informativo para que el vendedor esté integrado en todo el proceso comercial.

f) Remuneración comercial:

Los rápeles, comisiones e incentivos también son datos que muchas empresas prefieren omitir, aunque aconsejamos que se establezcan por escrito en el manual las cláusulas básicas, que serán actualizadas cuando la dirección lo estime

oportuno.”³³

2.2. Técnicas de ventas

“Las técnicas de ventas constituyen el cuerpo de métodos usados en la profesión de ventas, también llamada a menudo simplemente "ventas". Las técnicas en uso varían altamente de la venta consultiva centrada en el cliente al muy presionado "cierre duro". Todas las técnicas necesitan algo de experiencia y se mezclan un poco con la adivinación psicológica de conocer qué motiva a otros a comprar algo ofrecido por uno.

La maestría en las técnicas de la venta puede ofrecer rentas muy altas, mientras que la falta de ella puede resultar deprimente y frustrante. El retrato de este último aspecto se refleja en *La muerte de un viajante* de Arthur Miller. El vendedor tiene que hacer frente a menudo a un alto nivel de rechazo. Esto es difícil de manejar emocionalmente, citándose generalmente como la razón más habitual para dejar la profesión. Debido a esto, las técnicas del entrenamiento de ventas incluyen una gran cantidad de material de motivación y la preparación dada por profesionales de la psicología o ex-vendedores adiestrados llamados *coachers*; éstos suelen ser gerentes o vendedores con larga trayectoria. En general el entrenamiento de ventas suele ser muy aguerido y llevado a límites de la práctica y el entendimiento es comparado con los entrenamientos militares de supervivencia ya que el vendedor está continuamente rozando la frustración y el rechazo. La llamada "tendencia al NO" se les debe formar ética y formalmente utilizando varios conceptos de la psicología moderna inductiva. Hoy un verdadero profesional de las ventas es una persona altamente calificada en varios rubros o temas humanísticos como la psicología, la comercialización, técnicas de oratoria, la programación neurolingüística (PNL), motivacionales e idiomas.

³³KOTLER, Philip y ARMSTRONG Gary, 2003, *Fundamentos de marketing* sexta edición, pearsonprintece hall. Pág 88.

2.2.1. Relación de técnicas

Existen diferentes técnicas de ventas desarrolladas por todo tipo de vendedores profesionales entre las que cabe destacar:

- Método AIDDA (Atención, Interés, Demostración, Deseo y Acción) desarrollada por Alexander Hamilton a fines del siglo XIX y difundida por medio de sus cursos por correspondencia.
- Método SPIN (Situation, Problem, Implication, Needpay off) desarrollada en 1990 por Rank Xerox.
- Zelev Noel Training, señala los pasos básicos de la venta a través de un acróstico con la palabra VENTAS: Verificación de preparativos, Entrevista efectiva y vendedora, Necesidades previamente establecidas, Tarea de demostración del producto y Satisfacción total y post venta.”³⁴

2.2.1.1. Pasos del proceso de ventas

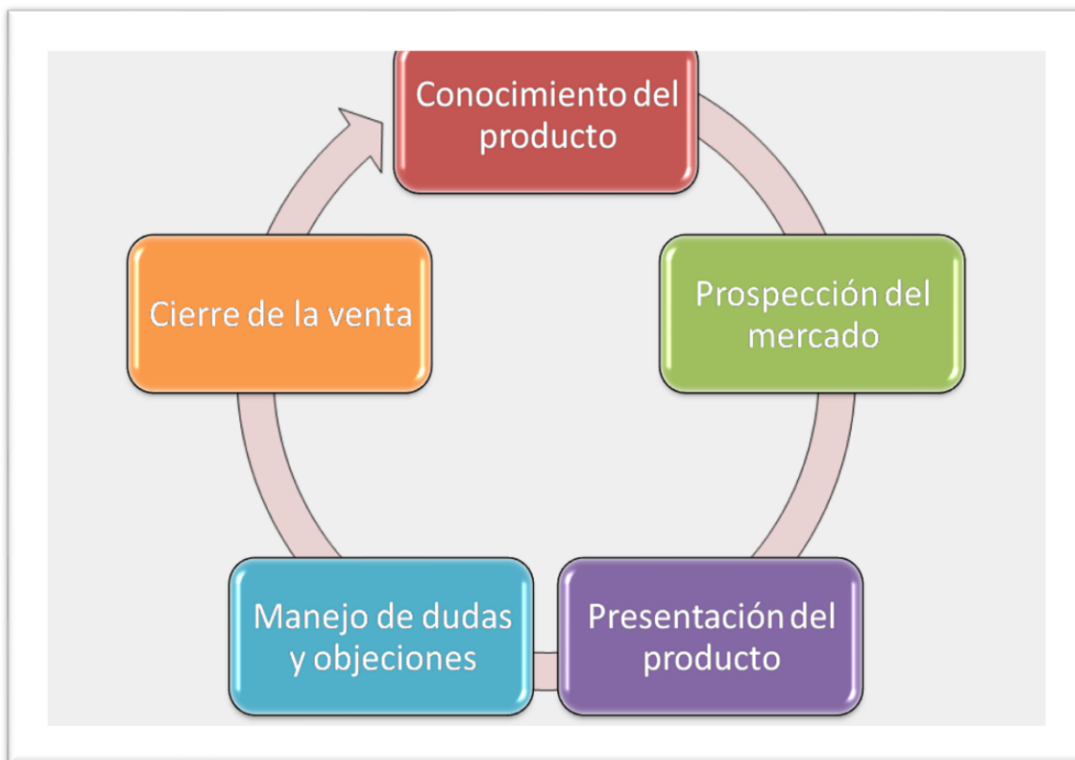
“Básicamente todas las técnicas de venta desarrolladas presentan los mismos pasos comunes lo cual da un tronco común para definir el proceso de ventas habitual. El proceso de la venta se resume en las siguientes fases:

- Preparación y presentación.
- Presentación personal
- Presentación de su empresa
- Motivo

³⁴KOTLER, Philip y ARMSTRONG Gary, 2003, “Fundamentos de marketing” sexta edición, pearsonprintece hall. Pág 202.

- Referencias
- Calificación
- Prospección.
- Indagación
- Realización de preguntas abiertas y cerradas
- Encuentro de la necesidad de compra
- Presentación de beneficios
- Gestión de objeciones
- Argumentación y resolución de objeciones
- Comparación de dos artículos similares
- Presentación de características favorables
- Reducción al mínimo de puntos negativos
- Apelación a la marca, distinción y otros
- Costeo
- Negociación de las condiciones de Ventas
- Ofrecimiento de algún incentivo para gestionar el Cierre
- Determinación del precio
- Cierre.

Gráfico 1
Ejemplo de flujograma de procesos en ventas



Fuente: Investigación de Campo.
Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

2.2.1.2. Cierres definitivos

El cierre es el último paso de la venta, el momento en que se realiza el pedido. Este debe ser provocado por el vendedor a menos que el cliente lo solicite inmediatamente.

En función de la manera de provocar el cierre este se clasifica en:

- Cierre general o negociado: cuando existe suficiente aproximación al cliente y este se muestra convencido se opta por una pregunta directa como "¿entonces realizamos el pedido ya?"

- Cierre por oportunidad: el vendedor establece una situación de urgencia, necesidad o de unidades limitadas para crear prisa en el cliente y hacer que este opte por realizar el pedido.
- Cierre forzado: el vendedor da por supuesto la realización del pedido obligando al cliente a decidir alguna característica del artículo ofertado o de la manera de realizar el pedido.
- Cierre derivado: el vendedor hace entender al cliente que pospondrá la venta pues existe gran demanda del artículo o algún otro cliente está esperando realizar un pedido urgente.”³⁵

2.2.1.3. Tipos de venta

“Si bien el proceso de venta descrito es general existen variantes importantes a la hora de aplicarlo a cada una de las situaciones posibles. Tradicionalmente se distinguen estos tipos de venta:

- Venta en tienda: el cliente visita el establecimiento donde está el vendedor
- Venta a domicilio: el vendedor visita al cliente en su establecimiento
- Venta ambulante: el cliente asiste a un lugar donde el vendedor realiza su venta pero este no es un lugar permanente y usualmente ha sido elegido por el vendedor para aproximarse a un perfil concreto de cliente

³⁵KOTLER, Philip y ARMSTRONG Gary, 2003, *“Fundamentos de marketing”* sexta edición, pearsonprintece hall. Pág. 230.

- Call center o televenta: el vendedor aborda al cliente vía teléfono habitualmente y no media un contacto físico entre ambos.”³⁶

2.2.2. Proceso de comunicación o gestión comunicacional

“Al hablar de comunicación comercial, no me estoy refiriendo únicamente a la exposición de ideas por parte del vendedor hacia el cliente, ya que, en ese caso, estaríamos hablando de pura información y, desde luego, no es ésta la razón de ser de la comunicación comercial. Su finalidad es culminar con éxito una venta, lo que, inevitablemente, exige un intercambio de ideas para conocer las necesidades de nuestro cliente, para poder responder a sus objeciones en caso de que las tenga y, sobre todo, para saber que el cliente no sólo ha escuchado nuestro mensaje, sino que lo ha captado perfectamente.

De hecho, sólo conseguiremos llevar a buen término nuestro objetivo si el cliente ha recibido bien el mensaje, lo ha comprendido y lo ha aceptado, lo que sin duda se manifiesta en el interés por parte del receptor o cliente. Por tanto, en todo proceso de venta debe existir una comunicación, la cual debe contar con los siguientes elementos:

2.2.2.1. Emisor

Es la persona que abre el proceso, la que cuenta con una gran fuente de información. Inicialmente coincide con la figura del vendedor. El emisor ha de tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Que su contenido sea comunicable.

³⁶KOTLER, Philip y ARMSTRONG Gary, 2003, “*Fundamentos de marketing*” sexta edición, pearson printece hall. Pág. 250.

- Que pueda interesar al receptor.
- Que el lenguaje se adapte al tipo de receptor.
- Que la ocasión sea la más propicia.

2.2.2.2. Receptor

Es el destinatario del mensaje. En el mundo de las ventas, se trata inicialmente del cliente (y digo inicialmente tanto en el caso del emisor como en el del receptor, porque, a posteriori, sus papeles de emisor y receptor se irán alternando según el que esté hablando en cada momento). Para que la comunicación se lleve a cabo eficazmente, el receptor tendrá que tener una actitud previa de receptividad.

2.2.2.3. Contenido

Es el mensaje que se quiere transmitir, que generalmente coincide con los argumentos de venta del producto o servicio.

2.2.2.4. Código

Son las distintas formas y estilos que tiene el vendedor de transmitir el mensaje.

2.2.2.5. Canal de transmisión.

Es el medio por el cual se canaliza el mensaje codificado.

2.2.2.6. Feed-back

Es la variable que va a medir la efectividad de proceso de comunicación. Si el receptor responde es que la comunicación ha sido eficaz. Es en este momento cuando el emisor pasa a receptor y viceversa.

Como se podrá ver más adelante, en el capítulo de comunicación integral, por norma general existe una gran distancia entre el mensaje que quiere emitir el emisor y el que realmente capta el receptor. Por tanto, debe evitarse en toda medida la aparición de ciertas interferencias, también llamadas barreras, las cuales deforman el mensaje, lo que se traduce en una disminución de manera considerable de la eficacia de la comunicación.

Entre las interferencias más habituales están las siguientes:

- La percepción. Está relacionada con una serie de factores psicológicos por parte del receptor como los valores, las opiniones, la personalidad, las necesidades.
- El rol y el estatus. Según estas dos variables, el receptor actuará de una u otra manera.
- Los sentimientos. Hace referencia principalmente al estado emocional del receptor.
- Los rasgos de la personalidad. Conocer estos rasgos facilitará al emisor su tarea, ya que podrá dar al receptor un trato más personalizado.
- El conocimiento. La formación y experiencia del individuo también influyen en el proceso de comunicación.
- El negativismo. Se refiere a las palabras, gestos o situaciones que pueden provocar en el receptor un efecto contrario al que quiere producir el

emisor.³⁷

Gráfico 2
Comunicación Efectiva de Ventas



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

³⁷LAMBIN, Jean, 2009, “*Dirección de marketing*”, segunda edición, Mcgraw- hill, México D.F. Pág. 145.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Nivel de Investigación

Todos los datos del presente trabajo están fundamentados por medio de encuestas, entrevistas, serán analizados minuciosamente para presentar información real y verídica en el manual de procedimientos.

3.2. Diseño de Investigación

La investigación se sustentará en una estrategia metodológica que incluye una investigación de campo y documental de carácter descriptivo de tipo encuesta y entrevista con el objetivo de obtener información sobre el problema, tabular, graficar e interpretar la naturaleza del mismo.

3.3. Métodos de investigación

3.3.1. Analítico-sintético

Permitirá el tránsito en el estudio del fenómeno suscitado en la Corporación “Vega y Paucar Cía. Ltda.” del todo a las partes que componen el problema y de éstas al fenómeno pensado. Este campo es completamente superior, debido a que implica que la percepción del todo conlleva un proceso de comprensión y explicación más pleno del objeto.

Dado que el análisis de este método es un procedimiento mental que logra la descomposición de una integridad de sus partes, se complementa con la síntesis. Es por ello que el método nos permitirá analizar y sintetizar los resultados obtenidos en la recolección de información.

3.3.2. Método histórico- Lógico

Se investiga los acontecimientos, ideas, gestiones realizadas y no realizadas, pensamientos del gerente y de los colaboradores. Se pretende recoger datos e informaciones veraces que conlleven a establecer la verdad histórica.

3.3.3. Inductivo-deductivo

La inducción es un procedimiento mediante el cual se logrará inferir cierta propiedad o relación a partir de hechos particulares. Su complemento es el procedimiento deductivo, mediante el cual el investigador transita de aseveraciones generales verdaderas a otras o a características particulares del objeto.

En la elaboración del manual de procedimientos se utilizará este método para establecer relaciones de lo general a lo particular, con lo cual pretendemos enfocar la causa principal que ha originado el problema en estudio y de esta manera sustentar su implementación.

3.3.4. Hipotético-deductivo

Este método se caracteriza por posibilitar el surgimiento de nuevos conocimientos a partir de otros establecidos que progresivamente son sometidos a deducciones,

considerándolo por el decremento en las ventas del producto Rainbow por problemas en la interacción con el cliente, permitiendo inducir la necesidad de implementar el manual de procedimientos.

3.3.5. Sistémico

Permitirá estudiar el problema atendiendo a sus componentes y al conjunto de relaciones entre ellas y con el medio para explicar su movimiento y desarrollo.

3.4. Reseña Histórica

Corporación “Vega y Paucar Cía. Ltda.” es una empresa multinivel legalmente constituida, nació el 12 de Julio del 2005, la cual fue creada por el Ing. Marcelo Paucar y Carlos Vega personas emprendedoras que viajaron a EE.UU. y trajeron la idea de implementar la venta directa de purificadores de aire Rainbow en el Ecuador, está directamente conectada con Rexair que es una empresa Norteamericana la cual tiene en el mercado 85 años de experiencia y una distribución en 103 países a nivel mundial, se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, ciudad Quito, zona urbana, específicamente en la avenida Orellana E11-142 y Whympers, sucursal en Santo Domingo en la urbanización el Circulo, avenida Quito y Cosmos, Corporación “Vega y Paucar Cía. Ltda.” comenzó hace 4 años atrás siendo un subdistribuidor con un equipo de demostradores de la zona, a los 3 años fueron incrementando el grupo y comenzó con coberturas en otras ciudades, hoy en día cuenta con:

- 22 oficinas a nivel Nacional.
- 150 parejas de demostradores.
- 4 subdistribuidores.
- La franquicia del equipo purificador Rainbow.

- Capacitación en temas diversos.
- Plan de carreras para poder tener un crecimiento dentro de la corporación.
- Herramientas de venta y mercadeo, reconocimientos, programas de incentivos y concursos.

A continuación en el Gráfico N° 3 se presenta el logo de la Corporación el cual está representado por los nombres de “Rainbow” y “Corporación V&P”, Rainbow la marca del producto y Corporación V&P nombre de la Compañía.

Gráfico 3
Logos de la Corporación V&P



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

3.5. Actividad de la empresa

La actividad principal que realiza Corporación Vega & Paucar es la venta directa de purificadores Rainbow que es Líder a nivel mundial en equipos de purificación de aire y limpieza de hogares.

3.6. Misión y Visión

La Corporación Vega & Paucar se rige a la misión y visión de la franquicia HEALTHYENVIROMENT las cuales son:

Misión.-Comercializamos el mejor equipo de purificación de aire y limpieza en el mundo, Rainbow, dentro de una cultura de excelencia en nuestro servicio, manteniendo los más altos niveles de satisfacción de nuestros clientes, proveedores y recursos humanos.

Visión.-Ser la Organización # 1 a nivel Internacional en brindar condiciones de vida más saludables a las personas, a través de ofrecer las mejores oportunidades de trabajo.

3.7. Valores corporativos

La empresa se basa en cinco valores básicos:

- ✓ **Familia.** Es la base fundamental por la cual cada miembro de la empresa está obligado a cuidar, valorar, respetar, además es importante destacar que la unión hace la fuerza por eso la compañía se identifica mucho ya que es el símbolo de Amor que debemos tener en cuenta para ser felices y salir adelante.
- ✓ **Integridad.** Los miembros que conforman la compañía son considerados como seres sanos, fuertes y felices cuidando la imagen de la compañía sin necesidad de actuar deshonestamente tratando de opacar el prestigio que tiene la empresa.
- ✓ **Independencia.** La fortaleza más importante que entregamos a cada ejecutivo de la empresa es tener la libertad de manejar su tiempo, espacio, e incluso de ser dueños de la empresa, satisfaciendo cada una de sus necesidades para que se sientan gratos y seguros de ser personas altamente exitosas.

- ✓ **Éxito.** Cada Dealer es capaz de encontrar su éxito, además está en buscar demostraciones, dando a conocer a las personas lo importante que es tener nuestro sistema en sus hogares, los Dealer deben ser perseverantes todos los días para al final de cada mes lograr sus objetivos deseados.
- ✓ **Diversión.** Al cumplimiento de sus objetivos, los Dealers están en su derecho de divertirse, la compañía les recompensa con viajes todo pagado, premios, incentivos, bonos, esto les permite a los Dealers tener una motivación extra para ellos y sus familias.

3.8. Ubicación Geográfica

La Corporación Vega y Paucar se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, ciudad Quito, zona urbana, específicamente en la avenida Orellana E11-142 y Whympner, sucursal en Santo Domingo en la urbanización el Circulo, avenida Quito y Cosmos.



