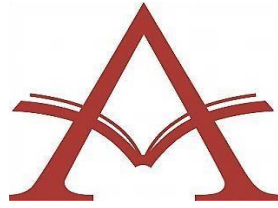


UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

TESIS

**Implementación del plan estratégico para optimizar la
gestión de ventas en la empresa Soltrak S.A. en la ciudad
de Lima 2021**

PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO INDUSTRIAL

AUTOR:

MARILÚ CHINCHAY HUAMÁN

ORCID: 0000-0003-2848-250X

ASESOR:

MG. JOSÉ ANTONIO OGOSI AUQUI

ORCID: 0000-0002-4708-610X

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

**GESTIÓN DE OPERACIONES, PRODUCCIÓN INDUSTRIAL Y DE
SERVICIOS**

LIMA, PERÚ

ENERO, 2021

Agradecimientos

A Dios sobre todas las cosas, a mis asesores, a mis jefes de área, a mis compañeros de trabajo que me ayudaron a la elaboración de esta tesis.

Dedicatoria

A mi familia que son mi razón, mi fuerza para seguir adelante. Mis padres, que con sus sabias enseñanzas y apoyo me ayudan a mi desarrollo profesional.

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo principal implementar el plan estratégico para mejorar la gestión de ventas en la compañía Soltrak S.A. Esta investigación está orientada al tipo de investigación explicativo, con un diseño de investigación pre-experimental, teniendo como estudio una muestra de 30 trabajadores, con un enfoque cuantitativo.

La gestión de ventas está directamente relacionada con Marketing, el cual nos ayuda a generar publicidad en el portal de la página web haciendo promociones según el producto y la calidad de capacitaciones que brindamos al cliente para que pueda sentirse satisfecho con los productos y así poder realizar ventas productivas para la empresa comercializadora según el rubro. La presente investigación tiene como finalidad determinar el impacto que tiene el Marketing sobre las ventas que se realiza a empresas en diferentes sectores como minería, construcción, agricultura en el sector industrial, entre otros. Con la implementación de la investigación se mejorará la gestión de orden de compra, gestión de distribución de ventas, gestión de cotizaciones y gestión de reportes. Teniendo como resultados que en el caso del pretest, el 33.33% de los trabajadores abordados indicaron un nivel bajo respecto a la Gestión de ventas, mientras que el 60.00% indicaron un nivel medio y 6.67% indicaron un nivel alto. En el caso del posttest, el 3.33% de los trabajadores abordados indicaron un nivel medio respecto a la Gestión de ventas, mientras que el 13.33% indicaron un nivel medio y 83.33% indicaron un nivel alto. Como conclusión, se dió que la implementación del plan estratégico mejora significativamente la gestión de ventas en la empresa Soltrak S.A. Lima, 2020 con un error del $2,2306E-5\%$. De hecho, la variable aumentó su media inicial de un valor de 26.00 puntos, a un valor 62.30 puntos, en una escala que llega hasta los 92 puntos.

Palabras claves: *Gestión de ventas, publicidad, estrategia, mercado, competitividad, planeación estratégica, mejora continua*

Abstract

The main objective of this research is to implement the strategic plan to improve sales management in the Soltrak SA company. It is oriented to the type of explanatory research, with a pre-experimental research design, taking as study a sample of 30 workers, with a quantitative approach.

Sales management is directly related to Marketing, which helps us generate publicity on the website portal, making promotions according to the product and the quality of training we provide to the client so that they can feel satisfied with the products, and thus be able to carry out Productive sales for the marketing company according to the item. The purpose of this research is to determine the impact Marketing has on sales that are made to companies in different sectors such as mining, construction, agriculture, in the industrial sector, among others. With the implementation of the investigation, the purchase order management, sales distribution management, quote management, and report management will be improved. Taking as a result that, in the case of the pretest, 33.33% of the surveyed workers stated that there was a low level with respect to sales management, while 60.00% indicated a medium level. In the case of the post-test, 6.67% of the surveyed workers affirmed a low level with respect to sales management, while 3.33% indicated a medium level, 13.33% indicated a high level. In the case of the post-test, 83.33% of the surveyed workers affirmed a low level with respect to sales management. In conclusion, it was found that the implementation of the strategic plan significantly improves sales management in the company Soltrak S.A. Lima, 2020 with an error of 2,2306E-5%. In fact, the variable increased its initial mean, from a value of 26.00 points to a value of 62.30 points, on a scale that reaches 92 points.

Keywords: *Sales management, advertising, strategy, market, competitiveness, strategic planning, continuous improvement.*

Tabla de contenidos

| | |
|---|------|
| Agradecimientos | ii |
| Dedicatoria..... | iii |
| Resumen..... | iv |
| Abstract..... | v |
| Lista de tablas | viii |
| Lista de figuras..... | x |
| Introducción | 11 |
| Capítulo I: Problema de la investigación..... | 13 |
| 1.1 Descripción de la realidad problemática..... | 13 |
| 1.2 Planteamiento del problema..... | 19 |
| 1.2.1 Problema general | 19 |
| 1.2.2 Problemas específicos | 19 |
| 1.3 Objetivos de la investigación..... | 19 |
| 1.3.1 Objetivo general | 19 |
| 1.3.2 Objetivos específicos..... | 20 |
| 1.4 Justificación e importancia de la investigación | 21 |
| 1.5 Limitaciones | 24 |
| Capítulo II: Marco teórico | 27 |
| 2.1 Antecedentes del problema..... | 26 |
| 2.1.1 Internacionales..... | 26 |
| 2.1.2 Nacionales | 28 |
| 2.2. Bases teóricas..... | 30 |
| 2.3. Definición de términos básicos..... | 44 |
| Capítulo III: Metodología de la investigación | 46 |
| 3.1 Enfoque de la investigación..... | 46 |
| 3.2 Variables | 46 |
| 3.2.1 Operacionalización de variables plan estratégico..... | 47 |
| 3.3 Hipótesis | 49 |
| 3.3.1 Hipótesis general | 49 |
| 3.3.2 Hipótesis específicas | 49 |
| 3.4 Tipo de investigación..... | 50 |
| 3.5 Diseño de la investigación | 50 |

| | |
|---|----|
| 3.6 Población y muestra..... | 50 |
| 3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 51 |
| Capítulo IV: Resultados..... | 54 |
| 4.1 Análisis de los resultados | 54 |
| 4.2 Selección de las pruebas de hipótesis | 59 |
| 4.3 Discusiones | 66 |
| Conclusiones..... | 68 |
| Recomendaciones | 69 |
| Referencias Bibliográficas | 70 |
| Apéndice | 72 |
| Apéndice 1. Matriz de consistencia | 72 |
| Apéndice 2. Cuestionario..... | 73 |
| Apéndice 3. Plan de integración | 77 |
| Apéndice 4. Alcance del proyecto | 79 |
| Apéndice 5. Instrumento de recolección de datos | 80 |
| Apéndice 6. Gestión de integración..... | 82 |
| Apéndice 7. Base de datos | 85 |
| Apéndice 8. Cálculo de ratios | 87 |
| Apéndice 9. DOP | 88 |
| Apéndice 10. Manual de Usuario | 89 |

Lista de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. <i>Detalle mensual de las ventas realizadas por línea en la gestión de ventas</i> ... | 23 |
| Tabla 2. <i>Registro de riesgos del proyecto</i> | 26 |
| Tabla 3. <i>Operacionalización de la variable plan estratégico</i> | 47 |
| Tabla 4. <i>Operacionalización de la variable gestión de ventas</i> | 48 |
| Tabla 5. <i>Colaboradores por sede de la oficina principal del Callao</i> | 51 |
| Tabla 6. <i>Ficha técnica</i> | 52 |
| Tabla 7 <i>Resultados de la prueba de confiabilidad</i> | 52 |
| Tabla 8. <i>Frecuencias de la variable dependiente: Gestión de ventas</i> | 54 |
| Tabla 9. <i>Frecuencias de la dimensión 1: Gestión de orden de compra</i> | 55 |
| Tabla 10. <i>Frecuencias de la dimensión 2: Gestión de distribución de ventas</i> | 56 |
| Tabla 11. <i>Frecuencias de la dimensión 3: Gestión de cotizaciones</i> | 57 |
| Tabla 12. <i>Frecuencias de la dimensión 4: Gestión de reportes</i> | 58 |
| Tabla 13 <i>Análisis del tipo de variable dependiente y sus dimensiones</i> | 59 |
| Tabla 14 <i>Resultados de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk</i> | 59 |
| Tabla 15 <i>Tabla de decisión</i> | 60 |
| Tabla 16 <i>Selección de la prueba de comparación para la hipótesis general</i> | 60 |
| Tabla 17 <i>Resultados de la prueba de Wilcoxon para la hipótesis general</i> | 61 |
| Tabla 18 <i>Tabla de decisión</i> | 61 |
| Tabla 19 <i>Selección de la prueba de comparación para la hipótesis específica 1</i> | 62 |
| Tabla 20 <i>Resultados de la prueba paramétrica T para la hipótesis específica 1</i> | 62 |
| Tabla 21 <i>Tabla de decisión</i> | 63 |
| Tabla 22 <i>Selección de la prueba de comparación para la hipótesis específica 2</i> | 63 |
| Tabla 23 <i>Resultados de la prueba de Wilcoxon para la hipótesis específica 2</i> | 63 |
| Tabla 24 <i>Tabla de decisión</i> | 64 |
| Tabla 25 <i>Selección de la prueba de comparación para la hipótesis específica 3</i> | 64 |
| Tabla 26 <i>Resultados de la prueba de Wilcoxon para la hipótesis específica 3</i> | 65 |
| Tabla 27 <i>Tabla de decisión</i> | 65 |
| Tabla 28 <i>Selección de la prueba de comparación para la hipótesis específica 4</i> | 66 |
| Tabla 29 <i>Resultados de la prueba de Wilcoxon para la hipótesis específica 4</i> | 66 |
| Tabla 30 <i>Acta de constitución del proyecto</i> | 78 |

| | | |
|----------|---|-----|
| Tabla 31 | <i>Actividades del proyecto</i> | 90 |
| Tabla 32 | <i>Soporte de facturación contratos</i> | 92 |
| Tabla 33 | <i>Actividad de soporte</i> | 93 |
| Tabla 34 | <i>Actividad de soporte M3</i> | 94 |
| Tabla 35 | <i>Preparación de documentos</i> | 95 |
| Tabla 36 | <i>Gestión de documentos</i> | 96 |
| Tabla 37 | <i>Logística inversa - rechazos</i> | 99 |
| Tabla 38 | <i>Logística inversa - devolución</i> | 100 |
| Tabla 39 | <i>Facturación - backorder</i> | 101 |
| Tabla 40 | <i>Priorización de causas raíces</i> | 106 |
| Tabla 41 | <i>Ventas mensuales 2019 a enero 2020</i> | 106 |

Lista de figuras

| | |
|--|-----|
| Figura 1. Ubicación de la empresa | 14 |
| Figura 2. Diagrama Ishikawa causa y efecto del proceso gestión de ventas | 16 |
| Figura 3. Análisis de la Método CANVAS | 18 |
| Figura 4. Ubicación de la empresa | 32 |
| Figura 5. Gráfico de barras respecto a la variable dependiente: Gestión de ventas | 54 |
| Figura 6. Gráfico de barras respecto a la dimensión 1: Gestión de orden de compra | 55 |
| Figura 7. Gráfico de barras respecto a la dimensión 2: Gestión de distribución de ventas | 56 |
| Figura 8. Gráfico de barras respecto a la dimensión 3: Gestión de cotizaciones | 57 |
| Figura 9. Gráfico de barras respecto a la dimensión 4: Gestión de reportes | 58 |
| Figura 10. Estructura de composición del trabajo | 79 |
| Figura 11. Seguimiento y control | 102 |
| Figura 12. Organización de la empresa | 105 |
| Figura 13. Diseño del presente estudio..... | 107 |
| Figura 14. Histórico de ventas..... | 107 |

Introducción

La presente investigación se refiere al tema plan estratégico, que se puede definir como o es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación económico-financiera, estratégica y organizativa con la que dispone una compañía para plantear sus objetivos y concretar su misión de futuro.

Un plan estratégico necesita de una supervisión del entorno interno y externo, dado que se desempeña como un indicador de lo que ocurre en torno a la compañía y en lo que podría repercutir; a través de este se determinan los valores organizacionales, los cuales buscan que la compañía fije un modo de trabajar que refleje la cultura organizacional, alineados estos a la misión y visión que forman parte de la razón de ser de la compañía y el estado esperado en un futuro específico. La planeación estratégica incluye dentro de su estructura la delimitación de estrategias para el negocio, lo que posibilita identificar de modo más preciso la manera de alcanzar la prosperidad de la compañía; son estas las particularidades que diferencian a las compañías que tienen un criterio establecido y por consecuencia objetivos y metas definidas y concretas.

Para examinar esta problemática es esencial identificar las causas, siendo una de ellas la ausencia de una gestión de orden de compra, la falta de distribución de ventas, la falta de cotizaciones y la falta de gestión de reportes.

La investigación de esta problemática se realizó por el interés de afrontar la falta de gestión de ventas de la empresa. En el ámbito profesional, como interés es aportar estadísticas recientes sobre este problema para así profundizar la indagación.

Durante la investigación se llevaron a cabo dos tipos de encuestas un pretest y la otra posttest, para la evaluación se extrajo el mismo número de población para realizar la muestra y así realizar las estadísticas.

El objetivo de la investigación es implementar el plan estratégico para mejorar la gestión de ventas en la compañía Soltrak S.A.

En el capítulo I, se identifica la realidad del proyecto en estudio para plantear el problema, los objetivos, la justificación e importancia y la limitación de la investigación.

En el capítulo II, se precisan los antecedentes nacionales e internacionales que guardan relación con la investigación planteado, con el fin de dar credibilidad que esté sea ejecutado, el estudio de la gestión PMI, el marco teórico exhibiendo los diversos conceptos y términos básicos que se aprecian en la investigación para un mejor entendimiento de la finalidad del presente proyecto. En el capítulo III, se realiza la metodología de la investigación para un estudio del enfoque, tipo, diseño, población, muestra y las técnicas e instrumentos de recolección de datos que servirá para plantear y afirmar la hipótesis general y específica.

En el capítulo IV, se presentan los resultados obtenidos del análisis, realizando las pruebas de hipótesis culminado con las discusiones. Concluyendo con las discusiones y posterior a ello se pone en manifiesto las conclusiones y sugerencias de la investigación.

Capítulo I: Problema de la investigación

1.1 Descripción de la realidad problemática

En la empresa Soltrak S.A. se observa que no se cuenta con el historial de mercadería por línea y familia actualizada en los almacenes para el despacho de mercadería estos inconvenientes genera retraso con la distribución y demora de entrega de los reportes del picking generado según la orden de compra emitida para los despachos, cotizaciones, distribución al cliente nos ha generado pérdidas de ventas por falta de un control interno en la empresa Soltrak S.A. estos problemas nos ha llevado a que los clientes cancelen la orden de compra aprobada y se vayan a la competencia porque no se ejecuta a tiempo las cotizaciones y la distribución el cual se tiene retraso con las entregas del producto al cliente final, entonces empiezan los reclamos por parte del cliente y a la vez la empresa pierde clientes. En Soltrak S.A. la orden de compra que envían los clientes con las características de los productos no es procesada a tiempo, el procedimiento de ventas se realiza a través de los asesores comerciales según la línea del producto que la compañía comercializa como son neumáticos, lubricantes, predictivos, filtros, epps (casco, botas, zapatos, protectores auditivos) y los problemas que se suscitan es debido a que no existe una comunicación adecuada con el cliente, por ello es que se producen errores en las ventas al generar de forma errónea la orden de compra.

Las empresas dependen mucho de sus actividades del equipo de fuerza de ventas para hacer crecer su economía de negocio donde puede adquirir los medios para poder amortizar de una población existente. El problema que enfrenta la empresa Soltrak S.A. principalmente en el proceso de ventas mal emitidos las órdenes de compra y perjudica generar los códigos de picking. Hoy en día los procesos de ventas en las compañías se llevan a cabo haciendo uso de archivos Excel, por ello el sistema spring se ve limitado por ciertas incongruencias, el tiempo de atención al cliente al producir la venta, y el tiempo que necesitan para llevar a cabo las

consultas pertinentes para efectuar un reporte unificado necesitan un gran empeño del personal. La formulación del análisis de este proyecto posibilitará especular y determinar la metodología, a tal efecto se establecerán las siguientes fases: Modelado de negocios, requerimientos, análisis y diseño, implementación, pruebas y despliega, completando así el desarrollo del sistema en el portal donde la empresa podrá efectuar todo el proceso de ventas a través del portal desde la página principal facilitando el acceso a todos los usuarios. La empresa está ubicada en av. Argentina N° 5799 Carmen de la Legua – Reynoso Callao, tal como se visualiza a continuación:

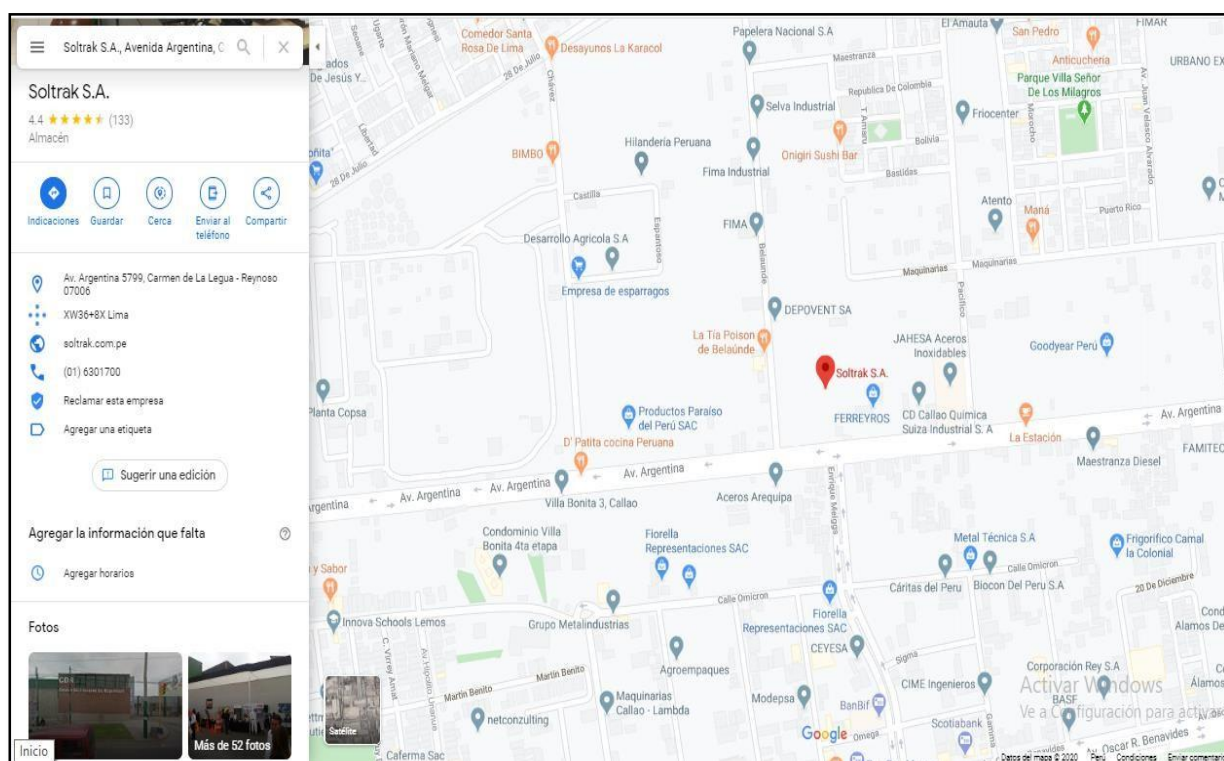


Figura 1. Ubicación de la empresa

Fuente: Google Maps

El primer filtro es el asesor comercial el cual brinda todos los detalles sobre los productos que vende la compañía a través del asesor comercial en diferentes líneas como por ejemplo: epps, neumáticos, abrasivos, filtros, lubricantes, entre otros; los productos que se vende y distribuye son, llantas, cámaras orto minera, llanta minera, accesorios de neumáticos, servicio de reencauche, cascos, botas, zapatos, protección auditiva, mamelucos, guantes, mandiles,

anclaje de acero, carabinero de aluminio, pernos de anclaje, cintas de nylon, paño industrial wipall, kit contra derrame, deslizador de cable, bolsas portaherramientas, repuestos para bloques, ganchos de acero, sistema primer hombre arriba, conectores de anclaje, cinturón para arnés, paracaidista exofit para construcción, visor policarbonato, botín dieléctrico, botín de cuero modo rocket, entre otros productos se tienen distintas variedades de productos las ventas son cuantificadas mediante indicadores por parte de la gerencia y al área comercial, el cual son los que generan ingresos de las ventas.

Gestión de orden de compra, se observa que no se cuenta con el historial de la mercadería actualizada en almacén por ende nos genera retrasos en los despachos el día a día

Gestión de distribución de ventas, realizan cambios inoportunos en la distribución no autorizada y no conocen las rutas para llegar al cliente y ahí se genera los rechazos de mercadería, fuera de hora por parte del transporte

Gestión de cotizaciones, no conocen los precios actuales de los productos por marca y familia desconocen el stock de mercadería del almacén porque no se tiene la información actualizada el cual genera brindar una información errónea al cliente por no tener la información de los precios actualizados por marca, línea y familia, se debe tener el histórico de los clientes frecuentes que realizan constantes compras de los productos

Gestión de reportes, no disponen de la información adecuada acerca de los indicadores del producto, como por ejemplo: la marca, línea, inventario, los cuales se deben ajustar de forma periódica por el analista según el área encargada, tanto en físico como en el sistema

Con la finalidad es establecer mejor las ventas que se originan en esta problemática se procederá aplicar el diagrama Ishikawa.

DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO

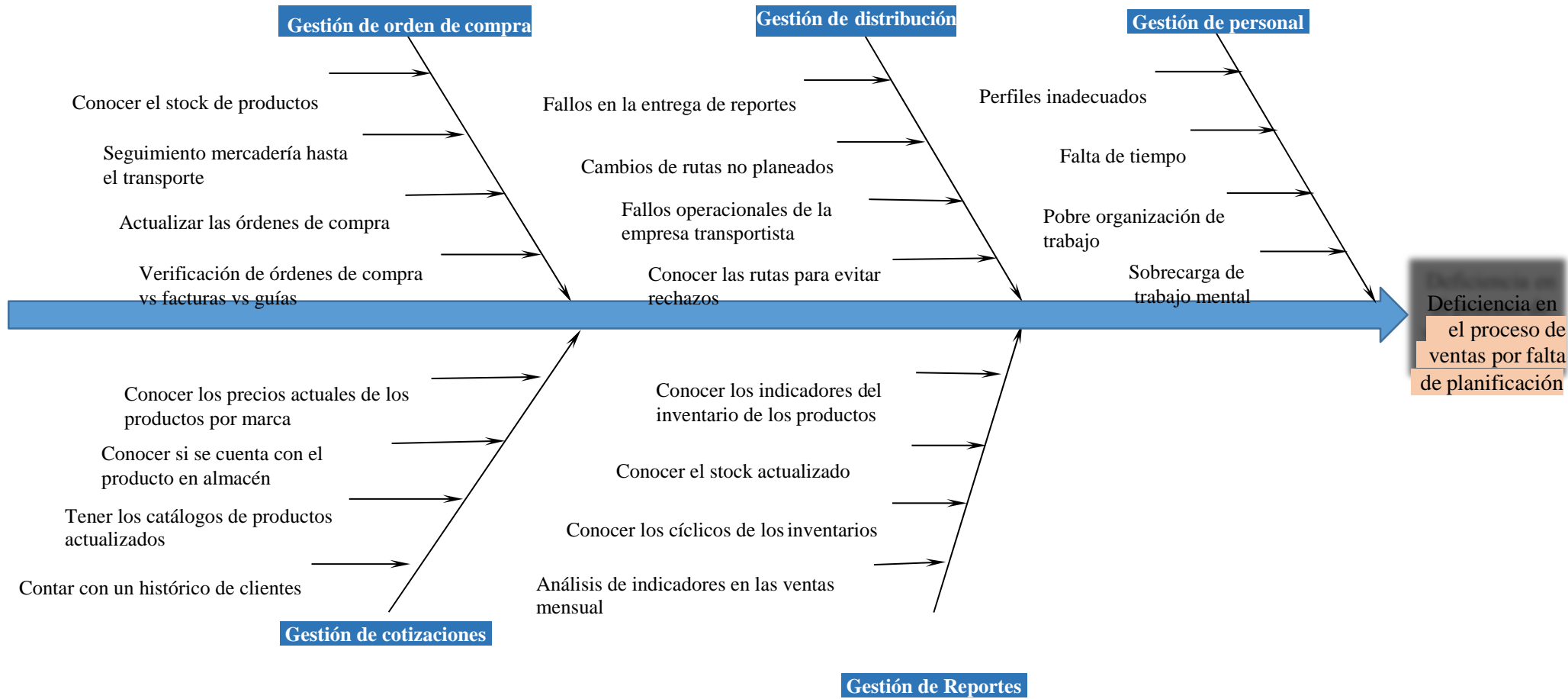


Figura 2. Diagrama Ishikawa causa y efecto del proceso gestión de ventas

Interpretación: Según el diagrama causa y efecto se muestra en el área de despacho, gestión de cotización y reportes, gestión de distribución habiéndose constituido para cada uno de los puntos las causas respectivas, permitirá plantear soluciones automatizadas en la gestión de ventas de la compañía Soltrak S.A.

