



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

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**Tema:**

“LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN Y LA SATISFACCIÓN DEL  
CLIENTE, EN LA EMPRESA EDESA S.A., DE LA CIUDAD DE QUITO, EN  
EL PRIMER SEMESTRE DE 2013”

**Autor:** Lizandro Javier Alvarez Montenegro

**Tutor:** Ing. Marco Guachimboza

**AMBATO-ECUADOR**

**2015**

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Yo, Lizandro Javier Alvarez Montenegro con C.I. 180396206-5, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “Auditoría de la Gestión de los procesos de comercialización y la satisfacción del cliente en la empresa Edesa S.A., de la ciudad de Quito, en el primer semestre de 2013”, es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 23 de abril de 2015

AUTOR

Lizandro Javier Alvarez Montenegro

## **APROBACION DEL TUTOR**

Yo, Ing. Marco Vinicio Guachimboza Villalva con Cédula de Identidad No. 180311383-4 en mi calidad de tutor del Trabajo de Graduación sobre el Tema “Auditoría de la Gestión de los procesos de comercialización y la satisfacción del cliente en la empresa Edesa S.A., de la ciudad de Quito, en el primer semestre de 2013”, desarrollado por Lizandro Javier Alvarez Montenegro estudiante egresado de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Concejo Directivo.

Ambato, 23 de abril del 2015



Ing. Marco Vinicio Guachimboza Villalva, Mg

TUTOR

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el Tema: “Auditoría de la Gestión de los procesos de comercialización y la satisfacción del cliente en la empresa Edesa S.A., de la ciudad de Quito, en el primer semestre de 2013”, elaborado por Lizandro Javier Alvarez Montenegro, estudiante egresado, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

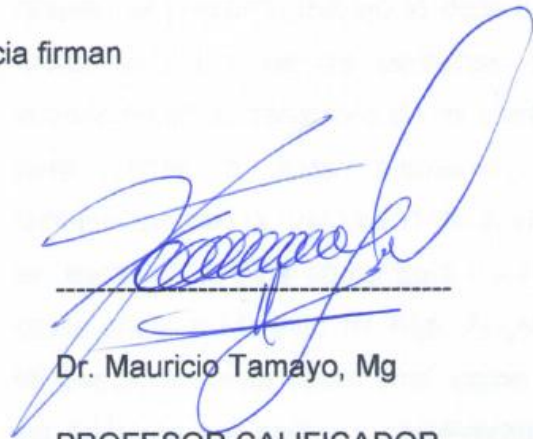
Ambato, 23 de abril del 2015

Para constancia firman



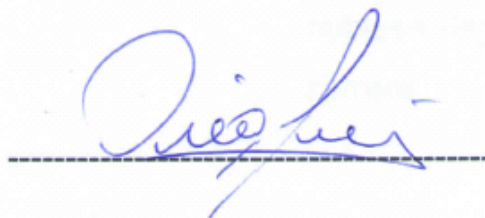
Dr. Remigio Medina, Mg

PROFESOR CALIFICADOR



Dr. Mauricio Tamayo, Mg

PROFESOR CALIFICADOR



Econ. Diego Proaño, Mg  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

## **DEDICATORIA**

Con la más grande satisfacción, Amor y respeto el presente trabajo lo dedico a todas cada una de las personas que estuvieron en el desarrollo de mi carrera para llegar a este momento de culminación con la realización de la tesis en especial, a Dios como guía durante estos años, a Marjhito mi Hija, Angelita Mi Esposa en esta etapa final, como en los primeros por apoyo y perseverancia a Mi Madre Mery, Mi Padre Hector, a Mis Hermanas Dianita, Daly y a Mi Hermano Erick porque sin su apoyo no hubiese llegado a la culminación de mi carrera.

**AUTOR**

Lizandro Javier Alvarez Montenegro

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento y gratitud a la universidad Técnica de Ambato, en especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, a mi tutor y guía al Ing. Marco Guachimboza quien con su conocimiento y experiencia apoyo para en el desarrollo de mi trabajo de tesis, a mis amigos que de una u otra manera me brindaron al apoyo incondicional, a un gran amigo y Líder Antonio Cárdenas que en Edesa S.A. que a más de permitirme que sea mi casa durante muchos años ha facilitado con su apoyo la factibilidad para el desarrollo del siguiente trabajo de investigación.

**AUTOR**

Lizandro Javier Alvarez Montenegro

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁG.
Portada.....	i
Autoría del Trabajo de Graduación.....	ii
Aprobación del Tutor.....	iii
Aprobación del tribunal de grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice general de contenidos.....	vii
Índice de Gráficos.....	xi
Índice de Tablas.....	xii
Índice de Tablas.....	xiii
Resumen ejecutivo.....	xiv
Introducción.....	15

### CAPÍTULO I EL PROBLEMA

CONTENIDO	PÁG.
1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento del Problema.....	17
1.2.1 Contextualización.....	17
1.2.2 Análisis Crítico.....	22
1.2.3 Prognosis.....	25
1.2.4 Formulación del problema.....	25
1.2.5 Preguntas Directrices.....	26
1.2.6 Delimitación.....	26
1.3 Justificación.....	27

1.4	Objetivos.....	28
1.4.1	Objetivo General.....	28
1.4.2	Objetivos Específicos.....	28

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

CONTENIDO	PÁG.	
2.1	Antecedentes Investigativos.....	29
2.2	Fundamentación Filosófica.....	31
2.3	Fundamentación Legal.....	34
2.4	Categorías Fundamentales.....	40
2.4.1	Categorización de Variables.....	40
2.4.2	Marco Conceptual de la Variable Independiente.....	43
2.4.3	Marco Conceptual de la Variable Dependiente.....	56
2.5	Hipótesis.....	63
2.6	Señalamiento de variables.....	63

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

CONTENIDO	PÁG.	
3.1	Modalidad de la investigación.....	65
3.1.1	Investigación de Campo.....	65
3.1.2	Investigación Bibliografica.....	65
3.2	Tipos o Niveles de Investigación.....	66
3.2.1	Investigación Explorativa.....	66
3.2.2	Investigación Descriptiva.....	67
3.2.3	Investigación con Asociación de Variables.....	67
3.3	Población y Muestra.....	68



3.3.1	Población.....	68
3.3.2	Muestra.....	69
3.4	Matriz de Operacionalización de variables.....	72
3.4.1	Variable Independiente.....	72
3.4.2	Variable Dependiente.....	74
3.5	Recolección de Información.....	76
3.5.1	Plan de Recolección de Información.....	76
3.6	Procesamiento y Análisis de la Información.....	77
3.6.1	Plan de Procesamiento.....	77
3.6.2	Análisis de la Información.....	78

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

CONTENIDO	PÁG.	
4.1	Análisis e Interpretación de Resultados.....	80
4.1.1	Encuesta Aplicada al Personal que Labora en Edesa.....	80
4.1.2	Encuesta Aplicada a los Clientes de Edesa.....	92
4.2	Verificación de la Hipótesis.....	102
4.3	Planteamiento de la Hipótesis.....	102
4.3.1	Nivel de Significancia y Grados de Libertad.....	102
4.3.2	Cálculo T-Student.....	103
4.3.3	Regla de Decisión.....	105
4.3.4	Conclusión.....	105

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONTENIDO	PÁG.	
5.1	Conclusiones.....	106
5.2	Recomendaciones.....	107

CAPITULO VI  
PROPUESTA

CONTENIDO	PÁG.
6.1	Datos Informativos.....109
6.1.1	Título.....109
6.1.2	Institución Ejecutora.....109
6.1.3	Beneficiarios.....109
6.1.4	Ubicación.....109
6.1.5	Tiempo Estimado para la Ejecución.....109
6.1.6	Equipo Técnico Responsable.....109
6.1.7	Costo.....110
6.2	Antecedentes de la Propuesta.....111
6.3	Justificación.....111
6.4	Objetivos.....112
6.4.1	Objetivo general.....112
6.4.2	Objetivos Específicos.....113
6.5	Análisis de Factibilidad.....113
6.5.1	Política.....113
6.5.2	Socio Cultural.....114
6.5.3	Tecnología.....114
6.5.4	Organizacional.....114
6.5.5	Legal.....114
6.6	Fundamentación Científico Técnica.....115
6.6.1	Proceso de la Auditoría de Gestión.....116
6.7	Modelo Operativo.....123
6.7.1	Fase de Planeación de la Auditoría.....123
7	Anexos.....177
8	Bibliografía.....185
9	Linkografía.....186

## INDICE DE GRAFIGOS

CONTENIDO	PÁG.
Gráfico 1.....	23
Gráfico 2.....	40
Gráfico 3.....	41
Gráfico 4.....	42
Gráfico 5.....	80
Gráfico 6.....	82
Gráfico 7.....	83
Gráfico 8.....	84
Gráfico 9.....	85
Gráfico 10.....	86
Gráfico 11.....	87
Gráfico 12.....	88
Gráfico 13.....	89
Gráfico 14.....	90
Gráfico 15.....	92
Gráfico 16.....	93
Gráfico 17.....	94
Gráfico 18.....	95
Gráfico 19.....	96
Gráfico 20.....	97
Gráfico 21.....	98
Gráfico 22.....	99
Gráfico 23.....	100
Gráfico 24.....	101
Gráfico 25.....	105

## INDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁG.
Tabla 1.....	68
Tabla 2.....	71
Tabla 3.....	76
Tabla 4.....	78
Tabla 5.....	80
Tabla 6.....	82
Tabla 7.....	83
Tabla 8.....	84
Tabla 9.....	85
Tabla 10.....	86
Tabla 11.....	87
Tabla 12.....	88
Tabla 13.....	89
Tabla 14.....	90
Tabla 15.....	92
Tabla 16.....	93
Tabla 17.....	94
Tabla 18.....	95
Tabla 19.....	96
Tabla 20.....	97
Tabla 21.....	98
Tabla 22.....	99
Tabla 23.....	100
Tabla 24.....	101
Tabla 25.....	103
Tabla 26.....	103

Tabla 27.....	104
Tabla 28.....	110
Tabla 29.....	110
Tabla 30.....	120

## RESUMEN EJECUTIVO

Para el presente trabajo que se ha realizado, iniciando con la definición del área en la que se va a desarrollar el trabajo estructurando, a través de sus procedimientos; la evaluación actual de la empresa para definir las mejores soluciones en pos de generar una nueva imagen corporativa hacia los clientes como hacia los consumidores.

En la evaluación de los problemas, por los cuales existen reclamos de los clientes, por los despachos incompletos, que son originados por la descoordinación en el proceso de comercialización, cada una de las áreas inherentes al proceso de comercialización presentan, variaciones a lo que está establecido la priorización de las actividades, sin tomar en cuenta la retroalimentación de la siguiente área en la cadena de desarrollo del proceso de comercialización; esto implica que se envíen productos con sus componentes incompletos hacia las bodegas para despacho del mercado nacional, el mínimo seguimiento que se da a los requerimientos y al manejo del stock de seguridad, reduce la fluidez del despacho de los productos requeridos por los clientes, tomando en cuenta que la mayor cantidad de reclamos se originan porque los clientes realizan pedidos para despacho urgente dificultando aún más el desarrollo.

El incluir en el desarrollo la sincronización entre Proveedor – Cliente permitió además de las soluciones generar en la participación una interrelación más cercana y por ende permitió obtener de forma más ecuánime el compromiso activo para el desarrollo e implementación de las soluciones plasmadas en el presente trabajo de investigación para la empresa Edesa S.A.

Palabras repetitivas: procedimientos, procesos, funciones, internas, cliente, factible, comercialización, desarrollo, información, causas, estructurar, compromiso.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación con el tema “Auditoría de la Gestión de los procesos de comercialización y la satisfacción del cliente en la empresa Edesa S.A., de la ciudad de Quito, en el primer semestre de 2013”, tiene como objetivo primordial proponer soluciones que le permita mejorar en el corto plazo la situación que atraviesa la cooperativa, la investigación consta de seis capítulos que se mencionan a continuación:

En el primer capítulo se denomina El problema en donde encontraremos el tema de investigación y las causas que la originaron, además se argumenta la justificación y se planteó los objetivos explicando el propósito del estudio.

En el segundo capítulo extracta toda la indagación, ya que se refiere a los antecedentes investigativos, fundamentaciones que sustenten el tema a realizar, figuras de inclusión que permiten realizar el análisis de la variable independiente y dependiente.

En el tercer capítulo puntualiza las técnicas empleadas, métodos en donde se precisan la certeza del procesamiento de datos, de igual forma como se desarrolló estadísticamente los pasos para determinar la población y muestra, tomando en cuenta que el universo constaba de 322 entre clientes internos y externos y como muestra obtuvimos un promedio de 148 entre clientes internos y externos que sirvió para la comprobación y estudio de la hipótesis.

En el cuarto capítulo consta del análisis e interpretación de la información obtenida en la aplicación de las encuestas.

En el quinto capítulo se hablan de las conclusiones a las que se llegaron y recomendaciones que se le puede hacer al Área de Comercial de la Empresa Edesa S.A.

Finalmente en el sexto capítulo se precede a elaborar la propuesta que se pretende entregar a la Empresa Edesa S.A. Aprobada e implantada de manera inmediata.



# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Tema de investigación**

Los Procesos de Comercialización y la satisfacción del cliente, en la Empresa EDESA S.A., de la ciudad de Quito.

### **1.2 Planteamiento del problema**

#### **1.2.1 Contextualización**

##### **1.2.1.1 Contexto macro**

Con un crecimiento del 8,6% en el 2013, la construcción volvió a ubicarse como uno de los sectores de mayor dinamismo de la economía. Inmobiliarias como Urbicasa, por ejemplo, crecieron un 50% el año pasado frente al 2012. Pero el sector no alcanzó el ritmo de años anteriores (14% en el 2012 y 21,6% en el 2011). Jaime Rumba, director de la Asociación de Promotores de Vivienda del Ecuador, señala que esto se debió a que el Gobierno destinó menos recursos a la inversión en obra pública y a que el sector inmobiliario perdió dinamismo. Édgar Barrionuevo, presidente de Urbicasa, califica al 2013 como un año positivo, aunque su actividad se complicó a finales de año por las nuevas regulaciones gubernamentales y retrasos del Biess en la entrega de hipotecarios. El Biess cubre más del 60% de los préstamos de vivienda. Rumba cree que este año el sector volverá a retomar dinamismo si se concreta la política pública de impulso a la vivienda social.

En los dos últimos años la construcción de viviendas en el país ha crecido

significativamente debido a varios factores, tales como: dolarización, atractivos programas de crédito, tasas de intereses aceptables, orientación de los ahorros del público preferentemente a estas inversiones, etc. Se estima que las soluciones habitacionales construidas el último año superaron las 30.000 unidades, cifra que se aspira sobrepasar para tratar de disminuir el gran déficit de viviendas que existe en el Ecuador.

En la actualidad la comercialización de sanitarios, griferías y cerámica se ha incrementado en el país ya que existe alta demanda por cuanto las empresas dedicadas a la construcción han abierto un nuevo mercado en el país, se actualizan en nuevas marcas y modelos, por lo tanto el sector comercial se ve en la necesidad de innovarse y ser competitivo, ya al desarrollarse genera nuevas exigencias mayor cantidad de competidores que buscan de una u otra manera diferenciarse para proveer a sus clientes con mejores soluciones

En el contexto de globalización de la actividad económica desaparecen las fronteras entre los mercados y surge un mercado nacional abierto sujeto a la ley de la oferta y la demanda; analizando el Producto Interno Bruto (PIB) por división de actividad económica encontramos al PIB Construcción, que describe el desempeño de la industria y es considerado un indicador clave, porque su comportamiento que está altamente relacionado con la evolución de la economía del país.

La innovación tecnológica incide en los cambios de los sistemas de contextualización y distribución. En esta situación la competencia adquiere vital importancia para las empresas comerciales, si no logran ser competitivas y con calidad corren el riesgo de no progresar y desaparecer.

Simultáneamente a la dimensión de enfrentar los problemas, es necesario destacar los obstáculos presentados, como son: limitados puntos de

atención, fallas y errores en la facturación, recurso humano insuficiente, proceso de información manual, escaso compromiso de sus empleados, incipiente sistemas de información automatizada, rotación permanente de personal e indebida comunicación, experimentado por algunas empresas en los últimos años, ó el no poseer políticas, reglamentos, manuales, e instructivos actualizados que permitan de manera ágil y eficiente obtener unos resultados confiables de acuerdo a los requerimientos, poniendo en riesgo las ventas, obligando a los clientes a buscar nuevas soluciones que se acerquen a sus exigencias.

Al ser el cliente es lo más importante de una empresa y por lo tanto se hace imprescindible, medir el nivel de satisfacción del mismo para saber cuáles son las falencias y poderlas mejorar.

#### **1.2.1.2 Contexto meso**

En la Provincia de Pichincha, existen 5 empresas que se desenvuelven en el campo de la comercialización de sanitarios y griferías, las mismas que son una gran competencia, ya que a través de su permanencia en el mercado han logrado fortalecer su estructura logística, su estructura de servicio, en el caso de fv en el desarrollo que ha logrado con la ampliación de la planta en los chillos con el fin de incrementar la producción en un 30% en reemplazo de las importaciones de Sanitarios One Piece, por lo cual es evidente el crecimiento inclusive en el personas ya que hoy cuenta con más de 1000 empleados. En Ecuador existen 2 plantas productivas, 10 puntos FV propios, y 200 puntos de venta y distribución operados por terceros.

Si lo medimos por segmento de ventas, el 70 % de la facturación corresponde al segmento económico (que siempre es el más voluminoso y nos permite reducir costos fijos); el 20% de la facturación corresponde al segmento intermedio y el 10% restante al segmento de lujo. Si lo

medimos por canales de distribución, el 15% corresponde a canales propios y el 85% a canales de terceros.

La materia prima para la elaboración de la grifería es mayoritariamente ecuatoriana. Se recicla el cobre y se utiliza zinc para formar el LATON que es nuestra principal materia prima. El 90% de nuestra venta se la realiza en el mercado ecuatoriano y el 10% se exporta. La materia prima para la elaboración de sanitarios es 10% ecuatoriana y 90% importada de Perú y Colombia. El 70% de los productos sanitarios que comercializa la empresa se lo hace en el mercado nacional y el 30% se exporta

Con la retroalimentación del mercado en el tiempo de respuesta para los requerimientos de los clientes con respecto a Edesa S. A. es menor, el disponer de precios competitivos en el mercado dentro de su portafolio de productos, contando con políticas que se ajustan a las necesidades de los clientes, es necesario poner énfasis en el análisis a los procesos principales de las empresas, pero con un enfoque diferente como la satisfacción del cliente.

A nivel corporativo, precautelar el medio ambiente es fundamental. Además, consideramos a nuestro recurso humano como un pilar importantísimo de la empresa. Fomentamos el trabajo en equipo, las actividades deportivas y la salud de nuestros colaboradores y sus familias. Tenemos un dispensario médico en la planta de Sangolquí que brinda atención a los colaboradores de FV y a los vecinos del sector. En 2004 creamos un club de trote que ha tenido gran presencia en la carrera Últimas Noticias en Quito. Además, realizamos permanentes donaciones de producto a instituciones religiosas, y a otras relacionadas con el cuidado de ancianos y niños, pero lo más importante quizás, sea la ampliación de nuestras plantas industriales en los próximos años, en donde pensamos invertir algo más de \$ 20 millones, y apoyar al gobierno tanto en la sustitución de importaciones (propias y de terceros) como en la generación de nuevas exportaciones.

Se requiere observarlos en su relación con el ambiente externo a la empresa (mercado, competencia, clientes, cambios tecnológicos) y el ambiente interno (valores, misión, objetivos, estrategias), con la finalidad de ser una empresa reconocida por los clientes, en la entrega oportuna, sin traspíés, con productos de excelente calidad y sin retornos.

#### **1.2.1.2 Contexto micro**

La empresa EDESA S.A., fundada el 06 de agosto de 1974 con la participación de accionistas venezolanos y ecuatorianos, su objetivo principal fue la fabricación de sanitarios de porcelana, por lo que Edesa inicia su funcionamiento y producción en el mes de marzo de 1978.

En el año de 1986, la entidad realiza su primera exportación de grifería a Estados Unidos.

Realizando así en el año de 1988 la primera ampliación de la planta industrial, en el año 1994 EDESA S.A. forma parte de la corporación chilena Cerámicas Industriales S.A. CISA. Corporación que mantiene varias planta manufactureras de sanitarios, griferías, tinas, cerámica plana y otros productos, con franquicias en Chile, Ecuador y Venezuela.

En 1998 EDESA S.A. obtuvo el certificado ISO 9001, por la gestión de calidad en los productos, además en el mismo periodo decide ampliar por segunda vez su planta y realiza una Alianza estratégica de ventas con la empresa BRIGGS, con lo que el consorcio pasa a beneficiarse con la marca que se la posiciona en el segmento Medio-Alto a Alto.

A inicios del año 2000 EDESA S.A. toma nuevamente la decisión de ampliar por cuarta vez su planta productiva, creando una gama diversa de Porcelana Sanitaria, Griferías y Broncería, Cerámica Plana, Herraje y

Asiento Plástico, Cabinas, Columnas y/o Tinas, Complementos, Sifones plásticos y metálicos, Desagües plásticos y metálicos, Llaves angulares y mangueras flexibles, Aireadores, empaques, Cartuchos cerámicos y de compresión.