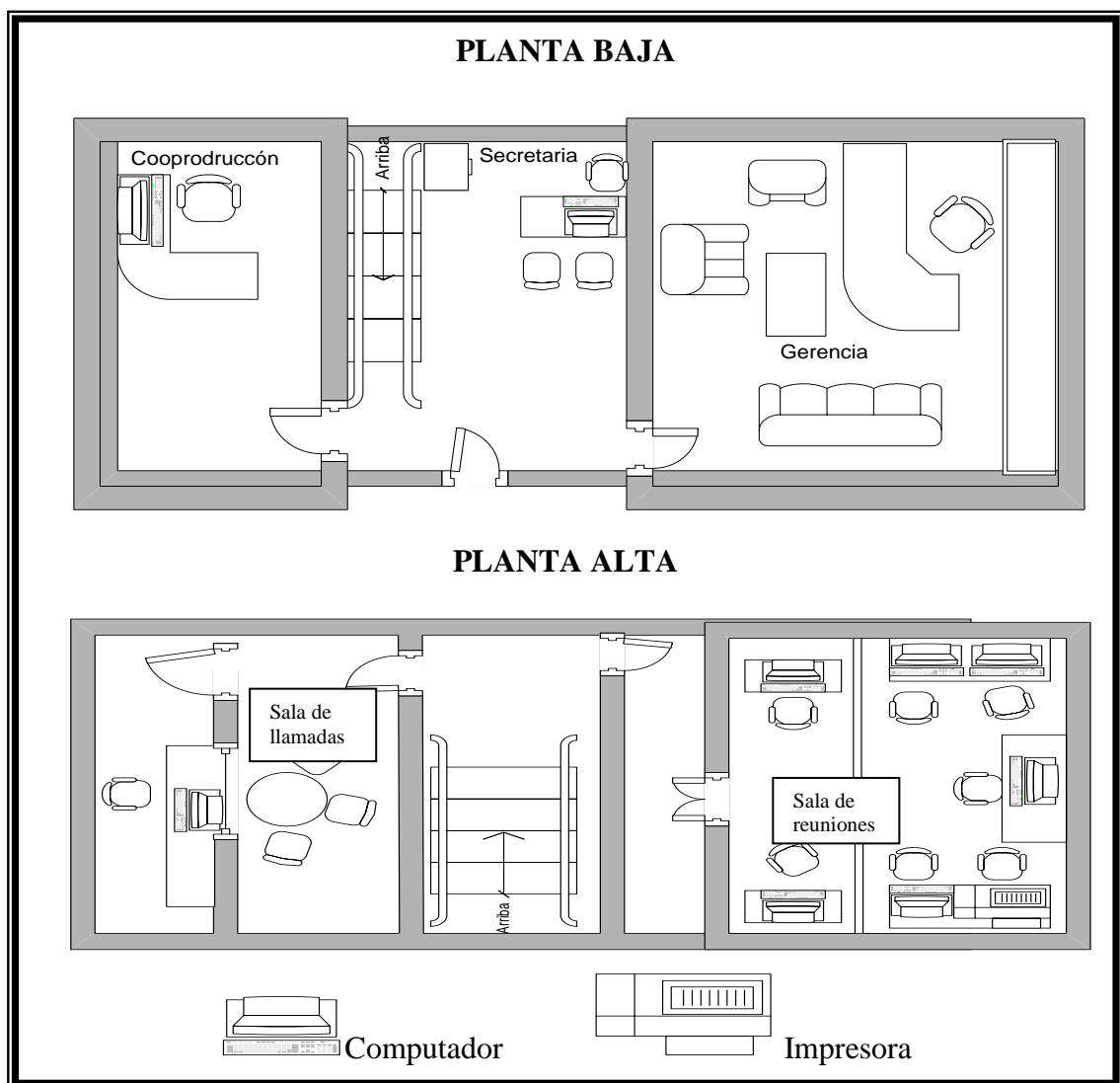
Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

3.9. Distribución física interna de Corporación Vega &Paucar

A continuación, en el Gráfico N° 30, se presenta la actual distribución física interna de la empresa, la misma que está dividida por áreas funcionales, así tenemos: en la planta baja las oficinas de Secretaria, Gerencia y Producción, y en la planta alta se encuentra el lugar de trabajo de Los vendedores y sala de reuniones.

Gráfico 5
Distribución Física Interna De Corporación Vega &Paucar Sto. Dgo

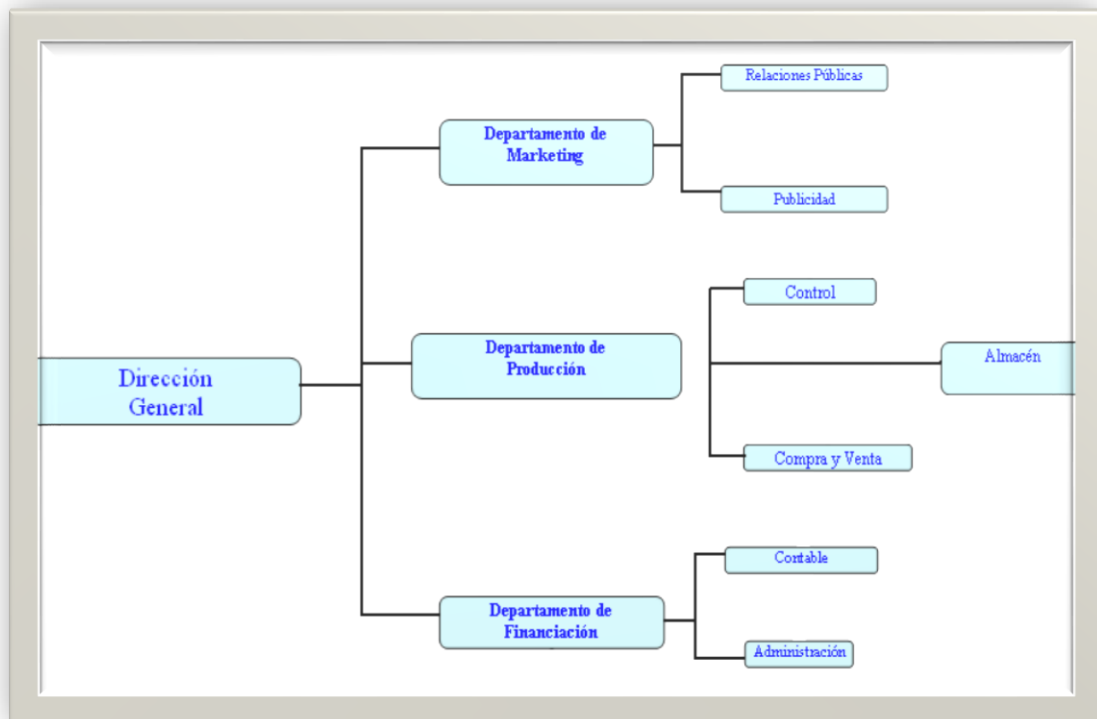


Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

3.10. Organigrama actual de Corporación Vega & Paucar

Gráfico 6
Organigrama Corporación Vega & Paucar



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

3.11. Recursos de la Corporación

3.11.1 Recurso Humano

La Corporación Vega y Paucar sucursal Santo Domingo cuenta con una Administradora, Jefe de Bodega, Manager Líderes de la oficina, GSD Directores de grupo, Dealers Ejecutivos, Dealers y Novatos

Gráfico 7
Recurso Humano

CARGO	CANTIDAD
Administrador	1
Jefe de Bodega	1
Managers	2
GSD	2
Dealer Ejecutivo	22
Dealers	12
Novatos	6
TOTAL	46

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Lucía Guzmán/2012

3.12. Estudio de Mercado

El estudio de mercado para la Corporación Vega y Paucar se lo ha desarrollado mediante la formulación de encuestas dirigidas al cliente interno (44 representantes de ventas) y cliente externo (300 personas que ya cuentan con el sistema de salud Rainbow), con la finalidad de recopilar información real, así conocer la satisfacción que existe tanto del cliente interno y externo.

Esta información servirá para mejorar el servicio al cliente y lograr incrementar el desempeño de los representantes de ventas. (Ver anexo Nro. 8.)

3.12.1. Simbología

n= Tamaño de la muestra.

N= Población de estudio.

Z= Nivel de confianza.

P= Probabilidad de éxito.

Q= Probabilidad de fracaso.

E= Error.

3.12.2. Datos

3.12.3.

n = ?

Z = 1,96

N = 300

P = 50%

Q = 50%

E = 5%

3.12.4. Aplicación de la fórmula

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 300 * 0.50 * 0.50}{(0.05)^2 (300 - 1) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 169$$

3.12.5. Tabulación de encuestas

A continuación se detalla de manera gráfica y cualitativa cada una de las preguntas planteadas en el cuestionario dirigido al cliente externo e interno.

3.12.4.1. Encuestas dirigida al cliente externo

1. ¿Recomendaría Usted el sistema de salud Rainbow a otras personas?

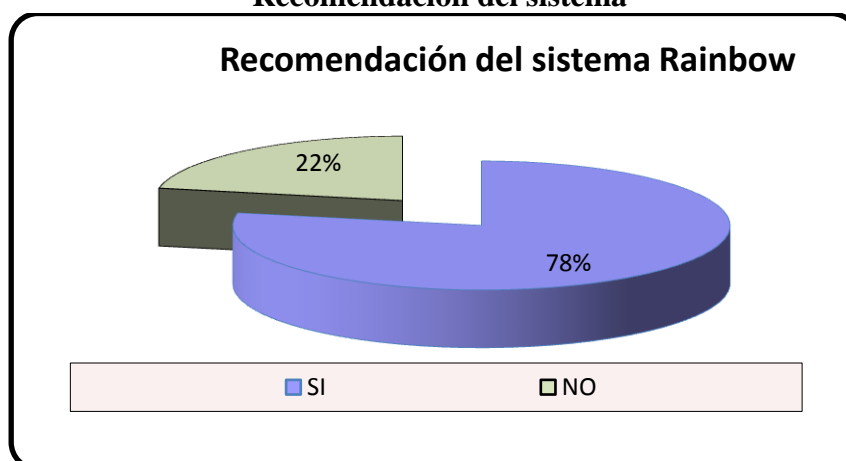
Tabla 1
Recomendación del sistema Rainbow

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
SI	132	78
NO	37	22
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 8
Recomendación del sistema



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Las personas encuestadas recomiendan el sistema de salud Rainbow debido a la percepción obtenida por su posible conocimiento o utilización, lo que se considera positivo para la empresa por su imagen posicionada.

2. ¿Motivos para no recomendar el sistema Rainbow?

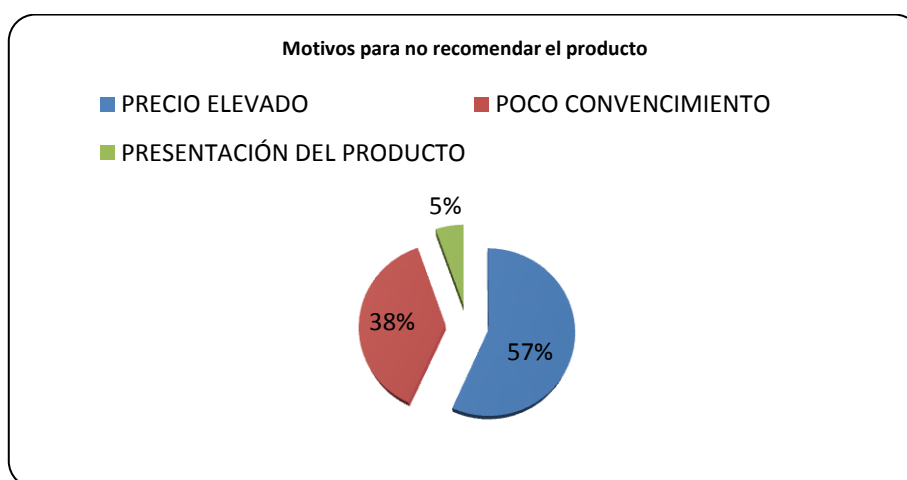
Tabla 2
Motivos para no recomendar el producto

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
PRECIO ELEVADO	21	57
POCO CONVENCIMIENTO	14	38
PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO	2	5
SUMA	37	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 9
Recomendación del sistema Rainbow



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Las personas encuestadas en su mayoría no recomiendan el sistema de salud Rainbow debido a que consideran que el producto tiene un precio elevado, lo que refleja que un 38% tiene poco conocimiento sobre los beneficios que ofrece el mismo.

3. ¿Por favor valore de 1 a 10 los siguientes atributos del sistema de salud Rainbow?

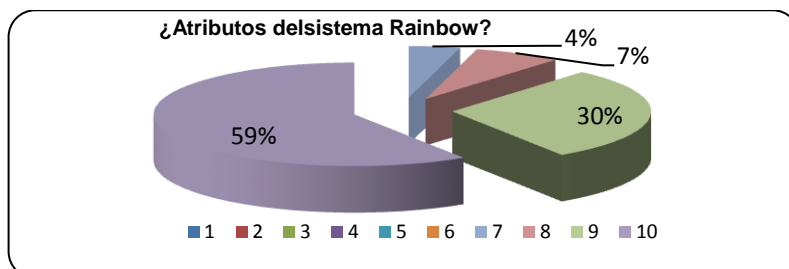
Tabla 3
Atributos del sistema Rainbow

CALIDAD	ENCUESTA	PORCENTAJE
1	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	7	4
8	12	7
9	50	30
10	100	59
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 10
Atributos del sistema Rainbow



9 y 10	Muy alto
7 y 8	Alto
5 y 6	Medio
3 y 4	Bajo
1 y 2	Muy bajo

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

En su mayoría los encuestados otorgan una calificación de 10 puntos a la calidad del sistema de salud Rainbow, considerado así por los beneficios que ofrece el producto, lo que se constituye en una fortaleza para la empresa.

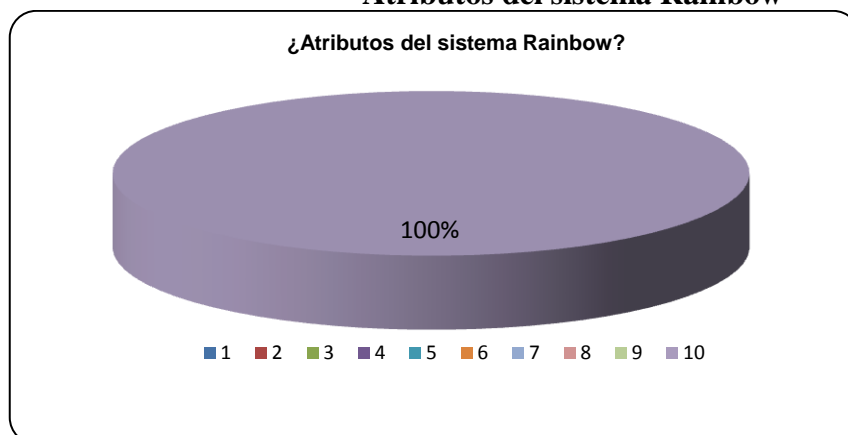
Tabla 4
Atributos del sistema Rainbow

GARANTÍA	ENCUESTA	PORCENTAJE
1	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	0	0
10	169	100
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 11
Atributos del sistema Rainbow



9 y 10	Muy alto
7 y 8	Alto
5 y 6	Medio
3 y 4	Bajo
1 y 2	Muy bajo

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

En su totalidad, los encuestados consideran que adquirir el sistema de salud Rainbow es garantizado, lo que se atribuye como fructuoso para el crecimiento comercial de la empresa.

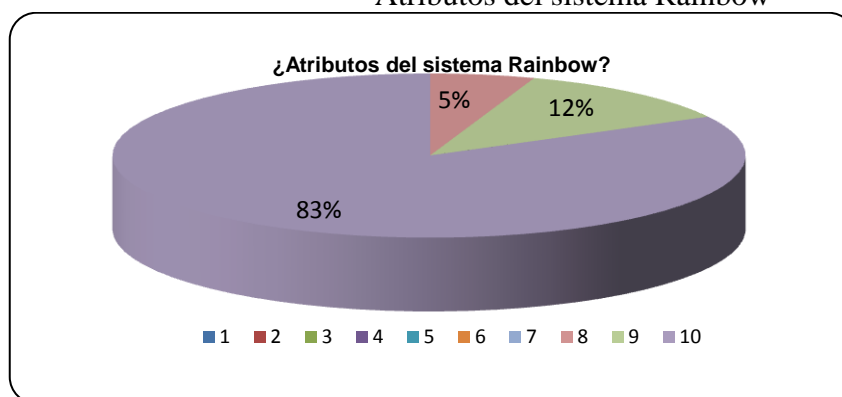
Tabla 5
Atributos del sistema Rainbow

PURIFICADOR DE AIRE	ENCUESTA	PORCENTAJE
1	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	9	5
9	20	12
10	140	83
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 12
Atributos del sistema Rainbow



9 y 10	Muy alto
7 y 8	Alto
5 y 6	Medio
3 y 4	Bajo
1 y 2	Muy bajo

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Por manifiesto de los encuestados el sistema de salud Rainbow también ofrece el servicio de purificador de aire, argumento que puede ser aprovechado para la captación de futuros clientes.

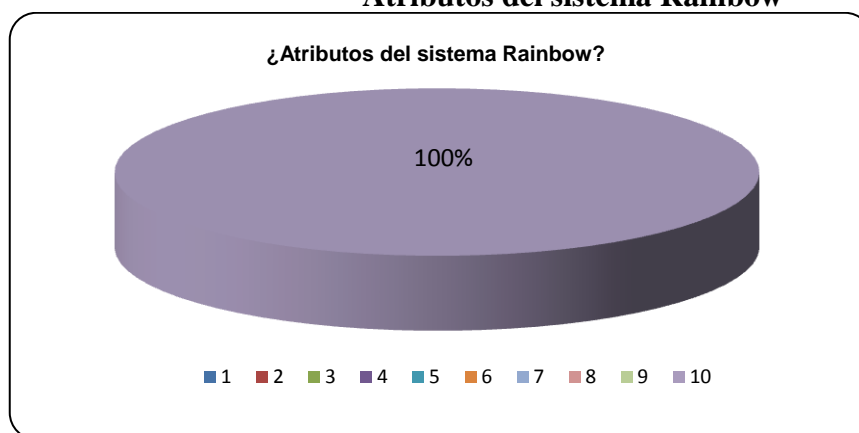
Tabla 6
Atributos del sistema Rainbow

AHORRO DE ENERGÍA	ENCUESTA	PORCENTAJE
1	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	0	0
10	169	100
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 13
Atributos del sistema Rainbow



9 y 10	Muy alto
7 y 8	Alto
5 y 6	Medio
3 y 4	Bajo
1 y 2	Muy bajo

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

El total de los encuestados consideran que el sistema de salud Rainbow es un producto ahorrador de energía, siendo ésta una ventaja competitiva para la oferta en el mercado ya que en la actualidad se ofrecen productos con características de conservación.