Los problemas que se ocasiona en la gestión de ventas es por las causas mal generadas como es la orden de compra, la gestión de despachos con dirección erradas, transportista no conoce la zona y no se puede concretar las entregas de mercadería a tiempo y se tiene que reprogramar para el día siguiente nuevamente para que la mercadería salga a distribución y pactar la hora de entrega al cliente, debido a estos inconvenientes en reiteradas oportunidades el cliente ha llegado anular la orden de compra del producto por demasiado tiempo de demora.

Los problemas que se ocasiona en la gestión del personal, fue una limitación para el desarrollo de la investigación debido a que no se consigue el talento adecuado para las funciones dadas, falta de compromiso de parte del colaborador y un cambio radical de la cultura de la empresa.

Análisis de la Método CANVAS.

Este permitirá conocer el modelo de negocio de la compañía Soltrak S.A.

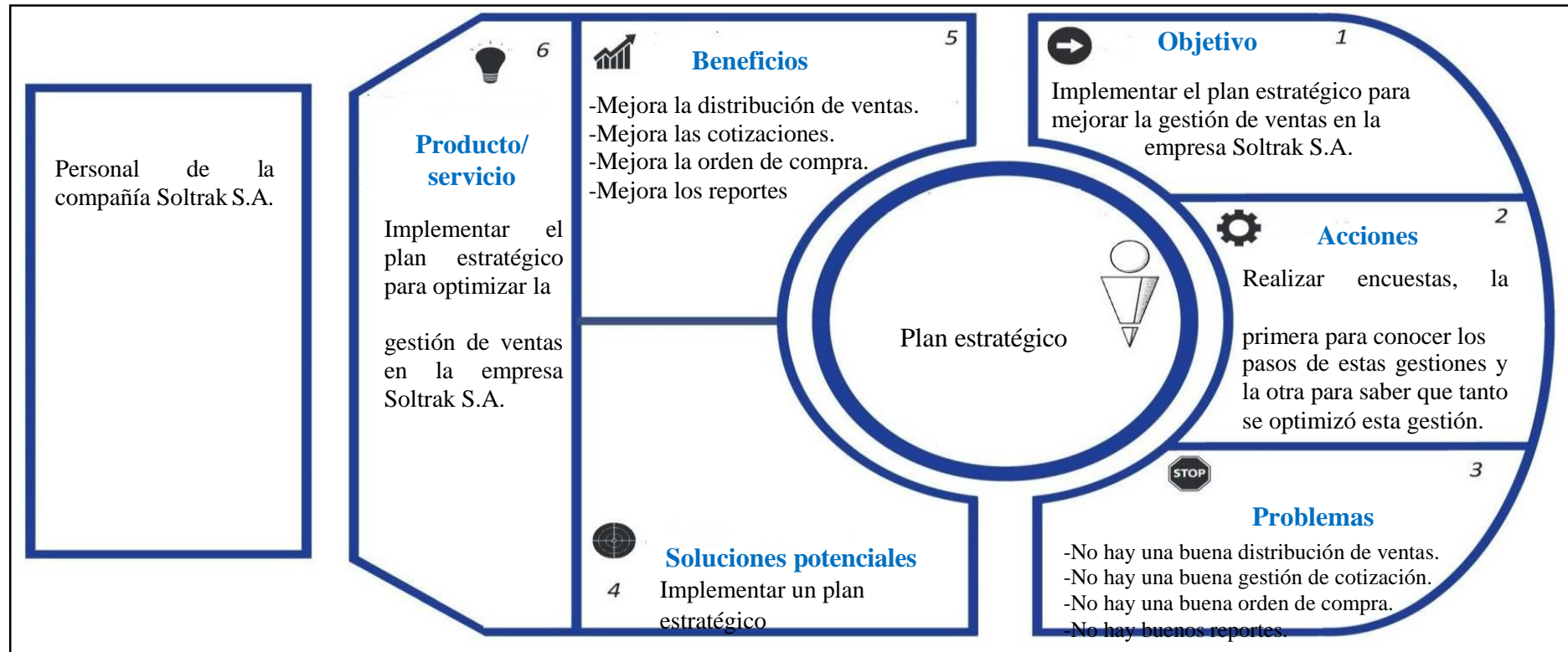


Figura 3. Análisis de la Método CANVAS

En la figura 3. Se muestra el análisis de las necesidades de la empresa, indicando que áreas se trabajará, cuáles son sus objetivos y cuáles serán las acciones a tomar para solucionar los problemas que afrontan.

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué modo la implementación de un plan estratégico optimizará en la gestión de ventas en la compañía Soltrak S.A.?

1.2.2 Problemas específicos

Problema específico N° 01

¿De qué modo la implementación de un plan estratégico optimizará la gestión de orden de compra en la compañía Soltrak S.A.?

Problema específico N° 02

¿De qué modo la implementación de un plan estratégico optimizará la gestión de distribución de ventas en la compañía Soltrak S.A.?

Problema específico N° 03

¿De qué modo la implementación de un plan estratégico optimizará la gestión de cotizaciones en la compañía Soltrak S.A.?

Problema específico N° 04

¿De qué manera la implementación de un plan estratégico optimizará la gestión de los reportes en la compañía Soltrak S.A.?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general.

Implementar el plan estratégico para optimizar la gestión de ventas en la compañía Soltrak S.A.

1.3.2 Objetivos específicos.

Objetivo específico 1

Implementar el plan estratégico para optimizar la gestión de orden de compra en la compañía Soltrak S.A.

Objetivo específico 2

Implementar el plan estratégico para optimizar la gestión de distribución de ventas en la compañía Soltrak S.A.

Objetivo específico 3

Implementar el plan estratégico para optimizar la gestión de cotizaciones en la compañía Soltrak S.A.

Objetivo específico 4

Implementar el plan estratégico para optimizar la gestión de reportes en la compañía Soltrak S.A.

1.4 Justificación e importancia de la investigación

Justificación económica.

Se está implementando el sistema de administración de almacenes para tener una mejor ubicación de los racks y toda la mercadería debe estar codificada para identificar más rápido los productos que se ejecuta según la orden de compra generada y poder generar el despacho de mercadería hacia las unidades del transporte para la distribución con la finalidad que se cumpla con el tiempo establecido y concretar las entregas a nuestros clientes en los tiempos establecidos, por ende la empresa Soltrak S.A. está optimizando un desarrollo de innovación y tecnología de información para mejorar los procesos en diferentes áreas, que permite evolucionar el desarrollo económico en la gestión de ventas y a los colaboradores internos a tener una mejor eficiencia de producción en el desarrollo de las ventas generadas

La implementación de un plan estratégico que estamos realizando nos va ayudar en el plan económico de generar nuevos ingresos de la empresa en mejorar la distribución de mercadería y con tiempos eficaces para poder llegar a concretar las entregas de mercadería al cliente final tal como se detalla el costo de ventas mensual por líneas.

El uso de la matriz PE, nos permitirá establecer las mejores estrategias a utilizar una vez definida su posición interna y externa. También nos permitirá emplearlo para conocer el desempeño competitivo actual y a futuro de toda organización, así como también nos servirá para hacer un análisis a la misma.

Tabla 1.

Detalle mensual de las ventas realizadas por línea en la gestión de ventas

| IngresosVal | Periodo | | | | | | | | | | | | | 2020 | Total general |
|----------------------|-----------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|
| | Jerarquia | 2019 | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Set | Oct | Nov | | |
| 3M | | \$/2,297,594 | \$/3,586,907 | \$/10,104,603 | \$/1,979,388 | \$/3,612,223 | \$/9,608,053 | \$/1,972,482 | \$/5,940,232 | \$/4,330,992 | \$/1,732,743 | \$/3,934,233 | \$/3,486,948 | \$/1,804,347 | \$/54,390,746 |
| CHEVRON | | \$/2,179,474 | \$/2,292,745 | \$/2,772,372 | \$/3,227,208 | \$/1,601,688 | \$/1,710,826 | \$/2,919,819 | \$/3,627,821 | \$/3,733,960 | \$/4,472,982 | \$/4,093,705 | \$/2,017,268 | \$/3,568,992 | \$/38,218,859 |
| GOODYEAR | | \$/1,204,132 | \$/1,370,789 | \$/2,036,118 | \$/2,128,061 | \$/1,856,986 | \$/2,034,326 | \$/2,368,375 | \$/1,881,545 | \$/2,631,594 | \$/1,892,931 | \$/1,964,148 | \$/2,032,172 | \$/1,432,921 | \$/24,834,099 |
| OTRAS MARCAS | | \$/1,192,797 | \$/1,626,414 | \$/1,121,807 | \$/1,305,994 | \$/1,109,455 | \$/1,073,803 | \$/1,001,365 | \$/2,118,184 | \$/1,240,436 | \$/849,642 | \$/1,154,335 | \$/1,060,186 | \$/962,175 | \$/15,816,594 |
| KIMBERLY | | \$/641,596 | \$/1,017,393 | \$/1,006,743 | \$/617,485 | \$/272,078 | \$/411,685 | \$/533,234 | \$/1,101,986 | \$/664,719 | \$/828,987 | \$/819,643 | \$/546,984 | \$/398,050 | \$/8,860,584 |
| TECSEG | | \$/1,428,832 | \$/918,100 | \$/912,581 | \$/496,583 | \$/348,600 | \$/484,609 | \$/1,120,273 | \$/297,437 | \$/571,963 | \$/482,957 | \$/455,972 | \$/100,522 | \$/603,644 | \$/8,222,073 |
| DONALDSON | | \$/496,124 | \$/142,929 | \$/392,539 | \$/239,420 | \$/386,438 | \$/379,667 | \$/340,253 | \$/353,584 | \$/373,086 | \$/597,439 | \$/398,063 | \$/263,179 | \$/136,304 | \$/4,499,025 |
| MSA | | \$/286,752 | \$/357,540 | \$/378,383 | \$/467,601 | \$/378,888 | \$/669,981 | \$/563,518 | \$/329,255 | \$/327,706 | \$/334,923 | \$/304,785 | \$/153,554 | \$/225,639 | \$/4,778,526 |
| ANSELL | | \$/2,501,277 | \$/906,510 | \$/513,415 | \$/348,783 | \$/918,083 | \$/344,291 | \$/1,147,704 | \$/107,796 | \$/245,522 | \$/212,569 | \$/377,557 | \$/248,640 | \$/200,809 | \$/8,072,956 |
| BLACK&DECKER | | \$/5,985 | \$/18,909 | \$/339,202 | \$/9,747 | \$/19,356 | \$/28,826 | \$/1,335 | \$/168,794 | \$/106,981 | \$/152,158 | \$/73,881 | \$/3,074 | \$/15,685 | \$/943,934 |
| BOSCH | | \$/5,021 | \$/3,020 | \$/549 | \$/81,094 | \$/7,622 | \$/3,809 | \$/1,972 | \$/4,527 | | \$/1,936 | \$/11,949 | \$/5,996 | \$/2,581 | \$/130,075 |
| LUBRISTONE | | | | | | | \$/48,608 | | | | | \$/86,094 | | | \$/134,702 |
| Total general | | \$/12,239,583 | \$/12,241,256 | \$/19,578,313 | \$/10,901,363 | \$/10,511,417 | \$/16,798,484 | \$/11,970,330 | \$/15,931,164 | \$/14,226,961 | \$/11,559,267 | \$/13,674,365 | \$/9,918,523 | \$/9,351,146 | \$/168,902,172 |

Justificación metodológica.

Es trascendente destacar que los resultados dados en el presente estudio que permitirán explicar la eficacia de la aplicación del software de sistema de administración de almacenes es un Sistema Web. Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos que se han empleado en el presente estudio, una vez demostrada su eficacia y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación en donde se busque aportar al campo de la gestión comercial. Flujo anterior y después.

Justificación práctica.

El presente trabajo de investigación tiene como especial interés conocer y analizar las características y el potencial del producto que se ofrece, identificar cuál es nuestro público objetivo y, muy importante, analizar a nuestros competidores y lo que ellos ofrecen. Un buen plan estratégico de una empresa trasciende de la obtención de beneficios materiales. Mediante este análisis se pueden obtener nuevas oportunidades de mercado. Además, permite difundir los valores o ideales de la empresa mediante el plan de actuación. Mejora el rendimiento de la empresa con una inversión imprescindible de rentabilidad.

1.5 Limitaciones

En el desarrollo del presente estudio se identificó con las siguientes limitaciones:

- El personal no está capacitado para manejar el plan estratégico en la gestión de ventas por correos, vía online brindan información errónea con respecto a los precios no actualizados

- Las personas involucradas en el proceso de gestión de ventas desconocen la falta de compromiso, al generar la orden de compra completa no visualizan si tenemos los productos en stock para la entrega de la mercadería hacia el cliente final.
- El costo de inversión de este plan nos ha llevado que demoremos en planificar otros análisis para acoplarlo a su nuevo procedimiento de la gestión de ventas el cual se está trabajando con todo el equipo de procesos para una mejora en la gestión y tener una mejor rentabilidad

Los riesgos que nos presenta la tabla 2 el cual identifica que perjudican a la gestión de ventas, como la distribución, cotizaciones y reportes inclusive por errores administrativos a veces las ventas se han cancelado por el propio cliente ya sea por orden de compra mal emitida, este inconveniente nos conlleva a perder clientes y se vayan a la competencia, la falta de personal capacitado para asumir las responsabilidades asignadas para mejorar los errores cometidos por la parte interna el cual se está trabajando con estrategias para poder brindar un mejor servicio en las ventas a nuestros clientes. Actualmente contamos con pocos especialistas para nuestros procesos planificados como es la elaboración de proyectos y la falta de comunicación en varias oportunidades es inoportuna

Gestión de riesgos del proyecto

Tabla 2.

Registro de riesgos del proyecto

| Ítems | Actividad/Fase | Riesgo | Consecuencia | Implementación | Problema | Severidad | Estrategia | Responsable |
|-------|----------------------------------|--|----------------------------|----------------|----------|-----------|------------|-----------------------|
| 1 | Gestión | Información errónea al generar la orden de compra | Gestión de ventas | Bajo | Media | Medio | Evitar | Director del proyecto |
| 2 | Elaboración del proyecto | Fallos en el plan de trabajo Inadecuada creación del software Fallos en la implementación del plan estratégico | Plan de trabajo errados | Medio | Media | Medio | Aceptar | Analista |
| 3 | Ejecución del proyecto | Fallos en la fase del funcionamiento del plan | Retrasos de entrega | Alta | Alta | Alto | Transferir | Analista |
| 4 | Auditoría, seguimiento y control | Insuficiente comunicación para elaborar la auditoria | Auditoria y acta de cierre | Alta | Alta | Alto | Optimizar | Analista Especialista |

Capítulo II: Marco teórico

2.1 Antecedentes del problema

2.1.1 Internacionales.

Laban & Montoya (2018) en su tesis titulada “*Plan Estratégico para incrementar las ventas de la empresa Mi Ángel*” en la Universidad de Guayaquil, Ecuador. Afirma: que las operaciones de logísticas de distribución de productos desempeñan un papel muy importante dentro de los negocios, hay factores que en ocasiones puede perjudicar a que estas actividades se llevan a cabo de forma adecuada, por lo en los negocios deben permanecer en un constante estudio a través de los procesos que se ejecutan en el mismo, para de una u otra forma encontrar en el tiempo adecuado los fallos cometidos y posteriormente resolverlos. El proyecto se lleva a cabo centrado en la realidad que se presenta en la compañía de venta por catálogo ‘Mi Ángel’, examinando los procesos que se llevan a cabo en la comercialización, obteniendo como objetivo general colaborar en el desarrollo de las operaciones de cada proceso. Asimismo, el desarrollo del trabajo de titulación, se logró observar que la compañía dispone de políticas y supervisiones no estructurados mucho menos documentados, en solución a lo anterior descrito, se busca equiparar las tareas que realizan los colaboradores, para el mes de febrero en la post prueba los datos recaudados fueron del 83% siendo, logrando una mejora con la aplicación

Tumbaco (2017) en su tesis titulada “*Plan Estratégico Para La Gestión De Cobranza En Disan Ecuador S.A.*” en la Universidad de Guayaquil, Ecuador. En el presente proyecto se evaluó el monitoreo que se lleva a las cuentas por cobrar de la compañía DISAN ECUADOR S.A, en la cual se logró evidenciar inconvenientes en el área de cobranzas, como, por ejemplo: la ausencia de procedimientos formalmente

determinados y políticas que aseguren la integridad de los valores a percibir. Esto ha producido que la compañía disponga de dificultades con la liquidez, resultando perjudicados los flujos que se emplean para llevar a cabo las actividades que forman parte del giro del negocio. El proyecto se centra en el diseño de un plan estratégico para la gestión de cobranza, en la cual se fijan los objetivos de cada área, actividades específicas e instalación de políticas para los principales procedimientos, teniendo como resultado con la finalidad de mejorar la efectividad del cobro en un 80% de los valores y asegurar la liquidez de la empresa (p.9).

Riveros (2017) en su tesis titulada *“Plan Estratégico De Una Empresa Fabricante De Muebles De Oficina: Caso Sumain S.A.S.”* en la Universidad: Universidad Católica de Colombia. Afirma La compañía cuenta con 15 años de experiencia en el sector mobiliario para oficina. La compañía por varios años ha presentado una reducción en su utilidad y ha provocado pérdidas. Por ello la compañía resultó notablemente perjudicada, dado a la incertidumbre de las sociedades, los distintos actores que ha habido en la gerencia, falta de organización, reducción en el número de clientes, incremento de los precios de las materias primas y el reducido apoyo económico por parte de entidades financieras. En el presente proyecto se evidencia el análisis y proposición del plan estratégico para que la compañía Sumain S.A.S., de forma que se encuentre en la capacidad de aprovechar las condiciones del entorno con base al proyecto planteado. Para la investigación se emplearon herramientas de análisis del entorno, así como de análisis de la cartera de productos de las compañías s instrumentos para la ejecución de estrategias. Los resultados obtenidos evidenciaron un gran impacto fructífero en la optimización del plan estratégico de la empresa. En conclusión, se resalta que el desarrollo e implementación de este plan en la compañía, favorecerá en un 78% para su crecimiento económico, así como para su progreso como organización.

2.1.2 Nacionales.

Fernández & Polar (2017) en su tesis *“Plan estratégico para la empresa Kalitex S.A.C., Arequipa 2017”* en la UCSP, Perú. La finalidad del proyecto fue la creación de un plan estratégico para la compañía KALITEX, una compañía que se encarga de la elaboración y comercialización de prendas textiles, el propósito del estudio es determinar el objetivo de la compañía, precisar las estrategias para alcanzar los objetivo y para finalizar formular tácticas, pasos, horarios y parámetros para las estrategias. Para alcanzar el objetivo del plan, se llevó a cabo una evaluación situacional, el cual contiene un análisis externo incluido por la representación vigente del macro y microentorno, y un análisis interno en el que se examinó áreas importantes de la compañía como gestión, marketing, producción, finanzas, RR.HH. y sistemas de información. Dicho análisis se empleó como base para la creación de la matriz FODA que posibilitaron la detección de las estrategias más eficientes para alcanzar el objetivo de la compañía en el largo plazo. (p.4). Los resultados determinaron que el objetivo general de la KALITEX es fortalecerse y distinguirse de las otras compañías por la calidad de sus productos y servicios, se concluyó que las estrategias principales deben ser el 89% del desarrollo de mercado, y se fijaron tácticas, indicadores y un cronograma para ponerlas en práctica.

Mestanza (2018) en su tesis *“Propuesta de un plan estratégico en la empresa EL SUPER S.A.C. para incrementar las ventas en el periodo 2018 -2022”* en la USMP, Perú. La compañía “EL SUPER S.A.C.”, se encarga de la venta al por menor de bienes de consumo de productos, proporcionando un sistema de autoservicio para cumplir con las exigencias de los usuarios. El objetivo principal fue plantear un plan estratégico para aumentar las ventas en la compañía en un periodo 4 de años. Se empleó un diseño mixto

(cuantitativo-cualitativo), de tipo descriptivo y propositivo, asimismo como instrumentos se optó por la entrevista y la encuesta, obteniendo una muestra de 278 clientes siendo un tipo de muestreo por conglomerado. Se determinó que la compañía presenta una gran variedad y calidad en sus productos, no destina un porcentaje de utilidades para publicidad y no disponen de un plan estratégico. Las estrategias esenciales que la compañía debe ejecutar es afianzar las áreas susceptibles, enfocar la inversión en parámetros con gran rentabilidad y riesgo mínimo, inserción en el mercado. Asimismo, el plan de acción que la compañía debe ejecutar está constituida por una serie de perspectivas, objetivos, estrategias, operaciones, el tiempo para llevarlas a cabo, el costo, son parámetros que posibilitarán alcanzar con lo propuesto. Finalmente, el beneficio/costo del plan estratégico resulta 1.65; por lo que es viable. (p.9). Según Tony Parinello plantea que el gestor se haga cargo de la responsabilidad personal, con el fin de garantizar que cada fase del proceso de ventas despliegue en un tiempo hábil, además expresa que dicha implementación tiene como resultado de mejora en un 78% del proceso de ventas se olvida o no se completa de acuerdo al tiempo estipulado previamente los resultados cambian, lo ideal es establecer una planificación correcta y hacer el seguimiento respectivo.

Estado de arte

Formular un plan estratégico de ventas es una operación que a pesar de que se vuelva compleja, posibilitará a medio y largo plazo grandes ventajas al equipo comercial y a la compañía en general, dado que posibilita identificar qué aspectos debemos potenciar o cambiar en nuestra organización para cumplir con los objetivos trazados.

El triunfo de un plan de ventas de una compañía radica en su adecuada ejecución y seguimiento a impulsar a los esfuerzos comerciales, dicho documento debe especificar y determinar las bases fundamentales para optimizar los procesos y alcanzar las metas comerciales, establecer objetivos y controlar su cumplimiento y facilitar un mayor crecimiento económico de la empresa

En el presente artículo se conversará acerca del procedimiento que se debe proceder para preparar un plan estratégico de ventas y ciertos puntos claves a considerar. Además, se determinará cómo definir los objetivos y estrategias, también la forma como las herramientas comerciales logran contribuir a cuantificar el rendimiento y alcanzar adecuadamente las metas planteadas.