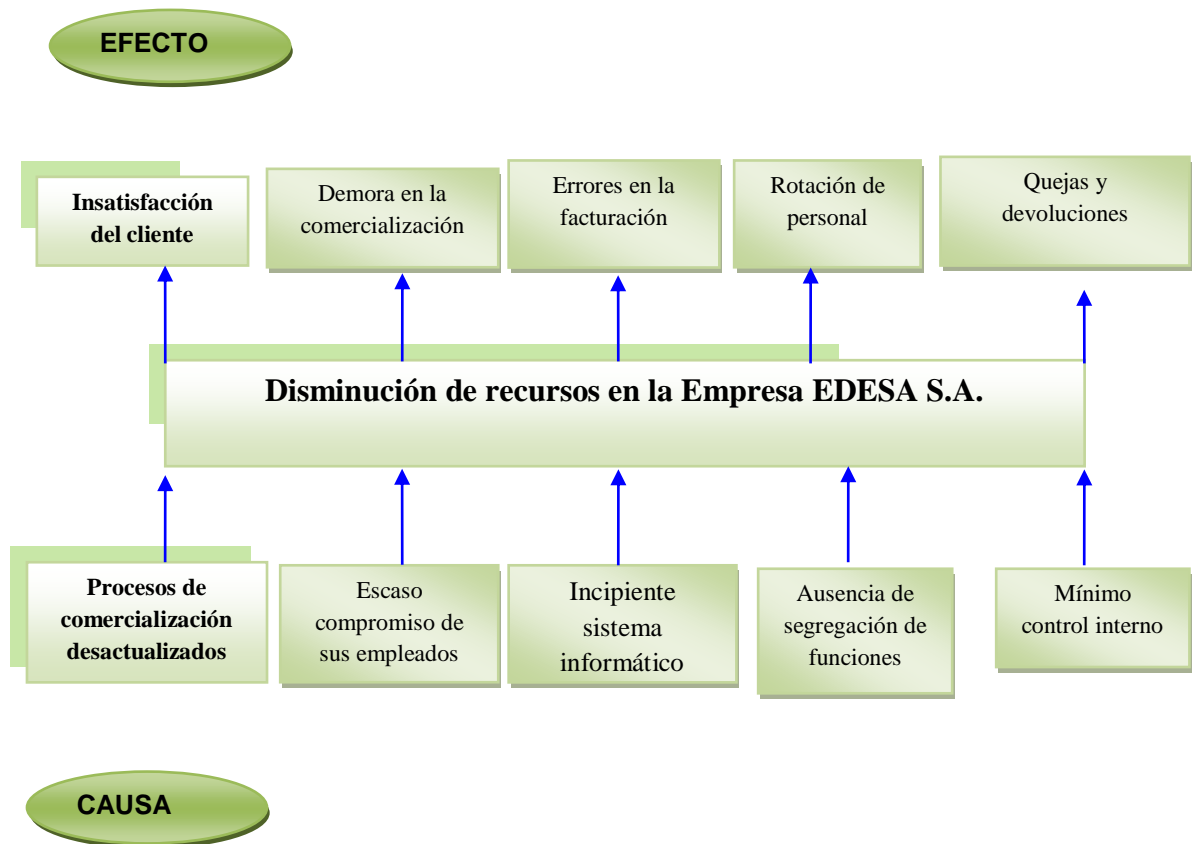
Por lo cual es importante brindar un excelente servicio con calidad, eficiencia y eficacia, con procesos que no generen cuellos de botella, para de esta manera lograr la satisfacción del cliente, elevar el nivel de rentabilidad y por tanto reactivar el mercado de comercialización de sanitarios, griferías y cerámica.

### **1.2.2 Análisis crítico**

La empresa EDESA S.A., de la ciudad de Quito, al mantener desorganización en el área de ventas, ha tenido una baja significativa en la rentabilidad, resultados deficientes en la comercialización, así como quejas de los clientes por el malestar de las entregas inoportunas y fuera de los tiempos establecidos.

Todo esto ha ocasionado dificultades para alcanzar las metas propuestas, así como al no tener procesos de comercialización para el área de ventas se ha mantenido demoras en las entregas, tiempos perdidos, devoluciones y quejas.

**Gráfico No. 1 Árbol de problemas**



**ELABORADO POR:** Lizandro Álvarez  
**FUENTE:** EDESA S.A.

### **1.2.2.1 Relación causa – efecto.**

La disminución de recursos en la Empresa EDESA S.A., es causada por cuanto la entidad no cuenta con procesos de comercialización acorde a sus necesidades así como a las necesidades de los clientes, originando insatisfacción por parte del cliente al momento de recibir el producto, la falta de compromiso de los empleados, ha generado que exista demora en los despachos de mercadería, el rudimentario sistema informático con el que cuenta el área de ventas, forma errores en la facturación, como precios mal seleccionados, sanitarios y griferías con entregas inapropiadas para los clientes, al no disponer de una segregación de funciones la mercadería y el personal no tienen organización, por lo que se debe evitar que exista frecuente rotación del personal, la falta de control interno ha ocasionado quejas y devoluciones.

La causa de los Procesos de comercialización desactualizados, ha venido generando la insatisfacción del cliente, por lo tanto esto influye negativamente en la rentabilidad de la empresa.

El Escaso compromiso de sus empleados, ha ocasionado que exista demora en la comercialización del producto, teniendo stock en bodega de producto estancado.

Al contar con un incipiente sistema informático se tiene errores en la facturación por lo que causa reclamos y pérdida de confianza del cliente.

La Ausencia de segregación de funciones por la excesiva carga laboral hace que se venga teniendo rotación de personal.

Mínimo control interno para la todo el proceso de comercialización, atención al cliente y ventas maximiza los errores, y esto produce quejas y devoluciones.



### **1.2.3 Prognosis**

En el caso de que la Empresa EDESA S.A. siga manteniendo el problema, y no proceda a renovar su sistema de comercialización que le ayude a recuperar e incrementar el mercado nacional por medio de una apropiada organización en la entrega de productos, una eficaz atención y servicio al cliente, la recuperación de la credibilidad y confianza de los clientes, la empresa se vería en serios problemas que afectan al cumplimiento de los objetivos económicos, se continuará consiguiendo resultados poco favorables en la realización de los objetivos proyectados, se ve afectada la imagen de la organización ya que esto no le da credibilidad en el mercado y hace que los clientes cambien de proveedor afectando las ventas, pérdida de clientes, disminución de personal y mercadería estancada.

Por lo que medir la satisfacción del cliente es muy importante por cuanto esto ayuda a mejorar y a innovar, permite tomar decisiones y además a lograr posicionamiento en el mercado.

### **1.2.4 Formulación del problema**

¿Cómo influye el proceso de Comercialización en la satisfacción del cliente, de la Empresa EDESA S.A., en el año 2013?

#### **1.2.4.1 Variable Independiente:**

Proceso de comercialización

#### **1.2.4.2 Variable Dependiente:**

Satisfacción del cliente

### 1.2.5 Preguntas directrices

¿Cómo se encuentra actualmente la estructura de los procesos de comercialización en EDESA S.A.?

¿Cuál es el nivel de satisfacción del cliente por el proceso de comercialización de EDESA S.A.?

¿De qué manera se puede ayudar al mejorar las actividades en el proceso de comercialización para que el Departamento de ventas sea más eficiente?

### 1.2.6 Delimitación

<b>Campo:</b>	Auditoría
<b>Área:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Aspecto:</b>	Proceso de Comercialización
<b>Temporal:</b>	El problema será analizado en el periodo comprendido entre enero de 2013 y junio de 2013.
<b>Espacial:</b>	La presente investigación será desarrollada en el Departamento de Ventas de EDESA S.A., ubicado en la avenida Morán Valverde Oe3-191 y Av. Teniente Hugo Ortiz, Chillogallo, Avenida Moran Valverde, Quito

### **1.3 Justificación**

El presente proyecto de investigación se justifica en su impulso por la importancia que este representa, pues al implementar procesos de ventas que regulen las inexactitudes, permite brindar un mejor servicio al cliente, siendo muy útil para la organización por cuanto mejora el servicio de los empleados del área de ventas.

Como empresa privada consagrada a la comercialización de sanitarios, griferías y cerámica, necesita contar con procesos de comercialización que ayuden a mejorar cada una de las actividades que deben realizar los empleados, el mismo que incrementa y optimiza el recurso humano, y permite a la administración plantear nuevos objetivos y metas dentro de la organización.

La presente investigación que se propone es nueva pues el problema presentado por mucho tiempo no ha sido solucionado. Además se justifica la presente investigación por el impacto que esta representa, debido a que el proceso de comercialización quedará impregnado en un manual de procesos acorde a las necesidades del área de ventas y por ende se incrementa la utilidad, dando lugar a que la organización cuente con una excelente atención al cliente, mismos que se reproducirán, y así se obtendrá mejores resultados e ingresos para la empresa.

Por lo expuesto con el presente trabajo de investigación se logrará comprimir errores en la comercialización, mantener un control apropiado de los procesos de ventas e implementar de forma paulatina entrega de pedidos con cambios tecnológicos, lo que permitirá tener incremento económico y reputación institucional.

Finalmente la Investigación que se propone se justifica por la factibilidad que tiene para su realización, pues se dispone del tiempo suficiente para

su desarrollo, acceso a las fuentes de información, posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación, disponibilidad de recursos humanos, materiales, tecnológicos y sobre todo energía para cumplir con el trabajo.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Diagnosticar los procesos de comercialización y la satisfacción de los clientes en la Empresa EDESA S.A., para optimizar los recursos.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Examinar el proceso de comercialización en el Departamento de ventas, para establecer los cambios que se requiere en los procesos.
- Identificar los niveles de satisfacción del cliente en cuanto a la comercialización del portafolio del producto en el mercado.
- Diseñar una herramienta que ayude a mejorar el proceso de Comercialización en el área de Ventas, con el propósito de generar valor agregado para el cumplimiento de metas y mejorar la rentabilidad de la empresa EDESA S.A.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes investigativos**

La Empresa EDESA S.A. desde hace cuarenta años se dedica a la venta de toda clase de grifería, a fin de satisfacer las necesidades del mercado nacional e internacional; sin embargo mientras se ha ido expandiendo ha existido el problema del retraso en los pedidos y entrega de mercadería, razón por la cual los clientes no se encuentran satisfechos.

Por lo expuesto se considera que no existe otro tipo de investigación al proceso de comercialización de EDESA S.A. y la satisfacción del cliente; revisando archivos de la Universidad Técnica de Ambato y en otras instituciones, se ha verificado que no existen temas similares, sin embargo se ha tomado como documento de apoyo y de información los siguientes trabajos:

En la biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica Nacional se encontró el trabajo realizado por Collaguazo Ramiro (2014), la cual tiene por tema “Diseño y propuesta de un Plan de Mejoramiento de los procesos de vaciado, secado y esmaltado en la planta dos de los procesos de vaciado, secado y esmaltado en la planta dos de la fábrica de sanitarios EDESA utilizando el ciclo PHVA”, y concluye que:

En el diagnóstico de la empresa se encuentra que los colaboradores de la empresa no conocen el direccionamiento estratégico, los procedimientos actuales no incluyen tareas críticas indispensables para el control eficiente y eficaz de los procesos, no están identificadas claramente las fronteras de los procesos y subprocesos, las características del producto, el proceso de compras, ventas, y los procedimientos no se encuentran estandarizados, inexistencia de indicadores de eficiencia y eficacia que permita determinar el estado de los procesos. (pág. 225)

Acotando a lo anteriormente citado, se puede mencionar que es de vital importancia disponer y aplicar procesos adecuados lo cual permitirá mejorar la consecución de metas y objetivos de una manera eficaz y eficiente mejorando la calidad de atención al cliente.

En la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato se encontró el trabajo realizado por Marcia Aldaz (2013), cuyo tema es “Los costos de servicios de comercialización y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Proagrip Cía. Ltda.” Tiene por conclusiones que:

La entidad actualmente no cuenta con ningún tipo de marketing para vender sus productos lo que ocasiona que los productos no son plenamente conocidos en el mercado y esto no permite que incremente el volumen de ventas y por ende no aumenta los márgenes de rentabilidad.

Al no aplicar indicadores de rentabilidad la empresa no cuenta con instrumentos necesarios de análisis para la toma de decisiones y por su situación económica, financiera, operativa, comercial debería adoptar herramientas eficientes. (pág. 63)

En tal virtud, se deduce que al no existir instrumentos necesarios que se adapten a la empresa para mejorar la toma de decisiones no existe una alta rentabilidad.

En la biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas y Negocios de la Universidad Tecnológica Equinoccial se encontró el trabajo realizado por Jermy Baquero (2008), cuyo tema es “Reestructuración del departamento de ventas y despachos de la Empresa Acero Comercial Ecuatoriano S.A.” tiene por conclusiones que:

Algunos clientes han manifestado su percepción de la necesidad de una modernización en su estructura de logística, es así que se percibe como una necesidad y fortaleza hacia los clientes fijos y potenciales las gestiones encaminadas a satisfacer los requerimientos de un buen despacho y atención personalizada.

Con el presente trabajo se ha determinado que una de las áreas que requerirá una mayor atención es la de Gerencia de Ventas, en los términos de ejercer un mejor liderazgo para poder alcanzar los objetivos propuestos; la estrategia comercial, por lo tanto pasa a ser un objetivo clave, que debe ser permanente y consistente. (pág. 45)

En referencia a lo anterior mencionado se puede concluir en que la reestructuración de los procesos tiene como propósito dinamizar los procesos de ventas y mejora continua incentivando al crecimiento de la industria ecuatoriana, generación de empleo, y principalmente poner las bases para un futuro exitoso de la entidad.

## **2.2 Fundamentación filosófica**

Analizado el contexto de la investigación el siguiente estudio se fundamenta en las premisas del paradigma Crítico Propositivo.

Lo que nos permite comprender y explicar ciertos aspectos, tiene como finalidad descubrir, analizar, interpretar y proponer soluciones al problema en estudio, así como los significados de las actuaciones de las personas, sus percepciones, intenciones y acciones.

Según Thomas Kuhn (1962) en la Metodología de la investigación manifiesta que:

El paradigma es un esquema básico de interpretación de la realidad, comprende supuestos teóricos generales, leyes, modelos, métodos y técnicas que adoptan la comunidad científica.

En el ámbito social, es un modo de ver, analizar e interpretar los procesos sociales por parte de una comunidad científica, la misma que comparte un conjunto de valores, fines, postulados, normas, lenguajes y formas de comprender dichos procesos.

El paradigma Crítico-Propositivo es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumental del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad. (pág. 82)

Según Tamayo y Tamayo (2003; 37) define al marco metodológico como “Un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”.

Por lo cual se concluye que la metodología a ser utilizada para el desarrollo del presente trabajo de investigación nos ayudará a interpretar la situación real de la empresa EDESA S.A., a comprender de mejor manera cual es el problema existente a través de la investigación, el cual deberá ser solucionado.

Para Steve et al. (1998) distinguen tres tipos fundamentales de ontologías:

Ontologías de un dominio, en las que se representa el conocimiento especializado pertinente de un dominio o subdominio, como la medicina, las aplicaciones militares, la cardiología o, en nuestro caso particular, la oncología.

Ontologías genéricas, en las que se representan conceptos generales y fundacionales del conocimiento como las estructuras parte/todo, la cuantificación, los procesos o los tipos de objetos.

Ontologías representacionales, en las que se especifican las conceptualizaciones que subyacen a los formalismos de representación del conocimiento, por lo que también se denominan meta-ontologías (meta-level o top-level ontologies). (pág. 19)



La especificación respecto a lo oncológico nos permitirá obtener las bases para el desarrollo de la investigación a través de los conceptos que permitan unificar sus partes y consolidar en un todo

#### “Significado Axiológico” (2013)

Es todo lo que se refiere a un concepto de valor o que constituye una axiología, es decir, los valores predominantes en una determinada sociedad.

El aspecto axiológico o la dimensión axiológica de un determinado asunto implica la noción de elección del ser humano por los valores morales, éticos, estéticos y espirituales.

La axiología es la teoría filosófica encargada de investigar estos valores, con especial atención a los valores morales. Etimológicamente, la palabra axiología significa "teoría del valor", que se forma a partir de los términos griegos "axios", que significa valor, y "logos", que significa estudio, teoría. (pág. 31)

En este contexto, el valor, o lo que es valorado por las personas, es una decisión individual, subjetiva y producto de la cultura del individuo.

#### “Definición Epistemológica” (2008)

La **epistemología** es una disciplina que estudia **cómo se genera y se valida el conocimiento** de las ciencias. Su función es analizar los preceptos que se emplean para justificar los datos científicos, considerando los factores sociales, psicológicos y hasta históricos que entran en juego.(pág. 3)

En ese sentido, podemos establecer de manera más clara aún que la epistemología de lo que se encarga es de abordar la filosofía y el conocimiento a través de la respuesta a diversas preguntas de vital importancia como las siguientes: ¿qué es el conocimiento?, ¿cómo llevamos a cabo los seres humanos el razonamiento? o ¿cómo comprobamos que lo que hemos entendido es verdad?

## **2.3 Fundamentación legal**

Toda investigación debe respaldarse en leyes o normas que convaliden su desarrollo; la presente investigación se fundamenta en:

Considerando que EDESA S.A. es una compañía anónima, y como tal debe sujetarse a la ley de compañías y sobre esta prima también el concepto de la Constitución según:

### **Constitución de la República del Ecuador, (2008)**

#### **Sección primera**

#### **Sistema económico y política económica**

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.

6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

## **Sección segunda**

### **Política fiscal**

Art. 285.- La política fiscal tendrá como objetivos específicos:

1. El financiamiento de servicios, inversión y bienes públicos.
2. La redistribución del ingreso por medio de transferencias, tributos y subsidios adecuados.
3. La generación de incentivos para la inversión en los diferentes sectores de la economía y para la producción de bienes y servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables.

## **Ley de Compañías**

### **Sección VI**

#### **De la compañía anónima**

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Art. 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no. La determinación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determine la clase de empresa como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Las personas naturales o jurídicas que no hubieren cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de una compañía anónima, no podrán usar en anuncios, membretes de carta, circulares, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o siglas que indiquen o sugieran que se trata de una compañía anónima.

## **Ley de Protección al Consumidor y al Usuario**

**Artículo 1°.-** Esta Ley tiene por objeto la defensa, protección y salvaguarda de los derechos e intereses de los consumidores y usuarios, su organización, educación, información y orientación; así como establecer los ilícitos y los procedimientos para la aplicación de las sanciones.

**Artículo 3°.-** A los efectos de esta Ley se consideran proveedores las personas naturales o jurídicas de carácter público o privado que desarrollen actividades de producción, fabricación, importación, distribución, comercialización de bienes, prestación de servicios a consumidores o usuarios por los que cobren precios o tarifas.

### **De los Derechos de los Consumidores y Usuarios**

**Artículo 6°.-** Son derechos de los consumidores y usuarios:

**2°.** La información adecuada sobre los diferentes bienes y servicios, con especificaciones de cantidad, peso, características, composición, calidad y precios, que les permita elegir conforme a sus deseos y necesidades;  
**3°.** La promoción y protección de sus intereses económicos, en reconocimiento de su condición de débil jurídico en las transacciones del mercado;

### **Obligaciones del Proveedor de Bienes y Servicios**

**Artículo 12.-** El proveedor deberá entregar al consumidor factura, comprobante o recibo que acredite la operación realizada o, en su caso, presupuesto firmado por ambas partes del servicio solicitado, debidamente detallado. La factura, comprobante o recibo deberá cumplir con las exigencias tributarias procedentes.

Los proveedores deberán expedir recibo de los bienes que vendan o del servicio que prestan y no podrán obligar al consumidor o al usuario a la firma de recibos, sin las especificaciones que correspondan.

**Artículo 15.-** Todo proveedor de bienes o servicios estará obligado a respetar los términos, plazos, fechas, condiciones, modalidades, garantías, reservas o circunstancias, ofrecidas o convenidas con el consumidor o el usuario para la entrega del bien o la prestación del servicio. Si el proveedor incumpliere con las obligaciones antes mencionadas, el consumidor o usuario tendrá el derecho de desistir de la compra o de la contratación del servicio, quedando el proveedor obligado a reembolsarle el pago recibido.

### **De la Publicidad y la Oferta**

**Artículo 47.-** A los efectos de esta Ley, se entiende por publicidad la difusión masiva o restringida de mensajes destinados a dar a conocer las características, ventajas, cualidades o beneficios de cualquier tipo de bienes o servicios, con el fin de estimular su compra, uso o consumo, bien sean éstos fabricados o prestados por personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras, de carácter público o privado.

**Artículo 49.-** Cuando se exhiban los bienes en vitrinas, anaqueles o estanterías expuestas al público, se deberán indicar allí sus respectivos precios con caracteres claramente legibles y visibles.

**Artículo 50.-** La información comercial sobre los productos y servicios nacionales o importados, se expresará en castellano y su precio en moneda nacional, en términos comprensibles, claramente legibles y conforme al sistema métrico decimal, sin perjuicio de que adicionalmente puedan incluirse esos mismos datos en otros idiomas, unidades monetarias o medidas.

**Artículo 52.-** Corresponderá al fabricante o importador de bienes, comerciante con marca propia, o prestador o servicios ofrecer garantías suficientes que sustenten las afirmaciones sobre las características, propiedades y cualidades de los bienes o servicios anunciados.

### **Código de Trabajo**

**Art. 42.-** Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código
31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social.

**Art. 45.-** Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;

e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;

f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;

g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;

h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;

i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,

j) Las demás establecidas en este Código.

**Art. 64.- Reglamento interno.-** Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección Regional del Trabajo en sus respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación.

Sin tal aprobación, los reglamentos no surtirán efecto en todo lo que perjudiquen a los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a sanciones.

El Director Regional del Trabajo reformará, de oficio, en cualquier momento, dentro de su jurisdicción, los reglamentos del trabajo que estuvieren aprobados, con el objeto de que éstos contengan todas las disposiciones necesarias para la regulación justa de los intereses de empleadores y trabajadores y el pleno cumplimiento de las prescripciones legales pertinentes.

Copia auténtica del reglamento interno, suscrita por el Director Regional del Trabajo, deberá enviarse a la organización de trabajadores de la empresa y fijarse permanentemente en lugares visibles del trabajo, para que pueda ser conocido por los trabajadores. El reglamento podrá ser revisado y modificado por la aludida autoridad, por causas motivadas, en todo caso, siempre que lo soliciten más del cincuenta por ciento de los trabajadores de la misma empresa.

## **Norma Internacional de Contabilidad N° 2**

### **INVENTARIOS**

#### **Objetivo**

1. El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del

periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable. También suministra directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios.