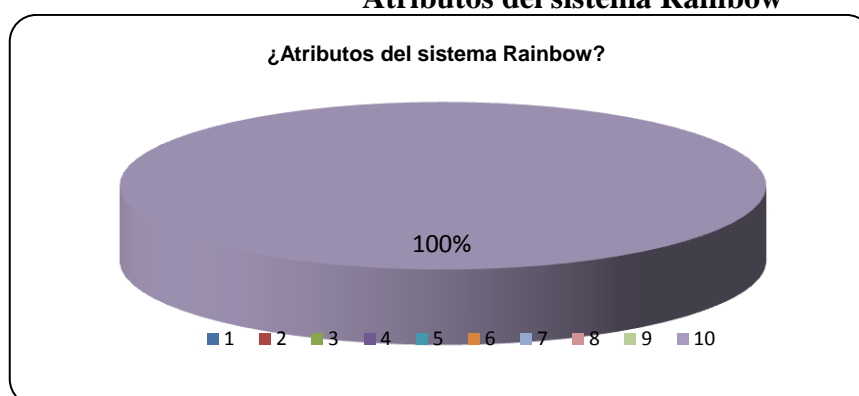
Tabla 7
Atributos del sistema Rainbow

SALUD PARA LA FAMILIA	ENCUESTA	PORCENTAJE
1	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	0	0
10	169	100
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 14
Atributos del sistema Rainbow



9 y 10	Muy alto
7 y 8	Alto
5 y 6	Medio
3 y 4	Bajo
1 y 2	Muy bajo

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Se considera que los encuestados han tenido experiencias personales o referencias positivas del sistema de salud Rainbow ya que el 100% opina que es beneficioso para la salud de la familia.

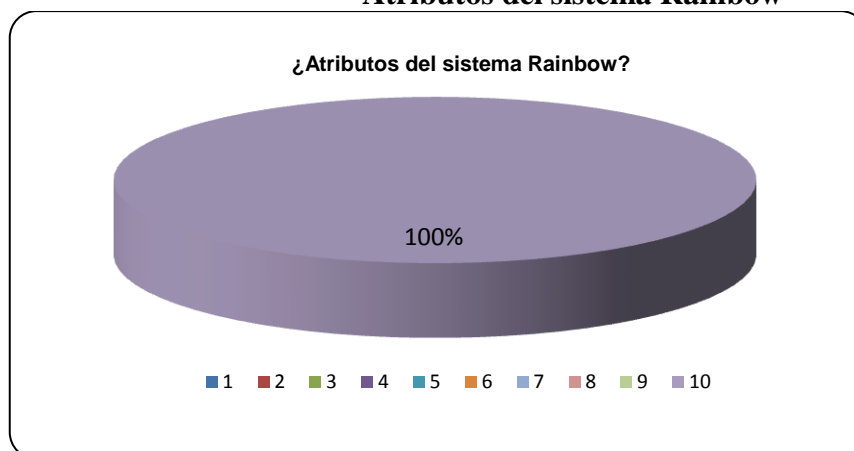
Tabla 8
Atributos del sistema Rainbow

DESCONTAMINACIÓN	ENCUESTA	PORCENTAJE
1	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	0	0
10	169	100
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 15
Atributos del sistema Rainbow



9 y 10	Muy alto
7 y 8	Alto
5 y 6	Medio
3 y 4	Bajo
1 y 2	Muy bajo

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

El absoluto de los encuestados manifiestan que el sistema de salud Rainbow ayuda a la descontaminación de la vivienda, testimonio dicho posiblemente por el conocimiento del producto o referencias positivas adquiridas de clientes satisfechos.

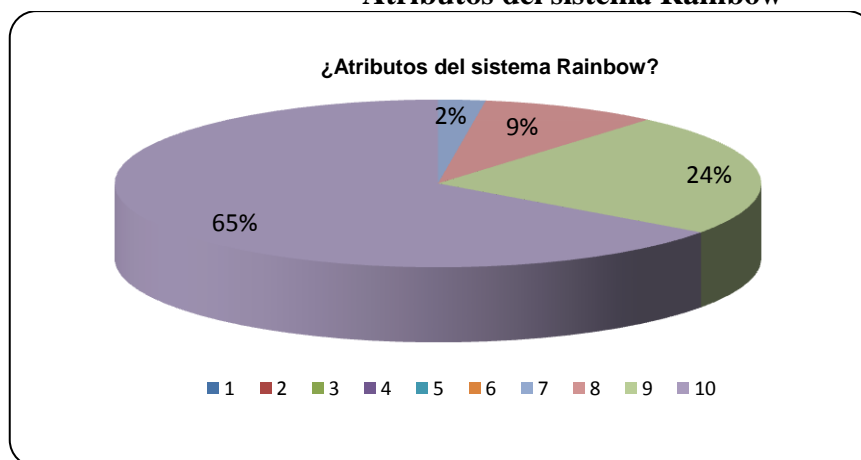
Tabla 9
Atributos del sistema Rainbow

PREVIENE ALERGIAS	ENCUESTA	PORCENTAJE
1	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	4	2
8	15	9
9	40	24
10	110	65
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 16
Atributos del sistema Rainbow



9 y 10	Muy alto
7 y 8	Alto
5 y 6	Medio
3 y 4	Bajo
1 y 2	Muy bajo

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

El sistema de salud Rainbow es considerado por los clientes para prevenir problemas de alergias aunque no es tal alto el porcentaje, aun así, es un elemento importante para aprovecharlo en la oferta y testimonio del mismo.

4. ¿De acuerdo al tiempo que tiene usted utilizando el sistema de salud Rainbow, considera al precio?

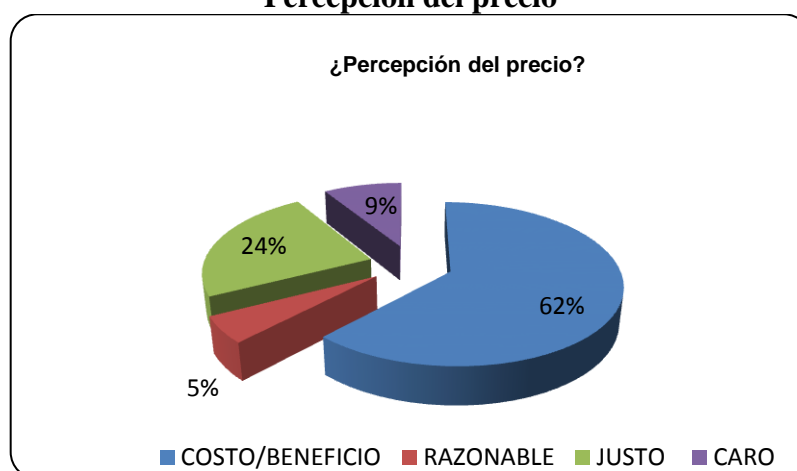
Tabla 10
Percepción del precio

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
COSTO/BENEFICIO	105	62
RAZONABLE	9	5
JUSTO	40	24
CARO	15	9
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 17
Percepción del precio



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

El 62% de los encuestados manifiestan respecto al precio que el sistema de salud Rainbow está acorde al costo/beneficio adquirido, esto implica que la problemática de la venta no está en la cantidad monetaria.

5. ¿Cuál es el grado de satisfacción respecto al servicio prestado por la “Corporación Vega y Paucar”?

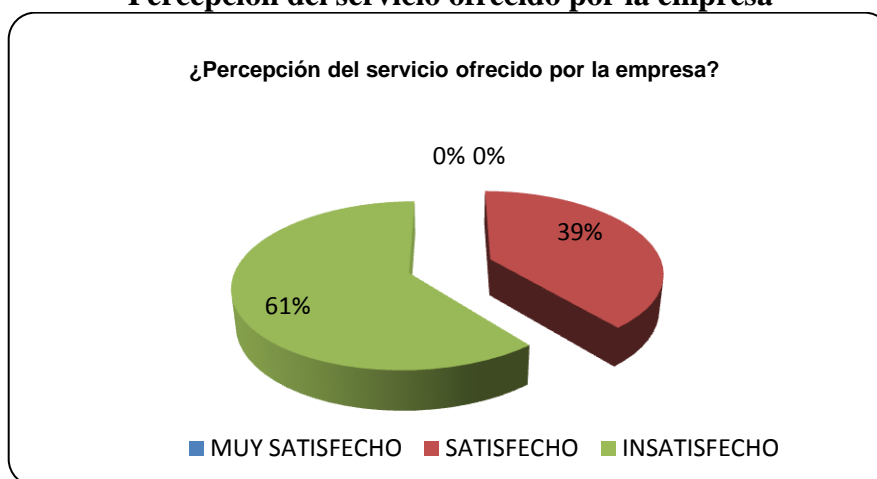
Tabla 11
Percepción del servicio ofrecido por la empresa

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
MUY SATISFECHO	0	0
SATISFECHO	66	39
INSATISFECHO	103	61
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 18
Percepción del servicio ofrecido por la empresa



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

El grado de satisfacción que otorga el producto no es el esperado ya que según manifiesto de los encuestados el servicio recibido no cubre en su totalidad los requerimientos del cliente.

6. ¿Valore de 1 a 5 el desempeño de la persona que hizo demostración del sistema de salud Rainbow en los siguientes aspectos?

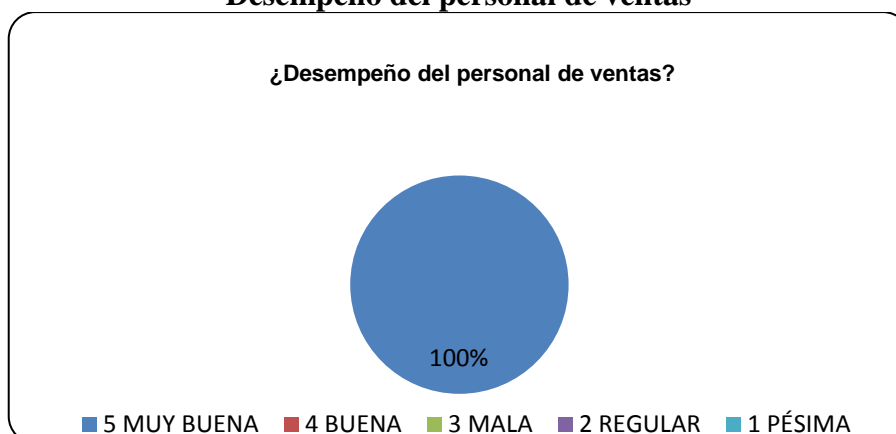
Tabla 12
Desempeño del personal de ventas

CORTESÍA	ENCUESTA	PORCENTAJE
5 MUY BUENA	169	100
4 BUENA	0	0
3 MALA	0	0
2 REGULAR	0	0
1 PÉSIMA	0	0
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 19
Desempeño del personal de ventas



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

De las personas encuestadas, el total considera que el personal de ventas del sistema de salud Rainbow maneja muy buena cortesía al momento de la interacción con el cliente, situación que es preocupante para los intereses de la empresa.

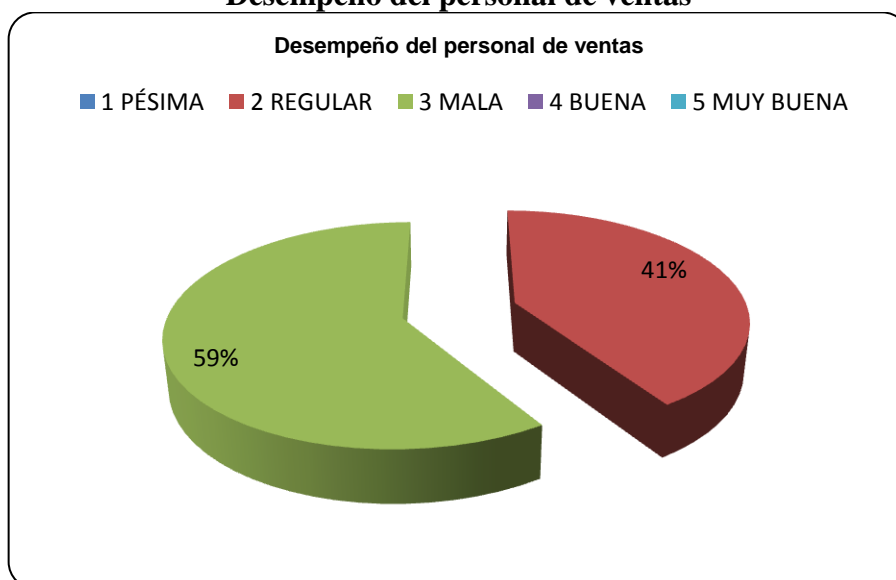
Tabla 13
Desempeño del personal de ventas

EMPATÍA	ENCUESTA	PORCENTAJE
1 PÉSIMA	0	0
2 REGULAR	69	41
3 MALA	100	59
4 BUENA	0	0
5 MUY BUENA	0	0
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 20
Desempeño del personal de ventas



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Respecto a la empatía un 59% de los clientes encuestados considera un puntaje intermedio de calificación, ámbito que también debe ser considerado por la empresa para tener mejor desenvolvimiento en el mercado.

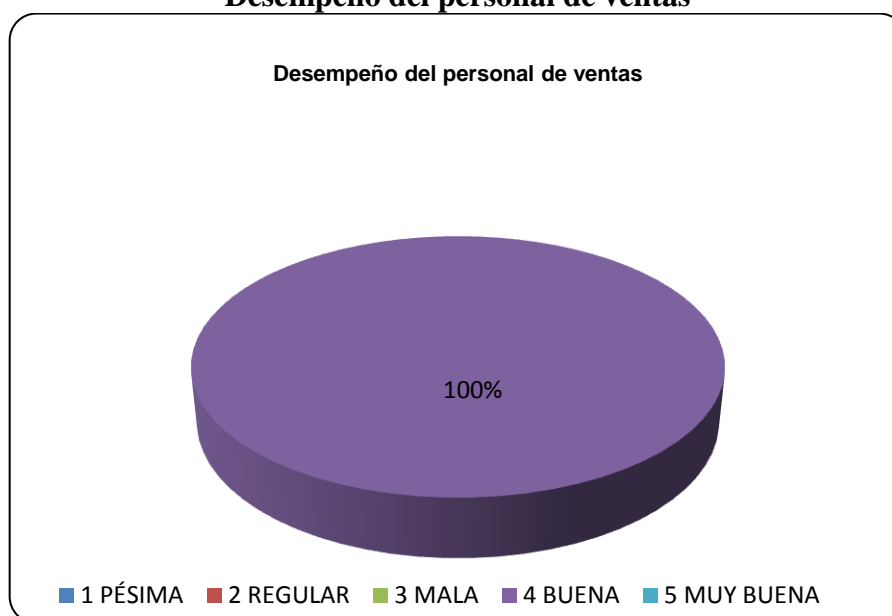
Tabla 14
Desempeño del personal de ventas

PROFESIONALISMO	ENCUESTA	PORCENTAJE
1 PÉSIMA	0	0
2 REGULAR	0	0
3 MALA	0	0
4 BUENA	169	100
5 MUY BUENA	0	0
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 21
Desempeño del personal de ventas



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Respecto al resultado obtenido en esta pregunta, se considera importante tomar en cuenta los datos emanados ya que apenas un poco más de la mitad de los encuestados consideran a la gestión del personal de ventas como profesional.

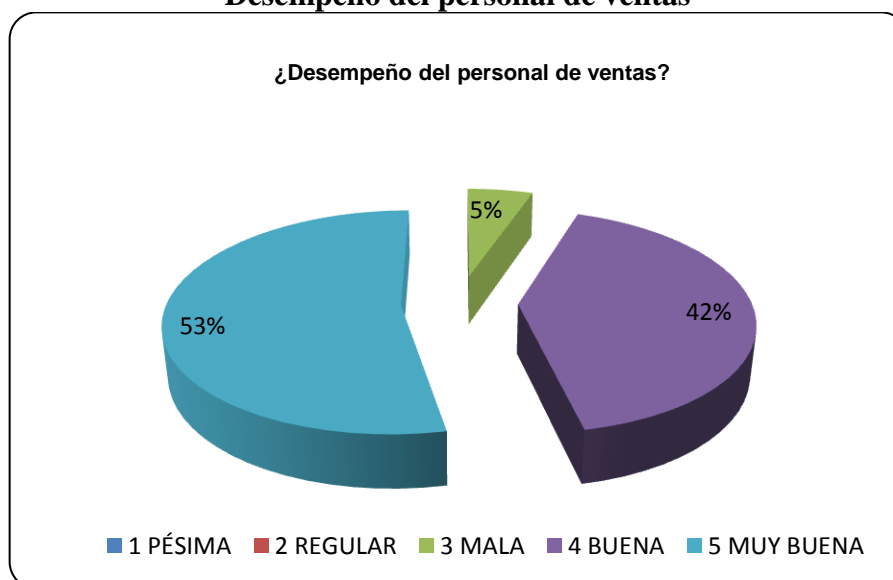
Tabla 15
Desempeño del personal de ventas

PACIENCIA	ENCUESTA	PORCENTAJE
1 PÉSIMA	0	0
2 REGULAR	0	0
3 MALA	9	5
4 BUENA	70	41
5 MUY BUENA	90	53
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 22
Desempeño del personal de ventas



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Un poco más de la mitad de los encuestados opinan de manera favorable que la paciencia de los vendedores del sistema de salud Rainbow es una de las virtudes notorias al momento de la interacción con los clientes, es por ello que se debe poner énfasis en mejorar dicha fortaleza.