Según Fernández Barreda elaboraron un plan estratégico que permita a la empresa mejorar su forma de trabajo y mantenerse en el tiempo mediante la ejecución de estrategias orientado a logro de los objetivos de Kalitex en largo plazo

La estrategia de ventas es un fundamento esencial para la estrategia integral de una compañía, dado que en ella se establecen las acciones necesarias que colaborarán a su evolución y colocación en el mercado y alcanzar la rentabilidad anhelada de la compañía.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Plan estratégico

Es una herramienta de gestión que posibilita contribuir a la toma de decisiones de las compañías en torno a sus actividades actuales y al camino que deben atravesar en el futuro para adaptarse a los cambios y a las demandas que les exige el entorno y alcanzar la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proporcionan. Se originó como una herramienta de gestión de las compañías, las cuales incrementaron hasta

transformarse en transnacionales, necesitan de análisis situacionales y proyecciones del desarrollo de los países y mercados, proponiendo en base a ello, sus programas de expansión. Las técnicas desarrolladas fueron ejecutadas posteriormente a la gestión de las políticas públicas. Estas adaptaciones son particulares según cada país, región, ámbito regional o local.

Formular un plan estratégico de ventas es una operación que a pesar de que se vuelva compleja, posibilitará a medio y largo plazo grandes ventajas al equipo comercial y a la compañía en general, dado que posibilita identificar qué aspectos debemos potenciar o cambiar en nuestra organización para cumplir con los objetivos trazados.

El triunfo de un plan de ventas de una compañía radica en su adecuada ejecución y seguimiento a impulsar a los esfuerzos comerciales, dicho documento debe especificar y determinar las bases fundamentales para optimizar los procesos y alcanzar las metas comerciales, establecer objetivos y controlar

En el presente artículo se conversará acerca del procedimiento que se debe proceder para preparar un plan estratégico de ventas y ciertos puntos claves a considerar. Además, se determinará cómo definir los objetivos y estrategias, también la forma como las herramientas comerciales logran contribuir a cuantificar el rendimiento y alcanzar adecuadamente las metas planteadas.



Figura 4. Ubicación de la empresa

De acuerdo a la web Uncomo para preparar un adecuado plan estratégico de ventas se requieren de 5 pasos esenciales, los cuales son descritos a continuación:

A. Sentar las bases

Lo primero que se debe llevar a cabo es una evaluación de los aspectos imprescindible para su ejecución. Dentro de los cuales están identificar y examinar las particularidades y el potencial del producto que se brinda, determinar cuál es el público objetivo y, lo más esencial examinar a detalle a los competidores y lo que estos brindan.

Asimismo, es posible disponer de datos de años pasados, para de esta forma hacer una proyección acerca de cuáles se puede orientar.

B. Definir objetivos comerciales realistas y bien detallados

Es recomendable determinar y especificar las metas a alcanzar durante el ejercicio empresarial en un periodo de un año. Asimismo, se debe tomar en consideración los requerimientos de ingresos, la eficiencia del negocio y sus probabilidades de crecimiento.

Comenzando de dicha información se debe fijar los objetivos de ventas, colocación y reconocimientos, los cuales deben ser tangibles y realizables por equipo de trabajo, de forma que no se desmotive o se llegue a perder en su consecución.

C. Determinar las estrategias de venta

Para alcanzar con los objetivos comerciales anteriormente planteados se debe determinar qué estrategias de venta se van a ejecutar. Las estrategias pueden estar vinculadas al canal de asignación, el incremento de las ventas finales, optimización en la gestión de clientes, entre otros.

Para este punto es esencial tener conocimiento sobre público objetivo, identificar cuáles son sus gustos, exigencias y requerimientos, así como información complementaria de interés.

D. Concretar las tácticas y acciones

Es vital determinar aquellas acciones para optimizar el funcionamiento del negocio. Cada una de las tácticas y acciones descrita en la planificación de ventas debe incorporar un plazo específico de ejecución, un coste y una previsión del retorno de la inversión. Asimismo, se logran efectuar promociones para ventas, acciones de marketing, reclutamiento de personal, descuentos para incrementar la fidelización de clientes, etc.

E. Medir, analizar y corregir

Es vital identificar y tomarse tiempo para preparar un adecuado plan de ventas, asimismo como mantenerlo y cuantificar su rendimiento diariamente. Esto contribuirá a recolectar información confidencial, examinar los datos y localizar los fallos y oportunidades que se pueda presentar para alcanzar con los objetivos.

Asimismo, si se lleva a revisión del plan cada cierto periodo, por ejemplo, cada seis meses, se logrará identificar de forma más cómoda si se están alcanzados los resultados anhelados. También se debe ajustar el plan estratégico de ventas de forma periódica para dar respuesta al crecimiento de las coyunturas del mercado.

Cómo definir los objetivos del equipo comercial

Un aspecto fundamental de la planificación de ventas son los propósitos comerciales, dado que sobre ellos se fundamentará el desarrollo del resto de puntos del documento. Los objetivos deben ser tangibles y realizables. Para consecuencia, a continuación se presentan un conjunto de sugerencias y recursos que es posible utilizar:

- Contribuye activamente con tu equipo: haz partícipe a tus empleados. Por ejemplo, es posible emplear sesiones de brainstorming, que contribuyan a precisar las ideas e inconvenientes.
- Establece los medios adecuados: preparar un inventario de los recursos que dispone la compañía y verificar que con ellos se logra alcanzar los propósitos. Si no, será necesaria una revisión de las metas.
- Especifica todas las fases: en términos de acciones, costes, recursos humanos, etc.

Ejecutar un plan estratégico de ventas bien establecido y que garantice resultados óptimos a largo plazo, requiere de un gran esfuerzo. Es fundamental considerar una gran cantidad de variables, recolectar información esencial y estar en la capacidad de evaluar dichos datos alcanzados. Por consecuencia, disponer de herramientas tecnológicas apropiadas, que posibiliten llevar un óptimo monitoreo del rendimiento comercial y cumplimientos de los objetivos, contribuirá a alcanzar las metas e identificar potenciales fallos con el margen pertinente para subsanarlas.

A tal efecto, la compañía integra un cuadro de mando comercial para la adecuada gestión y planificación de ventas. El aplicativo de ventas, además de ser el complemento ideal del Director Comercial, contribuirá a mantener los KPI y el cumplimiento de los objetivos de ventas, asimismo de optimizar la toma de decisiones y la preparación del plan estratégico de ventas gracias a la evaluación de datos, que posibilitan identificar tendencias de conducta, razones de no venta, e información complementaria importante. Asimismo, implicarán una independencia superior y la eficiencia de la fuerza de ventas.

2.2.2. Gestión de ventas

Un aspecto estratégico al hacer negocios hoy en día es comprender como gestionar los procesos de venta. El Comité de Definiciones define dicha gestión como: “El proceso personal o impersonal, de modo que facilite al cliente potencial a que adquiera un artículo o servicio y de esta forma intervenga satisfactoriamente sobre una idea que tiene relevancia comercial sobre el vendedor”. Esta concepción guarda una gran relación con la administración, dado que involucra la integración de muchas personas y procesos para

un fin común. Todo lo anterior descrito se da en una coyuntura económico y social que abarca:

- Globalización
- Acceso a Internet
- Inestabilidad económica
- Inestabilidad política
- Convenios, fusiones y estrategias
- Economía 4.0
- Innovaciones Disruptivas

Gestión de orden de compra

Es aquel documento oficial, el cual certifica un vínculo entre proveedor y cliente. Dicho documento precisa la compra de un producto o servicio e involucra al cliente a pagar el importe pertinente. En otras palabras, el comprador se encuentra en la responsabilidad de abonar una vez que el producto o servicio ya le fue proporcionado.

Asimismo, en el documento se suele precisar el precio, los términos de pago, la fecha de entrega, la cantidad, así como ciertos más campos más, que serán especificados de forma más detallada más adelante.

Es factible que, ciertos clientes que pretendan un pedido grande requieran de preparar una cotización, en la cual se le brinda información sobre del coste final de los servicios o venta del producto correspondiente. Sin embargo como ya se estableció, la preparación de una cotización, no cuenta con una validez legal. Mientras que, una factura proforma, si lo cuenta.

De lo anterior expuesto, una factura proforma es un tipo de factura preliminar que se entrega al cliente, en la cual se especifica los detalles que tendrá la posterior actividad comercial. Puedes leer antes ¿qué es y para qué se utiliza una factura proforma?, y determinar qué documento generar a un potencial cliente.

Elementos debe incluir

Generalmente se incluyen estos datos:

- Nombre impreso y dirección de la compañía que ejecuta el pedido
- Número de orden de compra
- Lugar y fecha de emisión del pedido
- Nombre y dirección del proveedor
- Términos de entrega y de pago
- Cantidad de artículos solicitados
- Descripción
- Precio por unidad
- Coste de envío y relacionados.
- Coste total del pedido
- Firma autorizada

El documento original se proporciona al proveedor, y las copias se las queda la compañía que lleva a cabo la compra, y se dirige al área de contabilidad.

Emitir y recibir una orden de compra

- Como cliente/comprador, determinar obtener un producto o servicio esencial para la compañía.
- Generar la orden de compra con todos los datos correspondiente del encargo, y que incorpore los datos indicados en el último punto. Una vez finalizado todos los requerimientos, se le remite al proveedor.
- Como proveedor, recibes la orden de compra con el pedido. Si puedes ocuparse, atiende a tu cliente, admitiendo el encargo. De otro modo, se debe notificar al cliente, y pagar la orden de compra.
- Una vez admitido la orden de compra que ha sido expedido, el personal dispondrá el pedido para ser remitido de acuerdo a los plazos correspondientes.
- Si es un producto, en el paquete o lote que te haya solicitado el cliente, debe constar el número que aparece en la orden de compra, para que tu cliente pueda verificar que ha obtenido lo que te había solicitado.
- Cuando el encargo haya sido proporcionado al cliente, y posterior generar la factura, asimismo con el número de orden de compra.
- Para finalizar, el comprador te pagará el precio especificado en la orden de pedido y también especificado en la factura que se le ha expedido.

Gestión de distribución de ventas

Las operaciones de abastecimiento y promoción comercial demuestran dos ámbitos de actuación que relacionan la labor productiva y el consumo, tanto de forma física, como a través de los diversos medios de información y comunicación.

La distribución podría contemplarse como un sistema constituido de recursos físicos e intelectuales accesibles, con la finalidad de ubicar el producto en distintos puntos de venta para el consumidor, adecuándose a ciertos criterios de cantidad, plazo y condiciones esperadas. De esta forma, de la accesibilidad y capacidad de atención de la demanda resultan dos ejes de interés básicos en este contexto.

Asimismo, dentro del marco relacional que se plantea, emerge la figura del canal de distribución como un vínculo entre el fabricante y consumidor, provocando a través de él el flujo de productos, logrando identificar la colocación de intermediarios cada vez que los costes de transacción posibilitan su acogimiento en el proceso. Además, dentro del ámbito de los canales es considerable examinar los focos de poder, de forma que puedan presentarse dada la gestión de riesgos y dependencias que pueden producirse.

En todo este planteamiento, las decisiones que se presentan de modo general sobre el diseño, distribución, promoción y venta son las siguientes:

- Determinación de los canales de distribución. La compañía deberá investigar el canal apropiado a las particularidades del producto y del mercado, el que emplea la competencia, la estrategia presentada, las limitaciones legales, los recursos existentes y el coste de cada posibilidad.
- Elección del sistema de distribución. La compañía debe determinar acerca de la fórmula de empleo en propiedad, independiente, o si cuenta con algún tipo de contrato específico, caso de la franquicia, de los componentes que conforman la red de distribución: mayoristas, mercancías y servicios postventa.
- Sistema de tratamiento y uso de productos. En el caso de bienes de consumo puede resultar considerable la logística que responde a la utilización física, la cual incluye la conservación, envasado y embalaje de los productos.

- Sistema de transporte. La identificación de los medios materiales a emplear y el método a continuar, cantidades a trasladar entre puntos de origen y puntos de destino, es un paso que aspira optimizar esta gestión en términos de coste, rapidez, confianza, accesibilidad y capacidad de servicio.
- Localización de almacenes. Involucra determinar dónde instalar los almacenes como puntos de mediación en el sistema. Se presentan diferentes prototipos para resolver en términos de optimización de tiempos y costes.
- Diseño del plan de publicidad. La compañía tiene que preparar la forma de comunicar su imagen empresarial y marcas en el mercado. A tal efecto se tiene que elaborar un plan de comunicación en masa empleando los diferentes medios y apoyos publicitarios.
- Plan de calidad de servicio y atención al cliente. La compañía deberá reflexionar sobre un plan que optimice la impresión del cliente acerca de los servicios que ofrece la compañía.
- Ubicación y dimensión de los puntos de venta. La compañía debe desarrollar la red de ventas en un enfoque geográfico y físico, en otras palabras, determinando las áreas de mercado más llamativas, dónde y con qué capacidad deberá instaurar sus puntos de venta. Este es un punto clave en la balanza comercial: determinar la red de sucursales u oficinas.
- Escoger el sistema de venta. La compañía deberá decidir cómo se lleva a cabo la función de ventas en concordancia con el canal de distribución elegido y el entorno, recursos y propósitos prevalecientes.

Asimismo, se menciona una serie de decisiones que se relacionan con el corto plazo resaltando los siguientes puntos a continuación:

- Merchandising. Decisiones comunes de un comerciante que implican en cómo localizar y presentar los productos en los puntos de venta, de forma que se alcance la más alta efectividad comercial.
- Relaciones públicas y propaganda. Lo primero constituye una serie de operaciones que involucran relaciones con los medios de comunicación y con los agentes sociales; mientras que lo segundo, es comunicación distribuida mediante los medios de información de masas.
- Control del efecto publicitario. Implica la disponibilidad de que el objeto de la publicidad cumple su objetivo. Ello se logra comprobando si las ventas se van incrementando de acuerdo a los periodos a corto plazo establecidos.
- Promoción de ventas. Es una serie de transacciones que, a través de estímulos materiales y financieros, de forma que incrementen las ventas a corto plazo.
- Venta personal. La manera como un vendedor se comunica y expresa con un potencial cliente.
- Formación de equipos de venta. La selección, formación, motivación y control del equipo de ventas es una labor básica para que la empresa cuente con una fuerza de ventas que pueda dominar su estrategia de marketing.

Gestión de cotizaciones

Se refiere a la acción de especificar un precio, calcularlo o abonar un pago. Precisa el valor legítimo que puede ser de un bien, servicio o activo financiero.

El término cotizar presenta diferentes significados de acuerdo a la coyuntura en la cual se emplea. No se considera lo mismo que una compañía cotice en bolsa, a que un colaborador en específico cotice o que la compañía esté abonando cotizaciones.

Tipos de cotización

El término cotizar admite varias acepciones en español:

- Cotización en bolsa: Se utiliza para referirse a la adquisición de un activo financiero dentro de un mercado bursátil. De forma más precisa, es aquella tasación diaria de un activo financiero en relación con las órdenes de compraventa de dicho activo. Asimismo, significa cuando la bolsa está proporcionando un precio a un activo en específico.
- Cotización en las compañías: Es aquel documento ilustrativo sobre el área de compras de unas compañías que emplea para iniciar una negociación. Dicho documento no emite ningún método de registro contable, sino que al contrario aspira a fijar un precio justo a un determinado bien o servicio.
- Cotización en la Seguridad Social: Se le denomina cotización a la cuota que tanto los empleados como los empleadores deberán abonar al Estado en forma de contribución. Generalmente, comprenderá a una cifra mensual o porción del sueldo que percibe el personal, cobrado a modo de retención en el sistema de Seguridad Social según cada país.

Gestión de reportes

Hoy en día el término control, empieza a prescindir de las connotaciones negativas que se presentaba para los comerciales; por un largo periodo no lograron comprender su adecuado significado ni el provecho que representa para la compañía.

Hoy en día, es admitido que el control se ejerza en la fuerza de venta, lo que posibilita examinar el grado de realización de los propósitos, tanto a nivel cualitativo como cuantitativo. Cualquier compañía debe tener un propósito a alcanzar y un plan que debe seguir, justamente es allí donde reside generalmente las operaciones que todo director comercial debe ejecutar para obtener con ventaja competitiva en un mercado fuertemente competitivo. La planificación comercial, es una de las operaciones más relevantes de la compañía en general, puesto que comprende el proceso de seguimiento mediante un sistema consistente en:

- Fijar los objetivos.
- Planificarlos.
- Poner en práctica los métodos de supervisión.

De acuerdo a lo anteriormente descrito, una fuente de información interna que dispone la compañía, es su propio equipo comercial, en la cual tener conocimiento de cómo aprovecharlo, permitirá obtener ventajas de forma inmediato. Por consecuencia, los mecanismos de control que se determinan en las distintas áreas comerciales de las compañías con una perspectiva de marketing, posibilitarán encaminar y examinar las desviaciones generadas en las cuotas establecidas, como por ejemplo la extracción de datos relevantes del mercado.

Quizá uno de los aspectos más relevantes que se presentan en las labores diarias del vendedor es la organización y planificación de sus actividades. Asimismo, comprende en señalar la forma cómo se deben llevar a cabo sus funciones, en otras palabras, el empleo del informe diario, agendas, listados de facturación, rutas y puntos de venta. El mayor atributo de un comerciante es ser estructurado, y para ello deberá adecuarse y ser constante para alcanzar dicho atributo.

2.3. Definición de términos básicos

Cliente potencial:

Son aquellos personas o compañías que no llevan a cabo sus compras dentro de la organización en la actualidad, puesto que son considerados como posibles clientes en un posterior futuro.

Cotizaciones:

El término cotizar presenta diferentes significados de acuerdo a la coyuntura en la cual se emplea. No se considera lo mismo que una compañía cotice en bolsa, a que un colaborador en específico cotice o que la compañía esté abonando cotizaciones.

Fidelización:

Aquella acción, en la cual los clientes se sientan complacidos por el servicio brindado y por consiguiente, se considere fieles a la compañía por un periodo de tiempo extendido.

Satisfacción del cliente:

Es aquel análisis de un servicio determinado, el cual ofrecido a un cliente.

Satisfacción del servicio:

Es aquella sensación emocional y cognitivo que se produce dentro de un usuario como resultado de una interacción fructífera con la compañía que lo abastece.

Plan de acción:

Es aquel plan en la cual se establecen y designan tareas, se precisan los periodos de tiempo y se estima el empleo de recursos. Asimismo, es una exposición resumida acerca de las actividades que se deben llevar a cabo por ciertas personas, en un periodo de tiempo determinado, empleando una cantidad de recursos con la finalidad de alcanzar los propósitos esperados.

Órdenes de compra:

Es aquel documento, el cual certifica un vínculo entre proveedor y cliente. En dicho documento se especifica los detalles de la compra e involucra al cliente a abonar el importe correspondiente, en otras palabras, el comprador se encuentra en la obligación de abonar una vez que el producto o servicio haya sido proporcionado.

Ratios:

La finalidad esencial es establecer si la gestión de la compañía en relación con las ventas, cobros e inventario se está ejecutando de forma apropiada.

Ventas:

Es una función la cual forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la determinan como toda operación que produce en los clientes el último impulso hacia el intercambio.

Capítulo III: Metodología de la investigación

3.1 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es cuantitativo ya que en el presente estudio se plantean objetivos, lo cual se generan a partir de un proceso deductivo, en la que a través del análisis estadístico inferencial se prueban los resultados en las hipótesis previamente formuladas.

El procedimiento que busca cuantificar los datos y en general se aplica una forma de análisis estadísticos para señalar en ciertas alternativas usando magnitudes numéricas que se puede presentar a través de los KPI'S para poder tener los resultados en porcentajes favorables numéricos a la gestión de las ventas mensuales y los márgenes de error que son desfavorables para la gestión de ventas. A través de los KPI'S podemos tener los resultados finales de las ventas realizadas mensualmente nos ayuda a plantear estrategias para gestionar mejor la fuerza de ventas en la empresa Soltrak S.A.

3.2 Variables

Variable independiente: Plan estratégico.

Es un programa de actuación que consiste en determinar lo que se pretende alcanzar y la forma en cómo alcanzarlo. Este programa se representa en un documento con consentimiento, en la cual se concentra las decisiones que van a destinar hacia la búsqueda de una excelente gestión. (Inboundcycle, 2015).

Variable dependiente: Gestión de ventas.

El proceso de venta es la sucesión de pasos que una compañía lleva a cabo desde el momento en que intenta captar la atención de un cliente potencial hasta que la transacción final **que** se ejecuta, en otras palabras, hasta que se logre conseguir una venta auténtica del producto o servicio ofrecido por la compañía. (Inboundcycle, 2015).

3.2.1 Operacionalización de variables plan estratégico

Tabla 3. Operacionalización de la variable plan estratégico

| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Niveles y rangos | Niveles y rangos de la variable |
|---------------------------------|--|---------|---|---|
| Sentar las bases | Potencial de producto | 1 – 2 | Para la dimensión 01 Nivel bajo [0 - 5] Nivel medio [6 - 10] Nivel alto [11 – 16] | |
| | Análisis de competidores | 3 – 4 | | |
| Objetivos comerciales realistas | Establecer necesidades Rentabilidad de negocio | 5 – 6 | Para la dimensión 02 Nivel bajo [0 - 5] Nivel medio [6 - 10] Nivel alto [11 - 16] | Para la variable Nivel bajo [0 - 31] Nivel medio [32 - 62] Nivel alto [63 - 92] |
| | | 7– 8 | | |
| | | | | |
| Estrategias de ventas | Canales de distribución Mejoras continuas Conocimiento del público | 9 - 10 | Para la dimensión 03 Nivel bajo [0 - 7] Nivel medio [8 - 14] Nivel alto [15 – 20] | |
| | | 11 | | |
| | | 12 - 13 | | |
| Tácticas y acciones | Plazo determinado de ejecución Previsión del retorno | 14 – 15 | Para la dimensión 04 Nivel bajo [0 - 5] Nivel medio [6 - 10] Nivel alto [11 – 16] | |
| | | 16 – 17 | | |
| Control de ventas | Recopilar información clave Analizar datos Detectar fallos | 18 - 19 | Para la dimensión 05 Nivel bajo [0 - 8] Nivel medio [9 - 16] Nivel alto [17 – 24] | |
| | | 20 – 21 | | |
| | | 22 – 23 | | |

Tabla 4.
Operacionalización de la variable gestión de ventas

| Dimensiones | Indicadores | Formula | Ítems | Niveles y rangos | Niveles y rangos de la variable |
|-----------------------------------|-------------------------------|---|---------|---|---|
| Gestión de orden de compra | Control de la orden de compra | $= \frac{\# \text{ de orden atendidas}}{\# \text{ de orden de compras}}$ | 1 - 2 | Para la dimensión 01 Nivel bajo [0 - 8] Nivel medio [9 - 16] Nivel alto [17 - 24] | |
| | Despacho de mercadería | $= \frac{\# \text{ de mercadería de despacho totales}}{\# \text{ de despacho de mercadería entregada}}$ | 3 - 4 | | |
| | Monitoreo de ruta | $= \frac{\text{tiempo de ruta de despacho totales}}{\text{tiempo de ruta estimada}}$ | 5 - 6 | | |
| Gestión de distribución de ventas | Traslado de mercadería | $= \frac{\# \text{ de traslado de mercadería}}{\# \text{ de entregas pendientes}}$ | 7 - 8 | Para la dimensión 02 Nivel bajo [0 - 7] Nivel medio [8 - 14] Nivel alto [15 - 20] | Para la variable Nivel bajo [0 - 31] Nivel medio [32 - 62] Nivel alto [63 - 92] |
| | Descarga de mercadería | $= \frac{\# \text{ de ordenes para despachar}}{\# \square\square\square\square\square\square\square\square}$ | 9 - 10 | | |
| | Monitoreo de entrega | $= \frac{\# \square\square\square\square\square h \square\square\square\square \text{ tiempo de traslado del despacho}}{\text{tiempo de espera para entregar un producto}}$ | 11 | | |
| Gestión de cotizaciones | Costo de venta | $= \frac{\# \text{ de cotizaciones totales}}{\# \text{ de oredenes atendidas}}$ | 12 - 13 | Para la dimensión 03 Nivel bajo [0 - 8] Nivel medio [9 - 16] Nivel alto [17 - 24] | |
| | Competitividad | $= \frac{\text{total de ventas}}{\text{costos de ventas}}$ | 14 - 15 | | |
| | Calidad de venta | | 16 - 17 | | |
| Gestión de reportes | Transporte de mercadería | $= \frac{\text{tiempo de demora de transporte total}}{\text{tiempo de demora por una entrega}}$ | 18 - 19 | Para la dimensión 04 Nivel bajo [0 - 8] Nivel medio [9 - 16] Nivel alto [17 - 24] | |
| | Rentabilidad de las ventas | | 20 - 21 | | |
| | Fidelización al cliente | $= \frac{\# \text{ total de ventas}}{\text{rentabilidad en ventas}}$ | 22 - 23 | | |

Para esta investigación se muestra los ratios de cada dimensión: Ver apéndice 8

3.3 Hipótesis

3.3.1 Hipótesis general

La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente la gestión de ventas en la compañía Soltrak S.A.