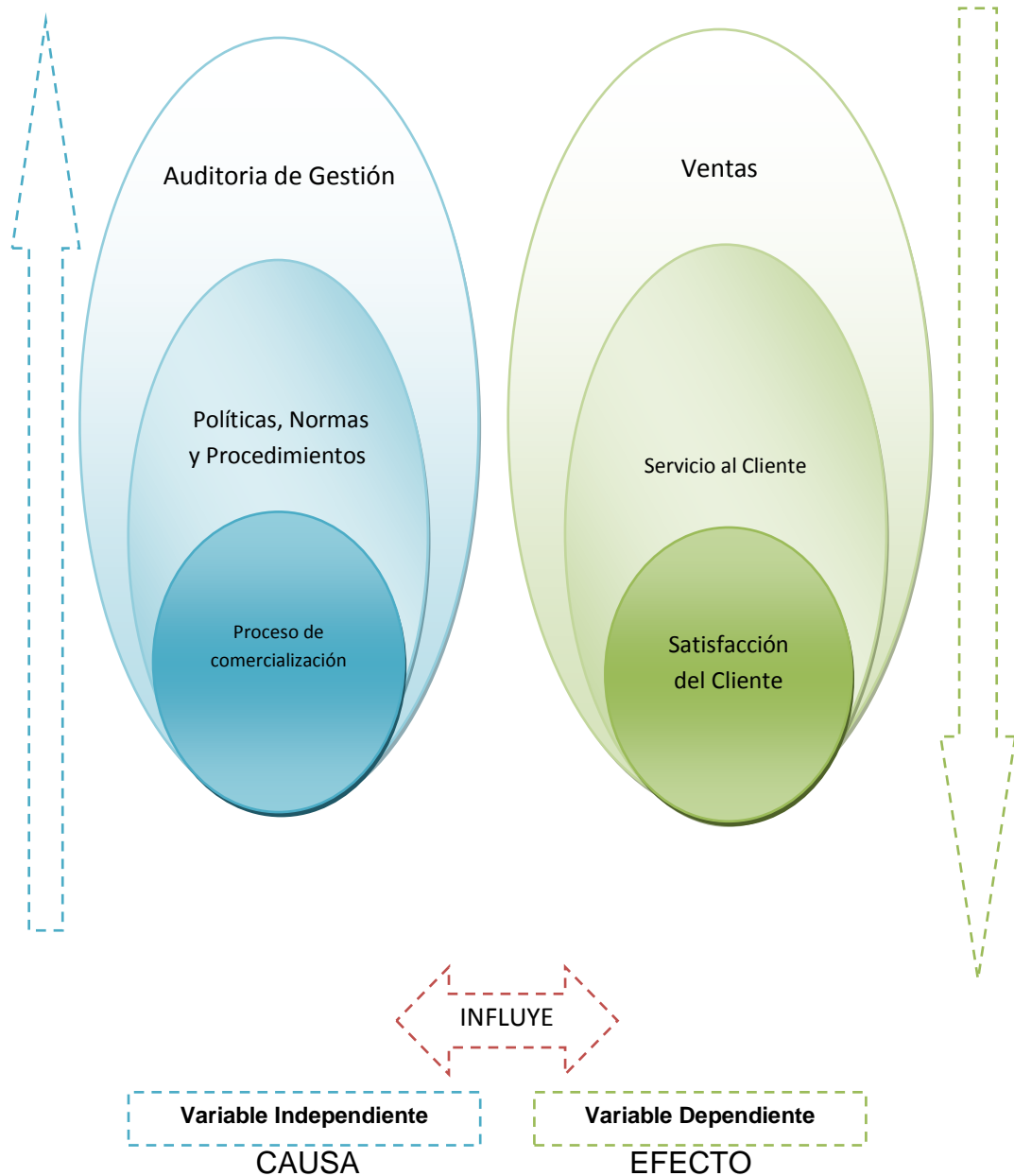
Con lo expuesto en el presente capítulo podemos expresar que el proceso de comercialización es describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso, por medio del cual se garantiza la disminución de errores, un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio logrando que los clientes, que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman.

Y para la satisfacción de cliente se puede definir como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

## 2.4 Categorías Fundamentales

### 2.4.1 Gráficos de Categorización de Variables

Gráfico N° 2 Superordenación de Variables

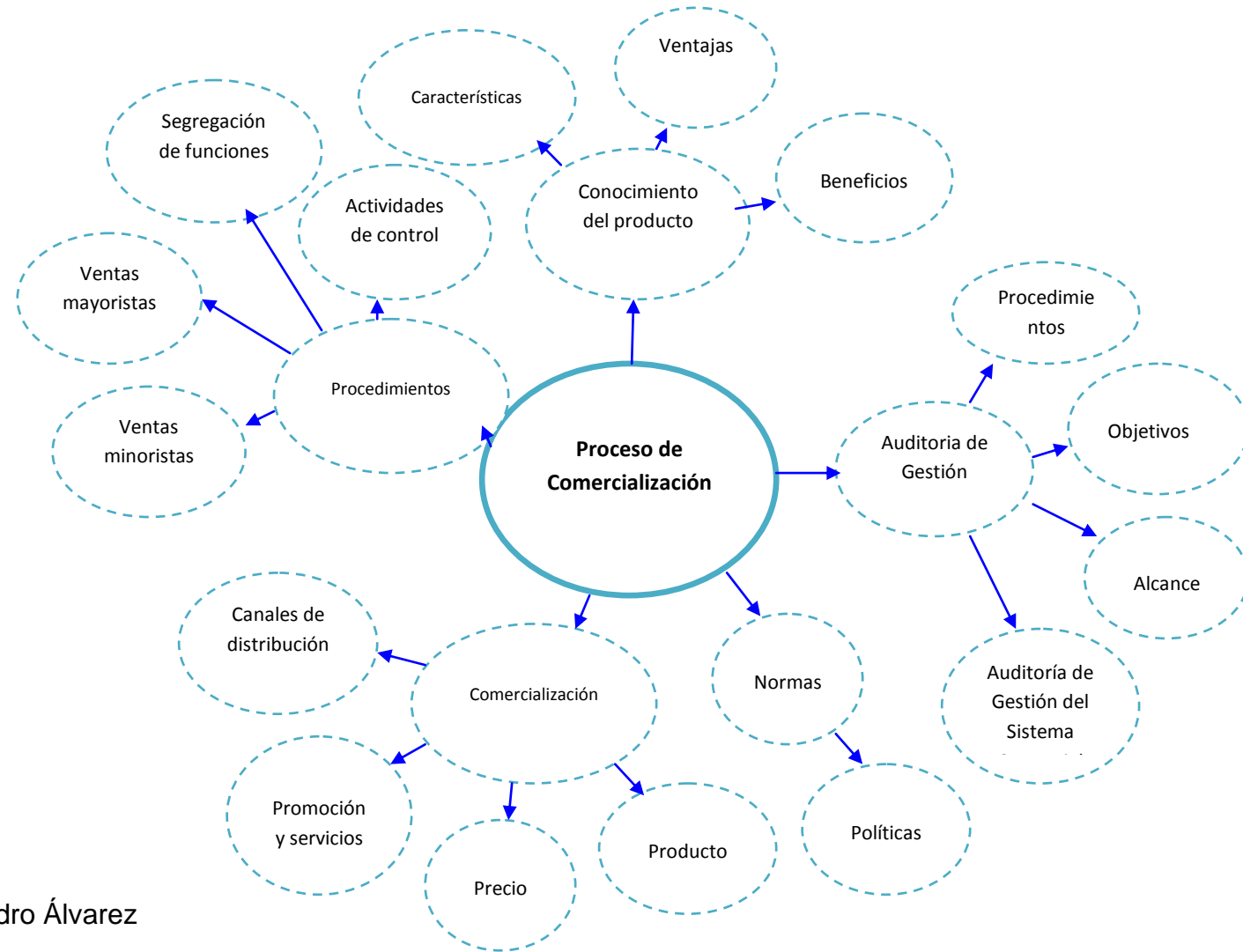


**Fuente:** Análisis de la Investigación EDESA S.A.

**Elaborador por:** Lizandro Álvarez



**Gráfico Nº 3 Subordinación Conceptual de la Variable Independiente**



**Fuente:** EDESA S.A.

**Elaborador por:** Lizandro Álvarez

**Gráfico N° 4 Subordinación Conceptual de la Variable Dependiente**



**Fuente:** EDESA S.A.

**Elaborador por:** Lizandro Álvarez

## **2.4.2 Marco Conceptual de la Variable Independiente**

### **2.4.2.1 Auditoría de Gestión**

Para A, Amador (2003) La auditoría de gestión representa:

La conjunción de una técnica de control ya existente (la auditoría) y una disciplina que se inicia formalmente y que continúa desarrollándose con nuevos enfoques (la administración). La misma que permite una revisión más profunda de sus procesos y controles que cada entidad emplee en su funcionamiento. (pág. 75)

Según F, Benjamín (2007), define la Auditoría de Gestión como:

Un marco de actuación para que las acciones en sus diferentes fases de ejecución se conduzcan en una manera programada y sistemática, la cual permitirá la unificación de criterios y la profundidad con que se revisará y aplicará los enfoques de análisis administrativos para garantizar el manejo oportuno y objetivo de los resultados. (pág. 46)

Bajo este criterio se puede concluir que la Auditoría de Gestión se encarga de analizar, revisar y dar un criterio razonable, mediante pruebas y hallazgos, para emitir un informe.

### **Auditoría de Gestión**

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No.7 (1993), presenta la siguiente definición de Auditoría de Gestión:

“La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el Ente.”  
(Pág. 7)

Sin embargo siguiendo el mismo método para realizar los conceptos de Auditoría es posible afirmar que auditoría de gestión es:

El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

## Procedimientos

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No. 7, (1993) señala que: La auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluación de dos elementos mayores de la administración:

Política de la corporación. Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la ausencia de políticas; o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.

Controles administrativos. Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de cumplimiento en las áreas de funcionabilidad mayor; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.

Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

La índole y función de los controles administrativos u operacionales, por lo tanto, para el efectivo control administrativo son fundamentales, ellos representan procedimientos, rutinas, y otros requisitos obligatorios, o lineamientos específicos, que indican cómo y por qué medio debe de ejercerse o canalizarse la auditoría operativa.

También puede tomar la forma de documentos o informe que actúen como controles de sí mismos, o que están diseñados como medida de la efectividad cómo funcionan otros controles operacionales. Desde un punto de vista funcional, son los medios de implantar los objetivos de políticas de una corporación.

A la inversa, la ausencia de instructivos de política vital, o de controles operacionales efectivos en áreas funcionales significativas puede ejercer un enorme efecto adverso en la productividad global.

Al iniciar una auditoría de gestión, el auditor prepara datos importantes que le sirven como antecedentes respecto al cliente, entre los cuales se tiene las utilidades históricas, recuperación sobre inversión, clases de productos usuales de distribución, características mercantiles inusitadas en el ramo del mercado, el volumen aproximado de ventas anuales, el activo y la influencia de pedidos a la orden o contratos para la diferencia sobre la planeación y operaciones generales. Estos datos pueden suplir con inspecciones a las plantas y otros servicios, a fin de evaluar las condiciones físicas, y localizar indicios de posibles áreas de problemas. (pág. 8)

El auditor también puede aplicar técnicas de análisis financiero para estadísticas de operación, que también puede sugerir áreas de

problemas, o condiciones que influyen una recuperación desfavorable sobre la inversión, o estadística de operación adversa.

### **Objetivos de la Auditoría de Gestión**

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No. 7, (1993), indica acerca de los objetivos de la Auditoría de la siguiente manera:

El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

En la auditoría de gestión se realizan estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización. Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual, a semejanza de las enfermedades crónicas, hace que vaya empeorando la situación debido a la falta de vigilancia.

Por medio de los trabajos que realiza el auditor administrativo, éste se encuentra en posición de determinar y poner en evidencia las fallas y métodos defectuosos operacionales en el desempeño. Respecto de las necesidades específicas de la dirección en cuanto a la planeación, y realización de los objetivos de la organización.

La responsabilidad del auditor consiste en ayudar y respaldar a la dirección en la determinación de las áreas en que pueda llevarse a cabo valiosas economías e implantarse mejores técnicas administrativas. Enseguida de una investigación definida y donde quieran que surjan aspectos o circunstancias susceptibles de remedio o mejoría, es obligación del auditor examinar con mirada crítica y valorar toda solución que parezca conveniente.

La revisión de los métodos y desempeños administrativos, comprende un examen de los objetivos, políticas, procedimientos, delegación de responsabilidades, normas y realizaciones. La eficiencia operativa de la función o área sometida a estudio, puede determinarse mediante una comparación de las condiciones vigentes, con las requeridas por los planes, políticas etc. (pág. 10)

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No. 7 (1993) determina como objetivos principales de la auditoría de gestión los siguientes:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.(pág. 12)

### **Alcance de las actividades**

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No. 7 (1993), especifica el alcance de las actividades de la auditoría de gestión como una función específica, un departamento o grupo de departamentos, una división o grupo de divisiones o de la empresa en su totalidad. Algunas auditorías abarcan una combinación de dos o más áreas.

Por ejemplo, en el estudio del procedimiento de pedidos recibidos por el departamento de ventas, la investigación puede incluir en dicho departamento las diversas rutinas observadas para el procesamiento o trámite de la papelería y en el departamento de contabilidad, el procedimiento y cualidades del personal que aprueba el crédito del cliente.

El campo de estudio puede abarcar la economía de la producción, incluyendo elementos tales como: especialización, simplificación, estandarización, diversificación, expansión, contracción e integración; también podría incluir los factores de producción.

Por otra parte como en las áreas de examen entre otras, podrían comprender un estudio y evaluación de los métodos para pronosticar: programación del producto, costos de proyectos de ingeniería, estimación de los precios, comunicaciones, equipos y aplicaciones del procesamiento de datos, eficiencia administrativa, etc.

Los elementos en los métodos de administración y operación que exigen una constante vigilancia, análisis, y evaluación son los siguientes: planes y objetivos, estructura orgánica, políticas y prácticas, sistemas y

procedimientos, métodos de control, formas de operación y recursos materiales y humanos. (pág. 14)

El pronunciamiento No. 7 del Consejo Técnico de la Contaduría Pública (1993) ya citado plantea como áreas principales que integran una organización objeto de la auditoría de gestión las siguientes:

#### **Auditoría de la gestión del sistema comercial**

- Análisis de la estrategia comercial
- Oferta de bienes y servicios
- Sistema de distribución física
- Política de precios
- Función publicitaria
- Función de ventas
- Promoción de ventas

La Auditoría de Gestión consiste en las revisiones y evaluación de los elementos importantes dentro de las empresas:

#### **Metodología**

Los distintos pasos o procesos a seguir en la auditoría de gestión son los siguientes:

#### **Fase de Planeación**

##### **1.- El diagnóstico de los principales problemas de la empresa o institución:**

- a. Conocimiento del negocio o entidad.
- b. Antecedentes de la auditoría.

##### **2.- La carta de propuesta de servicios profesionales:**

- a. El plan de trabajo.
- b. Alcances o amplitud de las pruebas.
- c. Las horas hombre a emplear

##### **3.- Actividades preliminares a la auditoría:**

- a. Evaluación de riesgos.
- b. Identificación de aspectos potenciales.
- c. Ejecución de exámenes preliminares.

##### **4.- Diseño del plan de auditoría.**

- a. Plan de trabajo a ser puesto en marcha

##### **Fase de Estudio de los sistemas imperantes:**

1. Operativo.
2. De gestión o administrativo.
3. Sistema computarizado o informático.

### **Fase de Ejecución de la auditoría**

#### **1.- Elaboración de los programas de auditoría:**

- a. Diseño metodológico.
- b. Elaboración de los programas de auditoría.

#### **2. - Ejecución de los programas de auditoría:**

- a. Aplicación de las pruebas sustantivas.
- b. Obtención de las evidencias de auditoría.

### **Fase de Información**

#### **Redacción del informe:**

##### **1.- Formación del juicio profesional**

- a. Las conclusiones de la auditoría.

##### **2.- Elaboración del informe:**

- a. Observaciones.
- b. Conclusiones.
- c. Recomendaciones.

### **Objetivo de la auditoría de gestión**

La auditoría de gestión tiene los siguientes objetivos, basados en los parámetros de eficiencia, eficacia y calidad:

- a) Determinar lo adecuado de la organización de la entidad
- b) Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas
- c) Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas
- d) Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos
- e) Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos
- f) Comprobar la utilización adecuada de los recursos. (pág. 15)

Con la ejecución de la Auditoría de Gestión se logrará obtener resultados reales de la realidad de la empresa, de cómo está organizada el área de ventas y de los cambios estructurales que necesita la misma, y se



realizará las recomendaciones adecuadas conforme a las necesidades de la entidad.

Se puede concluir que, la auditoria de gestión está orientada al estudio del uso correcto de los recursos y a la evaluación de la consecución de los objetivos institucionales a través de empleo de técnicas de auditoría.

#### **2.4.2.2 Políticas, Normas y Procedimientos**

Según Gregorio Billikopf Encina (2009) considera que:

Las políticas son directrices para la toma de decisiones. Una vez establecidas, cada vez que haya que tomar una decisión no será necesario comenzar desde el principio otra vez. Las políticas reflejan la "personalidad" de la compañía. El tono y el lenguaje utilizados para los enunciados de las mismas serán percibidos como una política de la actitud de la administración hacia los empleados. Además, las políticas del personal también definen las conductas que la compañía espera de los trabajadores. (pág. 15)

Por lo presentado, nos ayuda a vislumbrar que las empresas necesitan tener políticas claramente definidas, con el objetivo de proteger sus recursos y salvaguardar todo los bienes que posee por medio del cumplimiento de las mismas.

#### **2.4.2.3 Normas**

Para Just Answer (2010) norma:

Se denomina a toda aquella ley o regla que se establece para ser cumplida por un sujeto específico en un espacio y lugar también específico. Las normas son las pautas de ordenamiento social que se establecen en una comunidad humana para organizar el comportamiento, las actitudes y las diferentes formas de actuar de modo de no entorpecer el bien común.

Las normas sociales son descritas por los sociólogos como las leyes que rigen los comportamientos de la sociedad. Aunque estas normas no se consideran leyes formales dentro de la sociedad, que aún trabajan para promover un gran control social. Las normas sociales pueden aplicarse formalmente (por ejemplo, a través de sanciones) o informal (por ejemplo, a través del lenguaje corporal y señales de comunicación no verbal). Si la gente no sigue estas normas entonces ser denominados deviants y esto puede llevar a ellos considerados los marginados de la sociedad. Lo que se considera "normal" es relativa a la ubicación de la cultura en que tiene lugar la interacción social. Las normas en cada cultura creación conformidad que permite que las personas a ser socializ

Las normas sociales son descritas por los sociólogos como las leyes que rigen los comportamientos de la sociedad. Aunque estas normas no se consideran leyes formales dentro de la sociedad, que aún trabajan para promover un gran control social. Las normas sociales pueden aplicarse formalmente (por ejemplo, a través de sanciones) o informal (por ejemplo, a través del lenguaje corporal y señales de comunicación no verbal).

Como seres sociales, los individuos aprenden cuando y donde es apropiado decir ciertas cosas, a utilizar ciertas palabras, para discutir ciertos temas o ciertas ropas, y cuando no lo es. Así, el conocimiento acerca de las normas culturales es importante para impresiones, que es Reglamento de un individuo de su comportamiento no verbal. (pág, 58)

Se puede concluir que las normas son reglas sociales para la convivencia y el bien de la sociedad, así como también son lineamientos de control para conseguir una finalidad en común.

#### **2.4.2.4 Procedimientos**

Según Melinkoff, R. (1990),

Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores. Se definen que son planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderos guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.(pág. 28)

## **Objetivos de los procedimientos**

Gómez F. (1993) señala que: "El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero". (pág. 61)

## **Importancia de los procedimientos**

Según Biegler J. (1980),

Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización.

El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción, de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo. (pág. 45)

## **Características de los procedimientos**

Desde el punto de vista de Gomes G (1997) se enfoca en las siguientes características de procedimientos:

- Por no ser un sistema; ya que un conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema.
- Por no ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a como un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo.
- Por no ser una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto. (pág. 53)

Podemos decir que los procedimientos son importantes por cuanto nos ayuda a disminuir errores, son las guías y lineamientos detallados de lo que vamos a realizar, con la finalidad de disminuir riesgos.

## **Conocimiento del Producto**

Para los autores Alavi y Leidner (2003) definen el conocimiento como:

La información que el individuo posee en su mente, personalizada y subjetiva, relacionada con hechos, procedimientos, conceptos, interpretaciones, ideas, observaciones, juicios y elementos que pueden ser o no útiles, precisos o estructurales. La información se transforma en conocimiento una vez procesada en la mente del individuo y luego nuevamente en información una vez articulado o comunicado a otras personas mediante textos, formatos electrónicos, comunicaciones orales o escritas, entre otros. (pág.19)

## **Características**

La norma UNE 1070 (1979) define característica como: “cada una de las propiedades que constituyen una noción”. (pág. 36)

La norma UNE EN 1066 (1991) alude a las características como aquellas que: “Sirven de base para la clasificación de conceptos. Son indispensables para diferenciar un concepto de otro en un campo determinado y cumplir otras funciones” (pág. 24).

## **Ventajas**

Las ventajas para Porter (1985), en términos del todo generales:

La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados.(pág. 25)

## **Beneficios**

Según Pino, A., (1998), describe que los beneficios que consisten en:

- “Aumento del rendimiento laboral.
- Permite adaptar las mejores soluciones a los problemas.
- Contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización.” (pág. 18)

La finalidad que tiene el conocer el producto es brindarle al cliente la información que necesita, cumplir sus expectativas, darle soluciones a sus necesidades, adicionalmente se puede decir que todo esto con un valor agregado de trato amable al cliente el conocimiento del portafolio de

productos hace que el cliente conozca lo que está comprando y porque está comprando, por sus beneficios y su calidad.

## **Comercialización**

La comercialización para Ugarte et al., (2003) Definiciones conceptuales es:

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

Se puede llegar a concluir que la comercialización es la forma por la cual se llega al cliente, son los métodos o estrategias que tiene una entidad para darse a conocer.

## **Producto**

El producto para los autores Philip Kotler y Gary Armstrong, (2008) afirman que:

La gente satisface sus necesidades y deseos con productos y servicios. Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. (Sin embargo), el concepto de producto no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar producto (objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas). Además de los bienes tangibles, los productos incluyen servicios, que son actividades o beneficios que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo. (pág. 19)

Un producto es indispensable en el mercado por cuanto satisface las necesidades del cliente, en este caso el producto que la empresa pone a disposición del cliente es grifería y sanitarios.

## **Precio**

El precio según Laura Fisher y Jorge Espejo, (2011) expresa que:

El precio de un producto es solo una oferta para probar el pulso del mercado. Si los clientes aceptan la oferta, el precio asignado es correcto; si la rechazan, debe cambiarse con rapidez. Por otro lado, si se vende a un precio bajo no se obtendrá ninguna ganancia y, en última instancia, el producto irá al fracaso. Pero, si el precio es muy elevado, las ventas serán difíciles y también en este caso el producto y la empresa fracasarán.(pág. 230)

Por ser el precio un elemento muy importante, se debe tener un margen o un nivel igual a los de la competencia, para mantener un estándar y que los clientes tengan la opción de elegir entre los productos de EDESA S.A., y los de la competencia.

### **Promoción y Servicios**

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

Las promociones que la entidad realiza son de forma constante, con la oferta de nuevos productos, colores, diseños, con la finalidad de darle al cliente más variedad en cuanto al producto.

### **Canales de Distribución**

Para el Paulo Núñez (2012) los canales de distribución:

El término Canal de Distribución designa el conjunto de los medios utilizados para hacer con que el producto o servicio llegue desde el fabricante hasta el consumidor/usuario final. El canal de distribución puede ser largo e incluir varios intermediarios con almacenistas, mayoristas y minoristas o ser corto y no hay límite de intermediarios entre el productor y el consumidor.