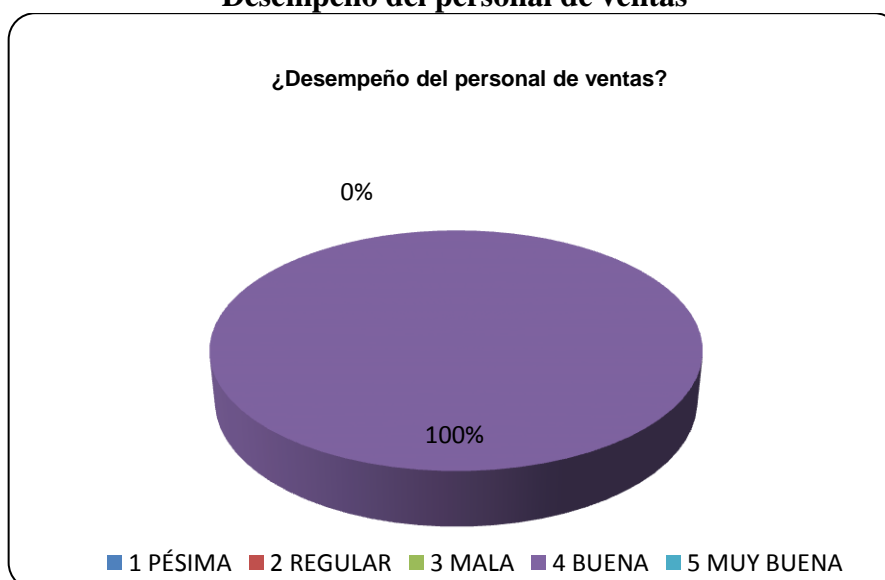
Tabla 16
Desempeño del personal de ventas

EFICIENCIA	ENCUESTA	PORCENTAJE
1 PÉSIMA	0	0
2 REGULAR	0	0
3 MALA	0	0
4 BUENA	169	100
5 MUY BUENA	0	0
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 23
Desempeño del personal de ventas



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

El desempeño desarrollado por parte del personal encargado de las demostraciones del sistema de salud Rainbow es considerado como bueno, dato obtenido del 100% de los encuestados, por lo que se recomienda mejorar el servicio ofrecido.

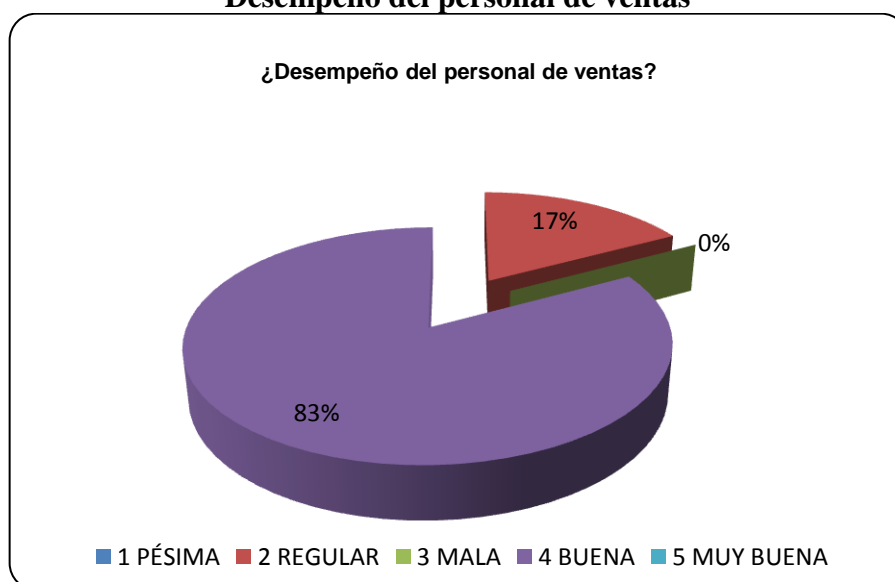
Tabla 17
Desempeño del personal de ventas

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	ENCUESTA	PORCENTAJE
1 PÉSIMA	0	0
2 REGULAR	29	17
3 MALA	0	0
4 BUENA	140	83
5 MUY BUENA	0	0
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 24
Desempeño del personal de ventas



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Respecto a la resolución de conflictos, un punto a favor que opinan los encuestados es el hecho de considerar como bueno el desenvolvimiento del personal de ventas del sistema de salud Rainbow.

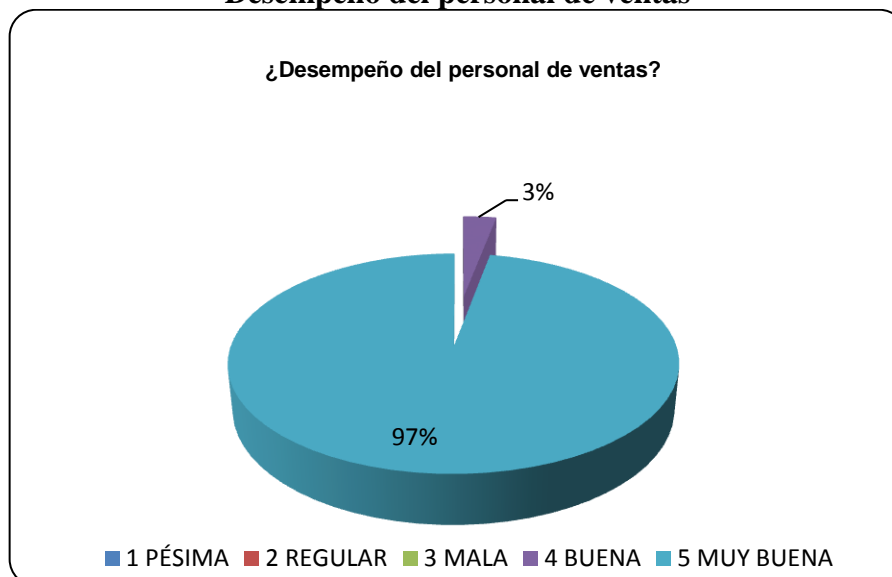
Tabla 18
Desempeño del personal de ventas

IMAGEN	ENCUESTA	PORCENTAJE
1 PÉSIMA	0	0
2 REGULAR	0	0
3 MALA	0	0
4 BUENA	5	3
5 MUY BUENA	164	97
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 25
Desempeño del personal de ventas



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Casi todos los encuestados hacen referencia a que los vendedores del sistema de salud Rainbow manejan una buena imagen corporativa, hecho que puede ser aprovechado para transmitir y generar empoderamiento de la empresa en el cliente.

7. ¿Por qué medios llegó a conocer el sistema de salud Rainbow?

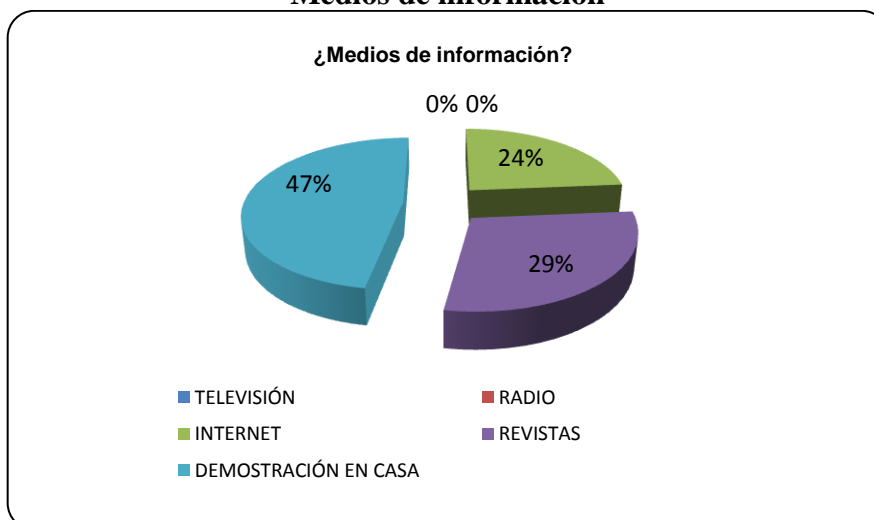
Tabla 19
Medios de información

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
TELEVISIÓN	0	0
RADIO	0	0
INTERNET	40	24
REVISTAS	49	29
DEMOSTRACIÓN EN CASA	80	47
SUMA	169	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 26
Medios de información



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

En su mayoría las personas encuestadas han mencionado conocer al sistema de salud Rainbow por demostraciones realizadas en sus hogares, actividad realizada por los colaboradores de la empresa, este procedimiento permite establecer de mejor manera el cierre de ventas, por lo que se considera importante reforzar la estrategia.

3.12.5.2. Encuesta dirigida al cliente interno

1. ¿Considera Usted que se debería implementar un manual de procedimientos con reglas, políticas y estatutos dirigidos al área comercial?

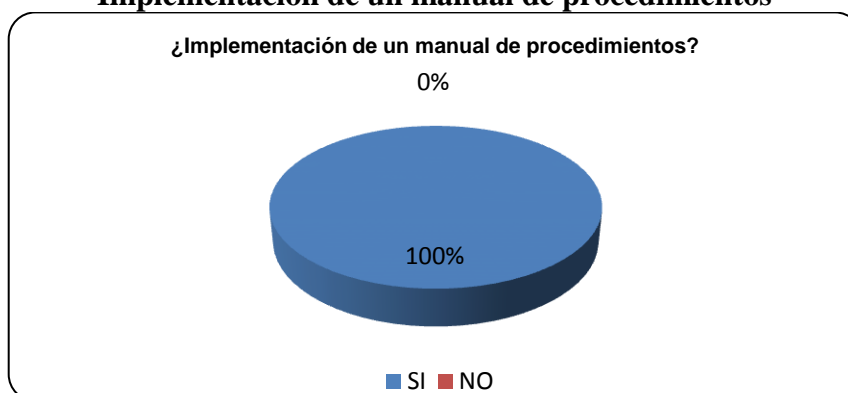
Tabla 20
Implementación de un manual de procedimientos

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
SI	44	100
NO	0	0
SUMA	44	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 27
Implementación de un manual de procedimientos



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

En su totalidad, los colaboradores del sistema de salud Rainbow manifiestan que la implementación de un manual de procedimientos sería de vital importancia para mejorar las actividades de gestión de ventas.

¿POR QUÉ?

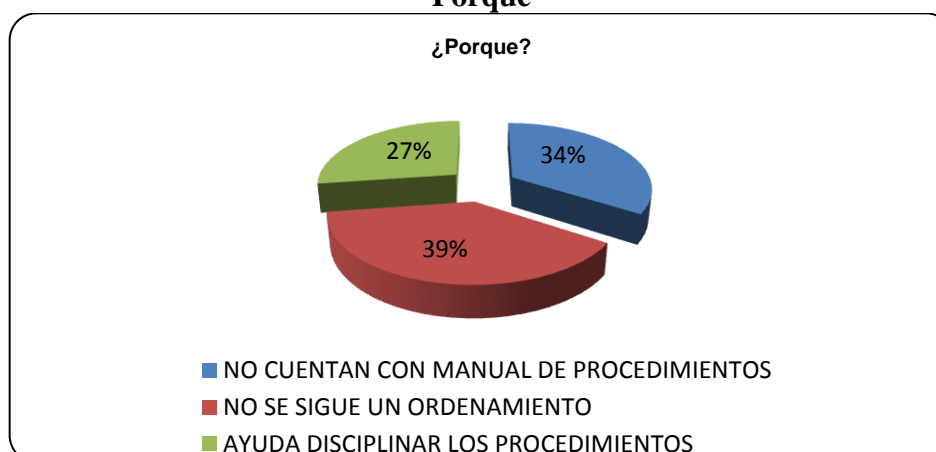
Tabla 21
Porqué

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
NO CUENTAN CON MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	15	34
NO SE SIGUE UN ORDENAMIENTO	17	39
AYUDA DISCIPLINAR LOS PROCEDIMIENTOS	12	27
SUMA	44	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 28
Porqué



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

La falta de un manual de procedimientos está provocando que los colaboradores realicen un desenvolvimiento empírico respecto al proceso de ventas, es por ello que se considera importante necesidad establecer mecanismos técnicos de comercialización.

2. ¿Considerando que tenemos un producto de calidad, a qué factores atribuye Usted como determinantes de un decrecimiento mensual en nuestro presupuesto?

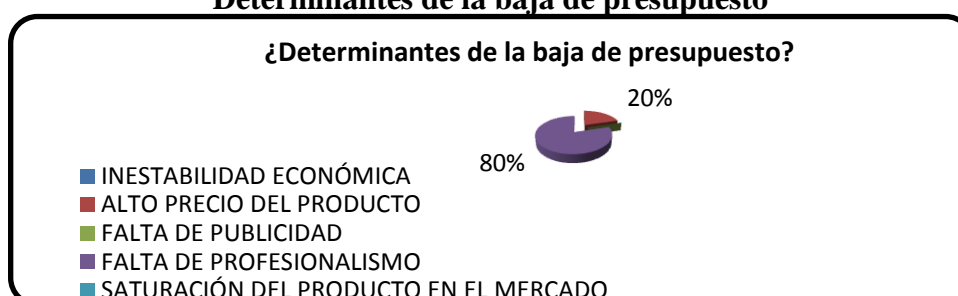
Tabla 22
Determinantes de la baja de presupuesto

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
INESTABILIDAD ECONÓMICA	0	0
ALTO PRECIO DEL PRODUCTO	9	20
FALTA DE PUBLICIDAD		0
FALTA DE PROFESIONALISMO	35	80
SATURACIÓN DEL PRODUCTO EN EL MERCADO	0	0
COMPETENCIA	0	0
PRODUCTOS SUNTUARIOS	0	0
SUMA	44	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 29
Determinantes de la baja de presupuesto



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación: Los colaboradores de la empresa mayormente consideran que el factor más preponderante en el decrecimiento del presupuesto de ventas es la falta de profesionalismo atribuido al empirismo aplicado en la negociación.

2. ¿De acuerdo al plan de carrera establecido en la corporación para el crecimiento profesional de cada vendedor, tiene Usted suficiente conocimiento con las funciones y procedimientos a desempeñar?

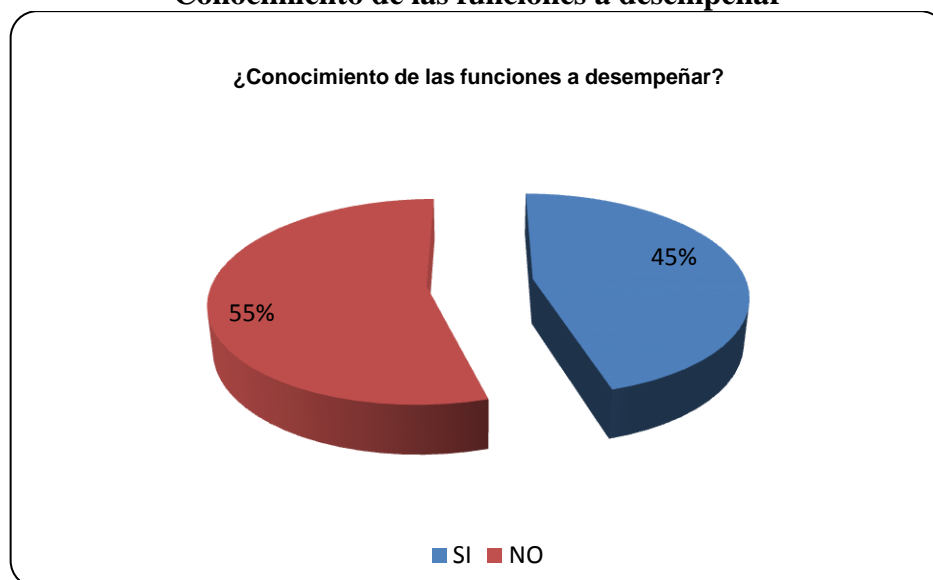
Tabla 23
Conocimiento de las funciones a desempeñar

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
SI	20	45
NO	24	55
SUMA	44	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 30
Conocimiento de las funciones a desempeñar



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Un poco más de la mitad de los colaboradores del sistema de salud Rainbow manifiestan no conocer bien las funciones y procedimientos a desempeñar dentro de la logística de ventas, por lo que es de vital importancia proponer aplicar un manual.

¿Por qué no?

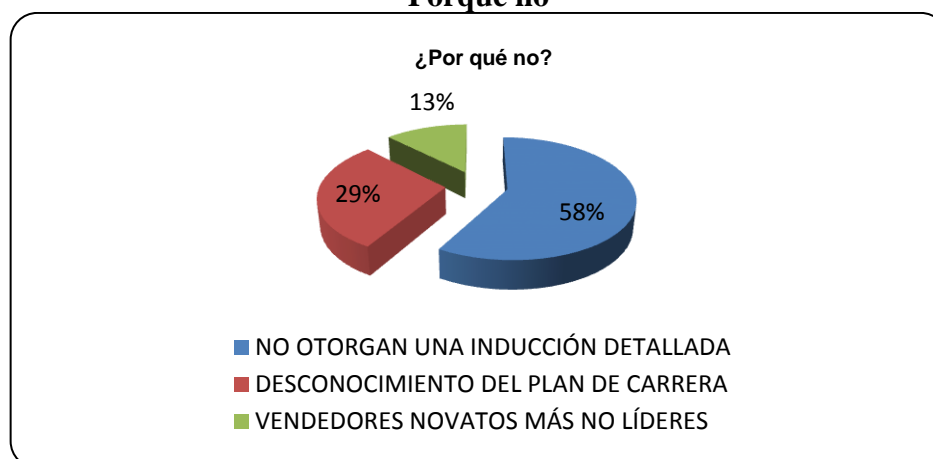
Tabla 24
Por qué no

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
NO OTORGAN UNA INDUCCIÓN DETALLADA	14	58
DESCONOCIMIENTO DEL PLAN DE CARRERA	7	29
VENDEDORES NOVATOS MÁS NO LÍDERES	3	13
SUMA	24	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 31
Porqué no



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

El 58% de los colaboradores como mayoría considera que el desconocimiento de las funciones y procedimientos de ventas es por el hecho de existir poca inducción al momento de ingresar a la empresa, provocando grandes falencias en la negociación, por lo que se recomienda mejorar la misma.

3. ¿Piensa Usted que la capacitación recibida al momento de ingresar a la corporación es?

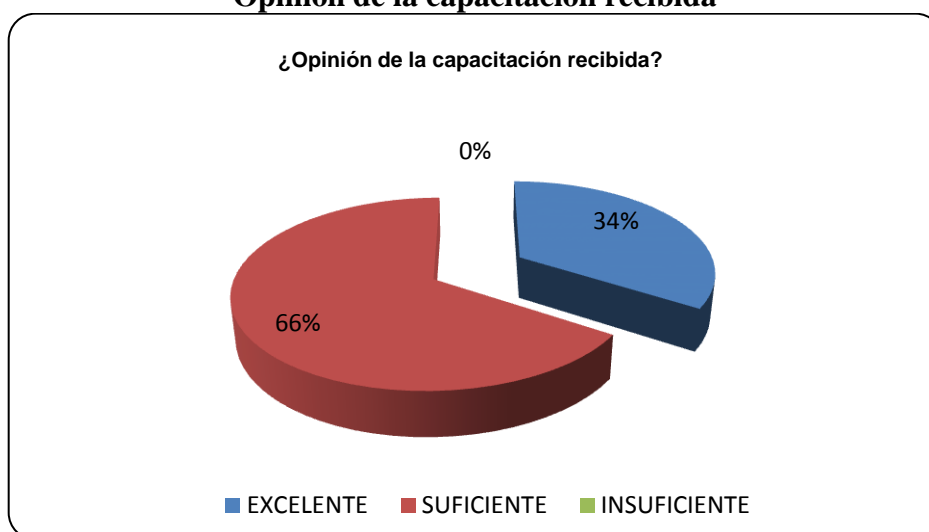
Tabla 25
Opinión de la capacitación recibida

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
EXCELENTE	15	34
SUFICIENTE	29	66
INSUFICIENTE	0	0
SUMA	44	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 32
Opinión de la capacitación recibida



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Considerando los resultados obtenidos en la encuesta, es importante resaltar que un alto porcentaje de encuestados manifiesta como suficiente a la capacitación, mas no excelente, por lo tanto podemos concluir que faltan ciertos temas a discernir para obtener resultados que satisfagan tanto a empleados como a directivos.