3.3.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente la gestión de orden de compra en la compañía Soltrak S.A.

Hipótesis específica 2

La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de distribución de ventas en la compañía Soltrak S.A.

Hipótesis específica 3

La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de cotizaciones en la compañía Soltrak S.A.

Hipótesis específica 4

La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de reportes en la compañía Soltrak S.A.

3.4 Tipo de investigación

La investigación es de tipo explicativo, al respecto Cazau, (2006), señala:

Este tipo de investigación ya no solo se encarga de describir el problema o fenómeno detectado, al contrario, busca acercarse y especificar los motivos que originaron la situación examinada. Asimismo, busca identificar los motivos en diferentes tipos de estudio, determinando conclusiones y sugerencias para fortalecer o dilucidar las teorías, admitiendo o no la tesis inicial.

3.5 Diseño de la investigación

La investigación se consideró como un diseño pre experimental ya que se realizó el estudio de las variables teniendo como resultado las estadísticas de la implementación. Según Hernández (2014) menciona:

Es el plan de estructura de las investigaciones concebidas de forma que se pueden alcanzar respuestas a las preguntas de tesis ...". El diseño de investigación es un plan, dado que esta específica lo que investiga hará al plantearse sus hipótesis y las manipulaciones necesarias o para la recolección de datos. Asimismo, es la estructura de la investigación, porque organiza y configura todos elementos del estudio relacionándolos de manera específica, es decir, entre sí.

3.6 Población y muestra

Población

En este estudio se considera la población para el presente trabajo serán los mismos colaboradores de la empresa de las áreas comercial, administración de ventas, almacén, despacho y distribución de la venta final ya que este software se ha planteado y se está implementando tendrá una relación directamente con el personal, por ende, se considera a los 30 colaboradores de la empresa lo cual serán responsable de manejar el software.

Tabla 5.

Colaboradores por sede de la oficina principal del Callao

| Ítem | Sede | Descripción del perfil | Cantidad de trabajadores |
|--------------|--------------------------|---|---------------------------------|
| 1 | Área comercial | Encargados de atraer clientes | 10 |
| 2 | Administración de ventas | Procedimientos, decisiones, acciones de supervisión y control, auditoría y evaluación | 5 |
| 3 | Almacén | Recepción de la mercancía y su registro informático bien de forma manual | 2 |
| 4 | Despacho | Despacha, diligencia, atiende o que tiene a su cargo una agencia | 13 |
| Total | | | 30 |

Muestra

La presente investigación tendrá como muestra el mismo número de la población de 30 colaboradores del área de la compañía.

3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El presente documento tiene como instrumento de recolección de datos una encuesta llevadas a cabo en la compañía Soltrak S.A.

Ficha técnica

Tabla 6.

Ficha técnica

| Característica | Descripción |
|-------------------------------|--|
| Nombre del cuestionario: | Cuestionario: optimizar la gestión de ventas |
| Autor: | |
| Variable medida: | Optimizar la gestión de ventas |
| Dimensiones abordadas: | Gestión de orden de compra, gestión de distribución de ventas, gestión de cotizaciones y gestión de reportes. |
| Dirigido: | Al personal de la empresa SOLTRAK SA. |
| Cantidad de preguntas: | 32 |
| | Cerradas y en Escala Likert, con las siguientes opciones: |
| | <ul style="list-style-type: none"> • 1: Totalmente desacuerdo • 2: Desacuerdo • 3: Indiferente • 4: De acuerdo • 5: Totalmente de acuerdo |
| Tipo de preguntas redactadas: | |
| Tiempo de aplicación: | 60 minutos. |

Asimismo, el instrumento preparado fue puesto bajo una prueba de confiabilidad centrado en la consistencia interna de los ítems correspondiente. Dado que de cada ítem se obtuvo más de dos valores, se decidió por aplicar la Prueba Alfa de Cronbach, tomando en consideración un nivel de fiabilidad mínimo del 75%.

Tabla 7. *Resultados de la prueba de confiabilidad*

| Variable / dimensión evaluada | Porcentaje de confiabilidad |
|---|------------------------------------|
| Variable dependiente: Gestión de ventas | 96,10% |
| Dimensión 01: Gestión de orden de compra | 96,89% |
| Dimensión 02: Gestión de distribuciones de ventas | 97,01% |
| Dimensión 03: Gestión de cotizaciones | 92,14% |
| Dimensión 04: Gestión de reportes | 88,31% |

De acuerdo con la tabla 7, se aprecia lo siguiente:

- Para la variable dependiente, el porcentaje estimado (96,10%) fue mayor al mínimo fijado (75%). Por consecuencia, fue factible admitir que el instrumento está en la capacidad de cuantificar la variable esperada de forma confiable.
- Para la dimensión 01 de la variable dependiente, el porcentaje estimado (96,89%) fue mayor al mínimo fijado (75%). Por consecuencia, fue factible admitir que el instrumento está en la capacidad de cuantificar la dimensión esperada de forma confiable.
- Para la dimensión 02 de la variable dependiente, el porcentaje estimado (97,01%) fue mayor al mínimo fijado (75%). Por consecuencia, fue factible admitir que el instrumento está en la capacidad de cuantificar la dimensión esperada de forma confiable.
- Para la dimensión 03 de la variable dependiente, el porcentaje estimado (92,14%) fue mayor al mínimo fijado (75%). Por consecuencia, fue factible admitir que el instrumento está en la capacidad de cuantificar la dimensión esperada de forma confiable.
- Para la dimensión 04 de la variable dependiente, el porcentaje estimado (88,31%) fue mayor al mínimo fijado (75%). Por consecuencia, fue factible admitir que el instrumento está en la capacidad de cuantificar la dimensión esperada de forma confiable.

Capítulo IV: Resultados

Análisis de los resultados

Resultados descriptivos de la variable dependiente: Gestión de ventas

Tabla 8.

Frecuencias de la variable dependiente: Gestión de ventas

| Nivel | Pretest | | Postest | |
|-------|------------|------------|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Frecuencia | Porcentaje |
| Bajo | 10 | 33.33% | 1 | 3.33% |
| Medio | 18 | 60.00% | 4 | 13.33% |
| Alto | 2 | 6.67% | 25 | 83.33% |

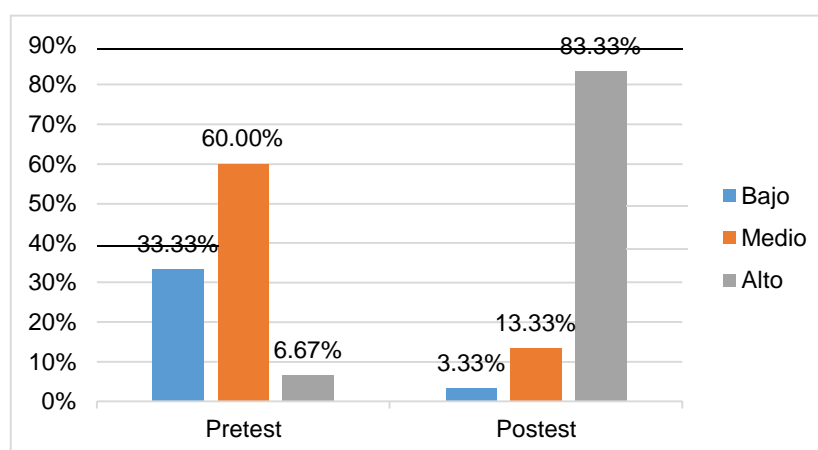


Figura 5. Gráfico de barras respecto a la variable dependiente: Gestión de ventas

De acuerdo con la tabla 8 y la figura 5, se puede apreciar lo siguiente:

- Para el pretest, el 33.33% de los trabajadores abordados indicaron un nivel bajo respecto a la Gestión de ventas en la empresa Soltrack, mientras que el 60.00% indicaron un nivel medio, 6.67% indicaron un nivel alto.
- Para el postest, el 3.33% de los trabajadores abordados indicaron un nivel bajo respecto a la Gestión de ventas en la empresa Soltrack, mientras que el 13.33% indicaron un nivel medio, 83.33% indicaron un nivel alto..

Resultados descriptivos de la dimensión 1

Tabla 9.

Frecuencias de la dimensión 1: Gestión de orden de compra

| Nivel | Pretest | | Postest | |
|-------|------------|------------|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Frecuencia | Porcentaje |
| Bajo | 11 | 36,67% | 3 | 10,00% |
| Medio | 16 | 53,33% | 2 | 6,67% |
| Alto | 3 | 10,00% | 25 | 83,33% |

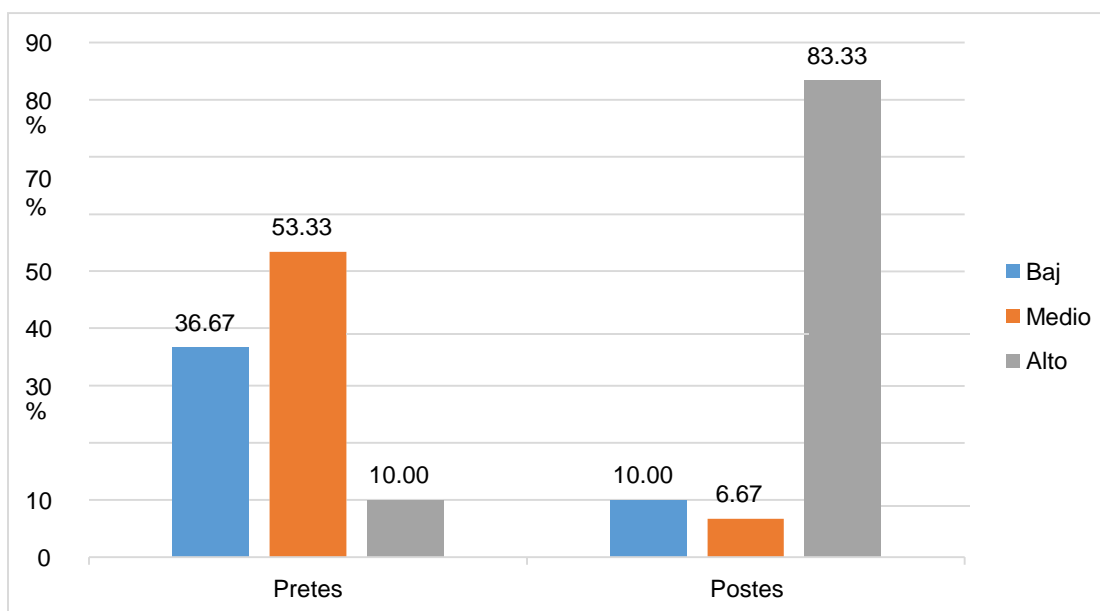


Figura 6. Gráfico de barras respecto a la dimensión 1: Gestión de orden de compra

De acuerdo con la tabla 9 y la figura 6, se puede apreciar lo siguiente:

- Para el pretest, el 36.67% de los colaboradores interrogados señalaron un nivel bajo respecto a la Gestión de ventas en la compañía Soltrack, en tanto que el 53.33% señalaron un nivel medio y un 10.00% señalaron un nivel alto.
- Para el postest, el 10.00% de los colaboradores interrogados señalaron un nivel bajo respecto a la Gestión de ventas en la compañía Soltrack, en tanto que el 6.67% señalaron un nivel medio y un 83.33% señalaron un nivel alto.

Resultados descriptivos de la dimensión 2

Tabla 10.

Frecuencias de la dimensión 2: Gestión de distribución de ventas

| Nivel | Pretest | | Postest | |
|-------|------------|------------|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Frecuencia | Porcentaje |
| Bajo | 20 | 66.67% | 3 | 10.00% |
| Medio | 8 | 26.67% | 2 | 6.67% |
| Alto | 2 | 6.67% | 25 | 83.33% |

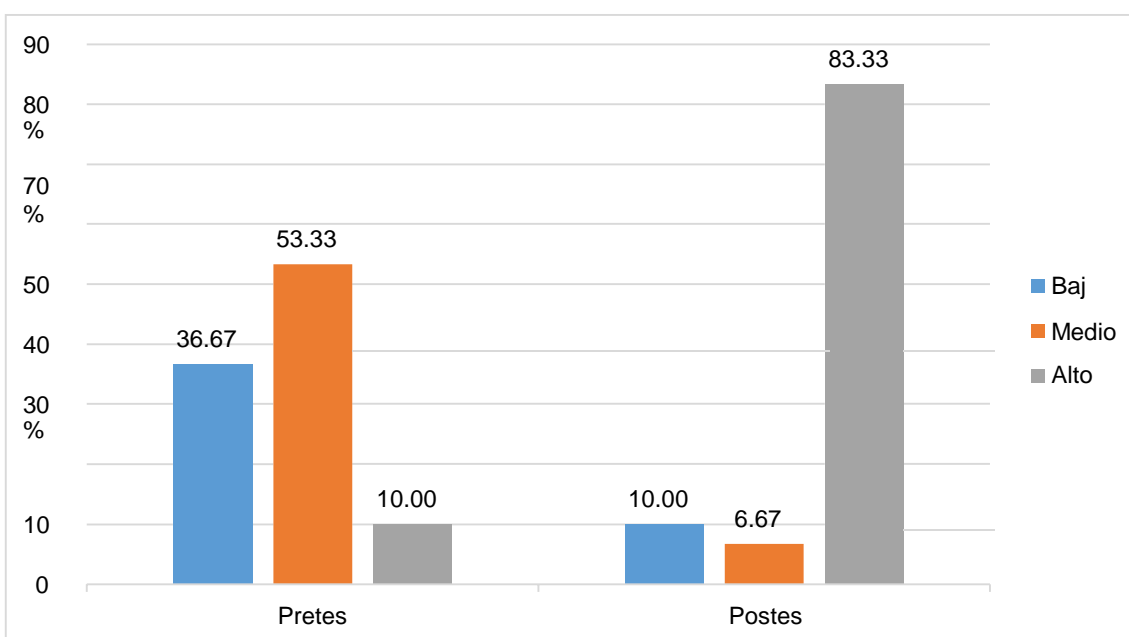


Figura 7. Gráfico de barras respecto a la dimensión 2: Gestión de distribución de ventas

De acuerdo con la tabla 10 y la figura 7, se puede apreciar lo siguiente:

- Para el pretest, el 66.67% de los colaboradores interrogados señalaron un nivel bajo respecto a la Gestión de ventas en la compañía Soltrack, en tanto que el 26.67% señalaron un nivel medio y un 6.67% señalaron un nivel alto.
- Para el postest, el 10.00% de los colaboradores interrogados señalaron un nivel bajo respecto a la Gestión de ventas en la compañía Soltrack, en tanto que el 6.67% señalaron un nivel medio y un 83.33% señalaron un nivel alto.

Resultados descriptivos de la dimensión 3

Tabla 11.

Frecuencias de la dimensión 3: Gestión de cotizaciones

| Nivel | Pretest | | Posttest | |
|-------|------------|------------|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Frecuencia | Porcentaje |
| Bajo | 17 | 56.67% | 2 | 6.67% |
| Medio | 11 | 36.67% | 3 | 10.10% |
| Alto | 2 | 6.67% | 25 | 83.33% |

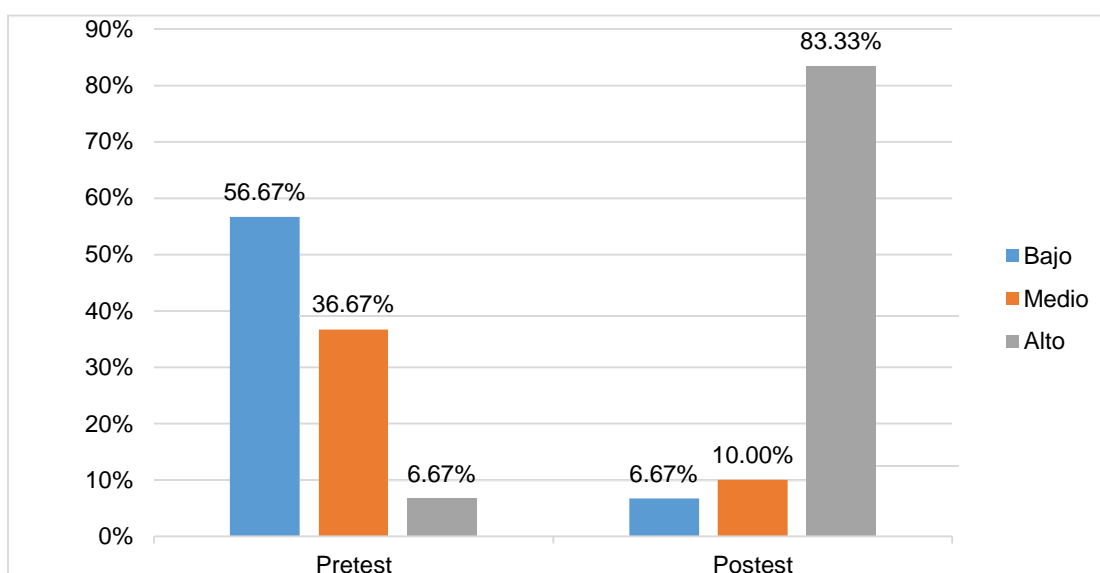


Figura 8. Gráfico de barras respecto a la dimensión 3: *Gestión de cotizaciones*

De acuerdo con la tabla 11 y la figura 8, se puede apreciar lo siguiente:

- Para el pretest, el 56.67% de los colaboradores interrogados señalaron un nivel bajo respecto a la Gestión de ventas en la compañía Soltrack, en tanto que el 36.67% señalaron un nivel medio y un 6.67% señalaron un nivel alto.
- Para el posttest, el 6.67% de los colaboradores interrogados señalaron un nivel bajo respecto a la Gestión de ventas en la compañía Soltrack, en tanto que el 10.00% señalaron un nivel medio y un 83.33% señalaron un nivel alto.

Resultados descriptivos de la dimensión 4

Tabla 12.

Frecuencias de la dimensión 4: Gestión de reportes

| Nivel | Pretest | | Posttest | |
|-------|------------|------------|------------|------------|
| | Frecuencia | Porcentaje | Frecuencia | Porcentaje |
| Bajo | 15 | 50,00% | 4 | 13,33% |
| Medio | 13 | 43,33% | 3 | 10,00% |
| Alto | 2 | 6,67% | 23 | 76,67% |

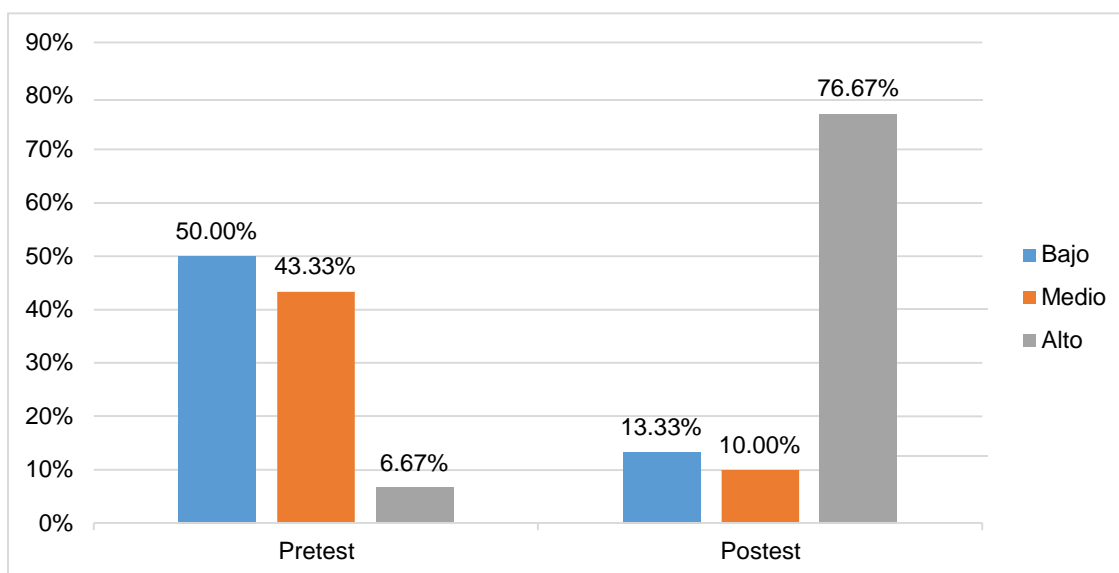


Figura 9. Gráfico de barras respecto a la dimensión 4: Gestión de reportes

De acuerdo con la tabla 12 y la figura 9, se puede apreciar lo siguiente:

- Para el pretest, el 50.00% de los colaboradores interrogados señalaron un nivel bajo respecto a la Gestión de ventas en la empresa Soltrack, en tanto que el 43.33% señalaron un nivel medio y un 6.67% señalaron un nivel alto.
- Para el posttest, el 13.33% de los colaboradores interrogados señalaron un nivel bajo respecto a la Gestión de ventas en la empresa Soltrack, en tanto que el 10.00% señalaron un nivel medio y un 76.67% señalaron un nivel alto.

4.1 Selección de las pruebas de hipótesis

Para la adquisición de una prueba estadística solicitada, lo primero que se deberá hacer es inspeccionar el tipo de variable y sus dimensiones, tal como se muestra a continuación:

Tabla 13. *Análisis del tipo de variable dependiente y sus dimensiones*

| Variable/dimensión | Tipo |
|---|--------------------|
| Variable dependiente Gestión de ventas | Variable numérica |
| Dimensión 1 Gestión de orden de compra | Dimensión numérica |
| Dimensión 2 Gestión de distribución de ventas | Dimensión numérica |
| Dimensión 3 Gestión de cotizaciones | Dimensión numérica |
| Dimensión 4 Gestión de reportes | Dimensión numérica |

Conforme se visualiza en la tabla 13, tanto la variable dependiente y sus dimensiones son de carácter numéricas, por ello es esencial llevar a cabo una prueba de normalidad, tomando en consideración un valor de error menor al 5% (0,05) para desestimar o admitir una distribución normal. Debido a que la muestra fue menor de 101, se decidió adoptar la Prueba de Shapiro-Wilk:

Tabla 14. *Resultados de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk*

| Variable - Dimensión | Fuente de datos | Error calculado | Resultado |
|--|-----------------|-----------------|-----------------------|
| Dimensión 01 Gestión de orden de compra | Pretest | 0,015893 | Semejante a la normal |
| | Postest | 0,014012 | Semejante a la normal |
| Dimensión 02 Gestión de distribución de ventas | Pretest | 0,004953 | Diferente a la normal |
| | Postest | 0,034387 | Diferente a la normal |
| Dimensión 03 Gestión de cotizaciones | Pretest | 0,019724 | Semejante a la normal |
| | Postest | 0,036534 | Diferente a la normal |
| Dimensión 04 Gestión de reportes | Pretest | 0,019724 | Semejante a la normal |
| | Postest | 0,036534 | Diferente a la normal |
| Variable dependiente Gestión de ventas | Pretest | 0,012931 | Diferente a la normal |
| | Postest | 0,024410 | Diferente a la normal |

Conforme se visualiza en la tabla 14, los resultados del pretest y postest para la variable dependiente y sus dimensiones señalan una desigualdad considerable en relación con la distribución normal., por lo cual se llegó a cabo pruebas paramétricas o no paramétricas de comparación, conforme a las exigencias de cada prueba de hipótesis. Por consecuencia, se llevó a cabo la Prueba T para muestras relacionadas o bien la Prueba de Wilcoxon, tomando en consideración un margen de error menor al 5% (0,05) para llegar a admitir desigualdades considerables.