Las características del canal de distribución tiene fuertes implicaciones sea en alcance de los negocios y las finanzas, sea en alcance de la estrategia y el marketing. Si la empresa opta por un canal de distribución durante más tiempo, ciertamente podrá llegar a un mercado más amplio y con menos necesidad de inversión pero también pierden el control sobre las variables de marketing tales como el precio de venta al consumidor final, la calidad del servicio o incluso algunos componentes de la comunicación. En su lugar, optar por la venta directa, logra el

control total sobre las variables del marketing, pero tendrá mayor dificultad en llegar al mercado con la misma dimensión. Hay algunas formas de conciliar esta aparente incompatibilidad entre el control de las variables de marketing y el tamaño del mercado para lograr, en particular, mediante el establecimiento de acuerdos estratégicos con distribuidores (pág. 102)

Podemos mencionar que los canales de distribución deben brindar al cliente el mismo servicio que da la empresa, no tener variaciones en cuanto a precio, para que el cliente por esta causa no cambie de proveedor.

### **Ventas Minoristas o al Detalle**

Las ventas minoristas o al detalle según Stanton, Etzel y Walker (2004)

Entrar en las ventas al detalle es fácil y fracasar es todavía más fácil. Para sobrevivir en las ventas al detalle una empresa tiene que hacer una labor satisfactoria en su función primaria: atender a los consumidores. Por supuesto, una empresa detallista tiene también que cumplir su otro papel, servir a los productores y mayoristas. Esta función doble es tanto la justificación como la clave del éxito en las ventas al detalle.

Incluye todas las actividades relacionadas con la venta directa de bienes y servicios al consumidor final para un uso personal no comercial.

Un minorista o establecimiento al detalle es toda aquella empresa cuyo volumen de ventas procede, principalmente, de la venta al menudeo. Entre los principales tipos de minoristas tenemos: Establecimientos especializados, almacenes departamentales, supermercados, establecimientos de conveniencia, establecimientos de descuento, minoristas de precios bajos, súper tiendas y tiendas catálogo.(pág. 58)

Los minoristas son los establecimientos intermediarios que venden al consumidor final en menores cantidades

### **Ventas Mayoristas o al Mayoreo**

Para los autores Alejandro Jáuregui G. (2001)

Incluye todas las actividades de venta de bienes o servicios dirigidos a la reventa o a fines comerciales. Las ventas al mayoreo (o comercio mayorista) son las ventas, y todas las actividades relacionadas directamente con éstas, de bienes y servicios a empresas de negocios y otras organizaciones para:

- 1) reventa,

2) uso en la producción de otros bienes y servicios o

3) la operación de una organización.

Entre los principales tipos de mayoristas tenemos: Mayoristas en general, mayoristas de servicios completos, mayoristas de servicios limitados, comisionistas y agentes, sucursales y oficinas de fabricantes y de distribuidores minoristas, y mayoristas especializados.

Por regla general, se recurre a los mayoristas cuando resultan más eficaces en el desarrollo de una o más de las siguientes funciones: Venta y promoción, compra y constitución del surtido de productos, ahorros derivados de un gran volumen de compras, almacenamiento, transporte, financiamiento, asunción de riesgos, información del mercado y servicios de administración y asesoría. (pág. 12)

El éxito de toda venta es tener clientes satisfechos, un cliente satisfecho es la mejor publicidad que puede tener toda empresa, ya sea en ventas a clientes mayoristas o ventas a clientes que compran por unidades.

### **2.4.3 Marco Conceptual de la Variable Dependiente**

#### **2.4.3.1 Ventas**

La American Marketing Association, En el Taller de Mercadotecnia (2012) define la venta como "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador". (Pág. 61)

#### **2.4.3.2 Servicio al Cliente**

Según el autor Damaso J, (1987) argumenta que:

El buen servicio al cliente se trata de hacer que los clientes regresen. Y también de hacer que se vayan felices – felices lo suficiente para pasar comentarios positivos a otros, que posteriormente podrán probar tu producto o servicio y convertirse en clientes nuevos. (pág. 79)

El servicio al cliente es el cumplir con las necesidades de los clientes generándole la solución de sus requerimientos de forma satisfactoria



### **2.4.3.3 Satisfacción del Cliente**

Philip Kotler, (2012) define la satisfacción del cliente como: "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas." (pág. 27).

El objetivo del servicio al cliente es lograr más clientes satisfechos, es llenar sus expectativas en cuanto a conocimiento del producto, nuevos productos, tecnología innovadora.

### **Compras**

Para el autor José Luis Benaque, (2006)

La definición de compras como una profesión dentro de la vida industrial y comercial de un conglomerado empresarial es la siguiente: comerciar es el acto de obtener el producto o servicio de la calidad correcta, al precio correcto, en el tiempo correcto y en el lugar correcto. (Pág. 20)

Las compras se generan de una necesidad, dentro de lo que es el sector de construcción en los últimos años se ha venido ampliando, por lo cual la empresa debe tener el stock en el momento justo.

### **Motivación**

De acuerdo a Sexton, (1977), "Motivación es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador". (Pág. 162)

Según Armstrong, (199), "La motivación de los recursos humanos consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño". (Pág. 162)

Para Robbins, (1999).

La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización. (pág. 17)

Las personas se ven motivadas a comprar cuando existen requerimientos y los mismos son según las necesidades del cliente, además se motiva al cliente cuando existe una amplia gama de productos, y las facilidades de pago que este necesita.

## **Beneficio**

Según Morales y Velandia (2001), el beneficio es:

Un concepto positivo pues significa dar o recibir algún bien, o sea aquello que satisface alguna necesidad. El beneficio aporta, adiciona, suma, y de él que se obtiene utilidad o provecho. Este beneficio puede ser económico o moral. En el primer caso sería cuando por ejemplo uno realiza una compra y se lo beneficia pudiendo pagarla en cuotas, al mismo precio que al contado, o cuando el Estado otorga una exención impositiva a ciertos sectores sociales vulnerables. En el segundo habría beneficio moral, cuando alguien recibe el amor de los niños desamparados a cambio de su cuidado. En este último sentido, es común que los artistas realicen espectáculos, cuya recaudación se destina a beneficio de instituciones de bien público. Concepto de beneficio - Definición en De Conceptos ciencias sociales. (pág. 56)

El beneficio de comprar un producto se debe dar a conocer al cliente los argumentos necesarios respondiendo implícitamente porque comprar tal o cual producto, la calidad que tienen los productos, el ser una empresa que conserva la naturaleza, el beneficio de la realización de labor social ya que al comprar los productos ayuda a fomentar y a conservar el medio ambiente.

## **Rentabilidad**

Para el Sánchez, (2001), la rentabilidad es:

El concepto de rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, conlleva al fortalecimiento de las unidades económicas. Las utilidades reinvertidas adecuadamente significan expansión en capacidad instalada, actualización de la tecnología existente, nuevos esfuerzos en la búsqueda de mercados, o una mezcla de todos estos puntos.

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados.). (pág. 32)

Una empresa es rentable cuando logra tener buenas ventas, aumentar su cartera de clientes y lograr resultados esperados, por lo tanto la rentabilidad es el valor adicional a su costo que la empresa lucra por la comercialización de productos o servicios.

## **Valor**

El autor Gervilla (1998) "El valor no tiene por qué ser objetivo ni subjetivo; más bien podríamos afirmar la posibilidad de ser objetivo y subjetivo, conjunción y no disyunción, en cuanto sujeto y objeto son condiciones necesarias, aunque no suficientes del valor". (Pág. 29)

El valor se refiere también a las cualidades que se le puede dar al producto, en términos monetarios de forma relativa por lo que se va a utilizar.

## **Expectativas**

Según Losada y Rodríguez (2007) "Se conoce como expectativa (palabra derivada del latín *exspectātum*, que se traduce como "mirado" o "visto" a

la esperanza, sueño o ilusión de realizar o cumplir determinado propósito”. (Pág. 72)

La expectativa es ir más es lo que espera del cliente por el producto, que necesita para satisfacer sus necesidades.

## **Calidad**

Para Reeves y Bednar (1994)

Revisaron el concepto de calidad concluyendo que no existe una definición universal y global de la misma sino básicamente cuatro tipos de definición:

Calidad como excelencia: en este caso se define como “lo mejor” en sentido absoluto. Esta definición es demasiado abstracta y confusa ya que no orienta a la organización hacia donde debe llevar su gestión. Cabría que los responsables de la organización definiesen el concepto de excelencia aun con el riesgo de no ser igual a la concepción que tendrían los clientes. (Pág. 108)

Según Feigenbaum, (1951)

Calidad como valor: en este caso se segmenta el concepto según el tipo de cliente. Calidad es lo mejor para cada tipo de consumidor. Sostiene que la calidad de un producto no puede ser considerada sin incluir su coste y que, además, la calidad del mismo se juzga según su precio.

Calidad como ajuste a las especificaciones: este concepto surge desde la calidad industrial en la que el producto final debe ajustarse a un patrón preestablecido. La calidad significa asegurar que el producto final es tal como se ha determinado sería, esto es, en base a unas especificaciones previas. A partir de este concepto surge el control estadístico de la producción.

Calidad como respuesta a las expectativas de los clientes: esta definición surge del auge de los servicios y la medición de su calidad. Bajo esta premisa se centra el concepto de calidad en la percepción que tiene el cliente. La principal aportación es que se reconoce la importancia de los deseos de los consumidores a la hora de determinar los parámetros que determinan la calidad de un producto o servicio. (pág. 93)

La calidad es algo relativo que el cliente considera que el producto tiene en base al uso del producto que realizo o por su tiempo de uso es decir su vida útil.

## **Plaza**

Plaza para Jerome McCarthy, (2001)

Se entiende como plaza el lugar físico o área geográfica en donde se va a distribuir, promocionar y vender cierto producto o servicio, la cual es formada por una cadena distributiva por la que estos llegan al consumidor, es decir, del fabricante a los distintos tipos de establecimientos en donde pueden ser adquiridos.

¿Para qué sirve?

Como productor o fabricante, es importante llevar el producto o servicio a los lugares en los que será vendido, como mayoristas, medio mayorista, tiendas de autoservicio, departamentales y detallistas para llegar al usuario, localizar los puntos estratégicos de distribución para que los productos sean identificados y consumidos y así "lograr el alcance deseado de la compañía en el mercado".

Importancia de la plaza para un fabricante es imposible llegar por sus propios medios a todo tipo de tiendas, por lo cual tendrá que hacer grandes y permanentes esfuerzos para "empujar" sus productos a que viajen por los canales de distribución y al mismo tiempo los consumidores los estén "jalando" al consumo. Si estos dos esfuerzos no tienen relación, el producto falla y la empresa no obtiene las utilidades esperadas, pudiéndose dar esta por perdida. (pág. 149)

Se entiende como plaza el sitio donde se puede adquirir el producto, es el punto o lugar seleccionado estratégicamente para estar más cerca y en contacto con el comprador.

## **Consumidor**

Es consumidor de acuerdo a Aaker, David y George S., Day: (1982)

El término Consumidor, procede de la ciencia económica, aunque hoy en día forma parte también del lenguaje jurídico. Para los economistas Consumidor es un sujeto de mercado que adquiere bienes o usa servicios para destinarlos a su propio uso o satisfacer sus propias necesidades, personales o familiares. Lo que pretende el consumidor es hacerse con el valor de uso de lo adquirido, no emplearlo en su trabajo para obtener otros bienes o servicios; en este sentido, el consumidor participa en la última fase del proceso económico. En cambio, el empresario, a diferencia de aquél, adquiere el bien por su valor de cambio, esto es, para incorporarlo transformado, a su proceso de producción o distribución, a fin de recuperar lo invertido más tarde y multiplicarlo; es decir, para obtener nuevos valores de cambio. (pág. 221)

Se puede recalcar que el consumidor es el o las personas que realizan la compra de los productos que las empresas ponen a su disposición en mayor o en menor cantidad de acuerdo a sus requerimientos y necesidades.

## **Costo**

Según María Elena González Costos (2002)

Son aquellos cuya magnitud fluctúa en razón directa o casi directamente proporcional a los cambios registrados en los volúmenes de producción o venta, por ejemplo: la materia prima directa, la mano de obra directa cuando se paga destajo, impuestos sobre ingresos, comisiones sobre ventas.

Costos fijos o periódicos: Son aquellos que en su magnitud permanecen constantes o casi constantes, independientemente de las fluctuaciones en los volúmenes de producción y/o venta.

Resultan constantes dentro de un margen determinado de volúmenes de producción o venta. Ejemplos: depreciaciones (método en línea recta), primas de seguros sobre las propiedades, rentas de locales, honorarios por servicios, etc. (pág. 10)

Al referirnos a los costos podemos decir que los costos son los egresos de dinero que corresponden directamente por la prestación de servicios o la comercialización del producto.

## **Comunicación**

La comunicación para Stanton, Etzel y Walker, (2012), "Es la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte". (Pág. 22)

También para Lamb, Hair y McDaniel, (2005) la comunicación "es el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos". (Pág. 38)

Es la forma como llegamos a las personas con respecto a la información que compartimos sea en los negocios o a nivel personal

## **Marketing**

Para la Asociación Argentina de Marketing (2012),

Es una ciencia socioeconómica que estudia las razones y consecuencias de las relaciones de intercambio , entre consumidores y productores de bienes, desarrollando modelos estratégicos, procesos y herramientas, para satisfacción de necesidades y deseos con el fin de crear valor para las partes. Estamos proponiendo que el marketing es más que un arte o solo una técnica, y que debemos también elevarla a la categoría de ciencia, porque la ciencia es un conjunto de conocimientos obtenidos mediante la observación y el razonamiento, sistemáticamente estructurados y de los que se deducen principios o leyes generales, porque es todo saber o erudición ,porque es de habilidad , maestría, o conjunto de conocimientos de una materia. Porque el marketing moderno debe utilizar el método científico como una forma planificada de trabajar, un modo de observar, de decir y de hacer con un orden. El método como un proceso destinado a explicar y permitan obtener, con estos, nuevos conocimientos y aplicaciones útiles para la sociedad toda y generen el hábito de intercambiar conocimientos y experiencias que permitan la búsqueda de las verdades del marketing y su enseñanza. (Pág. 61)

El marketing se refiere a las formas en cómo se logra llegar a los clientes, es la comunicación que las empresas mantiene entre el comprador y el vendedor, es darle a conocer al cliente los productos o servicios que se ofertan en el mercado

### **2.5. Hipótesis**

La desactualización de los procesos de comercialización influye en la satisfacción de los clientes de EDESA S.A., en el primer semestre del año 2013.

### **2.6. Señalamiento de variables**

**Variable independiente:** Proceso de comercialización

**Variable Dependiente:** Satisfacción del cliente

**Unidad de análisis:** EDESA S.A.

**Termino de relación:** Influye.



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Modalidad de la investigación**

La presente investigación se desarrolla con la modalidad de campo, bibliográfica y documental.

##### **3.1.1 Investigación de Campo**

Según Rafael Graterol (2006), Investigación de Campo es:

Un proceso que, mediante la aplicación del método científico, encamina a conseguir información apreciable y fehaciente, para concebir, comprobar, corregir o emplear el conocimiento, además de ser un proceso que utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social, o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos. (pág. 235)

Se utiliza la modalidad de campo en la presente investigación, por cuanto se toma contacto directo con la realidad para obtener la información y datos prácticos en el lugar de los hechos, esto es en EDESA S.A., donde se presenta el problema, para lo cual se aplica diferentes técnicas de investigación con sus respectivos instrumentos.

##### **3.1.2 Investigación Bibliográfica**

Según Alfonso (1991), Investigación bibliográfica y documental, “se caracteriza por detectar, ampliar, y profundizar enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros,

revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias)”. (pág. 84)

De lo cual se llega a la conclusión que, se trabaja con la modalidad bibliográfica y documental, por ser necesario obtener de la empresa políticas, normas y procedimientos, que dispone la entidad, lo que ayuda a revelar, conocer, comparar y profundizar la investigación a fin de detectar errores u omisiones para el control del proceso de comercialización y su influencia en la satisfacción del cliente.

## **3.2 Tipos o niveles de la investigación**

### **3.2.1 Investigación Exploratoria**

Según Ildelfonso Esteban y Elena Abascal (2009) señala que:

Las investigaciones exploratorias persiguen una aproximación a una situación o problema. Se desarrollan, en general, cuando los investigadores no tienen conocimientos profundos de los problemas que están estudiando. Esta investigación ayudará y permitirá el planteamiento del problema, a fin de tener una idea precisa de lo que se desea estudiar, por tanto viene a constituirse en un soporte para el cabal conocimiento del problema y al diseño de la propuesta. (pág. 35)

La presente investigación está enmarcada, a un tipo de investigación exploratoria, debido a que es necesario poner en contacto el investigador con la empresa y familiarizarse con la realidad que se va estudiar, esto ayuda a efectuar la observación inmediata del área, de los elementos y de las actividades que se desarrollan entre los diferentes componentes del control de los procesos inadecuados de comercialización y su influencia en la satisfacción del cliente, con el propósito de captar a primera vista todos los eventos que se producen en la empresa, siendo como requisito previo para fijar los puntos claves de referencia.

Se realiza un estudio de la documentación pertinente y a las personas directamente involucradas en lo referente al área de ventas.

### **3.2.2 Investigación Descriptiva**

Jáuregui, Alejandro G. (2001), manifiesta que “La investigación descriptiva es aquella que busca definir claramente un objeto, el cual puede ser un mercado, una industria, una competencia, puntos fuertes o débiles de empresas, algún tipo de medio de publicidad o un problema simple de mercado”. (pág. 89)

Es también una investigación descriptiva porque permite analizar el entorno de la empresa específicamente del área relacionada con ventas, lo que ayuda a identificar las características de las unidades de estudio, las conductas, actitudes y motivación de las personas frente al trabajo que se realiza, así como las preferencias de los clientes; características que sirven para profundizar el conocimiento objeto del problema, sujeto de la investigación y describirlo tal como se produce en la realidad, en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, hechos, procesos y sus relaciones. Además se pone en juego todos los conocimientos teóricos previos para solucionar el fenómeno estudiado.

### **3.2.3 Investigación con Asociación de variables**

Por último se aplica la investigación con Asociación de variables, por cuanto da mayor amplitud para profundizar la investigación, del proceso de comercialización y la satisfacción del cliente; a fin de realizar análisis y definiciones más amplias en cada una de las variables, lo que ayuda a la verificación de la hipótesis y establecer el nivel de comportamiento.

De lo cual se llega a la conclusión que el tipo de investigación a utilizar nos va a permitir trabajar de forma más abierta y flexible, obteniendo toda la información posible sobre el tema ya que no ha sido investigado previamente, y todo esto será realizado por medio de análisis, reflexión e interpretación de datos.

### 3.3 Población y muestra

Según el autor Jaime Proaño (2010) indica que “La población se refiere a un conjunto de elementos, seres o eventos concordantes entre sí en cuanto a una serie de características, de las cuales se desea obtener alguna información”. (pág. 98)

#### 3.3.1 Población

El universo de estudio está integrado para el personal involucrado en el área ventas, atención al cliente, como también los clientes calificados como mayoristas, conforme al siguiente cuadro.

**Tabla No. 01 Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>UNIDADES DE OBSERVACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE DE REPRESENTACIÓN</b>
CLIENTES INTERNOS	Personal del área de atención al cliente	15	5%
	Personal del área de ventas	75	23%
CLIENTES EXTERNOS	Cientes mayoristas	232	72%
TOTAL		322	100%

**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Fuente:** EDESA S.A.

La empresa cuenta con 10.000 clientes, de los cuales 5000 son frecuentes y calificados como mayoristas 232 (Registro de ventas. 2013 EDESA S.A.) Los clientes mayoristas son aquellos cuyas ventas mensuales exceden \$ 25.000 dólares, según registros de ventas del año 2013.

### **3.3.2 Muestra**

De acuerdo a S, Fernández. (2002), menciona a la muestra como:

La parte seleccionada de una población en la que los elementos que la componen no tienen ninguna característica esencial que los distinga de los restantes. Una muestra puede ser elegida al azar (muestreo aleatorio), o realizando una selección de acuerdo con ciertas reglas fijadas con anterioridad (muestreo no aleatorio). (pág. 26)

#### **3.3.2.1 Determinación de la Muestra**

##### **a) Cálculo de la Muestra**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se aplicó la fórmula de la población finita por proporción, por conocer el número de personas que intervienen en el proceso de comercialización, así como el número de clientes potenciales que tiene la empresa.

Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza una fórmula de una población finita en proporción:

##### **Simbología:**

$n$  = es el tamaño de la muestra;

$Z$  = es el nivel de confianza;

$p$  = es la variabilidad positiva;

$q$  = es la variabilidad negativa;

$N$  = es el tamaño de la población;

$E$  = es la precisión o el error.

**DATOS:**

**Fórmula población finita**

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

NC= 95% →  $Z = 1.65$   $n = \frac{(1.65)^2 (322) (0,5) (0,5)}{(322-1) (0.05)^2 + (1.65)^2 (0,5) (0,5)}$

$E = 5\% = 0.05$

$N = 322$

$p = 50\% = 0,05$   $n = \underline{219,16125}$

$q = (1-p)$   $1,483125$

$q = (1-0,5)$

$q = 0,5$   $n = 147,7$

$n =$   
 $148$

**b) Determinación de la cuota de muestreo**

El tamaño de la muestra es 148 personas, se determina la cuota de muestreo utilizando el muestreo probabilístico por conglomerado, por cuanto la población se subdivide en unidades y está distribuido de la siguiente manera:

**Tabla Nº 02 Determinación de la cuota de muestreo**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>UNIDADES DE OBSERVACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>% DE REPRESENTACIÓN</b>
CLIENTES INTERNOS	Personal del área de atención al cliente	7	5%
	Personal del área de ventas	34	23%
CLIENTES EXTERNOS	Clientes Mayoristas	107	72%
TOTAL		148	100%

**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Fuente:** EDESA S.A.

Se aplicó el muestreo probabilístico por conglomerado, por cuanto la población se divide en diferentes unidades, por lo que se toma muestras de cada unidad, al ser 107 clientes mayoristas, que representan el 72% de la muestra, el personal del área de atención al cliente 7 que representa un 5% de la muestra y el personal del área de ventas 34 representando un 23% de la muestra, llegando así a determinar el 100% de la muestra de un total de 148.