4. ¿Qué aspectos considera Usted que se debería mejorar dentro de la corporación?

Tabla 26
Aspectos a mejorar en la corporación

DETALLE	ENCUESTA	PORCENTAJE
COMUNICACIÓN INTERNA	10	23
PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES	10	23
SEGUIMIENTO POST-VENTA	10	23
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	10	23
MEJORES INCENTIVOS	4	9
SUMA	44	100

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Gráfico 33
Aspectos a mejorar en la corporación



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

Interpretación:

Los colaboradores de la empresa manifiestan que se debe mejorar el servicio post-venta, los procedimientos y funciones que tienen que desempeñar y la comunicación interna, elementos importantes que ayudarán a tener un mejor desarrollo comercial.

3.12.6. Análisis FODA

Tabla 27
Análisis FODA

<u>FORTALEZAS</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Excelente producto y garantía extendida. • Capacitación y motivación profesional. • Aceptable clima organizacional. • Ubicación Geográfica. • Conocimiento del mercado. • Abalizado por la OMS 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtención de referencias positivas por parte de los clientes. • Expansión a nivel nacional e internacional. • Posicionamiento de la empresa. • Ser Líderes en el mercado laboral. • Posicionamiento de la corporación.
<u>DEBILIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
<ul style="list-style-type: none"> • No tiene establecida una misión y visión empresarial. • No cuenta con una manual de procedimientos para dpto. de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de productos sustitutos. • Incremento de aranceles en las importaciones.

<ul style="list-style-type: none"> • Existe poca comunicación entre líderes y demostradores. • Impuntualidad en pago de comisiones. • Retraso en entrega de premios a clientes • Inestabilidad laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica del país. • Factores del medio ambiente. • Incremento de competencia.
--	---

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

3.12.6.1. Calificación matriz FODA

Tabla 28
Calificación matriz FODA

FORTALEZAS:	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5
Excelente producto y garantía extendida										x
Capacitación y motivación profesional										x
Aceptable clima organizacional									x	x
Ubicación Geográfica									x	x
Conocimiento del mercado										x
OPORTUNIDADES:										
Obtención de referencias positivas por parte de los clientes										x
Expansión a nivel nacional e internacional										x
Posesionamiento de la empresa										x
Ser líderes en el mercado laboral										x
Posicionamiento de la corporación										x
DEBILIDADES:										
No tiene establecida una misión y visión empresarial		x								
No cuenta con una manual de procedimientos para dpto. de ventas.		x								
Existe poca comunicación entre líderes y demostradores.				x						
Impuntualidad en pago de comisiones.				x						
Retraso en entrega de premios a clientes			x							
Inestabilidad laboral			x							
AMENAZAS:										
Competencia de productos sustitutos.				x						
Incremento de aranceles de importación			x							
Inestabilidad económica del país.			x							
Factores del medio ambiente.			x							
Incremento de competencia.				x						

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lucía Guzmán/2011

3.12.6.1.1. Diagnóstico FODA de la empresa

Establecida la evaluación de factores externos e internos la Corporación Vega y Paucar, se puede determinar que la Corporación “VEGA Y PAUCAR” en el mercado puede obtener posicionamiento y referencias positivas como oportunidades principales. Además se identifica que lo único que afectaría a la Corporación es un desastre natural, ya que el equipo que comercializamos es de excelente calidad, podemos decir que existen compañías que han querido imitarlo pero hasta ahora no existe ninguno que lo supere, también se estipula que la Corporación Vega &Paucar es una organización próspera ya que sus fortalezas superan las debilidades y amenazas, además tienen grandes oportunidades de expandirse a nuevos mercados.

Pese a no utilizar mayor publicidad, ya que la mayor publicidad que posee es la propaganda boca a boca, además se ha basado en su amplia experiencia, en la calidad y garantía de su producto para captar clientes y lograr fidelizarlos.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

4.1. “DISEÑAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LAS VENTAS DEL PRODUCTO RAINBOW A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE GESTIÓN DE VENTAS EN LA CORPORACIÓN “VEGA Y PAUCAR” EN EL MERCADO DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2011”.

4.2. Justificación

En vista de los rápidos cambios en la economía del país, la aplicación de procesos innovadores se ha convertido en un medio valioso de desarrollo, debido a su flexibilidad y capacidad de adaptación, la cual es a veces mayor que las grandes compañías.

Los investigadores por lo general carecen de la información necesaria para el manejo de empresas, de datos actualizados sobre el mercado y de las oportunidades y amenazas existentes a su alrededor. Por lo tanto, es sumamente importante la creación de marcos apropiados que puedan ofrecer apoyo, guía y herramientas a aquellos que deseen promover sus pensamientos.

La presente tesis intenta tener una orientación claramente práctica, que facilite su aplicación a la realidad que se necesite, haciendo ver la importancia estratégica de los manuales de procedimientos, proponiendo una metodología para la elaboración del mismo.

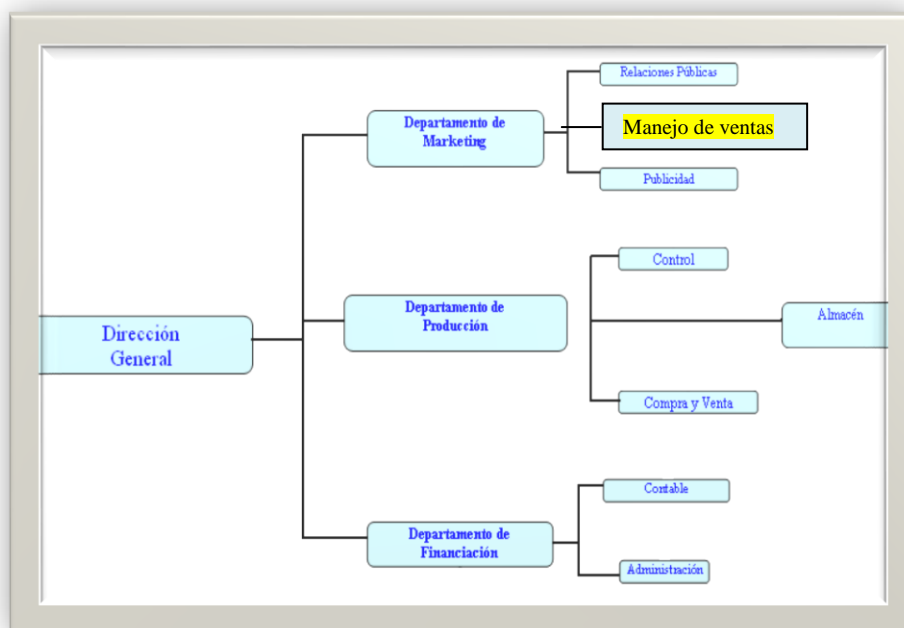
El manual de procedimientos, es de gran ayuda en el desarrollo interno de la empresa para posterior apoyar a la comercialización, considerándolo como el pilar fundamental para el direccionamiento de las actividades de venta.

4.2.1. Fundamentación


El propósito fundamental de diseñar un manual de procedimientos es que sirva como guía a los colaboradores del sistema de salud Rainbow actuales y a los futuros integrantes que podrían acceder a ocupar dicho cargo para un mejor desempeño de sus funciones en la gestión de ventas.


La aplicación del mismo ha permitido a través de los años obtener un crecimiento en las ventas y ante la búsqueda incansable de toda empresa por servir lo mejor posible con un bien o un servicio que satisfaga al cliente, **Corporación “Vega y Paucar Cía. Ltda.”** también busca este bienestar para sus clientes y la estabilidad rentable como empresa, objetivo por el cual se ha diseñado la presente tesis.


4.2.2. Organigrama estructural propuesto





4.3. Descripción del manual


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-001-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 1 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
<p>CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.</p> <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LAS VENTAS DEL PRODUCTO RAINBOW A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE GESTIÓN DE VENTAS EN EL MERCADO DE SANTO DOMINGO, PERÍODO 2011.</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-002-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 2 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
ÍNDICE O CONTENIDO		
<p>Pág.</p> <p>Prólogo 6</p> <p>Objetivo General del Manual 7</p> <p>Alcance General del Manual 7</p> <p>Procedimiento para programar anualmente el aprovisionamiento de productos:</p> <p>Objetivo..... 8</p> <p>Alcance..... 8</p> <p>Responsables..... 9</p> <p>Condiciones /normativas 9</p> <p>Descripción de actividades 11</p> <p>Flujograma..... 13</p> <p>Formularios, impresos e instructivos..... 15</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-003-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 3 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
ÍNDICE O CONTENIDO		
<p>Pág.</p> <p>Procedimiento para recibir el producto:</p> <p>Objetivo..... 19</p> <p>Alcance..... 19</p> <p>Responsables..... 19</p> <p>Condiciones /normativas 20</p> <p>Descripción de actividades 21</p> <p>Flujograma.....22</p> <p>Formularios, impresos e instructivos..... 23</p> <p>Procedimiento para la gestión de ventas del producto:</p> <p>Objetivo..... 25</p> <p>Alcance..... 25</p> <p>Responsables..... 25</p> <p>Condiciones /normativas 26</p> <p>Descripción de actividades 28</p> <p>Flujograma.....30</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-004-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 4 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
ÍNDICE O CONTENIDO		
<p>Pág.</p> <p>Procedimiento para la devolución de productos a bodega:</p> <p>Objetivo..... 31</p> <p>Alcance..... 31</p> <p>Responsables..... 31</p> <p>Condiciones /normativas 32</p> <p>Descripción de actividades 35</p> <p>Flujograma..... 37</p> <p>Formularios, impresos e instructivos..... 38</p> <p>Glosario de Términos..... 39</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-005-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 5 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PRÓLOGO Y/O INTRODUCCIÓN		
<p>Los manuales de procedimientos están considerados como elementos fundamentales para la comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa, ya que facilitan al interior de cada área la interacción e interrelación de las distintas unidades administrativas, a través del flujo de información y permiten a cualquier usuario interno y externo el conocimiento preciso de las operaciones, trámites y servicios que realizan.</p> <p>Éste manual bien estructurado proporcionará una guía necesaria para el personal que labora en el departamento ya que describirá claramente las secuencia de las actividades a realizarse, de esa manera se evitará un desperdicio en el tiempo, así como también la delegación de varias tareas a la vez destinada a una sola persona.</p> <p>El manual está conformado específicamente por partes esenciales a considerarse tales como: identificación, índice, introducción, objetivos, alcance, responsables, normativas, conceptos, descripción de actividades, diagrama de flujo, documentos de referencia y finalmente el glosario de términos.</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-006-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 6 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO RAINBOW.		
<p>1. Objetivo General del Manual de Procedimientos</p> <p>Establecer y mostrar enfáticamente cada uno de los procesos principales que inciden en el eficiente desarrollo de las actividades de gestión de ventas que realizan los representantes del producto Rainbow.</p> <p>2. Alcance General del Manual de Procedimientos</p> <p>El presente manual está diseñado para ser aplicado en la corporación Vega y Paucar Cía. Ltda., comercialización del sistema de salud Rainbow.</p> <p>Aplica a los procesos más destacados dentro del departamento de marketing, los cuales serán denominados procesos misionales (que generan valor agregado al producto), brindando un buen servicio.</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :


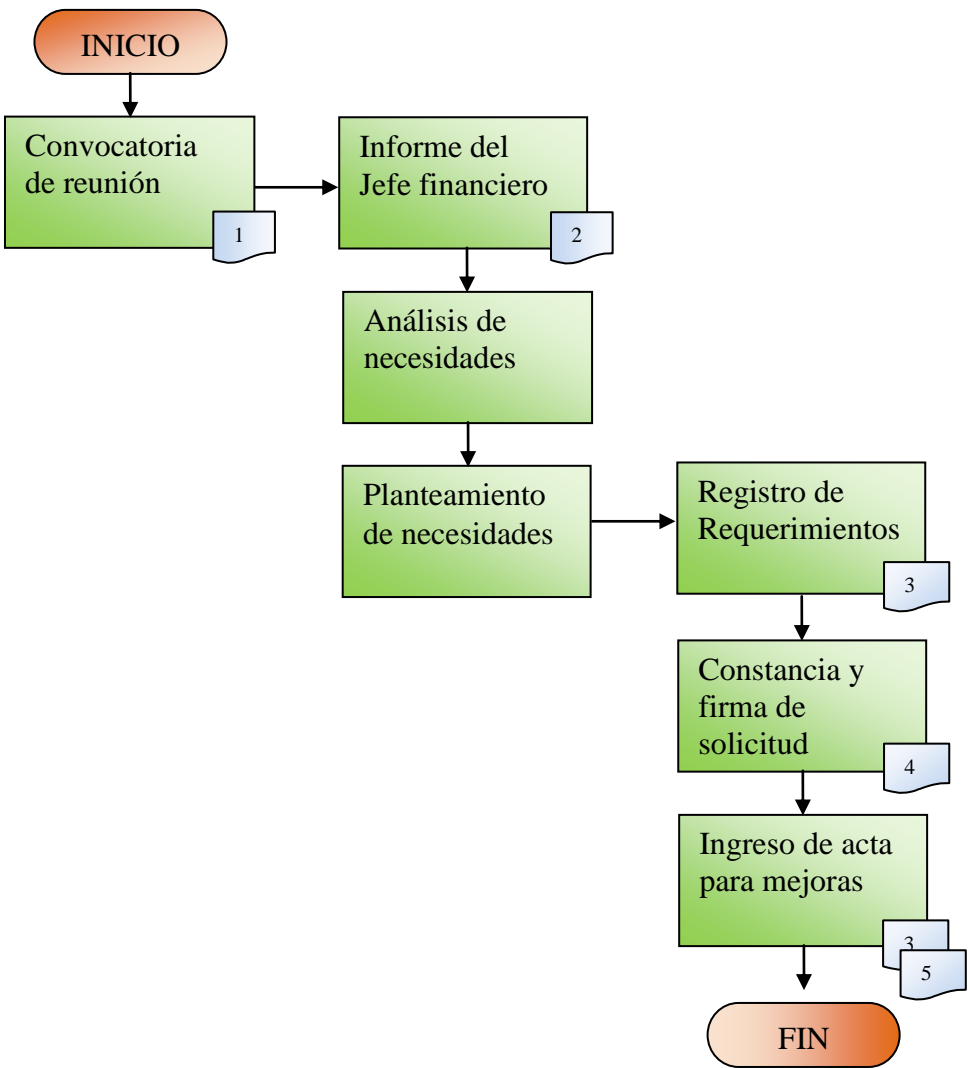
CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-007-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 7 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA PROGRAMAR ANUALMENTE EL APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS.		
<p>1. Objetivo</p> <p>Verificar que el sistema de salud Rainbow esté en perfecto funcionamiento y mantener el almacén con suficientes productos durante todo el año a fin de satisfacer las necesidades de los clientes.</p> <p>2. Alcance</p> <p>El procedimiento inicia cuando se convoca a la reunión anual para programar el Plan Operativo Anual (POA) y establecer el aprovisionamiento de productos y concluye con la elaboración de un acta; la misma que ingresa al Departamento Producción.</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán.	Revisado por :	Autorizado por :
Fecha : 15/08/2010 Firma :	Fecha : Firma :	Fecha : Firma :


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-008-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 8 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA PROGRAMAR ANUALMENTE EL APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS.		
<p>3. Responsables</p> <p>Es responsable de dar cumplimiento a este procedimiento el Director General conjuntamente con el encargado del departamento de producción, financiación y marketing.</p> <p>4. Condiciones/Normativas</p> <p>a) La reunión se realizará en el lugar y fecha que el Director General haya acordado.</p> <p>b) La reunión se iniciará con la presencia de todos los involucrados descritos anteriormente, en caso de no asistir un participante a la reunión, en su representación si el caso lo amerita será un representante designado por el encargado de cada departamento para que participe con voz y voto.</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :

CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-09-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 9 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA PROGRAMAR ANUALMENTE EL APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS.		
<p>c) Cada participante debe llevar experiencias de los clientes, fruto de la utilización del sistema de salud Rainbow para considerarlas como nuevos beneficios y en caso de haberlas se incluirán en la programación del POA.</p> <p>d) Se debe elaborar el acta de la reunión y firmar cada participante, los acuerdos establecidos en la misma.</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán.	Revisado por :	Autorizado por :
Fecha : 15/08/2011	Fecha :	Fecha :
Firma :	Firma :	Firma :


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-010-2011	
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 10 de 50	Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:	
		PROCEDIMIENTO PARA PROGRAMAR ANUALMENTE EL APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS.	
5. Descripción de Actividades			
PASO	ETAPAS	ACTIVIDAD	DOCUMENTO.
1	Convocatoria de reunión	Se comunicará a la reunión con un mínimo de quince días de anticipación a los involucrados.	Carta oficio
2	Informe del Jefe financiero	El jefe financiero interviene en la reunión dando a conocer a los miembros de la reunión la partida presupuestaria, la cantidad de dinero disponible para el año.	Partida presupuestara (Memorándum)
3	Análisis de necesidades	Todos los participantes realizarán un estudio de necesidades basados en el desenvolvimiento histórico del mercado.	
4	Planteamiento de necesidades de productos	Cada jefe departamental expondrá el stock que necesitará siempre ajustado al techo presupuestario dado por el jefe financiero.	
5	Registro de Requerimientos	El secretario de la reunión toma nota de los requerimientos individuales y realiza un consolidado total.	Solicitud de pedido global
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :		Fecha : Firma :	Fecha : Firma :

CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.		Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-011-2011
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 11 de 50
			Fecha de emisión: 15/08/2011
			Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA PROGRAMAR ANUALMENTE EL APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS.			
PASO	ETAPAS	ACTIVIDAD	DOCUMENTO.
6	Constancia y firma de solicitud	El secretario elaborará el acta de la reunión mantenida, y posterior la aprobación y firma de los integrantes de la corporación Vega y Paucar Cía. Ltda.	Acta de reunión
7	Ingreso de acta a proveeduría para mejoras	El secretario enviará el oficio solicitando los requerimientos acordados para de esta manera mejorar desarrollo de las actividades en el departamento.	Carta Oficio y solicitud de pedido global
Elaborado por: Lucía Guzmán.		Revisado por :	Autorizado por :
Fecha : 15/08/2010		Fecha :	Fecha :
Firma :		Firma :	Firma :


<p>CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.</p>	<p>Sistema de salud</p> <p>RAINBOW</p>	<p>Clave o Código :</p> <p>CV&P-SSR-012-2011</p>
	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Pág.: 12 de 50</p>
		<p>Fecha de emisión: 15/08/2011</p>
		<p>Revisión N°:</p>
<p>PROCEDIMIENTO PARA PROGRAMAR ANUALMENTE EL APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS.</p>		
<p>6. Flujograma</p>  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Convocatoria de reunión] A --> B[Informe del Jefe financiero] B --> C[Análisis de necesidades] C --> D[Planteamiento de necesidades] D --> E[Registro de Requerimientos] E --> F[Constancia y firma de solicitud] F --> G[Ingreso de acta para mejoras] G --> FIN([FIN]) </pre>		
<p>Elaborado por: Lucía Guzmán</p> <p>Fecha : 15/08/2010</p> <p>Firma :</p>	<p>Revisado por :</p> <p>Fecha :</p> <p>Firma :</p>	<p>Autorizado por :</p> <p>Fecha :</p> <p>Firma :</p>


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-013-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 13 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA PROGRAMAR ANUALMENTE EL APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS.		
<p>7. Formularios, impresos e instructivos</p> <p>Los formatos, impresos o instructivos empleados para llevar a cabo este procedimiento son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Carta-oficio ❖ Partida presupuestaria ❖ Solicitud de pedido global ❖ Acta de reunión 		
Elaborado por: Lucía Guzmán Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-014-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 14 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA PROGRAMAR ANUALMENTE EL APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS.		
<p>Carta oficio</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <p style="text-align: right;">Santo Domingo, 15 de agosto del 2011</p> <p>OFICIO N°</p> <p>Ing. Marcelo Paucar.</p> <p>DIRECTOR GENERAL CORPORACIÓN Vega y Paucar Cía. Ltda.</p> <p>Santo Domingo</p> <p>Asunto: Reunión para programar aprovisionamiento de productos.</p> <p>-----</p> <p>Se convoca de carácter obligatorio a la reunión que se llevará a cabo el día.....del presente año en las instalaciones internas de la corporación, salón de eventos, dónde que se tratará acerca del aprovisionamiento de productos y mejoras a la calidad, necesarios para satisfacer las necesidades del mercado, para la cual se le solicita muy comedidamente asistir puntual.</p> <p>Seguros de contar con su presencia y sin otro particular me suscribo de usted</p> <p>Atentamente,</p> <p>.....</p> </div>		
Elaborado por: Lucía Guzmán Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-015-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 15 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA PROGRAMAR ANUALMENTE EL APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS.		
Partida Presupuestaria <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <p style="text-align: center;">MEMORÁNDUM</p> <p>Para: Representantes departamentales, Corporación Vega y Paucar Cía. Ltda.</p> <p>De: Ing. Elizabeth Córdova (Jefe financiero)</p> <p>Fecha: 15- agosto del 2011</p> <p>Asunto: Partida presupuestaria año 2011</p> <p>La corporación Vega y Paucar Cía. Ltda. Destinó un presupuesto de, el cual será distribuido entre todos los departamento que conforman el mismo, en base a las necesidades y requerimientos que cada uno de ellos presentan.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Ing. Elizabeth Córdova</p> <p>Jefe Financiero</p> </div>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :

CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-016-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 16 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA PROGRAMAR ANUALMENTE EL APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS.		
<p>Acta de Reunión</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">Acta de Reunión</p> <p>En la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas siendo las..... horas del día....., se reúne la Junta Directiva y todos los representantes de los departamentos que conforman la corporación VEGA y PAUCAR Cía. Ltda., con el objetivo de asignar los recursos necesarios a cada departamento según el presupuesto anual.</p> <p style="text-align: center;">Orden del día</p> <p style="padding-left: 40px;">Punto 1: Lectura de los puntos a tratar en la reunión, específicamente</p> <p style="padding-left: 40px;">Punto 2: Notificación de la partida presupuestaria</p> <p style="padding-left: 40px;">Punto 3: Análisis de necesidades</p> <p>✓ Desarrollo del Punto 1: Exponer de forma detallada cada uno de los puntos que deben ser tratados en la reunión a fin de no dejar incertidumbre entre los miembros presentes.</p> <p>✓ Desarrollo del Punto 2: El jefe financiero expondrá la partida presupuestaria destinada para el presente año el cual será distribuido para cada departamento.</p> <p>✓ Desarrollo del Punto 3: El jefe de cada departamento expondrá las necesidades que incurren dentro del mismo</p> <p>Siendo las 13:00 horas del día señalado en el encabezamiento se levanta la sesión:</p> <p style="text-align: center;"> Ing. Andrea Alcívar Ing. Marcelo Paucar Secretario de reunión Director General </p> </div>		
Elaborado por: Lucía Guzmán.	Revisado por :	Autorizado por :
Fecha : 15/08/2010 Firma :	Fecha : Firma :	Fecha : Firma :

CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-017-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 17 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA RECIBIR LOS PRODUCTOS		
<p>1. Objetivo</p> <p>Recibir los productos acorde a las cantidades y especificaciones técnicas solicitadas por el mercado.</p> <p>2. Alcance</p> <p>El procedimiento inicia con la recepción y culmina con el ingreso del producto al sistema operativo.</p> <p>3. Responsables</p> <p>El responsable de dar cumplimiento a este procedimiento es el encargado del almacén.</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :

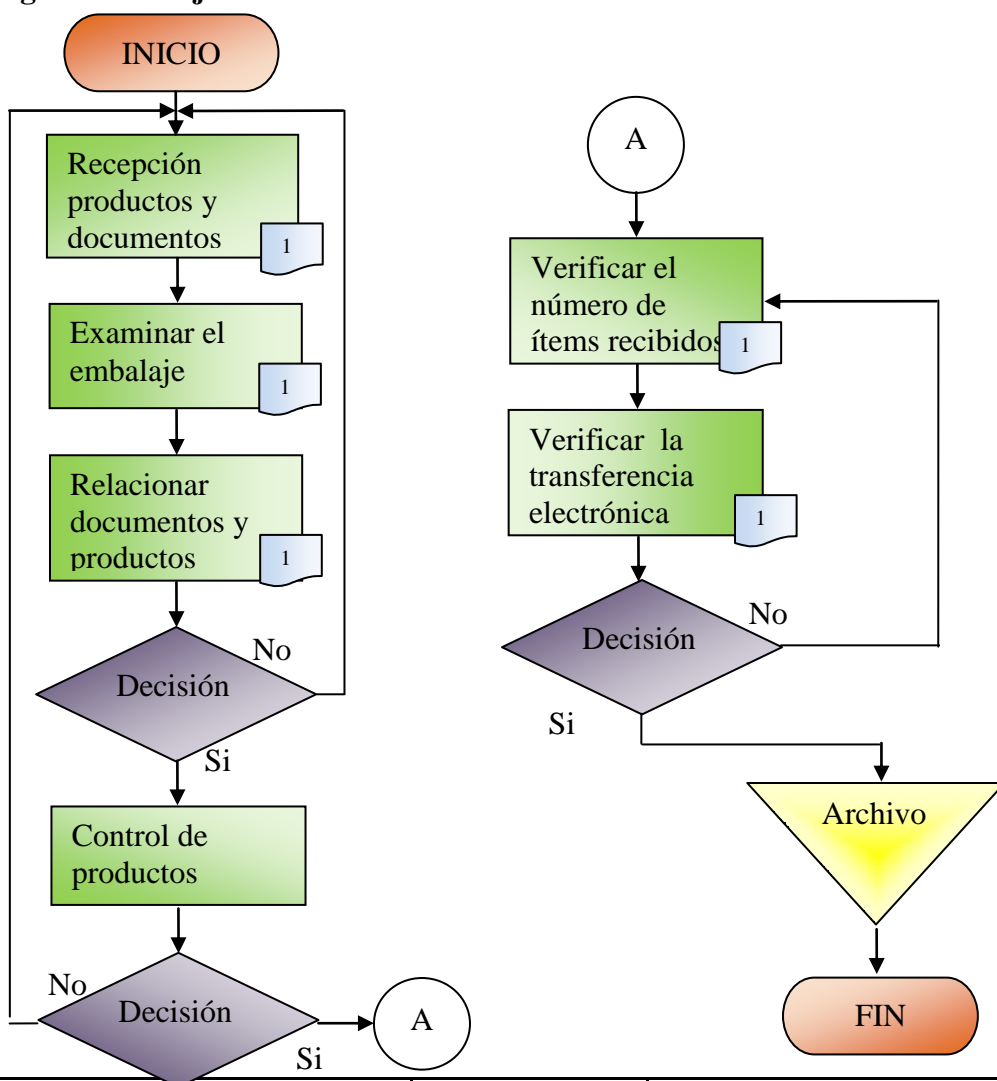
CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-018-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 18 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA RECIBIR LOS PRODUCTOS		
<p>4. Condiciones/Normativas</p> <p>a) Recibir los productos contrastando con la transferencia impresa por el sistema operativo.</p> <p>b) Verificar que cuadre la transferencia realizada.</p> <p>c) Archivar los documentos como respaldo de dicho proceso.</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :

CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.		Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-019-2011
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 19 de 50
			Fecha de emisión: 15/08/2011
			Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA RECIBIR LOS PRODUCTOS			
1. Descripción de Actividades			
Paso	Etapas	Actividad	Documento
1	Recepción de productos y documentos	Recibir las cajas con los productos y los documentos que respaldan el envío como es el impreso de la transferencia electrónica efectuada.	Transferencia electrónica impresa
2	Examinar el embalaje	Se inspeccionará que el embalaje esté en buenas condiciones o al estar abierto se procederá a contar los ítems con el responsable encargado de la entrega, posterior a esto se anotará las cantidades reales en la transferencia.	Transferencia electrónica impresa
3	Relacionar documentos y productos	Comparar los documentos y los productos recibidos para verificar que estén correctos en cuanto a nombre, forma, y presentación.	Transferencia electrónica impresa
4	Control de productos	Verificar que los productos no estén rotos, quebrados, o con fallas en su utilización.	
5	Verificar el número de ítems recibidos	Contar los productos. En caso de estar incompleto, llegar en demasía o algún producto no cumpla con las características solicitadas, realizar la devolución pertinente y registrar en la transferencia impresa las cantidades reales para la pronta modificación y su registro en el sistema operativo	Transferencia electrónica impresa
6	Verificar la transferencia electrónica	Constatar en el sistema operativo si la transferencia realizada es igual a las cantidades recibidas físicamente.	Transferencia electrónica impresa
7	Archivo	Archivar los documentos como respaldo de dicho proceso.	Transferencia electrónica impresa
Elaborado por: Lucía Guzmán.		Revisado por :	Autorizado por :
Fecha : 15/08/2010		Fecha :	Fecha :
Firma :		Firma :	Firma :

<p>CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.</p>	<p>Sistema de salud RAINBOW</p>	<p>Clave o Código : CV&P-SSR-020-2011</p>
	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Pág.: 20 de 50</p>
		<p>Fecha de emisión: 15/08/2011</p>
		<p>Revisión N°:</p>

PROCEDIMIENTO PARA RECIBIR LOS PRODUCTOS

6. Diagrama de flujo



Elaborado por: Lucía Guzmán.

Revisado por :

Autorizado por :

Fecha : 15/08/2010


Fecha :

Fecha :


Firma :


Firma :


Firma :


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-021-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 21 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA RECIBIR LOS PRODUCTOS		
<p>7. Formularios, impresos e instructivos</p> <p>El documento que será necesario adjuntar a este procedimiento es el que se detallan a continuación:</p> <p style="text-align: center;">✓ Transferencia electrónica escrita</p>		
Elaborado por : Lucía Guzmán Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :


CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-022-2011																					
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 22 de 50																					
		Fecha de emisión: 15/08/2011																					
		Revisión N°:																					
PROCEDIMIENTO PARA RECIBIR LOS PRODUCTOS																							
<p>Transferencia escrita</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <p style="text-align: center;">CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.</p> <p>BODEGA: INTERNA EGRESO N°..... FECHA: ENTREGADO A: ALMACÉN DOCUMENTO REFERENCIA: SOLICITUD DE MATERIALES DETALLES: TRANSFERENCIA DE LA BODEGA EMPRESA A ALMACÉN DE DESPACHO.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Producto</th> <th style="width: 15%;">Presentación</th> <th style="width: 10%;">Cantidad</th> <th style="width: 25%;">Descripción</th> <th style="width: 10%;">Costo Unitario</th> <th style="width: 10%;">Sub Total</th> <th style="width: 15%;">Total Factura</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td colspan="2"> </td> <td style="text-align: center;">TOTALES</td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> </div>			Producto	Presentación	Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Sub Total	Total Factura										TOTALES				
Producto	Presentación	Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Sub Total	Total Factura																	
		TOTALES																					
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :																					


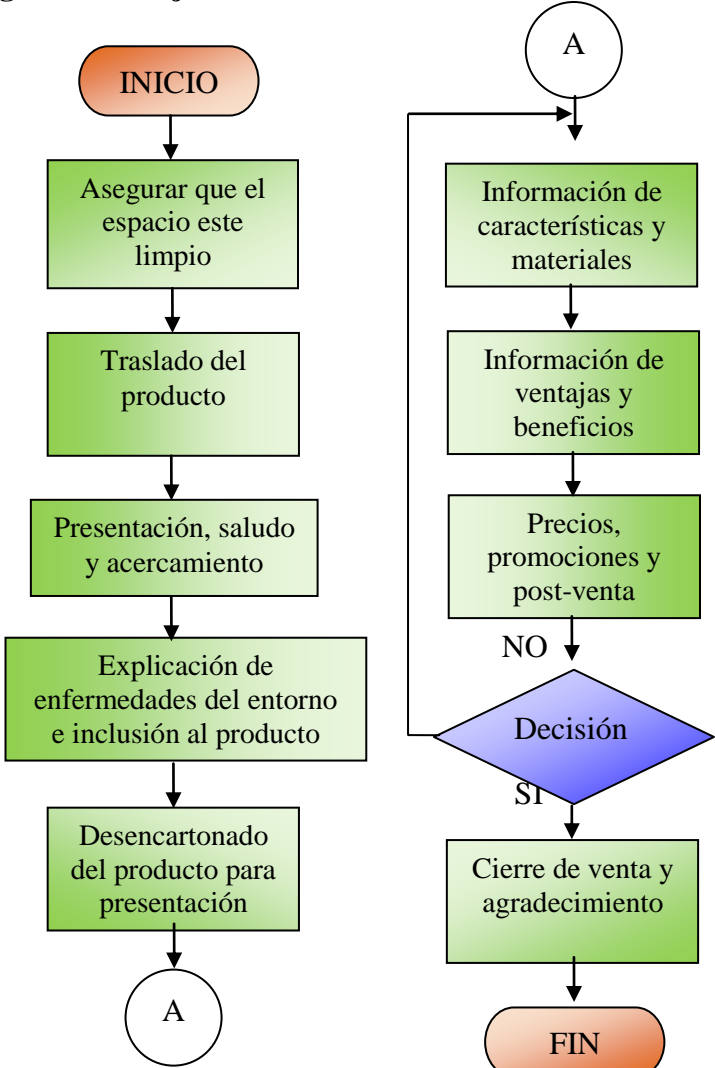
CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-023-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 23 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE VENTAS		
<p>1. Objetivo</p> <p>Ofrecer el producto sistema de salud Rainbow utilizando técnicas que evidencien los beneficios, su utilización y satisfacción del cliente, logrando la consecución de la venta.</p> <p>2. Alcance</p> <p>Una vez recibido satisfactoriamente el producto se procede a la demostración al cliente con el fin de cubrir sus expectativas.</p> <p>3. Responsables</p> <p>Los responsables de dar cumplimiento a este procedimiento son vendedores, debido a que son los encargados de interactuar directamente con el cliente.</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :

CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-024-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 24 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE VENTAS		
<p>4. Condiciones/Normativas</p> <p>a) Debe cumplir una asistencia mínima del 60% a las diferentes reuniones de oficina con el fin de tener una mejor inducción.</p> <p>b) La imagen personal de los integrantes del Equipo de ventas debe ser impecable, aseo personal, vestimenta formal tanto para asistir a oficina como a las demostraciones. Por lo tanto no se aceptan jeans, shorts ni camisetas.</p> <p>c) En caso de que un Equipo de trabajo no cumpla con el propósito de visitas, no serán partícipes en los concursos realizados mensualmente como parte de los incentivos entregado por la Corporación.</p> <p>d) Para retirar un nuevo equipo Rainbow del almacén, el vendedor deberá entregar los documentos completos de la venta realizada y autorización del encargado del mismo.</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :

CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.	Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-025-2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 25 de 50
		Fecha de emisión: 15/08/2011
		Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE VENTAS		
<p>e) El Equipo de ventas tiene la responsabilidad de retirar personalmente los equipos Rainbow del almacén.</p> <p>f) El deber de cada vendedor es brindar un excelente servicio a nuestros clientes, para esto se deberá reportar de acuerdo al procedimiento establecido al distribuidor o su delegado cualquier problema que un cliente de Rainbow tenga, esto con el afán de satisfacer sus requerimientos y no generar referencias negativas.</p>		
Elaborado por: Lucía Guzmán. Fecha : 15/08/2010 Firma :	Revisado por : Fecha : Firma :	Autorizado por : Fecha : Firma :

CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.		Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-026-2011
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 26 de 50
			Fecha de emisión: 15/08/2011
			Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE VENTAS			
5. Descripción de Actividades			
Paso	Etapas	Actividad	Documento
1	Asegurar que el espacio esté limpio y amplio	Al recibir el producto, asegúrese de que haya espacio suficiente, prepare y limpie las áreas a utilizar para evitar deterioros del mismo.	Sin documento
2	Traslado del producto	Considerar que el producto es delicado y llevarlo en un lugar donde no se vaya a maltratar.	Sin documento
3	Presentación y saludo de la empresa al cliente	Cada vendedor en el lugar establecido debe presentarse como imagen de la empresa y sobre todo con cordialidad y respecto al cliente.	Sin documento
4	Aplicar el proceso de venta	Establecer un acercamiento inicial con el cliente a fin de explicar las enfermedades existentes en el entorno, de tal manera que permita la inclusión del sistema de salud Rainbow.	Sin documento
5	Aplicar el proceso de venta	Proceder a sacar el producto de su cartón o empaque para que el cliente pueda contemplarlo.	Sin documento
Elaborado por: Lucía Guzmán.		Revisado por :	Autorizado por :
Fecha : 15/08/2010		Fecha :	Fecha :
Firma :		Firma :	Firma :

CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.		Sistema de salud RAINBOW	Clave o Código : CV&P-SSR-027-2011
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.: 27 de 50
			Fecha de emisión: 15/08/2011
			Revisión N°:
PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE VENTAS			
Paso	Etapas	Actividad	Documento
6	Aplicar el proceso de venta	Informar las características tangibles del producto como los materiales de fabricación, manipulación y ergonomía.	Sin documento
7	Aplicar el proceso de venta	Informar las ventajas del sistema de salud Rainbow, su funcionalidad y beneficios que recibirá el cliente por la adquisición.	Sin documento
8	Aplicar el proceso de venta	El vendedor debe tomar en cuenta que el precio debe informarse al final del proceso conjuntamente con las acciones promocionales que tenga el producto y garantías.	Sin documento
9	Cierre de venta	Se concluye de manera eficaz la gestión de venta agradeciendo al cliente y entregándole una tarjeta de presentación para cualquier requerimiento o consulta referente al producto.	Sin documento
Elaborado por: Lucía Guzmán.		Revisado por :	Autorizado por :
Fecha : 15/08/2010		Fecha :	Fecha :
Firma :		Firma :	Firma :

<p>CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR CÍA. LTDA.</p>	<p>Sistema de salud</p> <p>RAINBOW</p>	<p>Clave o Código :</p> <p>CV&P-SSR-028-2011</p>
	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Pág.: 28 de 50</p>
		<p>Fecha de emisión: 15/08/2011</p>
		<p>Revisión N°:</p>
<p>PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE VENTAS</p>		
<p>6. Diagrama de flujo</p>  <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A1[Asegurar que el espacio este limpio] A1 --> A2[Traslado del producto] A2 --> A3[Presentación, saludo y acercamiento] A3 --> A4[Explicación de enfermedades del entorno e inclusión al producto] A4 --> A5[Desencartonado del producto para presentación] A5 --> A((A)) A --> B1[Información de características y materiales] B1 --> B2[Información de ventajas y beneficios] B2 --> B3[Precios, promociones y post-venta] B3 --> D{Decisión} D -- NO --> A D -- SI --> C[Cierre de venta y agradecimiento] C --> FIN([FIN]) </pre>		
<p>Elaborado por: Lucía Guzmán.</p> <p>Fecha : 15/08/2010</p> <p>Firma :</p>	<p>Revisado por :</p> <p>Fecha :</p> <p>Firma :</p>	<p>Autorizado por :</p> <p>Fecha :</p> <p>Firma :</p>

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Dado que en la actualidad todas las empresas que tengan deseos de mantenerse y crecer dentro del mercado deben estar pendientes que su desenvolvimiento sea el adecuado, es indispensable realizar un monitoreo continuo y sistemático que permita darse cuenta de la situación actual de la compañía para emprender soluciones apropiadas.
- La compañía Vega y Paucar Cía. Ltda. posee un buen nivel de aceptación dentro del mercado, lo que facilita la correcta expansión de su producto (Sistema de salud Rainbow), sin embargo posee deficiencias en cuanto a Atención al Cliente debido a la falta de personal adiestrados en temas de técnicas de ventas.
- La innovación debe estar presente en toda empresa, ya que ésta permite que se adapte al cambio y pueda hacer frente a los desafíos de la administración moderna, para que de esta manera se pueda situar correctamente a la compañía dentro del mercado. Como tal, es saludable buscar las herramientas necesarias y así estar preparados para enfrentar dichos cambios.
- La corporación no cuenta con un direccionamiento técnico de las actividades que debe desarrollar cada colaborador, lo que ha provocado problemas en los cierres de ventas y por consecuencia la no salida de los productos.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda a los directivos implementar el Manual de procedimientos con la finalidad de solucionar la problemática existente en la comercialización del producto Rainbow; y de esta manera contribuir también a mejorar la Gestión de ventas.
- Realizar capacitaciones al personal sobre todo en la inducción, prospectación, técnicas de ventas y conocimiento del producto de tal manera que el objetivo de ventas sea cumplido.
- Se propone que al menos una vez al mes se realice un Análisis Interno y Externo del desenvolvimientos del departamento de ventas, de tal forma que se puedan detectar a tiempo los puntos críticos y así poder desarrollar soluciones acertadas.
- Socializar el manual de procedimientos a fin de que su aplicación fortalezca el compromiso de los colaboradores con la corporación.

BIBLIOGRAFÍA

1. BENJAMÍN, Enrique y FINCOWSKY, Franklin, 2009; *“Organización de empresas”*, Tercera edición, Mc grawhill educación, México.
2. CALDERA MEJÍA Rafael, 2006, *“Planeación Estratégica de Recursos Humano”*, Cultural S.A., Madrid.
3. CHIAVENATO Idalberto, 2006, *“Introducción a la Teoría General de la Administración”*, Séptima Edición, México D.F.
4. DIEZ CASTRO, Emilio Pablo, [et al.] 2001, *“Administración y Dirección”*, McGraw-Hill, Interamericana.
5. ERDELLAN, Claudio Rodolfo. *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*, Primera Edición, Prentice Hall-Pearson Educación, Buenos Aires 2009.
6. HITT Michael, BLACK Stewart y PORTERLYman, 2006, *“Administration”*, Novena Edición, de Pearson Education.
7. KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz.2006, *“Administración una Perspectiva Global”*, Duodécima Edición, México D.F.
8. KOTLER, Philip; 2000, *“Dirección de marketing”*, décima edición, pearson educación, Madrid.
9. KOTLER, Philip y ARMSTRONG Gary, 2003, *“Fundamentos de marketing”*, sexta edición, pearsonprintece hall.
10. LAMBIN, Jean; 2009, *“Dirección de marketing”*, segunda edición, Mc grawhill, México D.F.
11. PUJOL Bruno, *Dirección de Marketing y Ventas III*, 1ª .ed. Madrid –España, Cultural S.A. 2002.
12. ROBBINS Stephen y Coulter Mary, *Administración*, Octava Edición, Pearson Educación, México 2005.
13. RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín, *Administración I*, Thomson, 3era .ed. México 2002.
14. STERN, Jorge Enrique. *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*, Primera Edición, Prentice Hall-Pearson Educación, Buenos Aires 2009

15. VICENTE, Miguel Ángel. *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*, Primera Edición, Prentice Hall-Pearson Educación, Buenos Aires 2009.
16. ZEITHAML, Valerie A., Bitner Mary Jo, Gremel Dwayne D. *Marketing de Servicios*. Quinta Edición, Mc GRAW-HILL/IRWIN, México 2009

NETGRAFÍA.

17. CABRERA Elibeth, Disponible en: <http://www.monografias.com>.
18. IVNISKY, Mariana, ubicado en: <http://www.elprisma.com>.
19. La Estructura Organizacional, Disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/laestructorguch.htm>
[Consulta: 22 de febrero de 2010; 15:25]
20. MORA FRENK, Julio, 2008; *“Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos”*. Disponible en: www.bibliotecas.salud.gob.mx
21. VILLASMIL, Jonathan, Gerencia y Liderazgo, [en línea] Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml>

ANEXOS

Anexo 1

Universidad Tecnológica Equinoccial
Campus Arturo Ruíz Mora
Estudio de mercado de la Corporación Vega y Paucar "Rainbow"



Rainbow®

Satisfacción del cliente

1. Ayúdenos a mejorar

Dedique unos minutos a completar esta encuesta.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos.

Esta encuesta dura aproximadamente cinco minutos.

1. ¿Recomendaría usted El Sistema de Salud Rainbow a otras personas?

Sí

No

Si su respuesta fue si por favor continúe con la pregunta 2

2. Por favor, valore del 1 al 10 los siguientes atributos de [SISTEMA DE SALUD RAINBOW]:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	N/A
* Calidad	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Garantía	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Purifica aire	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Ahorra energía	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Brinda salud A su familia	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Descontamina Eficiente la casa	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

*Previene Alergias

3. ¿De acuerdo al tiempo que tiene usted utilizando el Sistema de Salud Rainbow, considera al precio?

- Costoso/Beneficioso
- Razonable
- Justo
- Caro
- Porque ?.....

4. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el servicio prestado por "Corporación VEGA y PAUCAR"?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

5. Valore del 1 al 5 el desempeño de la persona que hizo demostración del Sistema de Salud Rainbow en los siguientes aspectos:

	5	4	3	2	1	N/A
Cortesía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empatía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Profesionalidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paciencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficiencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resolución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Imagen

6. ¿Por qué medios llego a conocer el Sistema de Salud Rainbow?

- Televisión
- Radio
- Internet
- Revistas
- Demostración en su hogar

¡Le agradecemos por la atención brindada su bienestar es el nuestro!

Anexo 2

Universidad Tecnológica Equinoccial

Campus Arturo Ruíz Mora

Estudio de mercado de Corporación Vega y Paucar "Rainbow"



Rainbow®

MEJORAMIENTO INTERNO CORPORACIÓN VEGA Y PAUCAR

1. ¿Considera Ud. Que se debería implementar un Manual de Procedimientos con reglas, políticas y estatutos dirigidos al Área Comercial?

SI

NO

Porqué?.....

2. ¿Considerando que tenemos un producto de alta calidad a que factores atribuye usted como determinantes de un decrecimiento mensual en nuestro presupuesto?

- | | |
|--|-----------------------|
| a) Inestabilidad Económica | <input type="radio"/> |
| b) Producto Alto Precio | <input type="radio"/> |
| c) Falta de publicidad | <input type="radio"/> |
| d) Falta de Profesionalismo | <input type="radio"/> |
| e) Saturación del producto en el mercado | <input type="radio"/> |
| f) Competencia | <input type="radio"/> |
| g) Productos sustitutos | <input type="radio"/> |

3. ¿De acuerdo al plan de carrera establecido en la Corporación para el crecimiento profesional de cada vendedor, tiene usted suficiente conocimiento con las funciones y procedimientos a desempeñar?

SI

NO

Si su respuesta fue **NO** por favor explique la razón

Porqué?.....
.....
.....

4. ¿Piensa Ud. Que la capacitación recibida al momento de ingresar a la Corporación es?

- Excelente
- Suficiente
- Insuficiente

5. ¿Qué aspectos relevantes considera Ud. Que se debería mejorar dentro de la Corporación?

- Comunicación interna
- Procedimientos y Funciones Documentadas
- Seguimiento post-venta
- Evaluación de Desempeño
- Mejores Incentivos

¡Le agradecemos por la atención brindada su bienestar es el nuestro!

Anexo 3
Producto que Comercializamos
“Purificador de Aire Rainbow”.



CERTIFICADOS DE CALIDAD OBTENIDOS SER UN SISTEMA DE SALUD



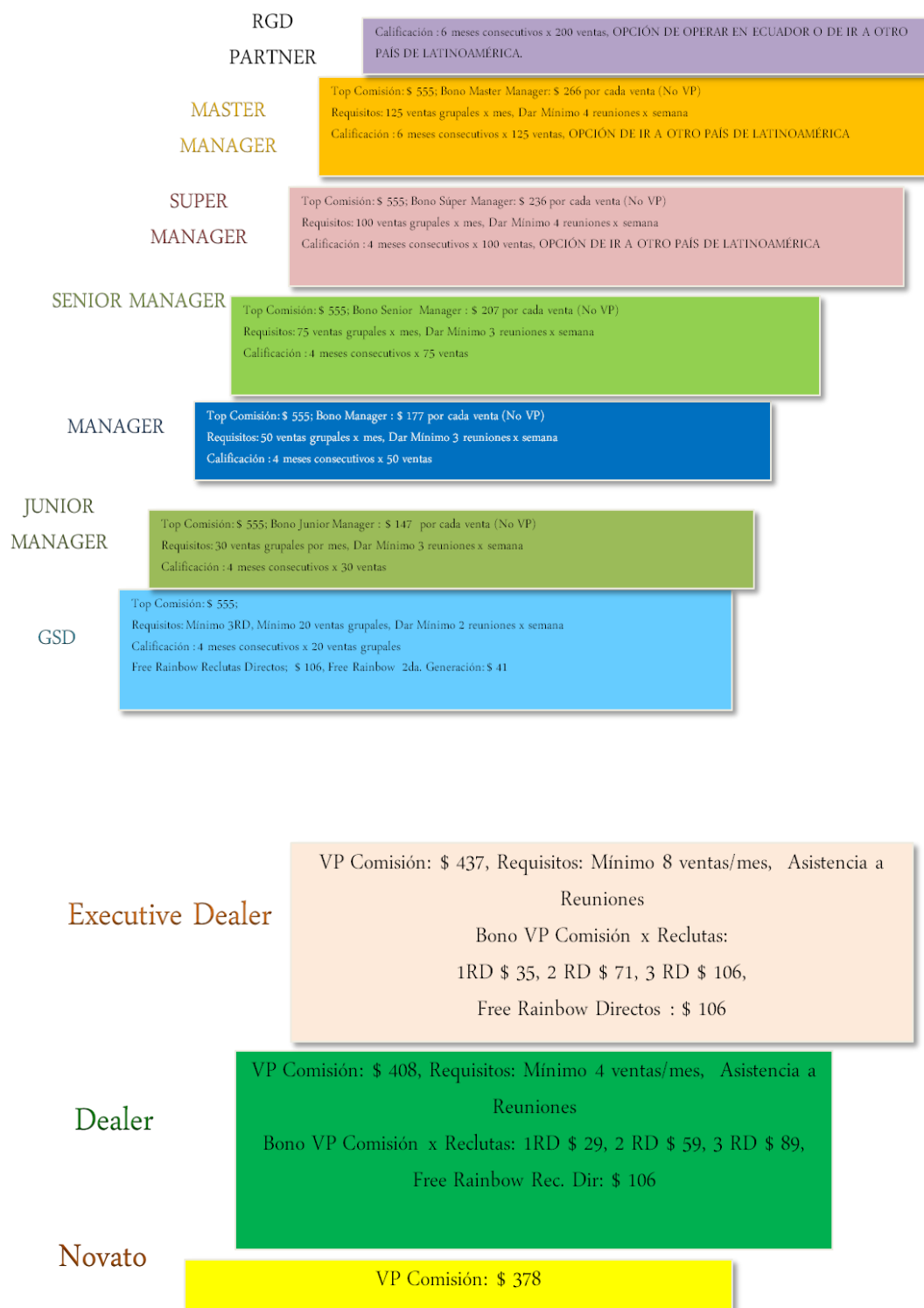
Anexo 4

Infraestructura Corporación Vega y Paucar

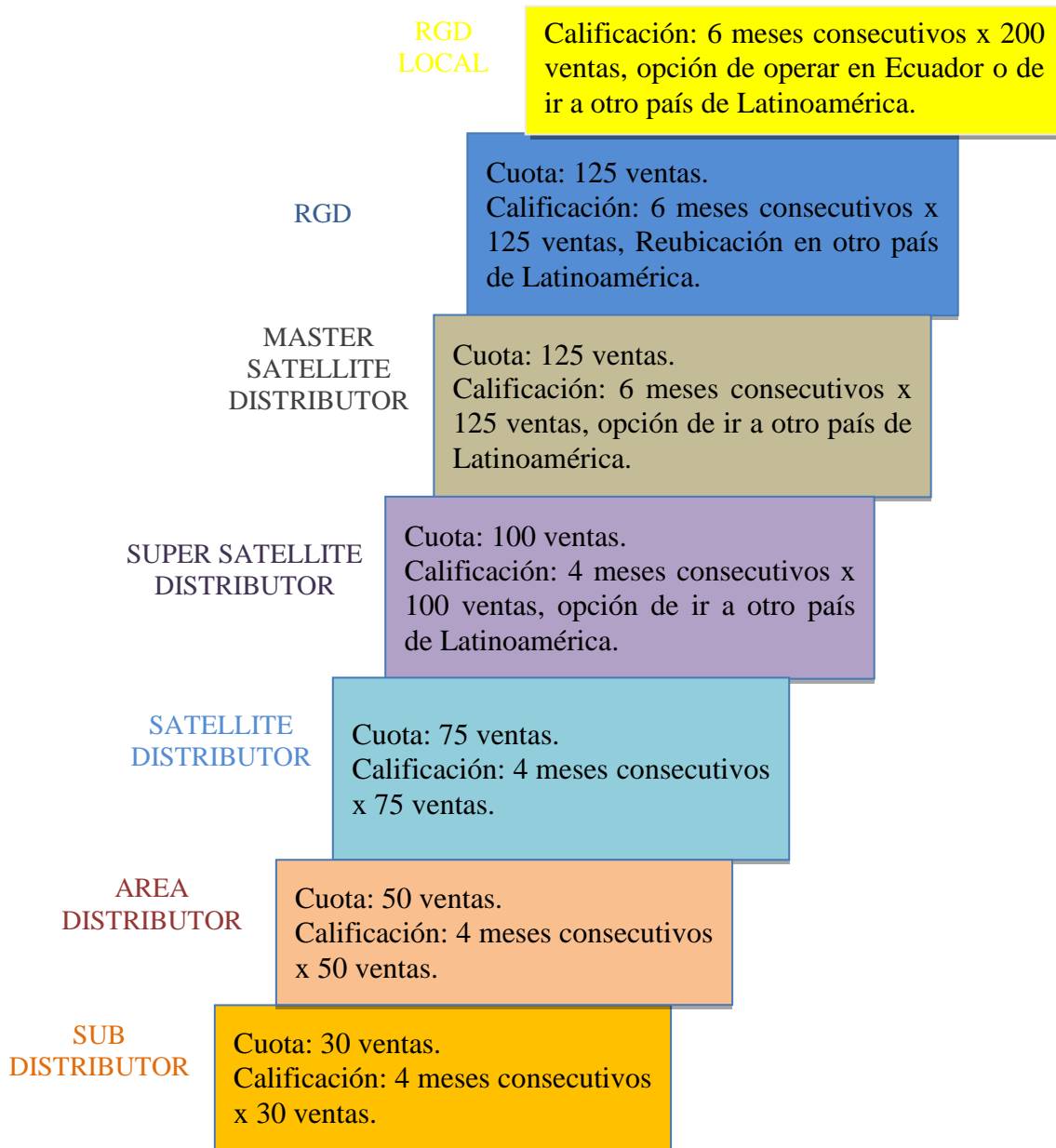


Anexo 5

Plan de Carreras Corporación Vega y Paucar Vendedores-Líderes.