Prueba de la hipótesis general

La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente la gestión de ventas en la empresa Soltrak S.A.

Tabla 15

Tabla de decisión

| Hipótesis nula | Acepto <input type="checkbox"/> | Rechaza <input type="checkbox"/> |
|--|---------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Cierto | Decisión correcta | Error tipo I |
| <input type="checkbox"/> Falso | Error tipo II | Decisión correcta |

Para la prueba de la hipótesis específica 1 se evaluaron los resultados mostrados en la tabla 15, llegando a la siguiente selección:

Tabla 16

Selección de la prueba de comparación para la hipótesis general

| Condición a verificar | Fuente de datos | Acepto <input type="checkbox"/> | Prueba de comparación |
|--|-----------------|---------------------------------|--------------------------|
| Mejoras respecto a la variable dependiente | Pretest | No normal | No paramétrica: Wilcoxon |
| | Postest | No normal | |

Como se puede apreciar en la tabla 16, debido a que la variable dependiente, tanto en el caso de pretest como del postest cumplió una distribución diferente a la normal, se recurrió a la prueba de Wilcoxon, considerando un valor de error inferior al 5% (0.05) para asumir diferencias significativas, obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 17

Resultados de la prueba de Wilcoxon para la hipótesis general

| Variable evaluada | Error | Comparación de medias |
|--------------------------|--------------|--|
| Gestión de ventas | 2,2408 | Media del pretest: 22,00 Media del postest: 60,10 |

De acuerdo con la tabla 17, el valor de error estimado (2,2408), el cual el menor posible establecido (0,05) como margen de error, por consiguiente, se evidencia una desigualdad considerable entre los resultados del pretest y del postest. De igual forma, la media del postest (60.10) fue superior que la del pretest (22.00), lo que comprueba que los resultados del postest fueron mayores al del pretest. Por consecuencia, se admite la hipótesis formulada: La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente la gestión de ventas en la compañía Soltrak S.A.

Prueba de la hipótesis específica 1

La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente la gestión de orden de compra en la compañía Soltrak S.A.

Tabla 18

Tabla de decisión

| Hipótesis nula | Acepto <input type="checkbox"/> | Rechaza <input type="checkbox"/> |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Cierto | Decisión correcta | Error tipo I |
| <input type="checkbox"/> Falso | Error tipo II | Decisión correcta |

Para la prueba de la hipótesis específica 1 se evaluaron los resultados mostrados en la tabla 18, llegando a la siguiente selección:

Tabla 19

Selección de la prueba de comparación para la hipótesis específica 1

| Condición a verificar | Fuente de datos | Acepto □□ | Prueba de comparación |
|--|-----------------|--------------|---|
| Mejoras respecto a la dimensión 1 de la variable dependiente | Pretest | Normal | Paramétrica: T para muestras relacionadas |
| | Postest | Normal | |

Como se puede apreciar en la tabla 19, debido a que la dimensión 1 de la variable dependiente, tanto en el caso de pretest como del postest cumplió una distribución semejante a la normal, se recurrió a la prueba paramétrica T para muestras relacionadas, considerando un valor de error inferior al 5% (0.05) para asumir diferencias significativas, obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 20

Resultados de la prueba paramétrica T para la hipótesis específica 1

| Dimensión evaluada | Error | Comparación de medias |
|----------------------------|-----------|----------------------------------|
| Gestión de orden de compra | 1,4629E-8 | Pretest: 11.35 Postest: 70.13 |

De acuerdo con la tabla 20, el valor de error estimado (1,4629E-8) el cual fue menor (0,05) establecido como margen de error, por consiguiente, se evidencia una desigualdad considerable entre los resultados del pretest y del postest. De igual forma, la media del postest (70.13) fue superior que la del pretest (11.35), lo que comprueba que los resultados del postest fueron mayores al del pretest. Por consecuencia, se admite la hipótesis formulada: La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente la gestión de orden de compra en la compañía Soltrak S.A.

Prueba de la hipótesis específica 2

La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de distribución de ventas en la compañía Soltrak S.A.

Tabla 21

Tabla de decisión

| Hipótesis nula | Acepto <input type="checkbox"/> | Rechaza <input type="checkbox"/> |
|--|---------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Cierto | Decisión correcta | Error tipo I |
| <input type="checkbox"/> Falso | Error tipo II | Decisión correcta |

Para la prueba de la hipótesis específica 2 se evaluaron los resultados mostrados en la tabla 21, llegando a la siguiente selección:

Tabla 22

Selección de la prueba de comparación para la hipótesis específica 2

| Condición a verificar | Fuente de datos | Acepto <input type="checkbox"/> | Prueba de comparación |
|--|-----------------|---------------------------------|--------------------------|
| Mejoras respecto a la dimensión 2 de la variable dependiente | Pretest | No normal | No paramétrica: Wilcoxon |
| | Postest | No normal | |

Como se puede apreciar en la tabla 22, debido a que la dimensión 2, tanto en el caso de pretest como del postest cumplió una distribución diferente a la normal, se recurrió a la prueba de Wilcoxon, considerando un valor de error inferior al 5% (0.05) para asumir diferencias significativas, obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 23

Resultados de la prueba de Wilcoxon para la hipótesis específica 2

| Dimensión evaluada | Error | Comparación de medias |
|------------------------------------|--------|----------------------------------|
| Gestión redistribuciones de ventas | 2,4372 | Pretest: 16.67 Postest: 79.20 |

De acuerdo con la tabla 23, el valor de error estimado ($2,4372E-2$) el cual fue menor ($0,05$) establecido como margen de error, por consiguiente, se evidencia una desigualdad considerable entre los resultados del pretest y del postest. De igual forma, la media del postest (79.20) fue superior que la del pretest (16.67), lo que comprueba que los resultados del postest fueron mayores al del pretest. Por consecuencia, se admite la hipótesis formulada: La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de distribución de ventas en la compañía Soltrak S.A.

Prueba de la hipótesis específica 3

La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de cotizaciones en la compañía Soltrak S.A.

Tabla 24

Tabla de decisión

| Hipótesis nula | Acepto <input type="checkbox"/> | Rechaza <input type="checkbox"/> |
|--|---------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Cierto | Decisión correcta | Error tipo I |
| <input type="checkbox"/> Falso | Error tipo II | Decisión correcta |

Para la prueba de la hipótesis específica 3 se evaluaron los resultados mostrados en la tabla 24, llegando a la siguiente selección:

Tabla 25

Selección de la prueba de comparación para la hipótesis específica 3

| Condición a verificar | Fuente de datos | Acepto <input type="checkbox"/> | Prueba de comparación |
|--|-----------------|---------------------------------|--------------------------|
| Mejoras respecto a la dimensión 3 de la variable dependiente | Pretest | Normal | No paramétrica: Wilcoxon |
| | Postest | No normal | |

Como se puede apreciar en la tabla 25, debido a que la dimensión 3 de la variable dependiente, para el caso de pretest cumplió una distribución normal y para el caso de postest cumplió una distribución diferente a la normal, se recurrió a la prueba de Wilcoxon, considerando un valor de error inferior al 5% (0.05) para asumir diferencias significativas, obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 26

Resultados de la prueba de Wilcoxon para la hipótesis específica 3

| Dimensión evaluada | Error | Comparación de medias |
|-------------------------|--------|---------------------------------|
| Gestión de cotizaciones | 2,6135 | Pretest: 6.90 Postest: 80.80 |

De acuerdo con la tabla 26, el valor de error estimado (2,6135) fue inferior al establecido (0,05), por lo que se asumió una diferencia significativa entre los resultados del pretest y del postest. Además, la media del postest (80.80) fue mayor que la del pretest (6.90), lo que comprueba que los resultados del postest fueron mayores al del pretest. Por consecuencia, se admite la hipótesis formulada: La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de cotizaciones en la compañía Soltrak S.A.

Prueba de la hipótesis específica 4

La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de reportes en la compañía Soltrak S.A.

Tabla 27

Tabla de decisión

| Hipótesis nula | Acepto <input type="checkbox"/> | Rechaza <input type="checkbox"/> |
|--|---------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Cierto | Decisión correcta | Error tipo I |
| <input type="checkbox"/> Falso | Error tipo II | Decisión correcta |

Para la prueba de la hipótesis específica 3 se evaluaron los resultados mostrados en la tabla 27, llegando a la siguiente selección:

Tabla 28

Selección de la prueba de comparación para la hipótesis específica 4

| Condición a verificar | Fuente de datos | Acepto □□ | Prueba de comparación |
|--|-----------------|--------------|--------------------------|
| Mejoras respecto a la dimensión 3 de la variable dependiente | Pretest | Normal | No paramétrica: Wilcoxon |
| | Postest | No normal | |

Como se puede apreciar en la tabla 28, debido a que la dimensión 4 de la variable dependiente, para el caso de pretest cumplió una distribución normal y para el caso de postest cumplió una distribución diferente a la normal, se recurrió a la prueba de Wilcoxon, considerando un valor de error inferior al 5% (0.05) para asumir diferencias significativas, obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 29

Resultados de la prueba de Wilcoxon para la hipótesis específica 4

| Dimensión evaluada | Error | Comparación de medias |
|---------------------|--------|---------------------------------|
| Gestión de reportes | 2,3435 | Pretest: 6.90 Postest: 78.80 |

De acuerdo con la tabla 29, el valor de error estimado (2,3435) el cual fue menor (0,05) establecido como margen de error, por consiguiente, se evidencia una desigualdad considerable entre los resultados del pretest y del postest. De igual forma, la media del postest (78.80) fue superior que la del pretest (6.90), lo que comprueba que los resultados del postest fueron mayores al del pretest. Por consecuencia, se admite la hipótesis formulada: La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de reportes en la compañía Soltrak S.A.

4.2 Discusiones

El uso de un plan estratégico optimizó considerablemente la gestión de ventas en Soltrak S.A., con un error estimado del 2,2408%. Esto guarda relación con Laban & Montoya (2018) Plan Estratégico para incrementar las ventas los datos recaudados fueron del 83%. Además, se notó que guarda relación con Riveros (2017) Plan Estratégico De Una Empresa Fabricante de este plan en la compañía, favorecerá en un 78% para su crecimiento económico, así como para su progreso como organización. También, guarda relación con Soriano (2015) Aplicación estratégica de marketing para incrementar las ventas un 86% de las estrategias de marketing se debe mantener una comunicación activa.

El uso de un plan estratégico optimizó considerablemente la gestión de orden de compra en Soltrak S.A., con un error estimado del 1,4629%. Esto guarda relación con Mestanza (2018) propuesta de un plan estratégico mejora en un 78% del proceso de ventas se olvida o no se completa de acuerdo al tiempo estipulado previamente los resultados cambian. Además, se notó que guarda relación con Fernández & Polar (2017) Plan estratégico para las estrategias principales deben ser el 89% del desarrollo de mercado, y se fijaron tácticas, indicadores y un cronograma para ponerlas en práctica.

El uso de un plan estratégico optimizó considerablemente la gestión de distribución de ventas en Soltrak S.A., con un error estimado del 2,4372%. Esto guarda relación con Tumbaco (2017) Plan Estratégico Para La Gestión De Cobranza mejorar la efectividad del cobro en un 80% de los valores y asegurar la liquidez de la empresa. También, guarda relación con Laban & Montoya (2018) Plan Estratégico para incrementar las ventas los datos recaudados fueron del 83%

El uso de un plan estratégico optimizó considerablemente la gestión de cotizaciones en Soltrak S.A., con un error estimado del 2,6135%. Esto guarda relación con Mestanza (2018) propuesta de un plan estratégico mejora en un 78% del proceso de ventas se olvida o no se completa de acuerdo al tiempo estipulado previamente los resultados cambian. También, guarda relación con de Tumbaco (2017) Plan Estratégico Para La Gestión De Cobranza mejorar la efectividad del cobro en un 80% de los valores y asegurar la liquidez de la empresa.

El uso de un plan estratégico optimizó considerablemente la gestión de reportes en Soltrak S.A., con un error estimado del 2,3435%. Esto guarda relación de Tumbaco (2017) Plan Estratégico Para La Gestión De Cobranza mejorar la efectividad del cobro en un 80% de los valores y asegurar la liquidez de la compañía. Además, se notó que guarda relación Fernández & Polar (2017) Plan estratégico para las estrategias principales deben ser el 89% del desarrollo de mercado, y se fijaron tácticas, indicadores y un cronograma para ponerlas en práctica.

Conclusiones

Primera: La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente la gestión de ventas en la compañía Soltrak S.A. con un error del 2,2306%. De hecho, la variable aumento su media inicial, de un valor de 22.00 puntos a un valor 60.10 puntos, en una escala que llega hasta los 92 puntos

Segunda: La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente la gestión de orden de compra en la compañía Soltrak S.A. con un error del 1,4629%. De hecho, la variable aumento su media inicial, de un valor de 11.35 puntos a un valor 70.13 puntos, en una escala que llega hasta los 32 puntos.

Tercera: La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de distribución de ventas en la compañía Soltrak S.A. con un error del 2,4372%. De hecho, la variable aumento su media inicial, de un valor de 16.67 puntos a un valor 79.20 puntos, en una escala que llega hasta los 44 puntos.

Cuarta: La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de cotizaciones en la compañía Soltrak S.A. con un error del 2,6135%. De hecho, la variable aumento su media inicial, de un valor de 6.90 puntos a un valor 80.80 puntos, en una escala que llega hasta los 16 puntos.

Quinta: La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de reportes en la compañía Soltrak S.A. con un error del 2,3435%. De hecho, la variable aumento su media inicial, de un valor de 6.90 puntos a un valor 78.80 puntos, en una escala que llega hasta los 16 puntos.

Recomendaciones

Primera: Recomendamos que la compañía Soltrak S.A. implemente un plan estratégico para poder optimizar la gestión de ventas y lograr una mejor gestión de orden de compra.

Segunda: También es recomendable para otras empresas metalmecánicas, pues el implementar el mantenimiento de la gestión de ventas totales del plan estratégico que se adecua para la empresa.

Tercera: Por otro lado, se recomienda que el nuevo plan de estratégico sea adoptado por las áreas de la empresa pues tiene una alta flexibilidad que lo hace compatible con el área de ventas

Cuarta: Continuar con el uso del pan estratégico para posteriores mejoras y/o implementación.

Quinta: Realizar una nueva encuesta dentro de seis (6) meses con la finalidad de conocer los comentarios y/o opiniones de los clientes para agregar algún detalle que el cliente requiera, en caso allá nueva entrega.

Referencias Bibliográficas

Tesis

Aguado (2014) “*Formulación del Plan Estratégico 2014-2018 de la Empresa Potencia y Tecnologías Incorporadas S.A.*” Universidad: Universidad Del Valle – Santiago de Cali Colombia

Acuña (2014) “*Plan Estratégico Para La Empresa Mayopublicidad Ecuador S.A. De La Ciudad De Quito*” afirma: Mayopublicidad Ecuador S.A. Universidad Nacional De Loja Ecuador

Fernández & Polar (2017) “*Plan estratégico para la empresa Kalitex s.a.c., Arequipa 2017*” Universidad Católica San Pablo afirma:

Laban & Montoya (2018) “*Plan Estratégico para incrementar las ventas de la empresa Mi Ángel*”. Universidad de Guayaquil – Ecuador En su tesis titulada

Tumbaco (2017) “*Plan Estratégico Para La Gestión De Cobranza En Disan Ecuador S.A.*” Universidad: Universidad de Guayaquil – Ecuador.

Riveros (2017) “*Plan Estratégico De Una Empresa Fabricante De Muebles De Oficina: Caso Sumain S.A.S* Universidad: Universidad Católica de Colombia

Mestanza (2018) “*Propuesta de un plan estratégico en la empresa EL SUPER S.A.C. para incrementar las ventas en el periodo 2018 -2022*” USMP

Soriano (2015) “*Aplicación estratégica de marketing para incrementar las ventas de los productos alimenticios UPAO*” Universidad Privada Antenor Orrego

Libros

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*.

México: MCc Graw Hill

Mora (2017) *Los indicadores claves del desempeño logístico*. Indicadores de la Gestión Logística.KPI

Material Electrónico

La real academia (2015), Diccionario de la lengua española. Recuperado de

http://www.rah.es/?gclid=EAIaIQobChMI9JTPwKfb4QIVS1mGCh3pmAn9EAAAYASAAEgK-ZfD_BwE

Artículos

Tito Cárdenas, J. V., Ogosi Auqui, J. A., Franco Medina, J. L., & Vértiz Osos, J. J. (2020). Comportamiento del gerente como líder: una visión estratégica en las organizaciones. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(91), 1234-1245. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i91.33199>

Apéndice

Apéndice 1. Matriz de consistencia

| Problema | Objetivo | Hipótesis | Variables | Metodología |
|---|--|---|--|---|
| PROBLEMA GENERAL: ¿De qué modo la implementación de un plan estratégico optimizará en la gestión de ventas en la compañía Soltrak S.A.? | OBJETIVO GENERAL Implementar el plan estratégico para optimizar la gestión de ventas en la compañía Soltrak S.A. | HIPÓTESIS GENERAL La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente la gestión de ventas en la compañía Soltrak S.A. | Variable independiente Plan estratégico | Tipo: Explicativo |
| PROBLEMAS SECUNDARIOS ¿De qué modo la implementación de un plan estratégico optimizará la gestión de orden de compra en la compañía Soltrak S.A.? | OBJETIVOS ESPECÍFICOS Implementar el plan estratégico para optimizar la gestión de orden de compra en la compañía Soltrak S.A. | HIPÓTESIS ESPECÍFICAS La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente la gestión de orden de compra en la compañía Soltrak S.A. | Dimensiones <ul style="list-style-type: none"> • Sentar bases • Objetivos comerciales realistas • Estrategias de ventas • Técnicas y acciones • Control de Ventas | Enfoque Cuantitativo |
| ¿De qué modo la implementación de un plan estratégico optimizará la gestión de distribución de ventas en la compañía Soltrak S.A. | Implementar el plan estratégico para optimizar la gestión de distribución de ventas en la compañía Soltrak S.A. | La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de distribución de ventas en la compañía Soltrak S.A. | Variable dependiente Gestión de ventas | Diseño Pre experimental |
| ¿De qué modo la implementación de un plan estratégico optimizará la gestión de cotizaciones en la compañía Soltrak S.A.? | Implementar el plan estratégico para optimizar la gestión de cotizaciones en la compañía Soltrak S.A. | La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de cotizaciones en la compañía Soltrak S.A. | Dimensiones <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de orden de compra • Gestión de distribución de ventas • Gestión de cotizaciones • Gestión de reportes | Población Es de 30 trabajadores de la empresa Soltrak |
| ¿De qué modo la implementación de un plan estratégico optimizará la gestión de los reportes en la compañía Soltrak S.A.? | Implementar el plan estratégico para optimizar la gestión de reportes en la compañía Soltrak S.A. | La implementación del plan estratégico optimiza considerablemente en la gestión de reportes en la compañía Soltrak S.A. | | Muestra Aborda la totalidad de la población |
| | | | | Técnica de recolección de datos Encuesta |
| | | | | Instrumentos de recolección de datos Cuestionarios de gestión de ventas |

Apéndice 2. Cuestionario

CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS – VARIABLE DEPENDIENTE



“IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE VENTAS EN LA EMPRESA SOLTRAK SA”

Autor:

Carrera Profesional: Ingeniería de Computación y Sistemas

Docente:

Magister: es muy valioso para mí contar con su opinión sobre este cuestionario que será utilizado para medir la percepción de **“Implementación del plan estratégico para optimizar la gestión de ventas en la empresa Soltrak SA”** Para lo cual se ha considerado las siguientes dimensiones con indicadores ratios

Dimensión 1: Gestión de orden de compra

Dimensión 2: Gestión de distribución de ventas

Dimensión 3: Gestión de cotizaciones

Dimensión 4: Gestión de reportes

Los indicadores se pueden responder de acuerdo a una escala de Likert, tomando en cuenta:

TA: totalmente de acuerdo DA: De acuerdo I: indiferente D desacuerdo

TD totalmente en desacuerdo D: desacuerdo

Se debe tomar en cuenta que:

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el anunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

| Dimensión 1: | Claridad | | Pertinencia | | Relevancia | | Observaciones |
|--|-----------------|-----------|--------------------|-----------|-------------------|-----------|----------------------|
| Gestión de orden de compra | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| Cómo calificas el seguimiento del transporte de mercadería | | | | | | | |
| Cómo calificas el despacho de mercadería | | | | | | | |
| Cómo calificas el stock de los productos | | | | | | | |
| Cómo calificas las actualizaciones de las órdenes de compra. | | | | | | | |
| Cómo calificas el control de las facturas | | | | | | | |
| Cómo calificas el control de las guías | | | | | | | |
| Dimensión 2: | Claridad | | Pertinencia | | Relevancia | | Observaciones |
| Gestión de distribución de ventas | SI | NO | SI | NO | I | NO | |
| Cómo calificarías los cambios de rutas no planeadas | | | | | | | |
| Cómo calificarías las operaciones del transportista | | | | | | | |
| Cómo calificas el planteamiento de las rutas. | | | | | | | |
| Cómo calificas el tiempo que se toma en cada ruta | | | | | | | |

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN**Fecha:****Observaciones (precisar si hay suficiencia)** _____**Opinión de Aplicabilidad:** Aplicable () Aplicable después de corregir ()

No Aplicable ()

Apellidos y Nombre del juez evaluador: _____**DNI:** _____**Nro. de Cip:** _____**Especialidad del evaluador:** _____**Firma del evaluador:** _____

Apéndice 3. Plan de integración

Para este primer paso de la investigación se ha procedido a contratar y confirmar la elaboración del proyecto e investigación mediante los acuerdos declarados con los sponsors (dueño empresa, y el equipo de trabajo), dichos acuerdo que debemos presentar están sujetos en el Acta de constitución siguiente:

Tabla 30

Acta de constitución del proyecto

| Proyecto: | Ejercicio: |
|---|------------|
| Implementación del plan estratégico para optimizar la gestión de ventas en la empresa Soltrak S.A. en la ciudad de Lima 2019 | 2019 |
| Departamento: Gestión de ventas Empresa Soltrak S.A. 2019 | |
| <p>Descripción de la empresa</p> <p>La empresa de fue fundada el 12-julio del 2006 la cual se dedica a la compra y venta de Lubricantes, filtración, mantenimiento predictivo y equipos de protección personal en el mercado los cuales cumplen con los estándares de seguridad para evitar o minimizar accidentes y riesgos laborales con los clientes según el rubro que lo necesite</p> | |
| <p>Necesidad de negocio</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Demora en generar la orden de compra del pedido ▪ Demora en dar respuesta de las cotizaciones al cliente ▪ Demora en realizar ordenes de compras ▪ Demora en emitir los reportes | |
| <p>Principales objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar el plan estratégico para optimizar la orden de compra. ▪ Implementar el plan estratégico para optimizar la gestión de distribución. ▪ Implementar plan estratégico para optimizar la gestión de cotizaciones. ▪ Implementar plan estratégico para optimizar la gestión de reportes. | |
| <p>Principales restricciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Solo el encargado del área de logística podrá realizar el informe de stock de mercadería. ▪ Solo el sub gerente de logística podrá autorizar la información para el área de comercial. | |
| <p>Principales riesgos</p> | |

- ¿El cliente tenga otras alternativas con la competencia?
- La competencia puede darle un precio más cómodo en otras marcas

Principales supuestos

- El personal del área comercial tiene un alto conocimiento del negocio.
- El tiempo establecido para el desarrollo del proyecto es de 6 meses..