### 3.4 Matriz de operacionalización de variables

#### 3.4.1 Variable Independiente: Proceso de comercialización.

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Proceso de comercialización es describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso, por medio del cual se garantiza la disminución de errores, un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio logrando que los clientes, que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman.	<b>Organizar las actividades</b>	Recursos Humanos suficiente y competente.	<p>¿Los pedidos que el cliente realiza para el despacho con qué frecuencia lo hacen?</p> <p>¿La disponibilidad que se maneja en la Bodega actualmente ayuda a cumplir de forma oportuna las necesidades de los clientes?</p> <p>¿El área de planificación de la producción nos ayuda a cumplir los requerimientos de los clientes de forma oportuna?</p>	<p>TÉCNICA: Encuesta.</p> <p>INSTRUMENTO: Cuestionario.</p> <p>APLICACIÓN: Departamento de ventas y atención al cliente.</p>
	<b>Ponerlo al alcance del cliente</b>	Promoción y publicidad de todos los productos que comercializa la Empresa.	¿Considera Usted que la comunicación en el proceso de comercialización es la más adecuada para cumplir las necesidades de los clientes?	
	<b>Descripción de los procesos</b>	Segregación de funciones. Indicadores de desempeño. Procesamiento de la información.	<p>¿Cuál es el tiempo de respuesta actual que nos toma cumplir al cliente su pedido desde el momento del ingreso de su requerimiento?</p> <p>¿Con que frecuencia Usted recibe capacitaciones inherentes al trabajo que realiza?</p>	
	<b>Información y Comunicación</b>	Oportunidad en la información socializada sobre responsables en cada área. Claridad y precisión en el direccionamiento de la	<p>¿La información de los requerimientos de los clientes expresan realmente lo que Ellos necesitan?</p> <p>¿Existen reclamos de los Clientes con respecto al cumplimiento de sus requerimientos?</p>	



		información.	
	<b>Supervisión</b>	Eficiencia en el sistema de comercialización. Evaluación permanente de los procesos de ventas.	¿Los procedimientos de comercialización le ayudan a cumplir las necesidades actuales de los clientes?  ¿La planificación de rutas que prioriza la entrega de los requerimientos a los clientes es la más adecuada?

Categorías Fundamentales.

**FUENTE:**

**LABORADO POR:** Lizandro Álvarez.

### 3.4.2 Variable Dependiente: Satisfacción del Cliente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
La Satisfacción del cliente es "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.	<b>Compras</b>	<p>Gradó de satisfacción de los clientes</p> <p>Imagen que proyecta</p> <p>Entregas oportunas, sin demoras</p>	<p>¿En qué tiempo Usted recibe el producto luego de ingresar su requerimiento?</p> <p>¿Los productos que llegan a sus bodegas cumplen con las especificaciones que Usted necesita?</p> <p>¿Considera Usted que es un tiempo adecuado para cumplir sus requerimientos?</p>	<p>TÉCNICA: Encuesta.</p> <p>INSTRUMENTO: Cuestionario.</p> <p>APLICACIÓN: Clientes Mayoristas de la Empresa.</p>
	<b>Motivación</b>	<p>Pedidos frecuentes</p> <p>Calidad, precio, trato amable</p>	<p>¿Con que frecuencia hace sus requerimiento a Edesa?</p> <p>¿Cuáles son los tipos requerimientos que Usted realiza con mayor frecuencia?</p>	
	<b>Beneficio</b>	<p>Conocimiento del producto por parte del personal que labora en la empresa.</p>	<p>El Personal con el que coordina sus requerimientos en Edesa considera que está capacitado en.</p> <p>Atención al Cliente</p> <p>Portafolio de Productos</p>	
	<b>Expectativas</b>	<p>Nuevos productos.</p>	<p>¿Dispone de la información adecuada para realizar los requerimientos. (Listas de precios, disponibilidad de productos tiempos de entrega)?</p>	

	<b>Comunicación</b>	Atención con amabilidad y respeto a los clientes.	¿Usted está informado del status de su requerimiento? ¿El servicio Edesa S.A. en la comercialización de sus productos cumple con las expectativas que Usted necesita?
--	---------------------	---	--

Categorías Fundamentales.

**FUENTE:**

**ELABORADO POR:** Lizandro Álvarez.

### 3.5 Recolección de información

#### 3.5.1. Plan de recolección de la información

Se recolectará la información para comprobar y verificar el problema presentado en EDESA S.A. a fin de buscar nuevas estrategias para alcanzar los objetivos propuestos, para lo cual se aplicará la técnica de la encuesta al Personal del área de atención al cliente y ventas, así como a los clientes, se recolectará información sobre el control del proceso de comercialización y la influencia en la satisfacción del cliente.

El investigador realizará la recolección de la información en el mes de junio del 2013, en EDESA S.A. y de ser necesario visitará a los clientes en sus locales comerciales las veces que sean necesarias, para llevar a efecto dichas encuestas no se obligará al encuestado declarar, sino que será en forma libre y voluntaria, la información recolectada nos servirá de apoyo para determinar el grado de vinculación entre el control del proceso de comercialización y su influencia en la satisfacción del cliente.

**Tabla 3:** Matriz de recolección de la Información

No.	Actividad	Semana															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Revisar la situación actual de la Empresa	■	■	■	■												
2	Organizar por áreas la información				■	■											
3	Hacer seguimiento de las actividades						■	■									
4	Elaborar encuestas que se ajusten a las necesidades de la Institución								■	■							
5	Salir hacer visitas a los clientes										■	■	■				
6	Realizar encuestas al personal de atención al cliente										■	■	■				
7	Realizar encuestas a personal de ventas														■		
8	Realizar encuesta a clientes mayoristas															■	
9	Realizar tabulación de datos de la encuesta																■

### **3.6. Plan de procesamiento y análisis de la información**

#### **3.6.1 Plan de procesamiento**

Se realizará en primer lugar un análisis preliminar de datos y de la información obtenida para determinar la calidad de la misma. A la información depurada se la ordenará y presentará en tablas de frecuencia con cuadro representativo, lo que facilitará su posterior análisis.

Se tabulara los datos, para el análisis se tomará en cuenta toda la población que integra el universo de estudio.

Los cuadros que se presentarán, resumirán la información obtenida de las encuestas realizadas, las mismas que serán aplicadas al personal relacionado con la comercialización y a los Clientes mayoristas de la empresa.

También en la investigación, se procesará la información cualitativa complementaria que se ha recolectado, utilizando matrices de sistematización de información cualitativa, que permiten identificar las ideas clave, para esto se procederá de la siguiente manera:

- Se realizará la tabulación de la información en la matriz de doble entrada que se observa a continuación:

**Tabla 4:** Matriz de doble entrada para la tabulación

	Preg.1	Preg.2	Preg.3	Preg.4	Preg.5	Preg.6	Preg.7	Preg.8	Preg.9	Preg.10																																			
Encuestas	NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A diario	Varios a la semana	Cada 15 días	1 vez por mes	1 a 2 días	3 a 4 días	1 semana	2 semanas o más	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Mensual	Trimestral	Semestral	Annual	Más de 1 año	Total			
1																																													
2																																													
3																																													
4																																													
5																																													
6																																													
7																																													
.																																													
.																																													
.																																													
41																																													
Total																																													

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Lizandro Alvarez

- Toda la información recopilada y los resultados obtenidos serán representados en gráficos de tipo circular o de pastel.
- Se realizará el procesamiento matemático de la Información utilizando la técnica estadística del método del T Student y la tabulación a través de la escala de Likert , para la comprobación de la hipótesis, generando a cada una de los segmentos de las encuestas aplicadas, para los clientes internos y para los clientes externos

### 3.6.2 Análisis de la información

#### Análisis e interpretación de resultados

El análisis e interpretación de resultados de esta investigación seguirá el siguiente procedimiento:

- Se procede al análisis de las medidas estadísticas de los indicadores de las variables e información cualitativa relevante, describiendo los principales

resultados de la investigación, destacando las tendencias, o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

- La interpretación de resultados se la realiza contrastando con el marco teórico, en las categorías correspondientes.
- Se establecen finalmente las conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO IV

### Análisis e interpretación de resultados

#### 4.1 Análisis e interpretación de resultados

##### 4.1.1 Encuesta aplicada al personal que labora en la empresa

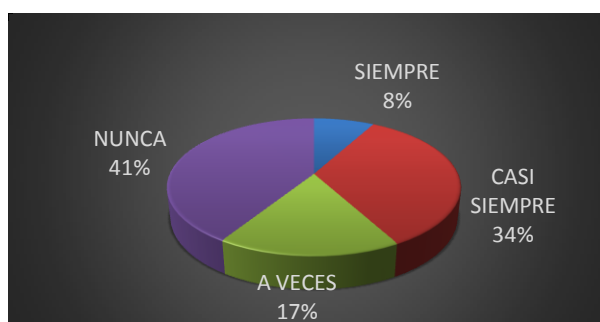
1. ¿La información de los requerimientos de los clientes expresan realmente lo que Ellos necesitan?

Tabla N° 5: Información de los requerimientos de los clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
NUNCA	17	41
A VECES	7	17
CASI SIEMPRE	14	34
SIEMPRE	3	8
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** EDESA S.A.  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

Gráfico N° 5: Información de los requerimientos de los clientes



**Fuente:** Tabla N° 5  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Análisis:**



De acuerdo a los resultados de la encuesta, 17 encuestados representan el 41% que manifiesta que la información de los requerimientos de los clientes nunca expresa realmente lo que ellos necesitan, 7 de los encuestados representan el 17% e indica que a veces, 14 de los encuestados representan el 34% expresan que casi siempre y 3 de los encuestados representan el 8% afirman que siempre.

**Interpretación:**

Las respuestas obtenidas reflejan que los requerimientos de los clientes no expresan sus verdaderas necesidades en cuanto al producto que necesitan para satisfacer sus necesidades de comercialización, por lo cual es importante definir las falencias por las que los clientes no expresan la realidad de sus requerimientos

2. ¿Los pedidos que el cliente realiza para el despacho con qué frecuencia lo hace?

Tabla N° 6: Frecuencia de despacho de pedidos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
A diario	8	19
Varios a la semana	22	54
Cada 15 días	7	17
1 vez por mes	4	10
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.0</b>

Fuente: EDESA S.A.  
Elaborado por: Lizandro Álvarez

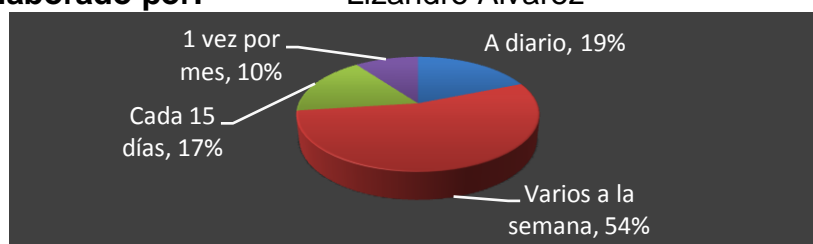


Gráfico N° 6: Frecuencia de despacho de pedidos

Fuente: Tabla N° 6

Elaborado por: Lizandro Alvarez

#### Análisis:

De acuerdo a los resultados de la encuesta, 8 encuestados representan el 19% que manifiesta que realizan los pedidos a diario, 22 de los encuestados representan el 54% indica que realizan vario a la semana, 7 de los encuestados representan el 17% expresan que realizan cada 15 días y 3 de los encuestados representan el 8% afirman que realizan una vez al mes.

#### Interpretación:

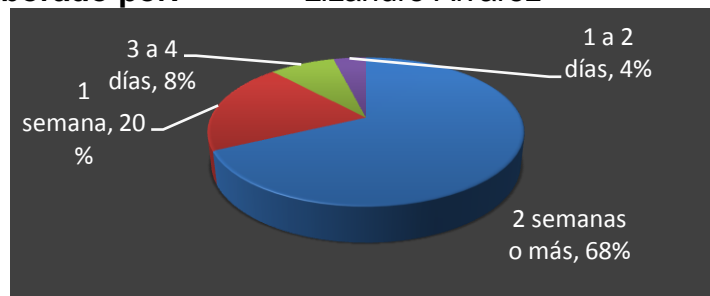
Se puede llegar a concluir que la mayor frecuencia con la que se despacha los pedidos es semanal que esta sobre el 50% con la cual se debería trabajar para realizar las entregas a tiempo o validar que los pedidos sean con menos frecuencia pero en mayores cantidades para abastecerles a los clientes de forma eficiente.

3. ¿Cuál es el tiempo de respuesta actual que nos toma cumplir al cliente su pedido desde el momento del ingreso de su requerimiento?

Tabla N° 7: Tiempo en que se cumplen los pedidos

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>2 semanas o más</b>	28	68
<b>1 semana</b>	8	20
<b>3 a 4 días</b>	3	8
<b>1 a 2 días</b>	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** EDESA S.A.  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez



**Gráfico N° 7 : Tiempo en que se cumplen los pedidos**

**Fuente:** Tabla N° 7  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Análisis:**

Según la encuesta realizada 2 encuestados que representan el 4% indican que el tiempo con el que se cumplen los pedidos son de 1 a 2 días, encuestados que representan el 8% confirman que en cumplir nos demoramos de 3 a 4 días, 8 encuestados que representan el 20% dicen que el tiempo es de 1 semana y 28 encuestados que representan el 68% afirman que la demora de 2 semanas o más.

**Interpretación:**

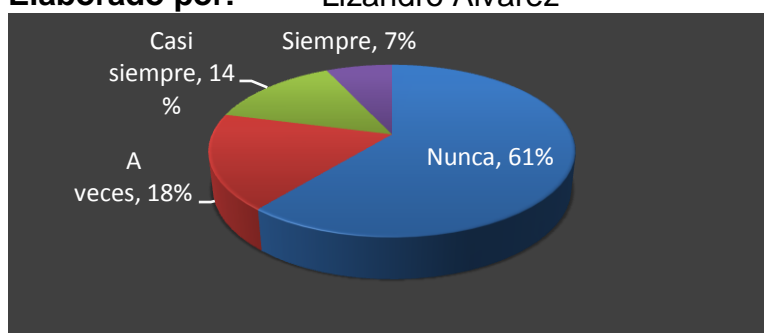
Es evidente que existe demora en el cumplimiento de pedidos para la entrega a los clientes, por lo que se debe evaluar cuáles son las variables a mejorar que a más tener stock disponible y personal capacitado permitan que se pueda realizar el despacho de pedidos de manera oportuna y con eficiencia.

4. ¿Existen entregas perfectas en la que no hay reclamos de los Clientes con respecto al cumplimiento de sus requerimientos?

Tabla N° 8: Reclamos de los clientes

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	25	61
<b>A veces</b>	7	18
<b>Casi siempre</b>	6	14
<b>Siempre</b>	3	7
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** EDESA S.A.  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez



**Gráfico N° 8 : Reclamos de los clientes**

**Fuente:** Tabla N° 8  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Análisis:**

En la encuesta realizada se pudo observar que 3 encuestado que representan el 7% nunca realizan reclamos por los despachos, 6 encuestado que representan el 14% indican que a veces reclaman, 7 encuestado que representan el 18% reclaman casi siempre, y 25 encuestado que representan el 61% siempre reclaman.

**Interpretación:**

Con los porcentajes indicados se puede concluir que la mayoría de los clientes realizan reclamos por la inconformidad y el malestar al recibir sus pedidos por cuanto no se cumplen de manera correcta con los pedidos.

5. ¿Los procedimientos de comercialización le ayudan a cumplir las necesidades actuales del cliente?

Tabla N° 9: Los procedimientos ayudan a cumplir las necesidades de los clientes

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	19	47
<b>A veces</b>	14	34
<b>Casi siempre</b>	5	12
<b>Siempre</b>	3	7
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** EDESA S.A.  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez



**Gráfico N° 9: Los procedimientos ayudan a cumplir las necesidades de los clientes**

**Fuente:** Tabla N° 9  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Análisis:**

Según los datos de la encuesta indican 19 personas que representan el 47% que los procedimientos nunca ayudan a cumplir las necesidades de los clientes, 14 personas que representan el 34%, dicen que a veces, 5 personas que representan el 12% afirman que casi siempre, y 3 personas que representan el 7% confirman que siempre.

**Interpretación:**

Se puede concluir que los procedimientos necesitan estar acorde a las demandas actuales de los clientes a fin que nos permitan cumplir con sus requerimientos, por lo cual es necesario reestructurar los procesos de comercialización, así como los procesos del área de ventas y atención al cliente.

6. ¿Considera Usted que la comunicación en el proceso de comercialización es la más adecuada para cumplir las necesidades de los clientes?

Tabla N° 10: La comunicación es adecuada

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	21	52
<b>A veces</b>	8	19
<b>Casi siempre</b>	8	19
<b>Siempre</b>	4	9
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** EDESA S.A.  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

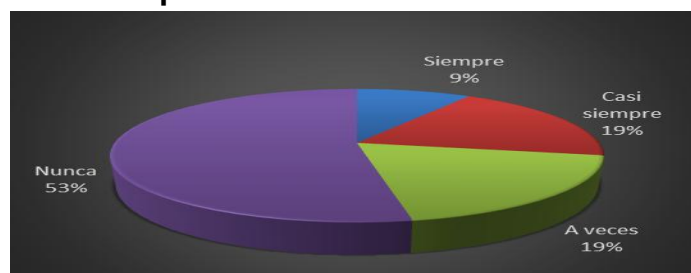


Gráfico N° 10: La comunicación es adecuada

**Fuente:** Tabla N° 10  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Análisis:**

21 personas encuestadas que representan el 52% señalan que la comunicación nunca es adecuada para cumplir las necesidades de los clientes, 8 personas encuestadas que representan el 19% consideran que a veces, 8 personas encuestadas que representan el 19% afirman que casi siempre, y 4 personas encuestadas que representan el 9% dicen que siempre.

**Interpretación:**

Una gran parte de las respuestas del personal interno indican que la comunicación no es adecuada en la Empresa para cumplir las necesidades del cliente, por lo que se debe fortalecer los canales de comunicación interna desde todos los niveles jerárquicos de la institución, para de esta forma satisfacer al cliente interno frente a las exigencias del cliente externo.

7. ¿La disponibilidad que se maneja en la Bodega actualmente ayuda a cumplir de forma oportuna las necesidades de los clientes?

Tabla N° 11: La disponibilidad ayuda a cumplir las necesidades de los clientes

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	3	7
<b>A veces</b>	10	24
<b>Casi siempre</b>	12	30
<b>Siempre</b>	16	39
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** EDESA S.A.  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez



**Gráfico N° 11: La disponibilidad ayuda a cumplir las necesidades de los clientes**

**Fuente:** Tabla N° 11  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Análisis:**

En base a las respuestas de la encuesta aplicada se conoce que la disponibilidad que se maneja en bodega para 3 personas que representan el 7% nunca ayuda a cumplir con los requerimientos de los clientes, 10 personas que representan el 24% indican que a veces, 12 personas que representan el 30% expresan que casi siempre y 16 personas que representan el 39% opinan que siempre.

**Interpretación:**

Los productos disponibles en bodega no siempre se encuentran en completo stock, porque se hace difícil satisfacer las necesidades de todos los pedidos existentes a nivel nacional, a pesar que no es unánime la respuesta se debe mejorar en la planificación de fabricación de productos y contar con mercadería disponible para realizar los despachos con prontitud, sin retrasos ni fallas.

8. ¿La planificación de rutas que prioriza la entrega de los requerimientos a los clientes es la más adecuada?

Tabla N° 12: Es adecuada la planificación que se realiza

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Nunca	25	61
A veces	11	27
Casi siempre	4	9
Siempre	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.00</b>

Fuente: EDESA S.A.  
Elaborado por: Lizandro Álvarez

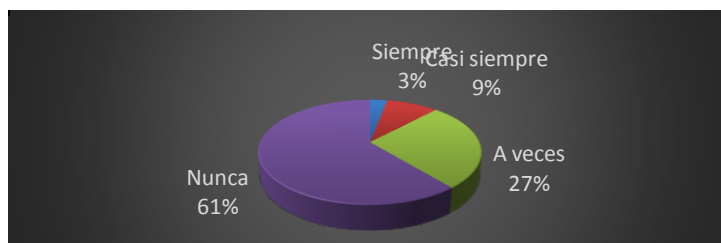


Gráfico N° 12: Es adecuada la planificación que se realiza

Fuente: Tabla N° 12  
Elaborado por: Lizandro Álvarez

#### Análisis:

De la totalidad de encuestados 25 personas que representan el 61% responde que nunca es adecuada la planificación de rutas para la entrega de requerimientos a los clientes, 11 personas que representan el 27% expresan que a veces, 4 personas que representan el 9% argumentan que casi siempre y 1 personas que representan el 3% afirma que siempre.

#### Interpretación:

Al evidenciar mediante la encuesta que el mayor porcentaje responde que no se tiene una adecuada planificación de rutas, se debe realizar un nuevo planteamiento de rutas por sectores, clientes y cantidad de pedidos, para que pueda llegar el pedido a tiempo hasta el cliente mayorista y este a su vez pueda realizar la venta a su cliente final.

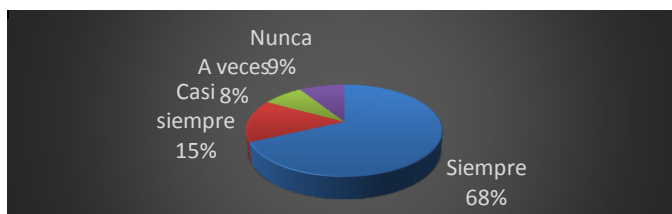


9. ¿El área de planificación de la producción nos ayuda a cumplir los requerimientos de los clientes de forma oportuna?

Tabla N° 13: El área de planificación ayuda a cumplir los requerimientos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
<b>Nunca</b>	4	9
<b>A veces</b>	3	8
<b>Casi siempre</b>	6	15
<b>Siempre</b>	28	68
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** EDESA S.A.  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez



**Gráfico N° 13: El área de planificación ayuda a cumplir los requerimientos**

**Fuente:** Tabla N° 13  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Análisis:**

De los encuestados se puede observar que para 4 personas que representan el 9% el área de planificación de producción nunca ayuda a cumplir con los requerimientos de forma oportuna, para 3 personas que representan el 8% a veces, para 6 personas que representan el 15% casi siempre, y para 28 personas que representan el 68% siempre.

**Interpretación:**

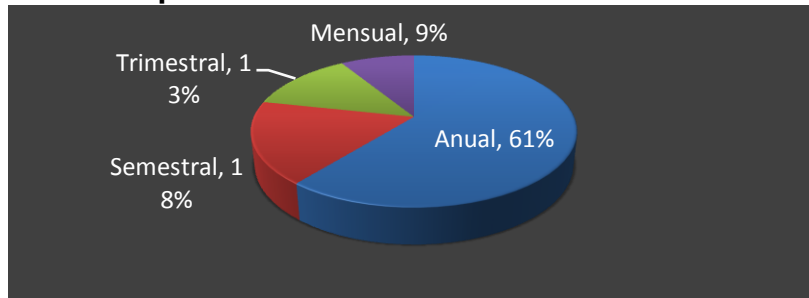
Aunque el área de planificación ayuda con el cumplimiento de pedidos no es suficiente tener entregas oportunas, no llegan pedidos completos hasta los clientes por falta de mercadería disponible para despacho, se debe tener una mejor planificación y coordinación en el área de producción de acuerdo a lo que se tiene planificado en base al volumen de ventas asignado para el periodo.

10. ¿Con que frecuencia Usted recibe capacitaciones inherentes al trabajo que realiza?