OPORTUNIDAD DE DISTRIBUCIÓN EN EL PAÍS



Anexo 6

Proyección para vender más equipos en el país Ecuador



AÑO	2011	2030
POBLACION	15.000.000	21.645.000
VIVIENDAS	3.690.000	5.189.000
CLASE MEDIA Y ALTA	807.000	1.130.000
VENTAS	65.000	-
DEMOS REALIZADAS	191.100	-
DEMOS POR HACER	615.900	1.113.700
POR VENDER	317.000	573.000

Anexo 7

Sala de Entrenamiento



Sala de Reuniones



Grupo de vendedores Rainbow “Corporación Vega y Paucar”



Anexo 8

Clientes Externos Corporación Vega y Paucar. (Población)

	CLIENTES RAINBOW
1	ABAD BAQUE SEGUNDO EUGENIO
2	ABARCA BETANCUR REBECA HILDA
3	AGUAYO NEVAREZ GINA
4	AGUIÑO CAICEDO JORGE ELU
5	ALAVA IÑIGUEZ SANDRA
6	ALBARRACIN ENDARA RENE ASALARIO
7	ALDAZMORETA MARCOS EDMUNDO
8	ALMEIDA BENACAZAR SOLEDAD DE LOS ANGELES
9	ALMENDARISSOLORZANO LUIS FERNANDO
10	ALVARADO RUIZ ANA LUCÍA
11	ALVARES VILLAVICENCIO RUFINO VICENTE
12	ALVAREZENRIQUEZDIOMARA ANDREA
13	AMBULUDI VALLEJO IVAN MIGUEL
14	ANDRADE BURBANO TERESA MAURICIA
15	ANDRADE ITAIGUANOMELIDAINES
16	ANDRADE MORENO TERESA PATRICIA
17	ANGUETAENRIQUEZJOSE SANTIAGO

18	ANGULO RUALESVERONICA ANDREA
19	APOLO CALDERON LORENA TIARA
20	ARAGUNDIJOSE ARMANDO
21	ARELLANO JURADO SEBASTIAN
22	ARMIJOS VIVAR NELSON RENE
23	ARTEAGA ARTEAGADIOGENESIDONIO
24	ASTUDILLO CEVALLOS ROSA MARGARITA
25	AVILEZNARVAEZ DALILA LUISA
26	AYALA GUITIERREZLUPERCIOBENEDIGTO
27	BALCAZARUGILES MAURICIO STEVEN
28	BARAHONA RICA MARJORIE PATRICIA
29	BARREIRO GALARZA MIGUEL ANDRS
30	BARREZUETAMINUICHE CESAR AUGUSTO
31	BECERRA PINO KAROLNAYELI
32	BELLOTA VITERI ROBERTHJESUS
33	BELTRANBUSSIARQUIMIDESLEONICIO
34	BENAVIDES MANZABA ALICIA MARIA
35	BENITEZ CABEZAS EDDIE MARCELO
36	BERMUDEZALCIVARMARIA ISABEL
37	BERMUDEZROMANRAMONCLAUDIP
38	BLANCO FLORES SONIA CECILIA

39	BRAVO LAPO ANTONIO ENRIQUE
40	BUENAÑORODRIGUEZ DANILO FERNANDO
41	BUSTOS ROBLES ROLANDO FREDDY
42	CABEZAS BUSTAMANTE ELIZA ALEXANDRA
43	CABIEDES MARTINEZ LUCIA IBET
44	CABRERA GALLO BLANCA GUADALUPE
45	CABRERA PEREZ CELINA AIRINA
46	CAICEDO NIETO JUAN ENRIQUE
47	CALAZACON ZAMBRANO EFRAIN MANOLO
48	CALDAS CAZARES MAURIO ALBERTO
49	CALVARIO BARBERAN ROGELIO ANTONIO
50	CAMACHO CAMACHO MILTON RODRIGO
51	CAMACHO CAMACHOWILFRIOD RENE
52	CAMPOVERDE JUMBO LUIS AMABLE
53	CARDENASNUÑEZ KARINA MARGARITA
54	CARRION AGUILERA LUIS ALBERTO
55	CASTILLO CAMACHO CARLOS WILSON
56	CASTRO CHAVEZ ADRIANA ELIZABETH
57	CASTRO ESCOBAR MELIDA ROBERTA
58	CAZARES ORTIZ EDWIN ERNESTO
59	CEDEÑO CORNEJO HERNAN REMIGIO

60	CELLERI CAMEJO JUAN CARLOS
61	CERVANTES MENDESRAULMATIAS
62	CEVALLOS DELGADO JOHANNA CECIBEL
63	CHAILLAGUATOAPANTA REBECA JUDIT
64	CHANG SANCHEZ VICENTE PAÚL
65	CHANGAYMAGDAVELLA IGNACIO BENITO
66	CHAVEZ SALAZAR SILVANA IRINA
67	CHICA TOLEDO GEONANNY NILO
68	CHICAIZACHIRIBOGA CESAR ENRIQUE
69	CHICAIZASHILIGUANO MARIO WILFRIDO
70	CHINACHI RIVERA JUDITH
71	CHIQUITO ADAMS PEDRO BENITO
72	COBEÑA VARGAS JESUSGERONIMO
73	COCHANCEL AGARTATANGA REBECA
74	COLON VERA ANDREA LUPITA
75	CORDOVA BRAVO ALISON JUDITH
76	CORDOVASANCHEZ EVA MARÍA
77	CORNEJO CEDEÑO MARIAJOSE
78	CORNEJO MENDOZA LUPITA MARIA
79	CORONEL CARDENAS KARINA INES
80	CRIOLLO MONTECINOS JUAN CENOBIO

81	CRUZ BENALCAZAR MARIO FRANCISCO
82	CRUZ YANEZ LUIS ALBERTO
83	CUENCA CUENCAROELO TELMO
84	CURIA VERA ERNESTINA
85	DAMASCO ALDAZ DAMARIS BIANEY
86	DAVILA CARMEN PATRICIA
87	DE JESUS DARWIN RENE
88	DE LA CRUZ OLAYA SEGUNDO ABELARDO
89	DE LA TORRE DANILO STEVE
90	DEFAS IÑIGUEZ MARGARITA TERESA
91	DELGADO DELGADO DAVID ANDRES
92	DEMERA PACHECO EDISON ALCIVIADES
93	DIAZ MORENO MANUEL FAUSTO
94	DISCAINOHERNANDEZ PATRIO ROBERTO
95	DOMINGUEZ BAYAS PAUL ARTURO
96	DROUTED BELLO SMITH ROGERS
97	DUARTE MACIAS ANA LUCRECIA
98	DUEÑAS ALAMOR MACARIO FERNANDO
99	ELIZALDE MERINO DORIS ANGELI
100	ESCOBAR GONZALES EFRAIN LUIS

101	ESCOBAR PICO BENITA CRUZ
102	ESPINCUSTODEANAHIVERONICA
103	ESPINLOPEZSERVIO VICENTE
104	ESPINOZA CAICEDO OSCAR VICENTE
105	ESTEFAN ROCAFUERTE MARIAENCARNACION
106	FALCONIFALCONIESTHELA VICTORIA
107	FARFAN APOLO GLORIA EMILIANA
108	FARIAS PACHECO MARIO MARCELO
109	FEIJOO FEIJOOVICTOR DANIEL
110	FERNANDEZ CARRANZA MAYRA ELIZABETH
111	FLORES LOAIZA BYRON EDUARDO
112	GARCIA ANGULO NILO EDILBERTO
113	GARCIA COBEÑA EFRODITA MARLENE
114	GARCIA NUÑEZ CELESTE TANIA
115	GARCIA TALENO MONICA FABIANA
116	GAVILANEZ VILLAMARIN EDWIN
117	GONZALES POLANCO JAIME RAMÓN
118	GREFAVINUEZA JENNY MARITA
119	GUACHO PILCO VIVIANA
120	GUADAMUD CEVALLOS CARLOS LUIS
121	GUALANTITIANA VICENTE ALEJANDRO

122	GUERRA MONAR EDUARDA LUCRECIA
123	GUERRERO DAVILA VALERIA ESTEFANIA
124	GUERRERO JIMENEZ IDA MARIA
125	GUILLEN ESPINOZA ALFONSO
126	GUZMANENRIQUEZNURI AMANDA
127	GUZMÁN RODRÍGUEZ MILTÓNEFRAIN
128	GUZMAN URIBE AMANDA RAQUEL
129	HERNANDEZMIRAVALLEINES
130	HERRERA BASANTESJOSE ANTONIO
131	HINOJOSA ZARACAY EDUARDO SILVIO
132	HOLGUINQUINATOA JAVIER ANTONIO
133	IBARRA IBUJES MARCOS ANTONIO
134	INTYRIAGO MENDIETA HUGO VALDEMAN
135	ISQUIERDO FRANCO MAURICIO RICARDO
136	IZURIETA PERÉZ JUAN DAVID
137	IZURIETA PERÉZ JUAN DAVID
138	JACOME ARIAS MERCEDES Raquel
139	JAMA MOREIRA TYRONALMICAR
140	JAYA JUMBO JULIO VICTOR
141	JIJONBUENDIA LUCIANA DAMAARIS
142	JIJON MARCO

143	JIJONURETAMARIAMONICA
144	JIMENEZ MORENO LETICIA SUMAYA
145	JUAREZ MALDONADO PATRICO RICARDO
146	LEMON AGULAR GLADYS MATILDE
147	LEON UVILLA ARISTOTELES PANCRACIO
148	LEON UVILLA ARISTOTELES PANCRACIO
149	LITARDO CASTRO EDUARDO GABRIEL
150	LOJA MORALES CESAR AUGUSTO
151	LOOR MACIAS BENITO ANTENOR
152	LUCERO SOLANO MIGUEL ROBERTO
153	LUDEÑA CARRIÓN CARLOS IVAN
154	MACHADO CERNA LUIS IVAN
155	MARIN MONCADA ELIBERTO EDISON
156	MARINI QUIÑOZ EDMUNDO RICHARD
157	MARTÍNEZ PEÑAHERRERA CARLOS MENCHOR
158	MAYORGA VIVANCO DARWIN
159	MEJIA MENDOZA FREYA LOURDES
160	MELLENDEZ CAZAR REBECA RUBI
161	MENENDEZALCIVARMARIABELEN
162	MENESES ANZULES LILIAN ADALI
163	MERA FARIAS SUSANA YANETH

164	MERA SANCHEZ LINO ARIAN
165	MERCHAN PINTADO CAMILA ANDREA
166	MERCHAN ROBLES JOSELEODAN
167	MERIZALDETOAPANTA ENRIQUE MOISES
168	MEZA MOSQUETA ASTALFADELVIRA
169	MINDACALDERON DARWIN RENE
170	MIRALLA VELOZ JUAN CARLOS
171	MIRALLAS JAMA ENMA LUCRECIA
172	MIRANDA ASTUDILLO CESAR RENE
173	MIRLAN ELOY ALFARO
174	MOGROVEJOANZULESANDRESJOSE
175	MOLINA ALMEIDA ESTHER MARÍA
176	MOLINA ROBERSMARIA IRINA
177	MONAR ARTEAGA FRANCIA MARCELA
178	MONAR MENDIETA EDWIN ERNESTO
179	MONCADA PARRALES MARTHA ELIZA
180	MONCAYO CELESTE RIGOBERTA INES
181	MONTENEGRO GUERRRO MARCO TULIO
182	MONTENEGRO MONTENEGRO JORGE HUMBERTO
183	MONTERO RIOS LUISA FERNANDA
184	MONTOYA LEON NORA DEVORA

185	MORA TORO LUCIA IBET
186	MORALES ARTIEDA FANNY TERESA
187	MORALES TIPAN PAOLA ELIZABETH
188	MOREIRA ASTUDILLO PEDRO RAFAEL
189	MOREIRA MOREIRA NELLY ELIZABETH
190	MUÑOZ ESTRADA CARLA MARICELA
191	MUÑOZ MINDO PAMELA ALEXANDRA
192	NAPOLES YEROVI EDSON RENATO
193	NAULACALDERON PATRICIO ESTEFANO
194	NAVAREZ URIBE OLGA FABIOLA
195	NEIRA NARVAEZ JUVENAL ASUNCION
196	NUÑEZ MALDONADO VICTOR HUGO
197	OCAMPO GONZALES HERMOAGUSTIN
198	OJEDA ROVALINO EDISON PAUL
199	OMEGA INTRIAGO FELIX FELIPE
200	ORDOÑEZ IZQUIERDO MARISOL RITA
201	ORELLANA AVELLAN MAURO AUGUSTO
202	ORMAZAVELASTEGUIBOLIVAR GERARDO
203	ORTINRODRIGUEZ FERNANDO JACOBO
204	OSTAIZA QUEZADA ADAN ARTURO
205	OVIEDO NAVARRO OSCAR WASHINGTON

206	PACHECO BARRIONUEVO ANGELESMARIA
207	PACHECO REYES RAMON
208	PALACIOS SOLORZANOROMANI ESTHER
209	PALMA LOPEZLUPERCIO BELLITO
210	PARRAGAWIINSSNELIDAEIZABERTH
211	PAUTA EVIVAR FRANKLIN GEOVANNY
212	PAZMIÑO I VITERI JUAN CARLOS
213	PEÑAHERRERA HERRERA AUGUSTO APOLITO
214	PEÑAHERRETA FEJOO LUZ MARIA
215	PEREA BARRIGA LUIS ALBERTO
216	PIGUAVEMEJIA SOLEDAD
217	PINARGOTEPEREZ CARLOS CALIXTO
218	PLAZA RACINES GUSTAVO ENRIQUEZ
219	PONCE ESTUPIÑAN GEOVANNY VINICIO
220	PRADO VERGARA ARIANA ALICIA
221	PRECIADO HERNANDEZ EDWIN ESTUARDO
222	PRECIADO MIRAVA MARCELO ADALBERTO
223	PROAÑO FERRIN ALISON ANGELICA
224	QUEZADA LAZO IVAN CESAR
225	QUINAPALLOMARCALLA EDWIN ORLANDO
226	QUINTANA MESTANZASULAY

227	RAMIREZ ESTRADA RICHARD BENJAMIN
228	RAMIREZ PEÑA CARLOS RAMIRO
229	RAMIREZSANDARRIAGUI CESAR ANDRES
230	RAMON CHICA JUAN CARLOS
231	RAMOS MENDIETA ANA MARÍA
232	RAMOS MENSTANZA JEAN DAVID
233	REYES CRUZ CARLOS ALBERTO
234	RICOURTE GUERRERO CARLOS ADEODATO
235	RIVAS YEROVI IVA
236	RIVERA RIVERA MARIANA DE JESUS
237	RIZCOPARRAGA BENITO LUIS
238	RODRIGUEZ AIMARA EDDIE MARCELO
239	RODRÍGUEZ GUANOLUIZA RENE ARTURO
240	RODRIGUEZ SALTOS HOLMER WILFRIDO
241	RODRIGUEZ ZAMBRANO LAURA ADALI
242	ROLES IZAGA JUANA TERESA
243	ROMERO HIDALGO FREDDY RAMIRO
244	ROMERO SEGOBIABLADIMIROFERMIN
245	ROSALES JAMA COLON JORGE
246	RUBIO DIAZ EDISON MATEO
247	RUMIGUANO SEIS EVA CARLOTA

248	SALINAS CASTRO EDGAR MAURO
249	SALINAS EVANS ARIEL GABRIEL
250	SAMANIEGO AYMARSERVIO TULIO
251	SANCHEZ GRANDA ARMANDO ERNESTO
252	SANTILLAN MONTENEGRO PATRICIO JAVIER
253	SARANGO GUZMAN ADOLFO GERONIMO
254	SEBASTIANRECALDE LUIS PEDRO
255	SEGARRA LEON ARCELIO DE JESUS
256	SEGARRAMARTINEZALMICARSEBASTIAN
257	SEGURA CAMPUZANO ALEX ANDRES
258	SILVA BENAVIDES RITA INEA
259	SOLORZANOFARIAS LUIS FERNANDO
260	SUAREZ SALAS ASUNCIONMARIA
261	SUAREZ YUNAPANTANEISER CIRO
262	SUIN CAZARES EDWIN ERNESTO
263	TAPIA MENESES MILTON EFRAIN
264	TENGANANSURITA PEDRO ASTALFO
265	TERRANOVA MIRANDA YAJAIRA ANA
266	TORRES AZUAY VERONICA ADRIANA
267	TORRES LALANGUI LAURA MAURICIA
268	TULCANESLOMBEIDA ABIGAIL

269	TUVUN LLANOS JESUDELFIN
270	URETA VEGA MANUEL ANTONIO
271	URIBE JEREZ FANNY TERESA
272	USHIÑA LIMA EDDIE CILFRIDO
273	VACA MILINA FERNANDO GUILLERMO
274	VACA REINOSO MANUEL GERADO
275	VALLADARES ORTEGA MARIA CRISTINA
276	VALLE HERNANDEBOLIVAR
277	VARELA RODRIGUEZBENILIOAIDITO
278	VARGAS GAROGALO FRANKLIN MARCELO
279	VELASCO TORTORELLI JORGE EDUARDO
280	VELASTEGUI MIRABA HOLGUER ALBERTO
281	VELEZMONTESDIOCA LUCIA MARIA
282	VELEZMONTESDIOCA LUCIA MARIA
283	VELIZ MENDOZA ANDRES GILBERTO
284	VENENLA
285	VERA BARONA IBET AUDACIA
286	VIDAL GOMEZ DALTON JESUS
287	VILLACISNUÑEZJOSEFELIX
288	VILLEGAS LANDAZURI MIRIAM CERAFINA
289	VINCES ZAMBRANO DERVY RICHARD

290	VINUEZAJOSE MARÍA
291	VITERI LIMAICO JUAN ANASTACIO
292	VITERI LLANOS RUBI BELLITA
293	VIVANCO ESCOBAR YADIRA ADELA
294	VIVAS BASURTO CESAR
295	YAGUACHI MARCILLO GABRIELA MARIA
296	ZAMBRANO ACOSTA RAMON ANTONIO
297	ZAMBRANO VILLEGAS ENMA LUCIANA
298	ZAMBRANO ZAMBRANO VINICIO ALFONSO
299	ZAMORA ZAMORAJOSE LUIS
300	ZURITA MEJIA DARLA ARIANA