Principales entregables

- Acta de constitución del proyecto
- Dirección de interesados
- Dirección de riesgos
- Cronograma del proyecto
- Dirección del alcance
- Plazo determinado de ejecución
- Previsión del retorno
- Recopilar información
- Detectar fallos

Principales exclusiones

- No se considerar el proceso de apreciación y difusión de resultados

| | Fecha de inicio prevista | Fecha de fin prevista | Duración en días | | |
|--|--------------------------|-----------------------|------------------|--|--|
| | 12/08/2019 | 12/01/2020 | 180 | | |
| | Coste externo | Coste interno | | | |
| | 0 | S/ 8400.00 | | | |

| | Personal interno asignado | Departamento | Dedicación (horas): 860 | Tarifa | Interno S/8400.00. |
|---|----------------------------|--|-------------------------|--------|--------------------|
| 1 | Director del proyecto | Oficina de desarrollo tecnología TPI y procesos | 500 | 00 | S/ 00 |
| 3 | Desarrollador del proyecto | Oficina de desarrollo, tecnología TPI y procesos | 360 | 00 | S/ 00 |

Apéndice 4. Alcance del proyecto

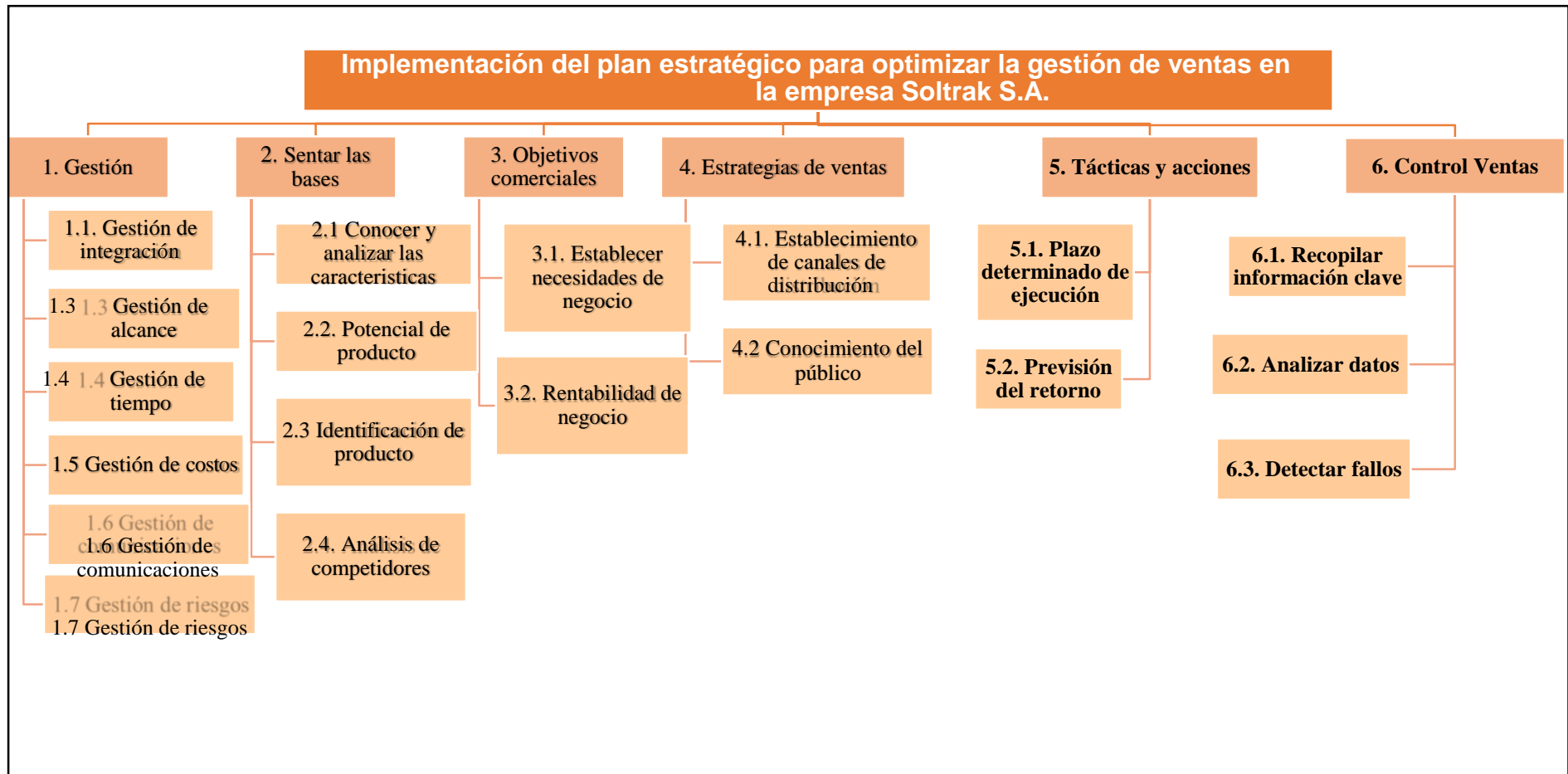


Figura 10. Estructura de composición del trabajo

Apéndice 5. Instrumento de recolección de datos

Estimado colaborador:

En búsqueda de la mejora de nuestro proceso de ventas, dentro de nuestra filosofía de mejora continua, hemos desarrollado el presente cuestionario, a fin de que nos facilite sus apreciaciones respecto al mencionado proceso. Por favor, responda las preguntas con la mayor sinceridad. Le garantizamos la total confidencialidad de su identidad.

Marque un aspa (X) la opción correcta, de acuerdo a la siguiente escala:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Gestión de orden de compra

| N° | Preguntas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Cómo calificas el seguimiento del transporte de mercadería | | | | | |
| 2 | Cómo calificas el despacho de mercadería | | | | | |
| 3 | Cómo calificas el stock de los productos | | | | | |
| 4 | Cómo calificas las actualizaciones de las órdenes de compra. | | | | | |
| 5 | Cómo calificas el control de las facturas | | | | | |
| 6 | Cómo calificas el control de las guías | | | | | |

Gestión de distribución de ventas

| N° | Preguntas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 7 | Cómo calificarías los cambios de rutas no planeadas | | | | | |
| 8 | Cómo calificarías las operaciones del transportista | | | | | |
| 9 | Cómo calificas el planteamiento de las rutas. | | | | | |
| 10 | Cómo calificas el tiempo que se toma en cada ruta | | | | | |
| 11 | Cómo calificas la documentación para transportar la mercadería. | | | | | |

Gestión de cotizaciones

| N° | Preguntas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 12 | Cómo calificas el conocimiento de los precios actuales | | | | | |
| 13 | Cómo calificas el conocimiento de tener en stock los productos a cotizar | | | | | |
| 14 | Cómo calificas los catálogos de productos | | | | | |
| 15 | Cómo calificas la actualización de los catálogos mensuales | | | | | |
| 16 | Cómo calificas la cartera de cada vendedor | | | | | |
| 17 | Cómo calificas el tiempo de cotización | | | | | |

Gestión de reportes

| N° | Preguntas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 18 | Cómo calificas los indicadores del inventario de los productos. | | | | | |
| 19 | Cómo calificas el stock actualizado | | | | | |
| 20 | Cómo calificas el conocimiento de los cíclicos de los inventarios. | | | | | |
| 21 | Cómo calificas el análisis de indicadores en las ventas mensuales. | | | | | |
| 22 | Cómo calificas el rápido resultado de los reportes | | | | | |
| 23 | Cómo calificas el fácil manejo de los reportes en la rentabilidad de los productos | | | | | |

Apéndice 6. Gestión de integración

Entregables del proyecto

| Paquete de trabajo | Ítems | Entregable | Descripción |
|---|-------|--------------------|---|
| El Warehouse management System es una herramienta para identificar el stock de mercadería para las ventas | 1 | Modulo funcionando | En el proyecto Warehouse management System se puede ver la cantidad real de stock real |
| Estandarizar y autodisciplina | 2 | Modulo funcionando | Este proyecto Warehouse management System de trabajo se estandarizar y autodisciplina en todas las sucursales |

Gestión de tiempos

| Cuenta de control | Inicio | Fin | Descripción |
|------------------------------|--------|--------|---|
| 1. Dirección del proyecto | 04-nov | 30-nov | Se controlará la dirección del proyecto establecido |
| 2. Elaboración del proyecto | 01-dic | 23-dic | Se determinará la elaboración del proyecto en sucursales |
| 3. Lineamientos del proyecto | 02-ene | 28-ene | Se tendrá que determinar la ejecución del proyecto. |
| 4. Auditoria y seguimiento | 01-feb | 28-feb | Se determinará y analizará la información del cierre de proyecto. |

Cronograma del proyecto

| CRONOGRAMA DEL PROYECTO | | Código | SOL-000-001 | | | |
|-----------------------------------|---|-----------------------------|--------------------|--|----------------|--|
| Aprobado por: Soltrak S.A. | | Fecha de inicio de vigencia | | | | |
| | | 27/02/2020 | | | | |
| Proyecto | Código | G_ Comercial | Nombre | Implementación del plan estratégico para optimizar la gestión de ventas en la empresa Soltrak S.A. en la ciudad de Lima 2019 | | |
| ID | PLAN DE TRABAJO | 2019 | | 2020 | | |
| | | Noviembre | Diciembre | Enero | Febrero | |
| 1 | EVALUACIÓN Y CIRCUNSTANCIA DE LA EMPRESA | | X | | | |
| 1.1 | Recopilación documentaria | | X | | | |
| 1.2 | Gestión de documentación | | | | | |
| 1.2.1 | Gestión de integración | | X | | | |
| 1.2.2 | Gestión de alcance | | X | | | |
| 1.2.3 | Gestión de tiempo | | X | | | |
| 1.2.4 | Gestión de calidad | | X | | | |
| 1.2.5 | Gestión de costos | | X | | | |
| 1.2.6 | Gestión de cambios de proyectos | | X | | | |
| 1.2.7 | Gestión de Comunicaciones de proyecto | | X | | | |
| 2 | ELABORACIÓN DEL PROYECTO | | | X | | |
| 2.1 | Elaboración de plan de trabajo | | | X | | |
| 2.2 | Creación del software | | | X | | |
| 2.3 | Implementación del software | | | X | | |
| 3 | LINEAMIENTOS DEL PROYECTO | | | | X | |
| 3.1 | Fase I gestionar y desarrollar el control | | | | X | |
| 3.2 | Fase II estandarizar el software con las sucursales | | | | X | |
| 4 | AUDITORIA, SEGUIMIENTO Y CONTROL | | | | X | |
| 4.1. | Auditoria fase I | | | | X | |
| 4.2 | Auditoria fase II | | | | X | |
| 4.3 | Acta de cierre del p Royecto | | | | X | |

Gestión de costos

| COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS | | Código | SOL-000-001 |
|------------------------------|----------------------------|--|-------------|
| Aprobado por: Soltrak S.A. | | Fecha de inicio de vigencia 22/02/2020 | |
| ETAPA / ACTIVIDAD | COSTOS DIRECTOS | COSTOS INDIRECTOS | |
| TRABAJADORES | Reducción de personal | Adaptación del personal al software Indemnización al trabajador por despido | |
| EMPRESAS | Optimización de las ventas | Costos de adaptación al software | |
| | Compra de equipos | Capacitación al personal para utilizar el equipo | |

Gestión de comunicaciones

| Ítems | Evento | Entregable | Descripción | Método | Fecha | Receptor/es |
|-------|--------------------------|--|---|---|---------------------------------------|--------------------------|
| 1 | Gestión | Acta de constitución. | Analiza de forma detallada las necesidades que debe satisfacer el software a desarrollar. | Presentación digital y muestreo. Correo electrónico. | Del 06/11/2019 al 30/11/2019 | Patrocinador |
| | | Dirección de interesados | | | | |
| 2 | Elaboración del proyecto | Elaboración de plan de trabajo | Representa el plan de trabajo. | Muestreo del equipo Correo electrónico | Del 01/12/2019 al 23/12/2019 | Patrocinador Usuarios |
| | | Creación del software | | | | |
| | | Implementación del software | | | | |
| 3 | Ejecución del proyecto | Funcionamiento del software | Muestra del funcionamiento del software | Reunión Presentación Correo electrónico | Del 01/01/2020 al 28/01/2020 | Patrocinador Usuarios |
| | | Estandarizar el software a las sucursales en prov. | | | | |
| 4 | Auditoria y seguimiento | Auditoria fase I | Muestra la auditoria del correcto funcionamiento de la fase I y fase II. | Reunión Presentación Correo electrónico | Del 01/02/2020 al 26/02/2020 | Patrocinador |
| | | Auditoria fase II | | | | |
| | | Acta de cierre de proyecto | | | | |

Apéndice 7. Base de datos

Antes de la implementación

| Nº | P01 | P02 | P03 | P04 | P05 | P06 | D1 | P07 | P08 | P09 | P10 | P11 | D2 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | D22 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | D3 | V | PRE_D 1 | PRE_D 2 | PRE_D 3 | PRE_D 4 | PRE_V D |
|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|----|------------|------------|------------|------------|------------|
| 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 8 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 9 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 16 | 43 | Bajo | Medio | Medio | Medio | Medio |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 30 | Medio | Bajo | Bajo | Bajo | Bajo |
| 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 8 | 27 | Bajo | Bajo | Bajo | Bajo | Bajo |
| 4 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 10 | 30 | Medio | Bajo | Bajo | Medio | Bajo |
| 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 19 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 8 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 10 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 9 | 46 | Alto | Medio | Medio | Medio | Medio |
| 6 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 9 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 8 | 37 | Medio | Medio | Medio | Bajo | Medio |
| 7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 9 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 10 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 8 | 34 | Bajo | Medio | Medio | Bajo | Medio |
| 8 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 23 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 16 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 3 | 19 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 10 | 68 | Alto | Alto | Alto | Medio | Alto |
| 9 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 18 | 4 | 5 | 3 | 1 | 1 | 14 | 4 | 5 | 3 | 1 | 1 | 1 | 15 | 1 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 21 | 68 | Alto | Medio | Medio | Alto | Alto |
| 10 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 9 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 7 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 9 | 31 | Medio | Bajo | Bajo | Medio | Bajo |
| 11 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 8 | 33 | Medio | Bajo | Bajo | Bajo | Medio |
| 12 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 8 | 26 | Bajo | Bajo | Bajo | Bajo | Bajo |
| 13 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 11 | 32 | Medio | Bajo | Bajo | Medio | Medio |
| 14 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 8 | 30 | Medio | Bajo | Bajo | Bajo | Bajo |
| 15 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 15 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 7 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 9 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 8 | 39 | Medio | Bajo | Medio | Bajo | Medio |
| 16 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 11 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 2 | 13 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 8 | 39 | Bajo | Medio | Medio | Bajo | Medio |
| 17 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 11 | 32 | Medio | Bajo | Bajo | Medio | Medio |
| 18 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 9 | 29 | Bajo | Bajo | Bajo | Medio | Bajo |
| 19 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 12 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 6 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 7 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 8 | 33 | Medio | Bajo | Bajo | Bajo | Medio |
| 20 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 9 | 29 | Bajo | Bajo | Bajo | Medio | Bajo |
| 21 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 9 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 9 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 16 | 44 | Medio | Medio | Medio | Medio | Medio |
| 22 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 9 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 38 | Medio | Medio | Medio | Bajo | Medio |
| 23 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 16 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 3 | 19 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 8 | 50 | Bajo | Alto | Alto | Bajo | Medio |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|----|-------|------|-------|-------|-------|
| 24 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 10 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 4 | 5 | 3 | 1 | 1 | 1 | 15 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 10 | 41 | Medio | Bajo | Medio | Medio | Medio |
| 25 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 7 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 9 | 31 | Medio | Bajo | Bajo | Medio | Bajo |
| 26 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 15 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 8 | 35 | Medio | Bajo | Bajo | Bajo | Medio |
| 27 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 8 | 26 | Bajo | Bajo | Bajo | Bajo | Bajo |
| 28 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 9 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 10 | 32 | Medio | Bajo | Bajo | Medio | Medio |
| 29 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 8 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 7 | 1 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 21 | 42 | Bajo | Bajo | Bajo | Alto | Medio |
| 30 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 11 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 8 | 32 | Bajo | Bajo | Medio | Bajo | Medio |

Después de la implementación

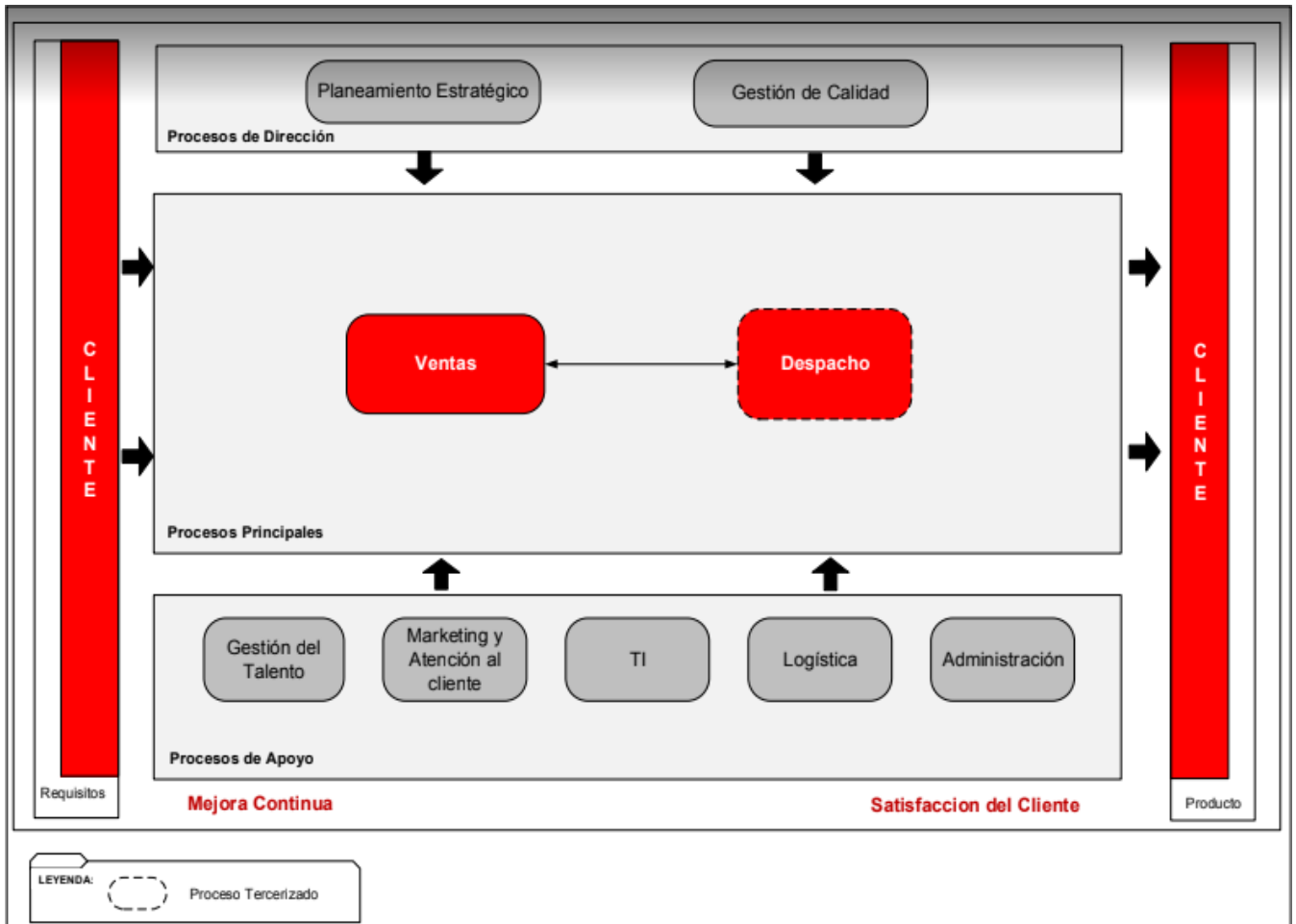
| Nº | Q01 | Q02 | Q03 | Q04 | Q05 | Q06 | Q07 | DD07 | DD08 | DD09 | DD10 | DD11 | DD17 | Q12 | Q13 | Q14 | Q15 | Q16 | Q17 | DD18 | Q18 | Q19 | Q20 | Q21 | Q22 | Q23 | DD23 | VV | POS_D1 | POS_D2 | POS_D3 | POS_D4 | POS_VD |
|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|------|------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 2 | 19 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 17 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 20 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 24 | 80 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 24 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 21 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 80 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 19 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 72 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 11 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 8 | 35 | Bajo | Medio | Medio | Bajo | Medio |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 23 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 21 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 78 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 22 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 22 | 80 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 7 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 5 | 13 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 33 | Medio | Bajo | Bajo | Bajo | Medio |
| 8 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 21 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 77 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 20 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 18 | 79 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 10 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 22 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 19 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 19 | 75 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 11 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 13 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 69 | Alto | Medio | Medio | Alto | Alto |
| 12 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 21 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 19 | 77 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 13 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 22 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 21 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 80 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 14 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 22 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 9 | 66 | Alto | Alto | Alto | Medio | Alto |
| 15 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 18 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 18 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 21 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 16 | 73 | Alto | Alto | Alto | Medio | Alto |
| 16 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 23 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 18 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 21 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 80 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 17 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 23 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 18 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 75 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 18 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 23 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 17 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 21 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 79 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 19 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 5 | 22 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 19 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 20 | 77 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 20 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 10 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 7 | 29 | Bajo | Bajo | Medio | Bajo | Bajo |
| 21 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 19 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 21 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 75 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 22 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 59 | Bajo | Alto | Alto | Alto | Medio |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 23 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 16 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 9 | 67 | Alto | Alto | Alto | Medio | Alto |
| 24 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 22 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 21 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 77 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 25 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 5 | 13 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 16 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 22 | 71 | Medio | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 26 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 41 | Alto | Bajo | Bajo | Bajo | Medio |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 24 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 21 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 18 | 80 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 28 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 22 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 20 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 18 | 77 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 29 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 19 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 19 | 70 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto |
| 30 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 22 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 17 | 73 | Alto | Alto | Alto | Alto | Alto | |