Tabla N° 14: Con qué frecuencia se capacita al personal

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Anual</b>	25	61
<b>Semestral</b>	7	18
<b>Trimestral</b>	5	13
<b>Mensual</b>	4	9
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** EDESA S.A.  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez



**Gráfico N° 14: Con qué frecuencia se capacita al personal**

**Fuente:** Tabla N° 14  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Análisis:**

Para 1 persona que representa el 1% el personal recibe capacitación relacionadas a su trabajo mensualmente, para 3 personas que representan el 7% reciben trimestralmente, para 5 personas que representan el 13% afirman que semestralmente, para 7 personas que representan el 18% señalan que anualmente, y para 25 personas que representan el 62% confirman que reciben capacitaciones en periodos mayores a un año.

**Interpretación:**

No se realiza capacitaciones frecuentes al personal, se puede interpretar que la mayor parte de personal recibe capacitación después de un año, siendo esto una

parte muy importante para la empresa como para el trabajador, a fin que se mantenga sus conocimientos actualizados para desarrollar sus labores en cada área y pueda ser más eficiente y productivo en la empresa, a través de esto también se motiva al personal permitiendo que se desarrolle profesionalmente, por lo que se deberá realizar un cronograma para capacitar a todo el personal de acuerdo al área en donde se desempeña.

#### 4.1.2 Encuesta aplicada a los clientes de la empresa

11. ¿Dispone de la información adecuada para realizar los requerimientos. (Listas de precios, disponibilidad de productos tiempos de entrega)?

Tabla N° 15: Disponibilidad de información de productos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Nunca	21	20
A veces	49	46
Casi siempre	31	29
Siempre	6	5
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100.00</b>

Fuente: EDESA S.A.  
Elaborado por: Lizandro Álvarez

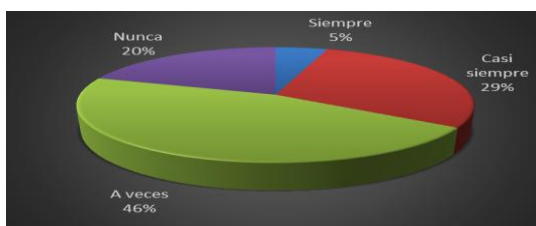


Gráfico N° 15: Disponibilidad de información de productos

Fuente: Tabla N° 15  
Elaborado por: Lizandro Álvarez

#### Análisis:

En la pregunta 21 personas encuestadas que representan el 20% disponen de la información para realizar sus requerimientos, 49 personas que representan el 46% señalan que a veces, 31 personas que representan el 29% afirman que casi siempre, y 6 personas que representan el 5% expresan que siempre.

#### Interpretación:

Por lo observado en las encuestas se encuentra que la mayor parte de clientes no cuenta con información disponible del producto, por lo cual es importante mantener informado al cliente de precios, productos nuevos e inclusive tiempos de entrega de sus pedidos, se debe realizar un análisis al área comercial para poder brindar una mejor atención al cliente y que el mismo se sienta satisfecho de tener en cualquier momento información disponible y a su alcance.

12. ¿Con que frecuencia hace sus requerimiento a Edesa?

Tabla N° 16: Frecuencia que se realizan pedidos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
A diario	15	14
Varios a la semana	60	57
Cada 15 días	21	20
1 vez por mes	10	9
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100.00</b>

Fuente: EDESA S.A.  
Elaborado por: Lizandro Álvarez



Gráfico N° 16: Frecuencia que se realizan pedidos

Fuente: Tabla N° 16  
Elaborado por: Lizandro Álvarez

#### Análisis:

De acuerdo a las respuestas 15 personas que corresponden al 14% realizan pedidos a diario, 61 personas que representan el 57% afirman que realizan semanalmente, 21 personas que representan el 20% realizan cada 15 días, y 10 personas que representan el 9% realizan 1 vez por mes.

#### Interpretación:

Se ha visto que los clientes están realizando varios pedidos a la semana los requerimientos son muy frecuentes ya que se cree que realizan ventas sin disponer del stock es decir bajo pedido por lo que se hace indispensable revisar con el área de ventas y comprometer a los clientes a que mejoren sus niveles de inventarios.

13. ¿Cuáles son los tipos requerimientos que Usted realiza con mayor frecuencia?

Tabla N° 17: Requerimientos que realiza con mayor frecuencia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Para una venta urgente	46	43
Pedidos para una venta puntual	32	30
Pedidos para una venta normal	17	16
Pedidos para stock	12	11
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100.00</b>

Fuente:

EDESA S.A.

Elaborado por:

Lizandro Álvarez

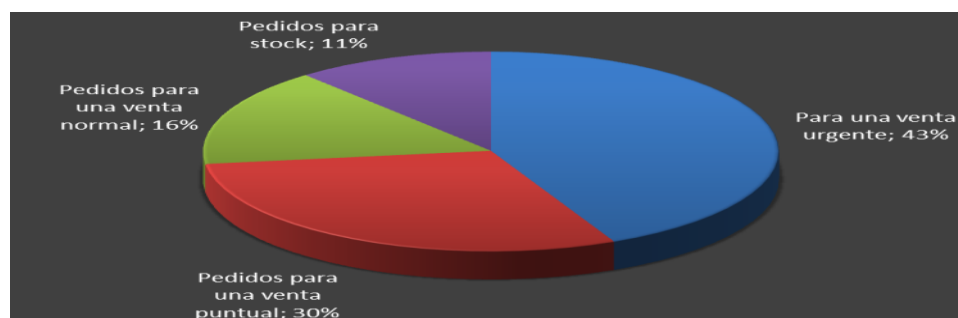


Gráfico N° 17: Requerimientos que realiza con mayor frecuencia

Fuente:

Tabla N° 17

Elaborado por:

Lizandro Álvarez

#### Análisis:

De los clientes encuestados los requerimientos que realizan para stock son 12 personas que representan el 11%, 32 personas que representan el 30% las realizan para ventas puntuales, 17 personas que representan el 16% las realizan para venta normal y 46 personas que realizan el 43% realizan para ventas urgentes.

#### Interpretación:

Se debe motivar al cliente para que aumente la cantidad de productos en los pedidos, para mejorar sus índices de stock, como para sus ventas normales con lo cual se reduciría progresivamente los pedidos urgentes.

14. ¿En qué tiempo Usted recibe el producto luego de ingresar su requerimiento?

Tabla N° 18: Tiempo en que el cliente recibe el producto

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
2 semanas o más	87	81
1 semana	7	7
3 a 4 días	9	8
1 a 2 días	4	4
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100.00</b>

Fuente: EDESA S.A.  
Elaborado por: Lizandro Álvarez

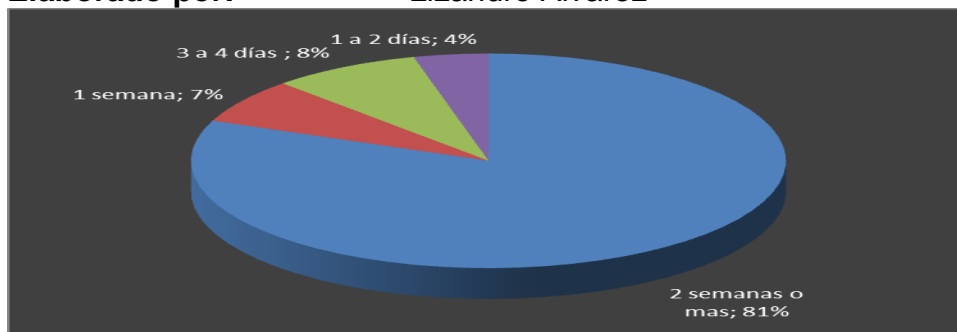


Gráfico N° 18: Tiempo en que el cliente recibe el producto

Fuente: Tabla N° 18  
Elaborado por: Lizandro Álvarez

#### Análisis:

4 personas que representan el 4% reciben el producto luego de 1 ó 2 días, 9 personas que es el 8% recibe luego de 3 ó 4 días, 7 personas que representan el 7% reciben luego de 1 semana, y 87 personas que representan el 81% reciben en 2 ó más semanas.

#### Interpretación:

La insatisfacción del cliente se genera por el tiempo que demora la entrega de pedidos, el cliente considera que 2 semanas o más tiempo es una pérdida para su negocio, por lo que prefiere realizar pedidos a otros proveedores y la empresa pierde ventas generando un impacto negativo en el mercado.

15. ¿Considera Usted que es un tiempo adecuado para cumplir sus requerimientos?

Tabla N° 19: El tiempo de entrega de pedidos es adecuado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
<b>Nunca</b>	69	64
<b>A veces</b>	19	18
<b>Casi siempre</b>	11	10
<b>Siempre</b>	8	7
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** EDESA S.A.  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

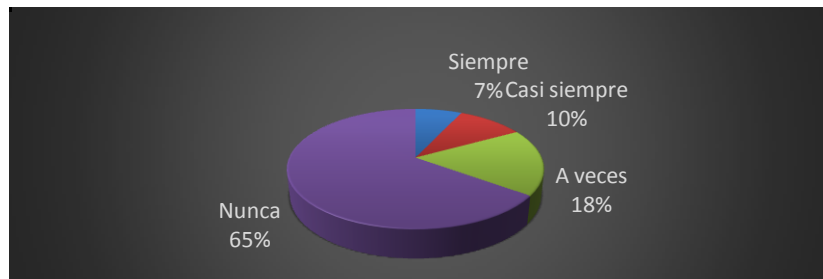


Gráfico N° 19: El tiempo de entrega de pedidos es adecuado

**Fuente:** Tabla N° 19  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Análisis:**

En la encuesta del tiempo de entrega para 69 personas que representan el 64% nunca es el adecuado, 19 personas que representan el 18% consideran que a veces, 11 personas que representan el 10% opinan que casi siempre, y 8 personas que representan el 7% responden que siempre.

**Interpretación:**

La insatisfacción del cliente es evidente por cuanto los clientes no consideran que el tiempo de entregas de pedidos sea el más adecuado, o el que se ajuste a sus necesidades, al ser clientes mayoristas los encuestados necesitan tener producto disponible y a tiempo, no cuando la empresa lo considere, sino cuando el cliente lo necesita.



16. ¿Usted está informado del status de su requerimiento?

Tabla N° 20: Se informa al cliente de su requerimiento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Nunca	79	74
A veces	9	9
Casi siempre	14	13
Siempre	5	5
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100.00</b>

Fuente: EDESA S.A.  
Elaborado por: Lizandro Álvarez



Gráfico N° 20: Se informa al cliente de su requerimiento

Fuente: Tabla N° 20  
Elaborado por: Lizandro Álvarez

**Análisis:**

79 personas que representan el 74% consideran que nunca están informados, 9 personas que representan el 9% opinan que a veces, 14 personas que representan el 13% aseguran que casi siempre y 5 personas que representan el 5% afirman que siempre.

**Interpretación:**

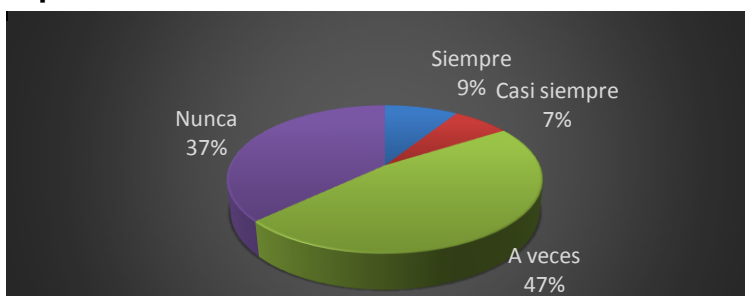
La mayor parte de los encuestados no tienen información acerca del status de su requerimiento que realizan y si ya están listos para ser entregados o no, por lo cual se hace indispensable mejorar la atención al cliente para que el mismo conozca en que proceso se encuentra su requerimiento y los tiempos de entrega.

17. ¿Los productos que llegan a sus bodegas cumplen con las especificaciones que Usted requiere?

Tabla N° 21: Los pedidos cumplen con sus especificaciones

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	40	38
<b>A veces</b>	50	46
<b>Casi siempre</b>	7	7
<b>Siempre</b>	10	9
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** EDESA S.A.  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez



**Gráfico N° 21: Los pedidos cumplen con sus especificaciones**

**Fuente:** Tabla N° 21  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Análisis:**

Para 40 personas que representan el 38% nunca los pedidos cumplen con las especificaciones, 50 personas que representan el 46% consideran que a veces, 7 personas que representan el 7% afirman que casi siempre, y 10 personas que representan el 9% opinan que siempre.

**Interpretación:**

Al observarse la mayor parte de encuestados concuerdan que sus pedidos no cumplen con las especificaciones que solicitan por lo cual ha causado malestar, muchas devoluciones, mercadería estancada, perdida de ventas y quejas por parte del cliente a la Empresa, no se está cumpliendo con los estándares de calidad en el servicio al cliente a través de la entrega de nuestros productos

18. ¿El servicio Edesa S.A. en la comercialización de sus productos cumple con las expectativas que Usted necesita?

Tabla N° 22: La Empresa cumple con sus expectativas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Nunca	79	74
A veces	16	15
Casi siempre	8	7
Siempre	4	4
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100.00</b>

Fuente: EDESA S.A.

Elaborado por: Lizandro Alvarez

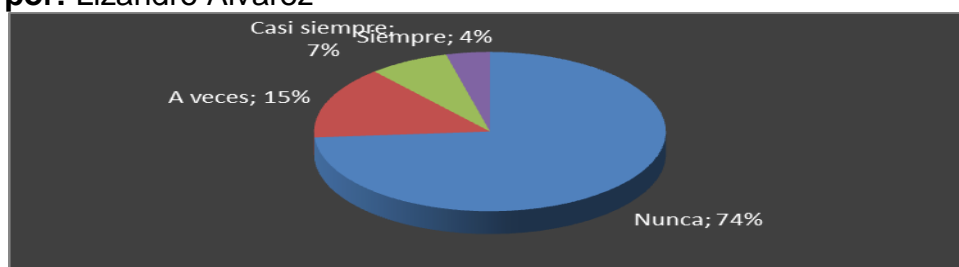


Gráfico N° 22: La empresa cumple con sus expectativas

Fuente:

Tabla N° 22

Elaborado por:

Lizandro Álvarez

#### Análisis:

Para 79 personas que representan el 74% nunca Edesa nunca cumple con las expectativas de los clientes, para 16 personas que representan el 15% a veces, para 8 personas que representan el 7% casi siempre, y para 4 personas que representan el 4% siempre cumplen con las expectativas del cliente.

#### Interpretación:

El cliente tiene muchas expectativas sobre la Empresa, el producto, la calidad, precio, pero esto no se está cumpliendo, existen muchas falencias por parte de la empresa, que no permiten cumplir con las exigencias de los consumidores generando desconfianza frente a nuestros clientes.

19. ¿El Personal con el que coordina sus requerimientos en Edesa considera que está capacitado en: Atención al Cliente?

Tabla N° 23: Se encuentra capacitado el personal en Atención al Cliente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Nunca	70	66
A veces	14	13
Casi siempre	13	12
Siempre	10	9
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100.00</b>

Fuente: EDESA S.A.  
Elaborado por: Lizandro Álvarez

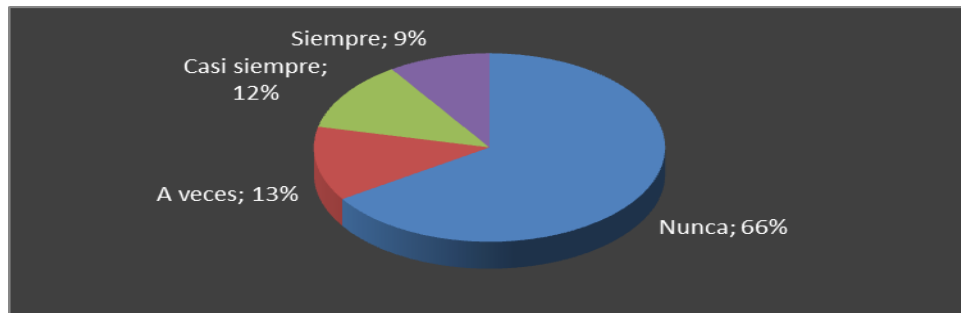


Gráfico N° 23: Se encuentra capacitado el personal en Atención al Cliente

Fuente: Tabla N° 23  
Elaborado por: Lizandro Álvarez

**Análisis:**

70 personas que representan el 66% consideran que nunca está capacitado el personal que atiende sus requerimientos, 14 personas que representan el 13% consideran que a veces, 13 personas que representan el 12% aseguran que casi siempre, y 10 personas que representan el 9% opinan que siempre.

**Interpretación:**

El cliente a través de la encuesta realizada indica su inconformidad con la atención por parte del personal, no se está brindando el trato que el cliente se merece, no se cumple con las necesidades del cliente en cuanto a sus requerimientos de manera cordialidad e interés sobre sus necesidades.

20. ¿El Personal con el que coordina sus requerimientos en Edesa considera que está capacitado en: Portafolio de Productos?

Tabla N° 24: Se encuentra capacitado el personal en Portfollio de Productos

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	68	64
<b>A veces</b>	16	15
<b>Casi siempre</b>	15	14
<b>Siempre</b>	8	7
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** EDESA S.A.  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez



**Gráfico N° 24: Se encuentra capacitado el personal en Portfollio de Productos**

**Fuente:** Tabla N° 24  
**Elaborado por:** Lizandro Álvarez

**Análisis:**

Para 68 personas que representan el 64% consideran que nunca está capacitado el personal de los productos que se distribuye, 16 personas que representan el 15% opinan que a veces, 15 personas que representan el 14% consideran que casi siempre y 8 personas que representan el 7% aseguran que siempre.

**Interpretación:**

Se debe poner más énfasis en la capacitación al personal que labora en la institución ya que es la imagen y el reflejo de lo que es la empresa, el personal en todas las áreas debe conocer que productos son los que se comercializa, sus características, beneficios, calidades, precios, y gama de diseños, con la finalidad de dar a conocer al cliente el producto de acuerdo a sus necesidades

## 4.2 Verificación de la hipótesis

Para la demostración del presente trabajo investigativo es necesario realizar la comprobación de la hipótesis, para lo cual se aplica la prueba Estadística paramétrica del T-Student, la cual permite determinar los valores para las muestras poblacionales, aceptando la comparación global de los grupos de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar, la desactualización de los procesos de comercialización influye en la satisfacción de los clientes de EDESA S.A., en el primer semestre del año 2013.

## 4.3 Planteamiento de la hipótesis

**Ho:  $fo = fe$**  La desactualización de los procesos de comercialización **no** influye en la satisfacción de los clientes de EDESA S.A., en el primer semestre del año 2013.

**Ha:  $fo \neq fe$**  La desactualización de los procesos de comercialización influye en la satisfacción de los clientes de EDESA S.A., en el primer semestre del año 2013.

$$Ho: O = E \Rightarrow O - E = 0$$

$$Ha: O \neq E \Rightarrow O - E \neq 0$$

### 4.3.1 Nivel de Significancia y Grados de Libertad

$$\alpha = 5\% \rightarrow 0,05 \quad gl = (f-1) (c-1)$$

#### Simbología:

nf= número de filas

mc= número de columnas

gl= grados de libertad

$\alpha$ = nivel de significancia

### 4.3.2 Cálculo de T-Student

**Tabla 25** Calculo datos muestra cliente interno con 5 categorías

<i>Total</i>	
Media	20,75609756
Error típico	0,456364862
Mediana	20
Moda	19
Desviación estándar	2,922160911
Varianza de la muestra	8,53902439
Curtosis	-0,157190405
Coeficiente de asimetría	0,221735476
Rango	13
Mínimo	15
Máximo	28
Suma	851
Cuenta	41
<b>Nivel de confianza(95,0%)</b>	<b>0,922347792</b>

**Fuente:** Investigación

**Autor:** Lizandro Alvarez

**Tabla 26** Cálculo datos muestra cliente externo con 5 categorías

<i>Total</i>	
Media	17,43925234
Error típico	0,295495355
Mediana	17
Moda	15
Desviación estándar	3,05662772
Varianza de la muestra	9,342973021
Curtosis	-0,607963613
Coeficiente de asimetría	0,641926504
Rango	12
Mínimo	12
Máximo	24
Suma	1866
Cuenta	107
<b>Nivel de confianza(95,0%)</b>	<b>0,585848282</b>

**Fuente:** Investigación

**Autor:** Lizandro Alvarez

**Tabla 27 Tabulación método T-Student**

**Cliente Interno**

Categorías	Datos	Incidencia
Muy Satisfactorio	2	5%
Satisfactorio	10	24%
<b>Regular</b>	<b>8</b>	<b>20%</b>
<b>Insatisfactorio</b>	<b>16</b>	<b>39%</b>
<b>Muy Insatisfactorio</b>	<b>5</b>	<b>12%</b>
	41	100%

**Cliente Externo**

Categorías	Datos	Incidencia
Muy Satisfactorio	15	14%
Satisfactorio	12	11%
<b>Regular</b>	<b>30</b>	<b>28%</b>
<b>Insatisfactorio</b>	<b>34</b>	<b>32%</b>
<b>Muy Insatisfactorio</b>	<b>16</b>	<b>15%</b>
	107	100%

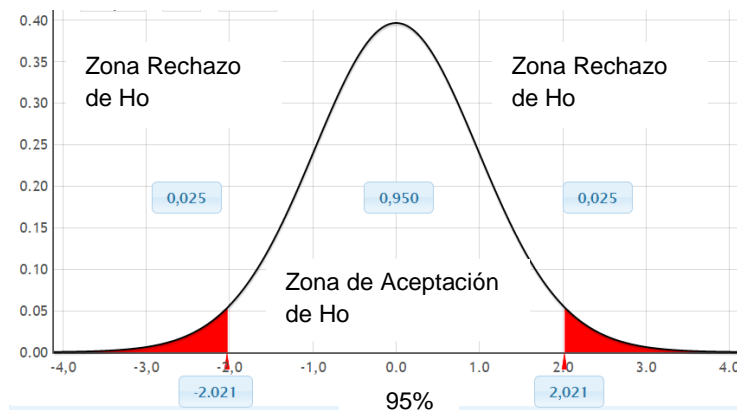
**Fuente:** Investigación

**Autor:** Lizandro Alvarez

**Gráfico N. 25**

**Gráfico de la Verificación de la Hipótesis**

**Para la tabulación del cliente interno**

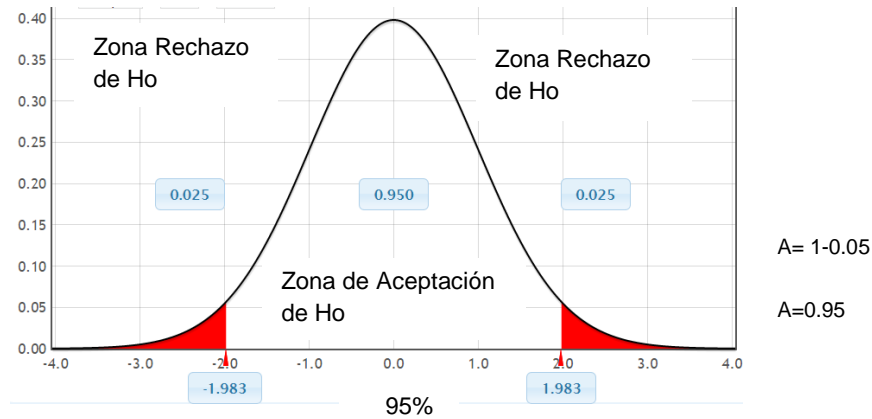


A= 1-0.05

A=0.95



## Para la tabulación del cliente externo



**Fuente:** Investigación

**Autor:** Lizandro Alvarez

### 4.3.3 Regla de Decisión

**Condición:** Con el nivel de confianza, el grado de significancia supera el 50% por lo cual se rechaza la Hipótesis nula y se acepta la hipótesis altera

Cumpliendo de esta manera la condición

### 4.3.4 Conclusión

Al obtener mediante el T-Student la tabulación a un nivel de significancia del 5% de error y al 95% de efectividad y un grado de libertad que nos arrojó un valor del 0,92 para la tabulación del cliente interno y 0,58 del cliente externo se puede manifestar que cumple con la condición y por lo tanto se aprueba la Hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, entonces se concluye que: “La desactualización de los procesos de comercialización influye en la satisfacción de los clientes de EDESA S.A., en el primer semestre del año 2013.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5. Conclusiones y Recomendaciones**

##### **5.1. Conclusiones**

Tomando en consideración el primer objetivo “Diagnosticar los procesos de comercialización y la satisfacción de los clientes en la Empresa EDESA S.A., para optimizar los recursos.”, se concluye que:

- La empresa EDESA S.A., debe contar con personal idóneo y capacitado en servicio al cliente y portafolio de productos por cuanto necesitan información rápida, precisa, específica y eficaz.
- El tiempo de entrega debe ser lo más importante y los clientes sugieren que se debería mejorar por cuanto esto es causa de insatisfacción en los mismos y esto influye en que baje el nivel de ventas y objetivos de la empresa.
- Se puede observar que existen quejas por parte de los clientes porque los pedidos no son conforme sus especificaciones, lo cual ocasiona devoluciones, por lo tanto existe pérdida de rentabilidad en la empresa.
- Se ha podido determinar que el cliente no se siente satisfecho con la distribución que realiza la empresa, las rutas que se tienen no son las mejores, igual sigue existiendo demora en la entrega de productos.