Apéndice 8. Cálculo de ratios

| MES | Gestión de orden de compra | | | | Gestión de distribución de ventas | | | | Gestión de cotizaciones | | | Gestión de reportes | | |
|--------------|----------------------------|------------|---------------|------|-----------------------------------|------------|---------------|------|-------------------------|---------------|------|---------------------|------------|------|
| | R1-A | R2-A | R3-A | D1 | R1-B | R2-B | R3-B | D2 | R1-C | R2-C | D3 | R1-C | R2-C | D3 |
| Enero | 13/28=0.46 | 10/40=0.25 | 2.4/5.30=0.45 | 0.39 | 40/60=0.67 | 30/50=0.60 | 2.4/6.30=0.38 | 0.55 | 2/5=0.40 | 2.4/5.30=0.45 | 0.43 | 2.4/5.30=0.45 | 20/30=0.67 | 0.56 |
| Febrero | 3/15=0.20 | 12/28=0.43 | 2.5/4.3=0.58 | 0.40 | 15/48=0.31 | 35/52=0.67 | 2.5/4.3=0.58 | 0.52 | 2/7=0.29 | 2.5/4.3=0.58 | 0.43 | 2.5/4.3=0.58 | 10/15=0.67 | 0.62 |
| Marzo | 7/17=0.41 | 5/24=0.21 | 1.4/5.3=0.26 | 0.29 | 34/59=0.58 | 34/57=0.60 | 1.4/7.3=0.19 | 0.45 | 4/28=0.14 | 1.4/5.3=0.26 | 0.20 | 1.4/5.3=0.26 | 25/35=0.71 | 0.49 |
| Abril | 4/6=0.67 | 7/25=0.28 | 2.4/4.2=0.57 | 0.51 | 14/42=0.33 | 14/30=0.47 | 2.4/4.2=0.57 | 0.46 | 8/18=0.44 | 2.4/4.2=0.57 | 0.51 | 2.4/4.2=0.57 | 7/20=0.35 | 0.46 |
| Mayo | 4/6=0.67 | 7/14=0.50 | 2.5/5.2=0.48 | 0.55 | 35/52=0.67 | 15/42=0.36 | 2.5/5.2=0.48 | 0.50 | 11/35=0.31 | 2.5/5.2=0.48 | 0.40 | 2.5/5.2=0.48 | 7/22=0.32 | 0.40 |
| Junio | IMPLEMENTACIÓN | | | | | | | | | | | | | |
| Julio | 13/14=0.93 | 22/27=0.81 | 3.5/4.1=0.85 | 0.87 | 34/40=0.85 | 35/41=0.85 | 3.5/3.7=0.94 | 0.88 | 15/20=0.75 | 3.5/4.1=0.85 | 0.80 | 3.5/4.1=0.85 | 35/39=0.90 | 0.88 |
| Agosto | 17/18=0.94 | 18/23=0.78 | 4.5/5.5=0.82 | 0.85 | 45/51=0.88 | 45/49=0.92 | 4.5/4.9=0.92 | 0.91 | 20/28=0.71 | 4.5/4.7=0.96 | 0.84 | 4.5/5.5=0.82 | 28/33=0.85 | 0.83 |
| Septiembre | 19/21=0.90 | 7/14=0.50 | 2.5/3.4=0.74 | 0.84 | 25/34=0.74 | 25/34=0.74 | 3.5/4.4=0.79 | 0.76 | 18/20=0.90 | 2.5/3.4=0.74 | 0.82 | 2.5/3.4=0.74 | 28/34=0.82 | 0.78 |
| Octubre | 18/19=0.95 | 28/38=0.74 | 3.5/4.1=0.85 | 0.85 | 35/38=0.92 | 35/41=0.85 | 3.5/4.1=0.85 | 0.88 | 22/25=0.88 | 3.5/4.1=0.85 | 0.87 | 3.5/4.1=0.85 | 27/28=0.96 | 0.91 |
| Noviembre | 38/39=0.97 | 27/32=0.84 | 3.4/4.4=0.77 | 0.86 | 35/38=0.92 | 34/47=0.72 | 3.4/4.4=0.77 | 0.81 | 15/20=0.75 | 3.4/4.4=0.77 | 0.76 | 3.4/4.4=0.77 | 22/24=0.92 | 0.84 |
| Diciembre | 15/18=0.83 | 37/40=0.93 | 3.5/4.2=0.83 | 0.86 | 35/52=0.67 | 35/42=0.83 | 3.5/4.2=0.83 | 0.78 | 20/28=0.71 | 3.5/4.2=0.83 | 0.77 | 3.5/4.2=0.83 | 27/28=0.96 | 0.90 |

Apéndice 9. DOP

Mapas de proceso



Apéndice 10. Manual de Usuario

Elaboración del proyecto

Establecer las etapas y actividades que se contemplan dentro del proceso de administración de ventas, como soporte, facturación y gestión documentaria, a fin de lograr su eficacia.

Alcance : Este procedimiento aplica al área de administración de ventas Soltrak Callao de las matrices M1 y M2.

Definiciones y abreviaturas:

- **Soporte:** Equipo de apoyo al área comercial en el manejo de su cartera.
- **Facturación:** Proceso que transforma la orden de compra o pedido confirmado en un comprobante de pago para su despacho.
- **Gestor Documentario:** Persona encargada de la correcta preparación de legajos para su envío al área de cobranzas.
- **Back Order:** Pedido aprobado pendiente de entrega.
- **PK:** Picking
- **ADV:** Administración de ventas

Gestión documentaria:

Si el cliente decide cambiar algún requisito/condición documentaria se pondrá en contacto con el asesor comercial y éste a su vez comunicará al asistente de ADV (gestión de documentos) el nuevo requisito.

La descripción de actividades de soporte de facturación M3 – creación de cotización no será considerada dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

Ejecución del proyecto

Tabla 31

Actividades del proyecto

| No. | Actividad | Descripción | Responsable |
|-----|----------------------------------|--|---|
| 01 | Enviar OC | Envía a través de un correo electrónico la Orden de Compra y, en caso exista, la cotización adjunta. Para el caso de: Neumáticos, lubricantes, filtros: Envía directamente a la persona soporte de neumáticos, lubricantes y filtros. EPP's: Envía directamente al facturador con copia a la persona de soporte asignado. | Asesor comercial |
| 02 | Realizar pedido – sistema Spring | Recibe la OC, y proceden a convertirla en pedido en el sistema Spring. Dentro del proceso de conversión se identifican actividades críticas como: - Identificación de código - Unidades de medidas - Condición de pago | Asistente ADV – soporte facturador / facturador |
| 03 | Revisar precios de lista | Si la OC no considera información necesaria se procede a consultar los datos necesarios como dirección exacta de envío, etc. Revisa si los precios cumplen con la lista de precios especial (línea de negocios). | Asistente ADV – facturador |
| 04 | ¿Cumple con precios de lista? | Sí: Continúa paso 05 No: Se comunica con el asesor directamente. En caso de EPP se comunica con el soporte y/o asesor comercial. | Asistente ADV – facturador |

| | | | |
|----|-------------------------------------|---|--|
| 05 | ¿Cliente a crédito o contado? | <p>Crédito: Revisa el estado de cuenta del cliente, línea vigente y documentos no vencidos. Continúa paso 06.</p> <p>Contado: Recibe el pedido más voucher de pago. Envía el voucher a tesorería y espera la conformidad para aprobar el pedido. Continúa paso 08.</p> | Asistente ADV – soporte facturador/ facturador |
| 06 | ¿Tiene línea vigente? | <p>Sí: Pasa el primer filtro.</p> <p>No: Envía al área de créditos para su aprobación.</p> | Asistente ADV – soporte facturador/ facturador |
| 07 | ¿Documentos se encuentran vencidos? | <p>Sí: Proceden a solicitar el visto correspondiente al área de créditos y cobranzas.</p> <p>No: Aprueban el pedido.</p> | Asistente ADV – soporte facturador / facturador |
| 08 | Enviar a picking | <p>Con pedido aprobado manda a picking para verificar stock disponible:</p> <p>Se toma en cuenta las siguientes consideraciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si es fuera de lima quien asumirá el flete - Condición especial de embalaje - Serie de factura predeterminada - Agencia de transporte cuando hay un segundo tramo. - Información adicional <p>Estas consideraciones se encuentran en la OC si no hubiera, lo consulta al asesor comercial.</p> <p>Si la mercadería no está disponible se procede a revisar en backorder.</p> | Asistente ADV – soporte facturador / facturador |
| 09 | ¿Backorder disponible? * | <p>No: Fin del proceso</p> <p>Sí: Revisa la disponibilidad del producto y genera picking.</p> | Asistente ADV – soporte facturador |

Tabla 32

Soporte de facturación contratos

| No. | Actividad | Descripción | Responsable |
|-----|--------------------------------|---|---|
| 01 | Recepcionar documentos | Recibe las órdenes de compra, liquidaciones, valorizaciones de consumo y/o servicios del cliente. | Asistente ADV – soporte facturador |
| 02 | ¿Qué tipo de documento es? | 2.1. Documentos de “consumo”. Continúa paso 03 2.2. Documentos de “servicio”. Continúa paso 07 | Asistente ADV – soporte facturador |
| 03 | Generar pedido | Genera el pedido en el sistema Spring revisando el stock y precios. | Asistente ADV – soporte facturador |
| 04 | ¿E precio correcto? | Sí: Continúa paso 05. No: Consulta al asesor comercial si hay modificaciones para establecer un solo precio. | Asistente ADV – soporte facturador |
| 05 | ¿Hay stock? | Sí: Continúa paso 06 No: Informa al almacén a través de un correo electrónico con copia al asesor comercial para la revisión correspondiente. | Asistente ADV – soporte facturador |
| 06 | Emitir PK | Procede a emitir el PK para el OK de almacén y posterior emisión del comprobante. Continúa paso 09. | Asistente ADV – soporte facturador |
| 07 | Recibir validación de servicio | Recibe del técnico y/o cliente los documentos como HES, Conformidad de servicio, entre otros que validen el servicio. | Asistente ADV – soporte facturador |
| 08 | Emitir comprobante | Ingresa al sistema Spring a la opción “Nuevo documento” y detalla toda la información requerida. Procede a hacer click en opción OK- Completar para generar el comprobante. | Asistente ADV – soporte facturador |
| 09 | Generar legajo | Genera el legajo (empates de guías, OC, conformidades junto al comprobante de pago) y registra en el módulo Spring trazabilidad el envío a cobranzas. | Asistente ADV – soporte facturador |

| | | | |
|----|------------------------------------|--|---|
| 10 | Entregar documentación a cobranzas | De manera física entrega el legajo en la bandeja de envío a cobranza como máximo 3:00 pm. Solo en casos de urgencia y el cliente lo requiera de inmediato, procederá a entregar la documentación personalmente, obteniendo el cargo de recepción de los documentos al instante. | Asistente ADV - soporte facturador |
|----|------------------------------------|--|---|

Tabla 33

Actividad de soporte

| No. | Actividad | Descripción | Responsable |
|-----|---------------------------------------|---|-------------------------------|
| 01 | Recibir llamadas/correo s de clientes | <p>Recibe diariamente llamadas y/o correos de comunicación de clientes externos y/o internos por los siguientes motivos:</p> <p>1.1. Solicitud de cotización. Continúa paso 02 1.2. Consulta pendiente de atención. Continúa 03 1.3. Seguimiento de su despacho. Continúa 04 1.4. Transportistas. Continúa 05 1.5. Devoluciones. Continúa 06</p> | Asistente ADV - soporte |
| 02 | Realizar solicitud de cotización | <p>Realiza la solicitud de cotización en el sistema C4C, tomando en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para el caso de EPP: Revisa si tiene la lista especial de productos solicitados. De no contar con la lista procede a aplicar la lista de precios general. - Neumáticos/Lubricantes/Filtros: Coordina con los asesores comerciales asignados a cada línea. | Asistente ADV - soporte |
| 03 | Revisar estado de pedidos pendientes | <p>El cliente le detalla la información de los ítems pendientes de atención, para ello revisa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La opción facturar pedido detalle para identificar los pendientes a la fecha: <ul style="list-style-type: none"> • Consultar o validar con compras las fechas de ingreso. • Revisar si hay en las sucursales para solicitar la transferencia a almacén. - Revisa el registro de los pedidos ingresados para validar el ingreso de las OC. - Revisar el listado de PK para confirmar si están facturados. - Revisa el drive de despachos (información compartida por el área de despachos). | Asistente ADV - soporte |
| 04 | Coordinar con despacho | Mantiene comunicación con el coordinador de despachos las entregas con un horario de atención solicitada. | Asistente ADV - soporte |

| | | | |
|----|----------------------------------|---|-------------------------------|
| 05 | Coordinar con los transportistas | <p>Se comunica con el cliente para una constante coordinación a fin de solicitar la pronta atención de recepción de mercadería y no afectar las próximas entregas.</p> <p>Brinda información necesaria (contacto del cliente, referencias de llegada) y evitar retrasos en los despachos.</p> <p>Cuando el transportista se comunica indicando algún rechazo parcial o total de mercadería, se comunica con el cliente y revisa el ingreso del pedido para validar la información (motivo del rechazo).</p> | Asistente ADV - soporte |
| 06 | Generar formato de devolución | <p>Posterior a la entrega de mercadería el cliente detalla información de devolución por mercadería no conforme (error solicitud del cliente / ingreso de pedido / error comercial) y procede a generar el formato de devolución, tomando en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para determinar el motivo se debe revisar el ingreso del pedido con la OC. - Se debe revisar el registro de documentos relacionados (facturas y guías). - Se coordina con el cliente la ubicación de mercadería y contactos de almacén cliente. | Asistente ADV - soporte |

Tabla 34

Actividad de soporte M3

| No. | Actividad | Descripción | Responsable |
|-----|---------------------------------------|---|-------------------------------|
| 01 | Recibir llamadas / correo | Recibe diariamente llamadas de los clientes para consultas de stock y precios. | Asistente ADV - soporte |
| 02 | ¿Cliente envía OC? | Sí: Revisa los precios de la OC para corroborar que se encuentren de acuerdo a la lista de precios. No: Continúa paso 05. | Asistente ADV - soporte |
| 03 | ¿Precios concuerdan? | Sí: Continúa paso 05 No: Comunica al cliente para la corrección y posterior envío de la OC corregida. Continúa paso 05. | Asistente ADV - soporte |
| 04 | Establecer códigos | Procede a realizar la búsqueda del código referencial (si el cliente no proporciona) en historiales del sistema Spring, con la finalidad de comparar códigos del cliente con los propios y establecer uno. (Paralelo actividad 05). | Asistente ADV - soporte |
| 05 | Realizar la cotización | Procede a simular un “nuevo pedido” para obtener stock y precios ingresando el detalle al sistema Spring, donde encontrará una lista de precios general. El descuento se aplica de acuerdo a la lista de descuentos. | Asistente ADV - soporte |
| 06 | Verificar disponibilidad del producto | EPP's: Revisa stock disponible en el sistema Spring. | Asistente ADV - soporte |

| | | | |
|----|-----------------------------|---|-------------------------------|
| 07 | Enviar print al cliente | Envía al cliente un print de stock y precio de lo solicitado. | Asistente ADV - soporte |
| 08 | ¿Cliente aprueba la compra? | Sí: Continúa paso 09. Cliente envía la OC (opcional). No: Fin del proceso. | Asistente ADV - soporte |
| 09 | Enviar correo a facturador | Envía el correo al facturador de acuerdo a lo aprobado por el cliente. Fin del proceso. | Asistente ADV - soporte |

Tabla 35

Preparación de documentos

| No. | Actividad | Descripción | Responsable |
|-----|-------------------------------------|---|--|
| 01 | Recepcionar y verificar información | Del área de almacén recibe reporte con las guías en físico, verifica que la información consignada en el reporte coincida con el número de guías entregadas y a su vez, se verifica el sello correspondiente del cliente “recibí conforme” en cada guía entregada. Guías de transportista: Mercadería que fue entregada a una empresa de transporte. | Asistente de ADV – preparación de documentos |
| 02 | ¿Es conforme? | Sí: Continúa paso 03. No: Devuelve a la asistente administrativa con la observación. | Asistente de ADV- preparación de documentos |
| 03 | Separar y empatar información | Distribuye las guías (Lima) que serán asignados a personal ADV o cobranzas: 3.1. Diariamente revisa las guías y las separa en cuatro tipos: Contado: Envía las facturas: Serie 125: Al asistente de ADV (backorder) para su archivo. Soporte-facturador /facturador realiza la liquidación en trazabilidad. Serie 128: A soporte-facturador (Cargo de factura y guía recepción) para su envío a trazabilidad y posterior liquidación. Letra: Envía las guías (Lima) al asistente de ADV (backorder) para su revisión para los casos de M3 y cartera asignada. Para los demás casos los separará en documentos con gestión y sin gestión. Cargo: Guías o factura firmadas y/o selladas por el cliente. Guías por preparar: Existen guías por preparar, de | Asistente de ADV - preparación de documentos |

| | | | |
|----|--|---|---|
| | | <p>las cuales se procede a imprimir sus facturas, órdenes de compra y separarlas de acuerdo a la clasificación:</p> <p>Sin gestión: las liquida en trazabilidad y envía a cobranzas (aplica a letras).</p> <p>Con gestión: divide los documentos y entrega al responsable de cartera (aplica a letras).</p> <p>Semanalmente revisa las guías (Provincia- serie 126) con letra pre-firmada. Continúa paso 05.</p> <p>Los tipos de liquidación son:</p> <p>4.1 Contado: Ingresa al sistema de control documentario de soporte Spring (Trazabilidad), liquida la factura marcando el ítem correspondiente y envía correo de confirmación, además de entregar de forma física la documentación a Cobranzas. Fin del proceso. (Asistente soporte facturador/facturador).</p> <p>4.2. Letra: Según corresponda emite la letra, procede a imprimirla y la entrega físicamente en la bandeja de guías para cliente a Cobranzas. Fin del proceso.</p> <p>4.3. Cargo: Ingresa al sistema de control documentario de soporte Spring (Trazabilidad) y liquida los cargos. De manera física envía directamente a créditos y cobranzas junto al reporte de liquidación hasta las 3pm. Fin del proceso.</p> | |
| 04 | ¿Qué tipo de liquidación es? | | Asistente de ADV – soporte facturador, facturador / preparación de documentos |
| 05 | visar guías de provincia | Semanalmente revisa las guías con letra pre – firmada. | Asistente ADV – preparación de documentos |
| 06 | Verificar del estado del pedido en provincia | <p>Ingresa al sistema Spring y verifica si el pedido se encuentra completo para posteriormente generar la letra de pago.</p> <p>En caso un pedido específico esté incompleto, consulta al asesor comercial si el cliente esperará a recibir toda la mercadería o si se cierra el backorder. A fin de conocimiento envía un correo al asistente backorder (ADV) informándole la respuesta del cliente.</p> | Asistente ADV - preparación de documentos |
| 07 | Liquidar factura de provincia | Ingresa al sistema de control documentario de soporte Spring (Trazabilidad) selecciona la factura e ingresa en el campo “observaciones” la letra asignada. Envía por correo al área de cobranzas confirmando la liquidación de la factura. Fin del proceso. | Asistente ADV- preparación de documentos |

Tabla 36

Gestión de documentos

| No. | Actividad | Descripción | Responsable |
|-----|-----------|-------------|-------------|
|-----|-----------|-------------|-------------|

| | | | |
|----|----------------------------------|---|---|
| 01 | Recepcionar documentación | Recibe del área de preparación de documentos las guías que requieren gestión directa con el cliente. | Asistente ADV – gestión documentaria |
| 02 | Revisar condiciones | Revisa las condiciones de facturación de cada cliente a fin de cumplir con toda la documentación necesaria a presentar. Para esta actividad se tiene una base de datos donde se tienen especificados los requisitos que solicita cada cliente. | Asistente ADV – gestión documentaria |
| 03 | Reproceso de comprobante de pago | Para los reprocesos revisará que se cuenten con todos los documentos necesarios, caso contrario solicitará los mismos. | Asistente ADV – gestión documentaria |
| 04 | Verificar conformidad de cliente | Verifica la conformidad de recepción de mercadería del cliente para posteriormente adjuntar la documentación necesaria para la facturación, se tiene en cuenta los siguientes puntos: | Asistente ADV – gestión documentaria |
| 05 | Preparar documentación | <p>3.1. Cuando el envío esa obra se tiene que esperar la confirmación del cliente.</p> <p>3.2. Si existe error de logística inversa, se procede a enviar al asistente de ADV (logística inversa) para su tratamiento. Fin del proceso.</p> <p>La documentación es preparada de acuerdo a las condiciones de cada cliente. Se pueden distinguir dos tipos de clientes:</p> <p>4.1. Clientes con portal: Cada cliente maneja un portal y es compartido con el asistente ADV para realizar su ingreso. Los clientes con esta característica previamente ingresan la guía de mercadería recibida. Una vez la guía esté ingresada se procede a registrar la factura. Se emite un comprobante de registro como sustento para el envío físico de los documentos.</p> <p>4.2. Clientes sin portal: Se distinguen dos tipos de cliente:</p> <p>4.2.1. Sin Sustentatorio: Coordina con el cliente el envío de las notas de ingreso o conformidades u otro documento requerido por el cliente para la presentación del legajo.</p> <p>4.2.2. Con Sustentatorio: Se recibe a través de correo electrónico o físico las notas de entrada, vale de ingreso, MIGO u otros para la preparación conjunta de todo el legajo requerido por el cliente para posteriormente enviar al área de cobranzas.</p> <p>Cuando el ingreso es a través del portal del cliente el tiempo de espera de aceptación por parte del cliente puede tardar hasta 30 días.</p> <p>Si hubiera algún error en la documentación se coordinará con el área responsable a fin de subsanar esto.</p> | Asistente ADV – gestión documentaria |

| | | | |
|----|------------------------------------|---|---|
| 06 | ¿Documentación conforme? | <p>Sí: Continúa paso 07.</p> <p>No: Coordina con el asesor comercial o soporte-facturador /facturador para el levantamiento de las observaciones.</p> | Asistente ADV – gestión documentaria |
| 07 | Entregar documentación a cobranzas | <p>La documentación de cada cliente es colocada en la bandeja de entrega a cobranzas antes de las 3:00 pm. A dicha hora la documentación es enviada de manera física al área de cobranzas.</p> <p>Solo en casos de urgencia y el cliente lo requiera de inmediato, procederá a entregar la documentación personalmente, obteniendo el cargo de recepción de los documentos al instante.</p> | Asistente ADV – gestión documentaria |
| 08 | Liquidar documentos | <p>Ingresa al sistema de control documentario de soporte Spring (trazabilidad) y define que documento se está enviando a cobranzas:</p> <p>4.1. Envío de Cargo: Selecciona el número de factura y “envío de cargo”. Envía al área de cobranzas solo el cargo firmado/sellado por el cliente anteriormente.</p> <p>4.2. Envío de toda la documentación: Selecciona el número de factura y documentación enviada a cobranzas.</p> | Asistente ADV gestión documentaria |
| 09 | ¿Información completa? | <p>No: Devuelve la factura con las indicaciones de documentos faltantes al asistente de ADV (gestión documentaria). Vuelve paso 05</p> <p>Sí: Procesa la información (gestión de cobranzas). Fin del proceso.</p> | Asistente de cobranzas |

Tabla 37

Logística inversa - rechazos

| No. | Actividad | Descripción | Responsable |
|-----|------------------------------|---|--|
| 01 | Recibir información | <p>Recibe diariamente de almacén la información de solicitud de rechazo (llenado previamente por ellos). Se encuentran dos tipos de rechazos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rechazos parciales: Rechazo de algunos ítems. - Rechazos totales: Rechazo de todos los ítems, cliente no recibió ningún ítem. | Asistente ADV – logística inversa |
| 02 | Aprobar solicitud de rechazo | <p>Revisa el motivo de rechazo del cliente que debe coincidir con el “motivo NC” (interno) y en caso del “motivo NC FE” (Sunat) debe cumplir con lo señalado en la norma de la misma, de lo contrario se modifica y se procede con la aprobación.</p> | Asistente ADV – logística inversa |
| 03 | Validar motivo | <p>Envía a través de un correo electrónico a almacén indicando la validación del motivo e informando que la solicitud ha sido aprobada. Almacén procede con la recepción y generación de la nota de crédito en el sistema.</p> <p>La serie del documento se obtiene en forma automática del sistema en relación a la factura.</p> <p>Recibe la confirmación de almacén luego de haberse generado la nota de crédito. Procede a revisar los documentos a enviar a cobranzas:</p> | Asistente ADV – logística inversa |
| 04 | Revisar documentos de envío | <ul style="list-style-type: none"> - Documento Interno: Si el cliente devuelve la guía y rechaza todo el pedido de la factura. Estos documentos no se envían a Cobranzas. Fin del proceso. - Documento que se envía al cliente: Si el cliente devuelve la guía por la atención parcial, se coordina con el cliente si se generará una nueva guía donde se indique solo lo recibido. | Asistente ADV – logística inversa |
| 05 | Liquidar factura | <p>Ingresa al sistema de control documentario de soporte Spring (Trazabilidad) y registra los comprobantes de pago a enviar al área de cobranzas. De manera física las coloca en la bandeja de entrega de documentos a cobranzas hasta las 3:00 pm como máximo. Fin del proceso.</p> | Asistente ADV – logística inversa |

Tabla 38

Logística inversa - devolución

| No. | Actividad | Descripción | Responsable |
|-----|--------------------------------------|---|---|
| 01 | Recepcionar solicitud del cliente | Se recibe la solicitud del cliente vía teléfono y/o e-mail. Recibe diariamente del asesor comercial y/o soporte la solicitud de devolución (formato de devolución plazo máximo de 24 horas) con todos los datos completos solicitados, de lo contrario retorna el formato para su correcto llenado. | Asistente ADV – Logística inversa |
| 02 | Recepcionar y verificar formato | Hay que considerar que sin el formato de devolución debidamente llenado no procederá la gestión de devolución. Nota: Se debe tener el V°B° del jefe de producto / especialista de producto en caso sea una devolución por defecto de fábrica. | Asistente ADV – logística inversa |
| 03 | Validar motivo | Valida si el motivo del recojo cumple con la política de devolución, de lo contrario se debe de solicitar V°B° de la gerencia de las líneas para proceder. Genera en Spring la solicitud de recojo en base a la información recepcionadas del soporte. | Asistente ADV – logística inversa |
| 04 | Realizar solicitud en Spring | Llena correctamente los campos de motivo NC (interno) y motivo NC FE (Sunat) validando la información detallada en el formato de devolución. | Asistente ADV – logística inversa |
| 05 | ¿El registro es conforme? | No: Actividad 06 Sí: Actividad 07 Genera correlativo manual 2018-000 (de acuerdo al número correlativo que corresponda). | Asistente ADV – logística inversa |
| 06 | Generar correlativo manual | Nota. El sistema no permite generar solicitud de recojo a facturas que no tengan guías de remisión relacionada, esto sucede con las facturas reprocesadas que cuentan con nota de crédito (sin movimiento de inventario), ejemplos: cierre de mes, error de precio, error de unidad de medida, la descripción debe ser igual a la orden, entre otros. | Asistente ADV – logística inversa |
| 07 | Aprobar y enviar solicitud de recojo | Aprueba la solicitud de recojo y envía e-mail al encargado de logística inversa (almacén) con copia a los interesados para que se proceda a él recojo. Recibe la confirmación de almacén luego de haberse generado la nota de crédito, informando si hubo alguna observación al momento del recojo. | Asistente ADV – logística inversa |
| 08 | Confirmar ingreso de mercadería | Faltante: Se genera la nota de crédito solo por lo recepcionado, ejemplo: Cliente indico devolver 10 cascos y solo lo hace por 8. | Asistente ADV – logística |

| | | | |
|----|-----------------------------|---|--|
| | | Sobrante: La solicitud de recojo no permite aumentar la cantidad de recojo o agregar ítems. En este caso regresamos a la actividad 05 . | inversa |
| 09 | Revisar envío de documentos | Se coordina con el cliente para el envío de la nota de crédito o cambio de documentos por lo recibido. | Asistente ADV – logística inversa |
| 10 | Liquidar factura | Ingresa al sistema de control documentario de soporte Spring (Trazabilidad) y registra los comprobantes de pago a enviar al área de cobranzas. De manera física las coloca en la bandeja de entrega de documentos a Cobranzas hasta las 3:00 pm <u>como máximo. Fin del proceso.</u> | Asistente ADV – logística inversa |

Tabla 39

Facturación - backorder

| No. | Actividad | Descripción | Responsable |
|-----|---|--|---------------------------------|
| 01 | Ingresa a revisar stock | Ingresa al sistema Spring –módulo ventas, pedidos, generación de factura y verifica diariamente la llegada de stock de mercadería EPP’s para atender: Pedidos aprobados que no cuentan con stock. Pedidos con fecha posterior a atenderse de acuerdo a lo siguiente: Fecha de ingreso del pedido: máx. 2 meses de antigüedad. Fecha de ingreso del pedido mayor a 2 meses de antigüedad se consulta con asesor comercial y soporte si el cliente aún requiere la mercadería. Revisa diariamente los PK emitidos el día anterior con “Error” para su modificación. | Asistente ADV – backorder |
| 02 | ¿Pedido conforme? | Sí: Verifica que existe disponibilidad de stock (de acuerdo a la antigüedad del pedido). Paso 03 No: Producto discontinuado. Paso 05 | Asistente ADV – backorder |
| 03 | ¿Cliente espera llegada de la mercadería? | Sí: Se genera el PK No: Se cierra pedido | Asistente ADV – backorder |
| 04 | ¿Se puede trasladar de una sucursal? | Sí: Logística coordina y comunica fecha de llegada. No: Continúa paso 05. | Almacén (Logística) |
| 05 | ¿Cliente acepta producto alternativo? | Sí: Especialista de producto envía que ítem puede reemplazar el ítem discontinuado a soporte-facturador / facturador. No: Se cierra el pedido. | Asistente ADV – backorder |
| 06 | Enviar a PK | Envía a PK (picking) a almacén a través del sistema Spring. Almacén verifica que la mercadería esté disponible y da el OK. | Asistente ADV – backorder |

3.6.3. Seguimiento y control

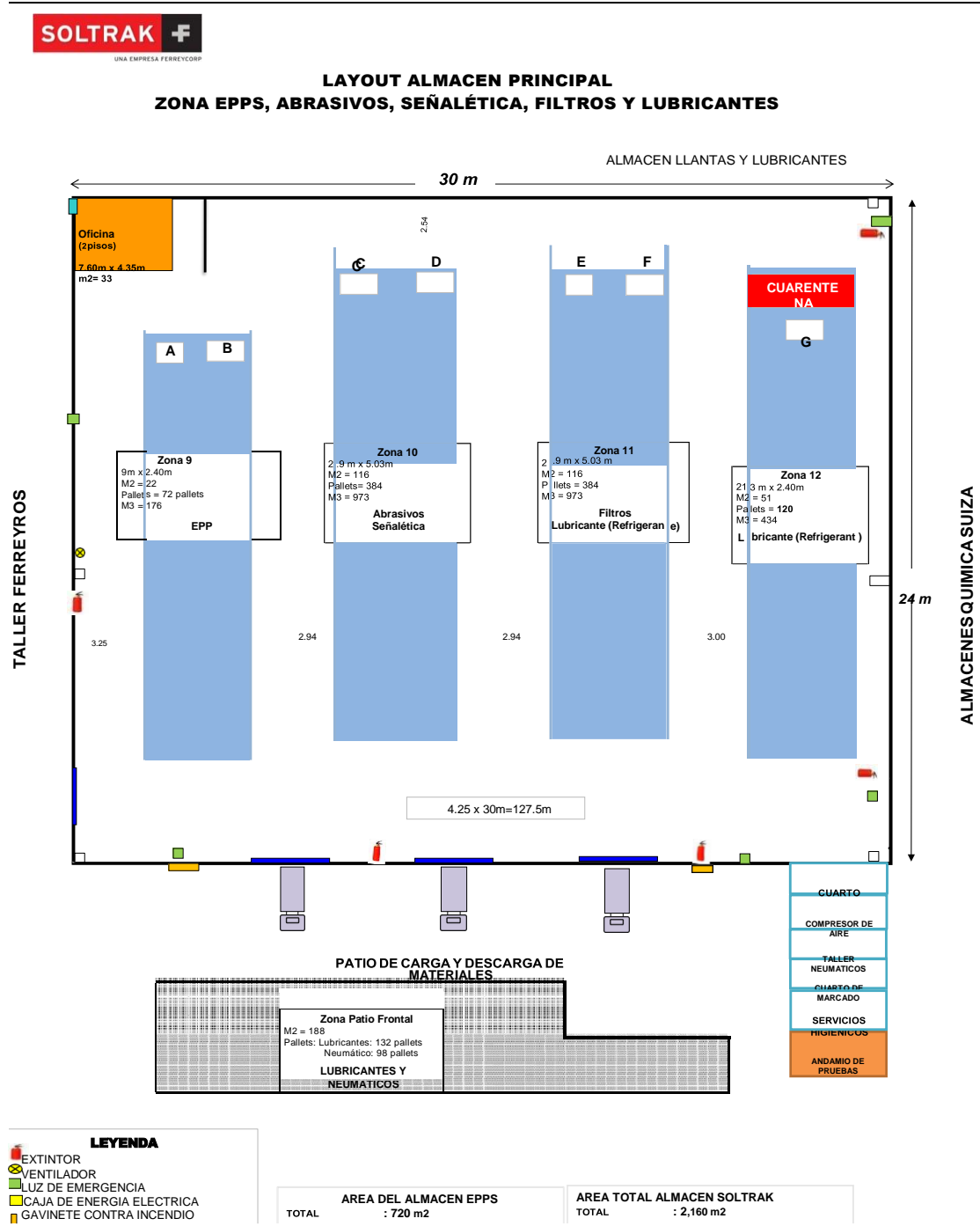


Figura 11. Seguimiento y control

Diagnóstico de la realidad actual de la empresa

Descripción de la empresa

Actualidad Empresarial. Soltrak se convierte en la nueva marca de la corporación Ferreycorp, corporación líder en bienes de capital y servicios complementarios, anunció el cambio de nombre de su subsidiaria Mega Representaciones, especialista en consumibles para la industria, por Soltrak. Con esta nueva identidad, la firma busca consolidarse como la experta en su rubro y reflejar sus planes de desarrollo, que incluyen la internacionalización de la mano de sus representadas. “Con el nombre Soltrak, acompañamos la evolución de nuestra empresa y su visión de futuro. Buscamos consolidar nuestro posicionamiento como expertos en consumibles para la industria, con la provisión de marcas líderes y un soporte al producto de alto nivel”, afirmó Rodolfo Paredes, gerente general de Soltrak.

Con ventas de S/ 120 millones en el primer semestre, Soltrak viene distribuyendo en el Perú prestigiosas marcas como lubricantes Móvil, neumáticos Good Year y artículos de seguridad industrial 3M, integrantes de un portafolio de más de 50 representaciones. Con parte de este abanico de marcas, la empresa hace su incursión en Bolivia, que expresa su visión de crecimiento.

Una década de trayectoria

Soltrak, antes Mega Representaciones, forma parte de Ferreycorp desde hace una década. En el 2007, Ferreycorp adquirió la compañía Mega Caucho S.A., especializada en neumáticos; dos años después, ésta se fusionó con Inlusa, dedicada a la línea de lubricantes; en el 2013, se concretó la adquisición de Tecseg, incorporando productos de seguridad industrial. Posteriormente, la firma continuó con la ampliación de su portafolio.

Los productos consumibles que distribuye la empresa incluyen neumáticos, lubricantes y artículos de seguridad industrial, así como filtros, abrasivos y herramientas, que atienden sectores como construcción, transporte, comercio, energía e hidrocarburos.

Soltrak cuenta con uno de los talleres más modernos del país para el reencauche de neumáticos de gran envergadura, el único de su tipo certificado por la marca Good Year, como parte de una red de talleres. Su abanico de servicios incluye modalidades de atención permanente en obra, con personal destacado y consignaciones; la implementación de talleres de atención 'in house' y la capacitación a clientes. Con oficinas centrales en la avenida Argentina, Callao, la operación peruana de Soltrak tiene sucursales en las ciudades de Arequipa, Huánuco, Huancayo, Trujillo, Talara, Pucallpa, Piura, Cajamarca e Iquitos y cuenta con más de 450 colaboradores al servicio de sus clientes. Soltrak es una empresa Ferreycorp con 13 años en el mercado que brinda soluciones integrales en Gestión de Neumáticos, Lubricantes, Filtración, Mantenimiento Predictivo y Equipo de Protección Personal logrando la eficiencia y ahorro para su empresa

Atendemos sectores de minería, construcción, transporte, industria, agricultura, pesca entre otros del sector industrial.

Organigrama de la empresa Soltrak S.A.

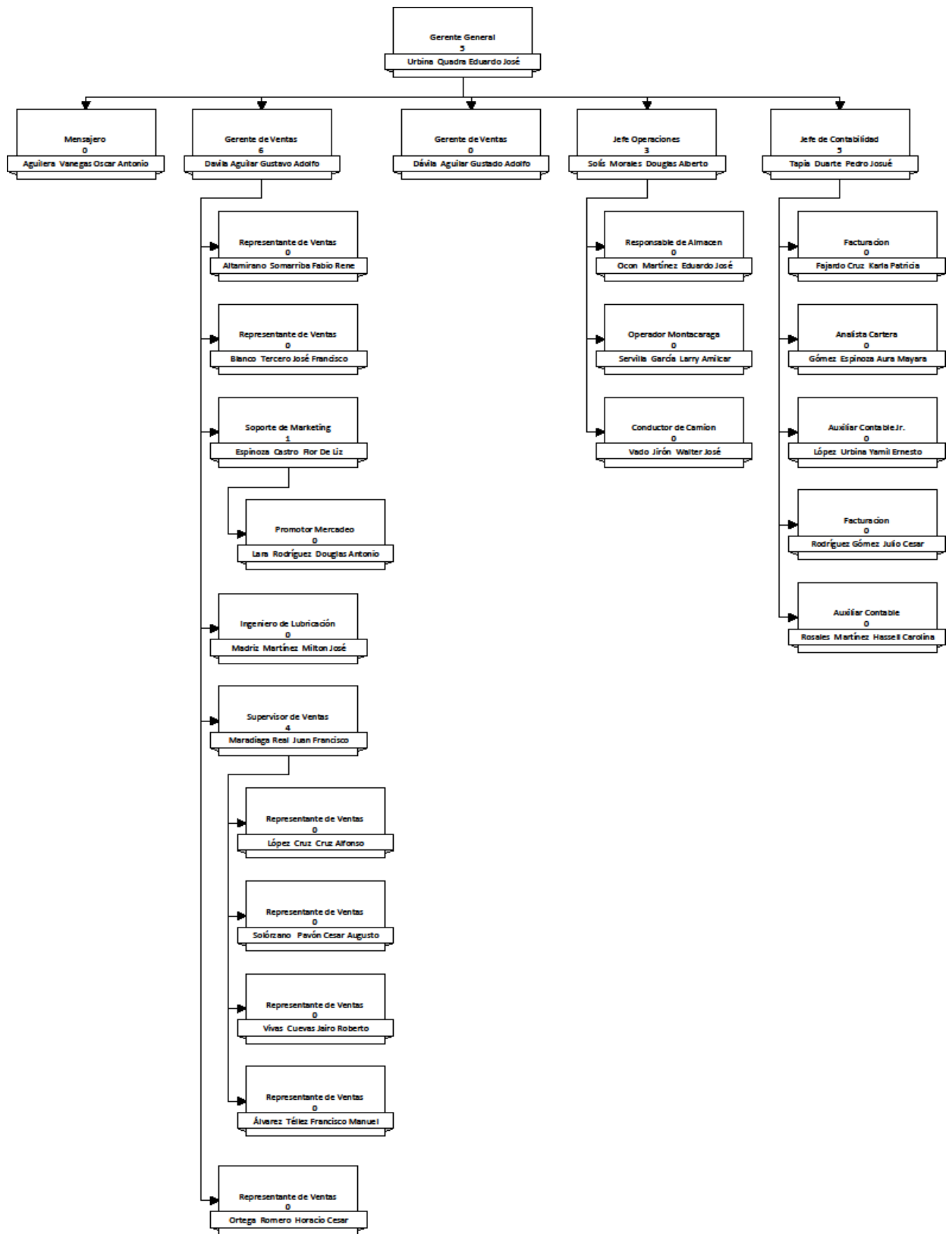


Figura 12. Organización de la empresa

Principales competidores

Actualmente la competencia para la empresa Soltrak son las siguientes empresas que también venden los productos de la misma marca Electroferrocentro, Isopetrol, Good Year, Móvil, estas empresas cuentan con la misma marca de productos en el caso de la empresa Good Year es la competencia directa de Soltrak en la línea de neumáticos, Móvil en aceites, lubricantes y Electroferrocentro en la línea de equipos de protección personal

Identificación de problemas y causas raíz

Tabla 40

Priorización de causas raíz

| ÍTEM | CAUSA RAÍZ | FRECUENCIA PRIORIZACIÓN | % | % ACUMULADO |
|------|--|-------------------------|--------|-------------|
| CR1 | No se cuenta con funciones delimitadas para el personal. | 9 | 20.93% | 20.93% |
| CR4 | Ausencia de proveedores responsables. | 9 | 20.93% | 41.86% |
| CR6 | No existe un control de productos por según línea. | 8 | 18.60% | 60.47% |
| CR7 | Inexistente perfil de puestos. | 5 | 11.63% | 72.09% |
| CR2 | Falta de comunicación entre áreas. | 4 | 9.30% | 81.40% |
| CR3 | Falta de control de calidad en la recepción de materiales. | 4 | 9.30% | 90.70% |
| CR5 | Falta de mantenimiento preventivo. | 4 | 9.30% | 100.00% |

Tabla 41

Ventas mensuales 2019 a enero 2020

| IngresosVal | Periodo | | | | | | | | | | | | | Total general |
|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|----------------|
| | 2019 | | | | | | | | | | | | | |
| Jerarquía | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Set | Oct | Nov | Dic | Ene | |
| 3M | \$/2,297,594 | \$/3,586,907 | \$/10,104,603 | \$/1,979,388 | \$/3,612,223 | \$/9,608,053 | \$/1,972,482 | \$/5,940,232 | \$/4,330,992 | \$/1,732,743 | \$/3,934,233 | \$/3,486,948 | \$/1,804,347 | \$/54,390,746 |
| CHEVRON | \$/2,179,474 | \$/2,292,745 | \$/2,772,372 | \$/3,227,208 | \$/1,601,688 | \$/1,710,826 | \$/2,919,819 | \$/3,627,821 | \$/3,733,960 | \$/4,472,982 | \$/4,093,705 | \$/2,017,268 | \$/3,568,992 | \$/38,218,859 |
| GOODYEAR | \$/1,204,132 | \$/1,370,789 | \$/2,036,118 | \$/2,128,061 | \$/1,856,986 | \$/2,034,326 | \$/2,368,375 | \$/1,881,545 | \$/2,631,594 | \$/1,892,931 | \$/1,964,148 | \$/2,032,172 | \$/1,432,921 | \$/24,834,099 |
| OTRAS MARCAS | \$/1,192,797 | \$/1,626,414 | \$/1,121,807 | \$/1,305,994 | \$/1,109,455 | \$/1,073,803 | \$/1,001,365 | \$/2,118,184 | \$/1,240,436 | \$/849,642 | \$/1,154,335 | \$/1,060,186 | \$/962,175 | \$/15,816,594 |
| KIMBERLY | \$/641,596 | \$/1,017,393 | \$/1,006,743 | \$/617,485 | \$/272,078 | \$/411,685 | \$/533,234 | \$/1,101,986 | \$/664,719 | \$/828,987 | \$/819,643 | \$/546,984 | \$/398,050 | \$/8,860,584 |
| TECSEG | \$/1,428,832 | \$/918,100 | \$/912,581 | \$/496,583 | \$/348,600 | \$/484,609 | \$/1,120,273 | \$/297,437 | \$/571,963 | \$/482,957 | \$/455,972 | \$/100,522 | \$/603,644 | \$/8,222,073 |
| DONALDSON | \$/496,124 | \$/142,929 | \$/392,539 | \$/239,420 | \$/386,438 | \$/379,667 | \$/340,253 | \$/353,584 | \$/373,086 | \$/597,439 | \$/398,063 | \$/263,179 | \$/136,304 | \$/4,499,025 |
| MSA | \$/286,752 | \$/357,540 | \$/378,383 | \$/467,601 | \$/378,888 | \$/669,981 | \$/563,518 | \$/329,255 | \$/327,706 | \$/334,923 | \$/304,785 | \$/153,554 | \$/225,639 | \$/4,778,526 |
| ANSELL | \$/2,501,277 | \$/906,510 | \$/513,415 | \$/348,783 | \$/918,083 | \$/344,291 | \$/1,147,704 | \$/107,796 | \$/245,522 | \$/212,569 | \$/377,557 | \$/248,640 | \$/200,809 | \$/8,072,956 |
| BLACK&DECKER | \$/5,985 | \$/18,909 | \$/339,202 | \$/9,747 | \$/19,356 | \$/28,826 | \$/1,335 | \$/168,794 | \$/106,981 | \$/152,158 | \$/73,881 | \$/3,074 | \$/15,685 | \$/943,934 |
| BOSCH | \$/5,021 | \$/3,020 | \$/549 | \$/81,094 | \$/7,622 | \$/3,809 | \$/1,972 | \$/4,527 | | \$/1,936 | \$/11,949 | \$/5,996 | \$/2,581 | \$/130,075 |
| LUBRISTONE | | | | | | \$/48,608 | | | | | \$/86,094 | | | \$/134,702 |
| Total general | \$/12,239,583 | \$/12,241,256 | \$/19,578,313 | \$/10,901,363 | \$/10,511,417 | \$/16,798,484 | \$/11,970,330 | \$/15,931,164 | \$/14,226,961 | \$/11,559,267 | \$/13,674,365 | \$/9,918,523 | \$/9,351,146 | \$/168,902,172 |

El diseño del presente estudio

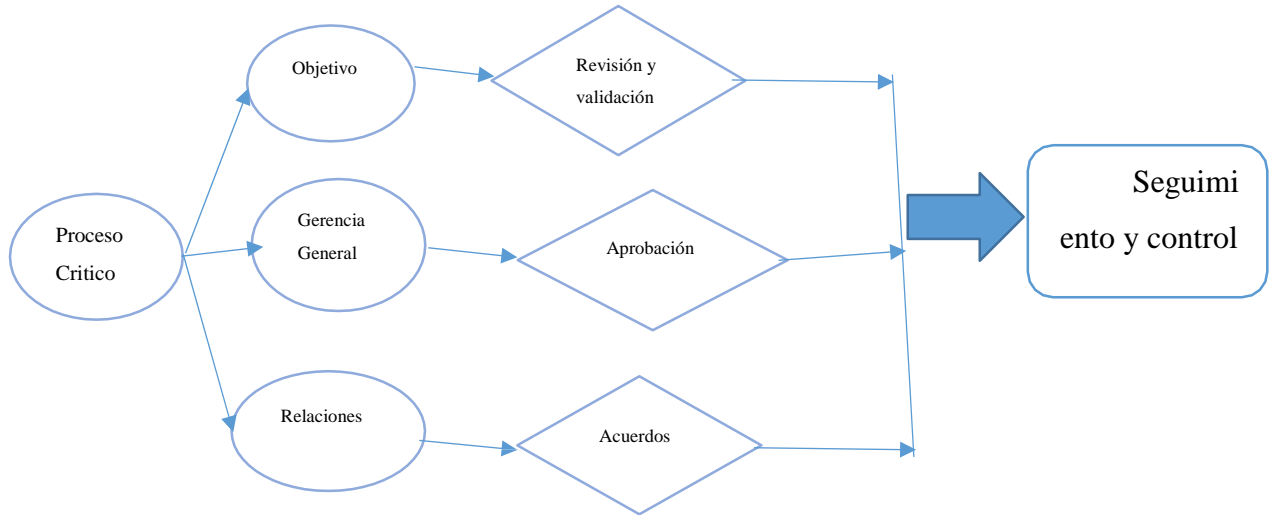


Figura 13. Diseño del presente estudio



Figura 14. Histórico de ventas