- No se evidencia control interno y esta es la causa de la demora en el proceso de comercialización, lo cual influye en la satisfacción de los clientes de EDESA S.A.

## **5.2 Recomendaciones**

- La Empresa debe invertir en capacitar a su personal en servicio al cliente, tanto interno como externo, mejorando así la comunicación, para poder brindar al cliente el trato que desea recibir por parte del personal, debe tener conocimiento del producto, se debe mantener actualizado al personal.
- Elaborar un cronograma con tiempos de entrega de mercadería desde que el pedido ingresa a la empresa hasta el momento del despacho y entrega del producto, manteniendo siempre informado al cliente del estado de su pedido, se puede realizarlo mediante correo electrónico.
- La empresa debe hacer que no existan quejas por parte del cliente, por lo que el jefe de bodega debe hacer un seguimiento a los pedidos con la finalidad de que estos cumplan con lo especificado por el cliente, y cumplir sus requerimientos.
- Se debe replantear organigramas, manuales y funciones, determinando tiempos para la entrega de mercadería, así como para coordinar el trabajo, las rutas a seguir, para de esta forma eliminar las demoras y tiempos perdidos que son causa de insatisfacción de los clientes.
- Se recomienda realizar un Manual de procesos acorde a las necesidades del área de comercialización, ventas y atención al cliente, el mismo que deberá incluir levantamiento de procesos, identificación de los cuellos de botella para evitar existan tiempos perdidos, organigramas, hojas de ruta de

entrega de pedidos a los clientes, cronogramas para medir los tiempos de entrega del producto y disponer al cliente de información oportuna acerca de los productos y precios.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 Datos informativos**

**6.1.1 Título:** Los Procesos de Comercialización y la satisfacción del cliente, en la Empresa EDESA S.A., de la ciudad de Quito.

**6.1.2 Institución Ejecutora:** Edesa S.A.

**6.1.3 Beneficiarios:** Los beneficiarios serán el Departamento de Comercialización, Atención al Cliente y Ventas, de EDESA S.A., en la ciudad de Quito.

**6.1.4 Ubicación:** La Empresa está ubicada en la provincia de Pichincha, en el cantón Quito, parroquia de Chillogallo sector Quitumbe Av. Morán Valverde =e3-191 y Tnte. Hugo Ortiz, Quito, Ecuador

**6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución:** El periodo en que se llevará a cabo comprende desde enero de 2013 a junio de 2013.

**6.1.6 Equipo técnico responsable:** El equipo técnico que ayudará para la consecución de los objetivos serán:

**Tabla 28:** Equipo técnico responsable

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>
Investigador Lizandro Álvarez	
Lcdo. Diego Fernandez Salvador	Gerente General
Ing. Roberto Larco	Jefe de Comercialización
Ing. Antonio Cárdenas	Jefe de Ventas
Sr. Ivan Orbe	Jefe de Atención al Cliente

<b>FUENTE:</b>	EDESA S.A.
<b>ELABORADO POR:</b>	Lizandro Álvarez

**6.1.7 Costo:** El costo estimado para ejecutar la propuesta asciende a \$1.450,00 y se encuentra conformado con los siguientes rubros:

**Tabla 29:** Presupuesto Propuesta

<b>RUBRO</b>	<b>COSTO</b>
Fotocopias	50,00
Impresiones	150,00
Anillados	50,00
Hojas de papel bond	45,00
Internet	100,00
Capacitación	330,00
Alimentación	120,00
Transporte	80,00
Investigador	525,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.450,00</b>

<b>FUENTE:</b>	EDESA S.A.
<b>ELABORADO POR:</b>	Lizandro Álvarez.

## **6.2 Antecedentes de la propuesta**

La realización de esta propuesta está basada en una investigación de campo que permitió identificar el problema de la empresa, analizando las variables que influyen directamente en la satisfacción del cliente.

En el análisis de los capítulos precedentes en el que se detalla la problemática que afecta al Departamento de Comercialización, Atención al Cliente y Ventas, se determinó que es necesario elaborar una Auditoría de Gestión a los procesos que llevan a cabo estos departamentos, esto con el propósito de reestructurar los procesos y mejorar el nivel de satisfacción de los clientes.

En este sentido también se propenderá a plantear y sugerir acciones preventivas y correctivas a los hallazgos encontrados, contribuyendo a la correcta ejecución de los procesos del Departamento de Comercialización, Atención al Cliente y Ventas. Al mismo tiempo se deberá establecer políticas y normas para el cumplimiento de cada uno de los procesos y sus mejoras.

## **6.3 Justificación**

La Auditoría de Gestión mejora en forma apreciable el desempeño de la organización.

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No. 7 presenta la siguiente definición de Auditoría de Gestión:

La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el Ente. (Pág. 35)

Sin embargo siguiendo el mismo método para realizar los conceptos de Auditoría es posible afirmar que auditoría de gestión es:

El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

Mediante la aplicación de una Auditoría de Gestión se pueden mitigar las debilidades y afianzar las fortalezas de la entidad, lo cual va a permitir que se distribuya el tiempo de mejor manera optimizando los recursos a su alcance y consolidando las fortalezas de EDESA S.A., por lo cual se hace necesario realizar una evaluación de los procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos, basados en la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa.

Esta propuesta ayuda significativamente a elevar la satisfacción de los clientes, a disminuir errores, tiempos perdidos, a tener un adecuado control en el departamento de comercialización, atención al cliente y ventas. Así como también evitar las devoluciones que hasta hoy en día han existido y todo esto mediante la reestructuración de los procesos.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo General**

Proponer la ejecución de una Auditoría de Gestión a los Departamentos de Comercialización, atención al cliente y ventas, con el propósito de evaluar la aplicación de los lineamientos existentes e identificar las falencias existentes.



## **6.4.2 Objetivos Específicos**

- I. Realizar la Planificación Preliminar y la Planificación Definitiva de la Auditoría de Gestión al proceso de comercialización, atención al cliente y ventas de EDESA S.A., la cual incluirá aspectos tales como: visita a la entidad, específicamente a las áreas a ser auditadas, el diagnóstico del Control Interno de la organización y la definición del programa de auditoría con todas las actividades que se llevarán a cabo.
- II. Aplicar técnicas y procedimientos de auditoría a cada una de las actividades que constan en el Programa de Auditoría al proceso de comercialización, atención al cliente y ventas como parte del desarrollo de procedimientos de la Auditoría de Gestión.
- III. Comunicar los resultados de los hallazgos detectados mediante un informe de auditoría a Gerencia General, el cual deberá contener las conclusiones y recomendaciones producto de la Auditoría de Gestión, y que a su vez contribuirá al mejoramiento de los procesos comercialización, atención al cliente y ventas de EDESA S.A.

## **6.5 Análisis de factibilidad**

### **6.5.1 Política**

La propuesta es viable desde el punto de vista planteado, debido a que las recomendaciones resultantes del proceso de auditoría ayudarán al mejoramiento de las políticas del área comercial, del área de atención al cliente y por último al área de ventas de EDESA S.A., aportando de manera significativa al crecimiento empresarial.

### **6.5.2 Socio-cultural**

A nivel social, la propuesta es de gran importancia, porque las entidades que brindan sus servicios al público deben tener un adecuado control interno y procesos bien diseñados y controlados que les permita desarrollar sus actividades de forma idónea, y en el caso de EDESA S.A., tiene un aporte muy relevante ya que brinda servicios de comercialización de grifería.

### **6.5.3 Tecnológica**

La propuesta es viable en el aspecto tecnológico porque se va a evaluar la utilización de la tecnología con la que cuenta la empresa y en el caso de no contar con la ayuda tecnológica se recomendará el uso de la misma mediante páginas web que mantengan al cliente informado sobre todo lo que el necesite saber acerca del producto como de la entidad mediante el internet.

### **6.5.4 Organizacional**

La aplicación de la presente propuesta es factible desde el punto de vista organizacional debido a que cuenta con el apoyo y colaboración de las autoridades de la empresa, de los Gerentes y Jefes de las diferentes áreas a ser auditadas, quienes consideran la importancia de la satisfacción del cliente para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **6.5.5 Legal**

Dentro de este marco, la propuesta es factible, pues según la Ley de Compañías, Ley Orgánica de defensa del Consumidor y el Usuario, código de trabajo

La aplicación correcta de normativa legal vigente, contribuirá al mejoramiento en la ejecución de los procesos de comercialización, atención al cliente y ventas de EDESA S.A.

## 6.6 Fundamentación científico – técnica

Según William P. Leonard (2012), manifiesta que:

La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el Ente.

Sin embargo siguiendo el mismo método para realizar los conceptos de Auditoría es posible afirmar que auditoría de gestión es: El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo. (Pág. 26)

El concepto de auditoría de gestión, con su preocupación de control operativo, es el puente, y a veces el catalizador entre una auditoría financiera tradicional, y un método de servicios administrativos para solucionar el problema de un tiempo. Constituye un ingrediente necesario en la plena implantación de la auditoría integral.

Los programas de auditoría de gestión específicos para cada área funcional mayor, proporciona al auditor una guía con respecto a los tipos de controles, condiciones y circunstancias que probablemente logre encontrar.

Igualmente, presentan preguntas específicas para hacer resaltar elementos de control significativos. En éste generalizado enfoque, el auditor se siente comprometido para revisar y evaluar los controles operacionales haciendo notar que el objetivo primario de la auditoría de gestión, es dar relevancia a aquellas áreas en donde haya reducción de costos, las mejorías en operación, o la mayor productividad, pueden lograrse mediante la introducción de modificaciones en los controles administrativos y operacionales, o en los instructivos de políticas, o por la acción correctiva correspondiente.

La ventaja de ver a la empresa como una totalidad permite al auditor ofrecer sugerencias constructivas, y recomendaciones a un cliente para mejorar la productividad global de la compañía. Es así como la implantación con éxito de la

auditoría de gestión puede representar un aporte valioso a las relaciones del cliente.

En la empresa EDESA S.A., la auditoría tiene como objeto comprobar en la entidad las falencias existentes, hallazgos relevantes en el área de comercialización, atención al cliente y ventas, cumplimiento de plazos establecidos de entrega de productos, etc., para ello se deberá examinar políticas, normas y procedimientos.

Después de obtener la comprensión general, el auditor deberá desarrollar procedimientos para ayudar a identificar casos críticos en donde existan problemas incumplimiento con los clientes.

El auditor deberá obtener evidencia suficiente y apropiada en la auditoría sobre los procesos que se han venido realizando los cuales han provocado falencias y entregas mal realizadas con los clientes. Se determinará las deficiencias existentes en los procesos de comercialización, atención al cliente y ventas, de lo cual se propondrá los cambios a ser ejecutados en la entidad.

### **6.6.1 Proceso de la Auditoría de Gestión**

El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, la adecuada utilización de personal y equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

En la auditoría de gestión se realizan estudios para determinar deficiencias causantes de dificultades, sean actuales o en potencia, las irregularidades, embotellamientos, descuidos, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas,

deficiente colaboración fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimientos o desdén de lo que es una buena organización. Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual, a semejanza de las enfermedades crónicas, hace que vaya empeorando la situación debido a la falta de control interno.

Debemos establecer los pasos a seguir en su ejecución, basarnos en los tres procesos principales para su desarrollo, a saber: la planificación de la auditoría; la ejecución de la auditoría, en base a los procedimientos diseñados a medida de la entidad y de las operaciones concretas materia de examen; y el informe final, como resultado del trabajo del auditor, en él daremos la opinión del auditor con respecto a los hallazgos detectados, y se efectuara las recomendaciones necesarias, a fin de brindar a la administración los correctivos necesarios para el cumplimiento de objetivos.

En la Guía Didáctica de Auditoría de Guillermo Cuellar (2011), encontramos las etapas de la auditoría:

**a). Planificación Preliminar y Definitiva**

La auditoría de gestión consiste en las revisiones y evaluación de dos elementos mayores de la administración, de lo cual se revisara:

Política de la corporación. Determinación de la existencia, lo adecuado y comprensivo de la política así como el significado de sus instructivos como elementos de control en áreas funcionales. Valorización de los efectos de la ausencia de políticas; o recomendaciones para la adopción o modificación de los instructivos formalizados.

En esta etapa, el auditor obtendrá un conocimiento preliminar de la institución, se realizara una evaluación general de la organización, mediante el empleo de cuestionarios de control interno.

Se obtendrá información sobre aspectos generales como:

Políticas internas

Normas sobre las cuales trabaja la entidad

Revisión del sistema informático

Contar con la información obtenida, se desarrollará la estrategia a aplicarse en el examen, así como determinar el alcance que tendrá la auditoría.

#### **b). Desarrollo de procedimientos**

Controles administrativos. Determinación de la existencia, y lo adecuado de controles administrativos u operacionales como tales, y como respaldo a los objetivos de productividad de la gerencia; el grado de cumplimiento en las áreas de funcionabilidad mayor; y la coordinación de controles de operación con los instructivos de la política de la corporación.

En esta fase el auditor debe realizar su examen a las áreas críticas de la entidad, al área de comercialización, atención al cliente y ventas, manteniendo entrevistas con el personal, realización de encuestas y levantamiento de información del personal.

#### **c). Comunicación**

Evaluación de los efectos de la acción de controles administrativos u operacionales en áreas significativas, y recomendaciones para la adopción o modificación de tales controles.

Después de haber realizado los exámenes a las áreas críticas de la entidad, corresponde informar los resultados de la verificación de control interno a la gerencia, demás se realizara la discusión del borrador del informe con los involucrados para que den sus respectivas explicaciones del incumplimiento.

## 6.7 Modelo operativo

La metodología hace referencia al conjunto de procedimientos utilizados para alcanzar los objetivos que rigen en una investigación científica, una exposición doctrinal o tareas que requieran habilidades, conocimientos o cuidados específicos. Alternativamente puede definirse a la *metodología* como el estudio o elección de un método pertinente para un determinado objetivo. (Pág. 86)

En base a lo manifestado anteriormente se va a realizar una Auditoría de Gestión a los procesos de comercialización, atención al cliente y ventas, lo cual permitirá una mejora en la satisfacción del cliente por medio del planteamiento de recomendaciones las mismas que ayuden a aumentar la eficiencia de los empleados de EDESA S.A..

Por esta razón, este modelo operativo establece algunas fases que permitirán la ejecución de la auditoría para determinar las falencias, así también la detección de errores, y realizar las recomendaciones. Se elaborarán las conclusiones y recomendaciones, y se comunicará los resultados mediante un informe del auditor.

Adicionalmente se propondrá un modelo en cual indique la manera correcta de ejecutar los procesos de comercialización, atención al cliente y ventas.

A continuación se detalla las etapas en las cuales se va a desarrollar el trabajo de auditoría:

**Tabla 30:** Etapas de la Propuesta

FASES	ACTIVIDADES
<p><b>FASE 1:</b> <b>Planificación de la Auditoría</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suscribir una carta de compromiso con la institución.</li> </ul> <p>PLANIFICACIÓN PRELIMINAR:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visita a las instalaciones de la institución.</li> <li>- Elaborar la matriz FODA de los Departamentos de comercialización, atención al cliente y ventas.</li> </ul> <p>PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar la documentación correspondiente a los procesos de comercialización, atención al cliente y ventas.</li> <li>- Elaboración del cronograma de actividades de la auditoría.</li> <li>- Evaluar el Control Interno de la Organización mediante el método de cuestionario.</li> <li>- Establecer el Enfoque de Auditoría.</li> </ul>
<p><b>FASE 2:</b> <b>Desarrollo de la Auditoría</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar el cuestionario para evaluar el control interno de los procesos críticos.</li> <li>- Realizar la evaluación de riesgos.</li> <li>- Establecer el programa de auditoría.</li> <li>- Realizar la hoja de hallazgos</li> </ul>
<p><b>FASE 3:</b> <b>Comunicación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar el Informe de Auditoría para Gerencia.</li> </ul>

<b>FUENTE:</b>	Fundamentación Científico - Técnica.
<b>ELABORADO POR:</b>	Lizandro Álvarez



**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL  
PROCESO DE  
COMERCIALIZACIÓN,  
ATENCIÓN AL CLIENTE Y  
VENTAS DE LA EMPRESA  
EDESA S.A. POR EL  
PRIMER SEMESTRE DEL  
AÑO 2013**

**FASE 1**  
**PLANIFICACIÓN DE LA**  
**AUDITORIA**

## **6.7 Modelo Operativo**

### **6.7.1 Fase de planificación de la auditoría**

#### **6.7.1.1 Carta de Compromiso con la Institución**

Quito, 30 de Marzo de 2013

Señor

Diego Fernandez Salvador

Gerente General de EDESA S.A.

Presente.

Reciba un cordial saludo de MegaGestión Auditores Independientes

Por medio de la presente, tenemos el gusto de confirmar que vamos a realizar una Auditoria de Gestión al área de comercialización, atención al cliente y ventas de su distinguida Empresa por lo cual reiteramos nuestra aceptación y nuestro entendimiento respecto a este compromiso.

Nuestra auditoría se efectuará de acuerdo con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Para dar nuestro criterio, efectuaremos pruebas suficientes para obtener seguridad razonable en cuanto a que la información que contiene los registros y bases de datos de la entidad así como también otros datos fuentes, es confiable y suficiente como base para la preparación de los hallazgos y recomendaciones a emitirse.

En virtud de la naturaleza de las pruebas y de otras limitaciones inherentes a una auditoría, junto con las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control

interno, existe un riesgo ineludible de que pueda permanecer sin ser descubierta alguna distorsión importante.

De nuestro trabajo realizado, proporcionaremos una carta conteniendo las debilidades importantes de control interno de las que tengamos conocimiento y se haya recolectado suficientes pruebas de hallazgo.

Como parte del proceso de nuestra auditoría solicitaremos de la administración, confirmación por escrito, referente a las informaciones que se nos hubieren proporcionado respecto a la auditoría.

Se espera la cooperación total de su personal y se cuenta con la colaboración del mismo para proporcionar los registros, documentación y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría.

Nuestros honorarios, que se facturarán a medida que avance el trabajo, se basan en el tiempo que requieran las personas que realicen el trabajo, más desembolsos directos por gastos. Las cuotas por hora individuales varían de acuerdo con el grado de responsabilidad involucrado, la experiencia y habilidad que se requieran.

Esta carta estará en vigor los años venideros, a menos que termine, modifique o se sustituya.

Por la atención que se dará a la presente me suscribo recordándoles que esta carta de compromiso la tienen que firmar y devolver la copia adjunta como indicación de que está enterado del trabajo que se desea realizar y el alcance de nuestras pruebas.

MegaGestión

Lizandro Álvarez  
AUDITOR SENIOR

### **6.7.1.2 Planificación preliminar**

#### **Procedimientos:**

##### **6.7.1.2.1 Visita a las instalaciones de la Institución Empresa EDESA S.A.:**

La visita preliminar al Departamento de comercialización, atención al cliente y ventas de la empresa EDESA S.A. en la ciudad de Quito tuvo lugar los días 08, 09, 10 y 11 de abril del 2013, ubicado en en la provincia de Pichincha, en el cantón Quito, parroquia de Chillogallo sector Quitumbe Av. Morán Valverde =e3-191 y Tnte. Hugo Ortiz, Quito, Ecuador .....

En esta actividad se revisó varias fuentes de documentación como son las políticas, los estatutos, reglamentos, manuales de procedimientos de las áreas a ser auditadas en la empresa, de los cuales se resaltan los más importantes según se detalla a continuación:

#### **Misión:**

“Fabricar y comercializar productos de óptima calidad para ambientes de baño, en armonía con la comunidad y el medio ambiente, cumpliendo las expectativas de nuestros clientes y accionistas, logrando el crecimiento profesional y humano de nuestro personal”.

#### **Visión**

EDESA será una empresa dinámica, innovadora y competitiva, con la mejor oferta de ambientes para el baño en los mercados local e internacional.

## **Objetivos Empresariales**

Edesa S.A., empresa ecuatoriana líder en innovación de sanitarios y griferías, obtuvo por parte del Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad la autorización de uso de la marca “Primero Ecuador”; esta es una de las medidas del Gobierno Nacional para identificar los productos o servicios de origen nacional, transformar la matriz productiva, fomentar la producción nacional de calidad, generar empleo digno, y crear sistemas integrales para la innovación y emprendimiento.

La marca Primero Ecuador es otorgada a empresas que cuentan con productos y servicios socialmente deseables y ambientalmente aceptables; que incorporan un alto grado de materia prima de origen nacional; que satisfagan las necesidades de los consumidores y alcancen oportunidades de éxito en el mercado nacional e internacional.

El Ministro Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, Richard Espinosa Guzmán, recorrió la Planta de Edesa, en donde conoció el nivel de producción que se genera en el lugar y que es muestra del Cambio de la Matriz Productiva.

Los objetivos específicos de Primero Ecuador son: promover la producción de calidad a nivel nacional, enmarcada en el Código Orgánico de la Producción; fomentar la producción nacional, el comercio y el consumo de bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental; otorgar la licencia Primero Ecuador a los productos o servicios que cumplan con los términos de calidad enmarcados en el Código Orgánico de la Producción y las correspondientes normas INEN, y proporcionar a los consumidores un producto o un servicio con valor agregado que cumpla con la legislación vigente en términos sociales, ambientales y económicos.

## **Productos que Comercializa**


La empresa comercializa los siguientes productos: Sanitarios, inodoros, lavamanos, Institucional, Grifería, Complementos, bañeras, accesorios, servicio técnico e instalación, repuestos.

## **Base Legal**

Las Normas legales sobre las cuales se maneja la empresa son:

- Ley de compañías
- Ley de protección al consumidor y al usuario
- Código de trabajo
- Y leyes vigentes en el Ecuador del IESS, SRI, MRL, entre otras.

**6.7.1.2.2 Matriz FODA de los Departamentos de comercialización, atención al cliente y ventas.**

<b>ANÁLISIS F.O.D.A.</b>			
<b>Factores Internos</b>		<b>Factores Externos</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productos nacionales con normas internacionales de calidad, que sobrepasan a las normas Inen</li> <li>- Productos reconocidos a nivel nacional e internacional.</li> <li>- Gran capacidad de producción para cumplir la demanda del mercado nacional.</li> <li>- Diversificación en diferentes marcas para comercializar productos a diferentes segmentos.</li> <li>- Producción permanente con amplio stock.</li> <li>- Capacidad de producir productos con especificaciones especiales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rotación permanente del personal.</li> <li>-Priorizar la planificación del producto.</li> <li>-Cantidad pequeña de distribuidores.</li> <li>-Recursos logísticos limitados para cumplir con la demanda de los clientes.</li> <li>-Productos importados hacen que se retrase la producción.</li> <li>- Altos costos para el desarrollo de nuevos productos.</li> <li>- Devoluciones de producto por entregas mal realizadas.</li> <li>- Servicio de logística contratado externamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar productos para nuevos segmentos de mercado.</li> <li>-Ampliar su cobertura a Nivel Nacional.</li> <li>-Ampliar su cobertura de venta en el Continente Americano.</li> <li>-Realizar lanzamiento de producción masiva a precios más cómodos.</li> <li>- Fortalecer la visión del producto con la calidad de hacer un producto nacional mediante Primero Ecuador.</li> <li>-Reemplazar productos importados en el mercado por nuevos lanzamientos de productos.</li> <li>-Desarrollar productos amigables con el ambiente a precios más accesibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingreso de nuevos competidores al mercado</li> <li>- Competidores más agresivos en precios.</li> <li>- Competencia con más puntos de venta.</li> <li>- Mayor cobertura a nivel nacional de la competencia.</li> <li>- Desarrollo de productos complementarios a bajo costo de venta.</li> <li>-Mayor tiempo de financiamiento a los clientes.</li> <li>- Limitados montos de crédito a los clientes.</li> <li>- No se invierte en publicidad en los medios de comunicación.</li> </ul>



### 6.7.1.2.3 Planificación Estratégica

#### 6.7.1.2.3.1 Revisar la documentación correspondiente a los procesos de comercialización, atención al cliente y ventas.

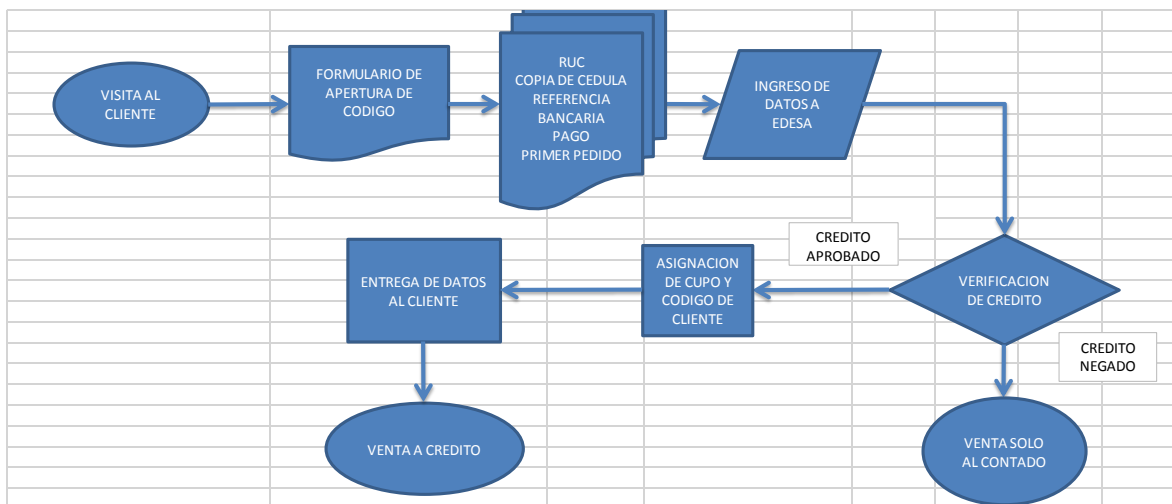
PROCESO COMERCIALIZACIÓN			
ACCIÓN	SOLICITANTE	EJECUTANTE	OBSERVACIONES
1. ENVIO ORDEN DE COMPRA	KYWI PATRICIA VILLAGOMEZ - KATHY CAICEDO	EDESA PAOLA SILVA	NO TIENE FECHA DEFINIDA DE RECEPCIÓN NI CANTIDAD DE ORDENES EN EL MES
2. REVISIÓN DE PEDIDO	EDESA PAOLA SILVA	EDESA PAOLA SILVA	NO SIEMPRE SE ENVIAN CORRECTAS LAS CANTIDAD MINIMAS REQUERIDAS
3. INGRESO PEDIDO EN SAP	KYWI PATRICIA VILLAGOMEZ - KATHY CAICEDO	EDESA PAOLA SILVA	SE INGRESA UNA VEZ VERIFICANDO EL INV PALETIZADO Y CON EAN
4. SACAR GUIAS	EDESA PAOLA SILVA	LOGEX JORGE DIAZ	SE RECIBEN SOLO HASTA LAS 11:30, SINO QUEDA PENDIENTE PARA EL SIGUIENTE DÍA
5. DESPACHO DE PRODUCTO	LOGEX JORGE DIAZ	LOGEX KATHY TONATO	SE INFORMA CUANTOS CARROS VAN A ENVIAR A BC
6. CUBICAJE Y CARGUE DE CARROS	LOGEX	LOGEX	SE CARGAN LOS VEHÍCULOS LOS DÍAS SABADOS
7. ENTREGA BODEGA CENTRAL	LOGEX PATRICIO BALDEÓN	LOGEX HERNAN NASPUD	SE DEBE ENTREGAR LUNES 8:00 AM, DEBE SER ENTREGADO LA TOTALIDAD DE CARROS
· PALETIZADO SANITARIOS	LOGEX HERNAN NASPUD	KYWI MONT ACARGUISTAS	UN SUPERVISOR REvisa LA CANT Y LA COLOCAN EN LOS RACKS
· REVISIÓN GRIFERÍA	LOGEX Sr. TIPAN	KYWI SUPERVISORES	CADA ORDEN DE COMPRA ES REVISADA CAJA POR CAJA Y PUESTA EN PALETS

PROCESO ATENCIÓN AL CLIENTE			
ACCIÓN	SOLICITANTE	EJECUTANTE	OBSERVACIONES
1. ENVIO SOLICITUD DE COMPRA/ ALCANCE PROYECTO	KYWI PATRICIA VILLAGOMEZ - KATHY CAICEDO	EDESA PAOLA PAREDES	LA SOLICITUD SE ENVIA VIA MAIL CON LAS ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO
2. BAJAR LA SOLICITUD A PEDIDO	EDESA PAOLA PAREDES	EDESA PAOLA SILVA	SE LO REALIZA BAJO EL CANAL C3 (PROYECTOS)
3. INGRESO PEDIDO EN SAP	EDESA PAOLA PAREDES	EDESA PAOLA SILVA	SE INGRESA UNA VEZ VERIFICANDO EL STOCK Y LOS PEDIDOS VAN EN JUEGOS
4. SACAR GUIAS	EDESA PAOLA SILVA	LOGEX JORGE DIAZ	SE RECIBEN SOLO HASTA LAS 11:30, SINO QUEDA PENDIENTE PARA EL SIGUIENTE DÍA
5. DESPACHO DE PRODUCTO	LOGEX JORGE DIAZ	LOGEX DESPACHADOR	
6. ENTREGA EN EL PROYECTO FINAL	LOGEX PATRICIO BALDEÓN	LOGEX TRANSPORTISTA	SE DEBE COLOCAR LA MAYOR INFORMACIÓN DE ENTREGA POSIBLE PARA NO COMPLICAR LA ENTREGA

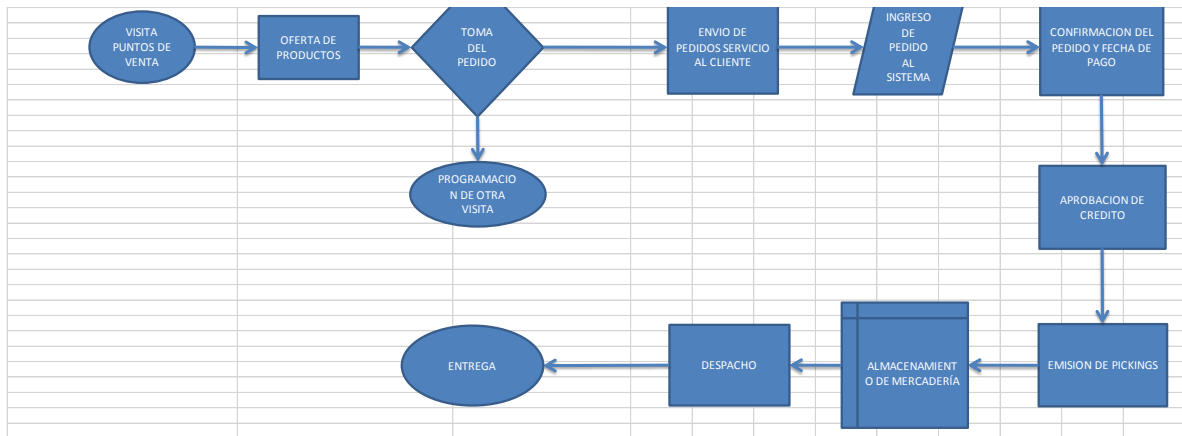
	<b>PROCESO VENTAS POR MAYOR</b>		
<b>ACCIÓN</b>	<b>SOLICITANTE</b>	<b>EJECUTANTE</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1. ENVIO ORDEN DE COMPRA	<b>KYWI</b> PATRICIA VILLAGOMEZ - KATHY CAICEDO	<b>EDESA</b> PAOLA SILVA	EN OC, LUGAR DE ENTREGA: VPM + DIRECCION BC, POR MAIL INDICAN LA DIRECCION REAL DE ENTREGA (CLIENTE FINAL)
2. REVISIÓN DE STOCK	<b>EDESA</b> PAOLA SILVA	<b>EDESA</b> PAOLA SILVA	SE REvisa PORQUE LAS CANTIDADES DE PEDIDO SON PEQUEÑAS
3. INGRESO PEDIDO EN SAP	<b>KYWI</b> PATRICIA VILLAGOMEZ - KATHY CAICEDO	<b>EDESA</b> PAOLA SILVA	SE INGRESA UNA VEZ VERIFICANDO EL INVENTARIO DISPONIBLE
4. SACAR GUIAS	<b>EDESA</b> PAOLA SILVA	<b>LOGEX</b> JORGE DIAZ	SE RECIBEN SOLO HASTA LAS 11:30, SINO QUEDA PENDIENTE PARA EL SIGUIENTE DÍA
5. PRE DESPACHO	<b>EDESA</b> PAOLA SILVA	<b>LOGEX</b> JORGE DIAZ	SE ENVIA ARCHIVO CON EL CUBICAJE REAL PARA SER DESPACHADO AL CLIENTE FINAL (FACTURADO X LOGEX)
6. DESPACHO DE PRODUCTO	<b>LOGEX</b> JORGE DIAZ	<b>LOGEX</b> KATHY TONATO	
7. CUBICAJE Y CARGUE DE CARROS	<b>LOGEX</b>	<b>LOGEX</b>	
8. ENTREGA A CLIENTE FINAL	<b>LOGEX</b> PATRICIO BALDEÓN	<b>LOGEX</b> TRANSPORTISTA	EL CLIENTE REvisa Y SI EXISTE ALGUNA NOVEDAD SE REGISTRA EN LA ENTREGA - RECEPCIÓN Y SE EMITE LA NOTA DE CREDITO

<b>APERTURA DE CODIGO DE CLIENTE</b>		
	DOCUMENTOS OBSERVACIONES	RESPONSABLE
APERTURA DE CLIENTE		
DOCUMENTACION	RUC	EJECUTIVO
	COPIA DE CEDULA REPRESENTANTE LEGAL	EJECUTIVO
	RAZON SOCIAL	EJECUTIVO
	PAGO AL CONTADO	EJECUTIVO
	PAGARE PARA CUPO	EJECUTIVO
	VENTA	EJECUTIVO
INGRESO DE DATOS A EDESA		COBRANZAS
VERIFICACION CREDITO		COBRANZAS
ASIGNACION DE UN CUPO DE CREDITO		COBRANZAS
ASIGNACION DE UN CODIGO		COBRANZAS
APERTURA DE CODIGO DE CLIENTE		COBRANZAS
ENTREGA DE DATOS AL CLIENTE		EJECUTIVO
<b>PROCESO DE VENTA</b>		
PROCESO	DOCUMENTOS OBSERVACIONES	RESPONSABLE
APERTURA DE CODIGO		
VENTA	PRIMERA VENTA AL CONTADO	
COBRANZA		
ENTREGA		
<b>VENTA</b>		
VISITA PUNTO DE VENTA		EJECUTIVO
OFERTA DE PRODUCTOS	CATALOGO	EJECUTIVO
REGISTRO DE PEDIDO	HOJA DE PEDIDO	EJECUTIVO
ENVIO DE PEDIDO A SERVICIO AL CLIENTE	INGRESO AL SISTEMA	SERVICIO AL CLIENTE
	VERIFICACION DE PEDIDO Y FECHA DE PAGO	SERVICIO AL CLIENTE
	APROBACION DE CREDITO	SISTEMA-COBRANZAS
	EMISION DE PICKINGS	LOGEX
	ALMACENAMIENTO DE PRODUCTO	
	DESPACHO	LOGEX
	ENTREGA	LOGEX
<b>COBRANZA</b>		
PROCESO	DOCUMENTOS OBSERVACIONES	RESPONSABLE
EMISION DE REPORTE DE CUENTAS POR COBRAR		COBRANZAS
COBRO AL CLIENTE	EFFECTIVO CHEQUE	EJECUTIVO
	TRANSFERENCIA	COBRANZAS
EMISION DE RECIBO DE COBRO	RECIBO DE COBRO NUMERADO	EJECUTIVO
REGISTRO DE PAGOS CLIENTE		COBRANZAS

APERTURA DE CODIGO DE CLIENTE		
APERTURA DE CLIENTE	DOCUMENTOS OBSERVACIONES	RESPONSABLE
FORMULARIO DE APERTURA DE CODIGO	FORMULARIO APERTURA DE CODIGO	EJECUTIVO
DOCUMENTACION	RUC	EJECUTIVO
	COPIA DE CEDULA REPRESENTANTE LEGAL	EJECUTIVO
	RAZON SOCIAL	EJECUTIVO
	PAGO AL CONTADO	EJECUTIVO
	<b>PAGARE PARA CUPO</b>	<b>EJECUTIVO</b>
	VENTA	EJECUTIVO
INGRESO DE DATOS A EDESA		COBRANZAS
VERIFICACION CREDITO		COBRANZAS
ASIGNACION DE UN CUPO DE CREDITO		COBRANZAS
ASIGNACION DE UN CODIGO		COBRANZAS
APERTURA DE CODIGO DE CLIENTE		COBRANZAS
ENTREGA DE DATOS AL CLIENTE		EJECUTIVO



VENTA		
ACTIVIDAD		
VISITA PUNTO DE VENTA		EJECUTIVO
OFERTA DE PRODUCTOS	CATALOGO	EJECUTIVO
REGISTRO DE PEDIDO	HOJA DE PEDIDO	EJECUTIVO
ENVIO DE PEDIDO A SERVICIO AL CLIENTE		SERVICIO AL CLIENTE
INGRESO AL SISTEMA		SERVICIO AL CLIENTE
CONFIRMACION DE PEDIDO Y FORMA DE PAGO		
APROBACION DE CREDITO		SISTEMA-COBRANZAS
EMISION DE PICKINGS		LOGEX
ALMACENAMIENTO DE PRODUCTO		LOGEX
DESPACHO		LOGEX
ENTREGA		



### 6.7.1.2.3.2 Elaboración del cronograma de actividades de la auditoría

FASES	ACTIVIDADES	TIEMPO	ABRIL				MAYO				TOTAL DIAS
			1er. Sem.	2da.sem.	3ra. Sem.	4ta. Sem.	1er. Sem.	2da. Sem.	3ra. Sem.	4ta. Sem.	
<b>FASE 1: Planificación de la Auditoría</b>	- Suscribir una carta de compromiso con la institución.	2									
	PLANIFICACIÓN PRELIMINAR:										
	- Visita a las instalaciones de la institución.	2									
	- Elaborar la matriz FODA de los Departamentos de comercialización, atención al cliente y ventas.	1									
	PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA										
	- Revisar la documentación correspondiente a los procesos de comercialización, atención al cliente y ventas.	2									
	- Elaboración del cronograma de actividades de la auditoría.	1									
	- Evaluar el Control Interno de la Organización mediante el método de cuestionario.	2									
- Establecer el Enfoque de Auditoría.											
<b>FASE 2:</b>	- Elaborar y aplicar un cuestionario para evaluar el control interno de Los procesos críticos.	5									
<b>Desarrollo de la Auditoría</b>	- Realizar la evaluación de riesgos.	3									
	- Establecer el programa de auditoría.	2									
	- Realizar la hoja de hallazgos	2									
<b>FASE 3: Comunicación</b>	- Elaborar el Informe de Auditoría para Gerencia.	2									
<b>TOTAL DE DIAS</b>											<b>24</b>

**6.7.1.2.3.3 Evaluar el Control Interno de la Organización mediante el método de cuestionario**

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN</b>							
<b>EMPRESA EDES A S.A.</b>							
<b>No.</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>			<b>OBSERVACIONES</b>
				<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	
1	Se realiza una revisión previa a la facturación						
2	Se realiza una revisión antes del embarque del producto para su entrega						
3	Los pedidos son adecuadamente controlados y despachados						
4	Existen firmas de responsabilidad en el despacho de mercadería						
5	Se realiza control interno a la mercadería existente						
6	Los despachos de mercadería son acorde a lo que necesita el cliente						

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE							
EMPRESA EDESA S.A.							
No.	PREGUNTAS	SI	NO	NIVEL DE RIESGO			OBSERVACIONES
				ALTO	MEDIO	BAJO	
1	Existe una atención personalizada a los clientes de la empresa						
2	Se da pronta solución a las quejas recibidas por los clientes.						
3	Se capacita al personal en Atención al Cliente.						
4	Se realizan visitas a los clientes para mejora de las entregas de pedidos.						
5	Se comunica a los clientes cuando existen promociones o descuentos por compras.						
6	Se encuentra actualizada la pagina web de la empresa para que el cliente se mantenga informado del producto existente asi como nuevos productos.						



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS							
EMPRESA EDESA S.A.							
No.	PREGUNTAS	SI	NO	NIVEL DE RIESGO			OBSERVACIONES
				ALTO	MEDIO	BAJO	
1	Se comunican las políticas de ventas a todo el personal del área						
2	Se realizan reportes de actividades del personal a cargo de ventas						
3	Se estimula el desarrollo profesional del personal de ventas						
4	Se tiene una correcta capacitación y actualización del personal del área de ventas						
5	Se verifica que exista producto en stock para realizar las ventas						
6	Se coordina los pedidos con el área de bodega y comercialización						

#### 6.7.1.2.3.4 Establecer el Enfoque de Auditoría

El enfoque en la cual está basada nuestra Auditoría es a evitar las falencias que se han venido manteniendo hasta la actualidad, lo cual ha generado la insatisfacción del cliente, por ende esto ha derivado en pérdida de ventas, baja rentabilidad, devoluciones y quejas, por lo cual nuestro trabajo como Auditores Independientes está basado a corregir las falencias existentes, con la propuesta que se pondrá en marcha de reestructurar los procesos, realizar la actualización de los manuales, así como también segregar las funciones del personal para que puedan trabajar de forma conjunta con cada Jefatura y así poder tener cero errores.

En los proceso de despachos

## **Puntos relevantes**

1.-Se va a revisar que se cumpla la ruta con los transportistas- caso particular Cuenca: Guacaleó – Paute (Responsable LOGEX).

2.- Se solicita que en los pedidos en la cabecera se mencione el lugar de entrega específicos para evitar errores de entrega respecto a lugar de destino (Responsable Ejecutiva de Servicio al Cliente).

3.- Se va a realizar reporte LOGEX de Programación diaria de entregas de los transportistas, con la hora aproximada de llegada a las bodegas del Distribuidor (Responsable LOGEX).

4.- Se entregará el Manual de Procedimiento de LOGEX al Sr. Francisco Ocaña, para su revisión.

5.- Compromiso de mejorar por parte de LOGEX hasta el fin de año para llegar al 85% de Satisfacción al Cliente (Distribuidor)

6.- Se define que el reporte de pre despacho se va a pasar a las 15h30, depurado y validado (Responsable LOGEX)

7.- Las novedades de pre despacho, la maneja SC (Kathy Tonato) hasta las 18h00. (Responsable LOGEX).

8.- Las Asistentes de Servicio al Cliente deberán verificar el cupo, antes de ingresar el pedido, aplica a todos los distribuidores.

9.- Se tiene que entregar los productos al cliente con todos los documentos: Facturas, Guías -ER (responsable LOGEX)

10.- Directriz

Como se va a sacar las guías de en Despachos:

1.- Número de días del pendiente (30 días)

Depurar los pendientes el mismo que tendrá vigencia de 30 días

2.- DIRECTRIZ validar en consenso

2.1 Proyectos

2.2 Comercial Kywi

2.3 Bath Center

2.4 Home Vega

2.5 Retail – Se maneja la antigüedad del pendiente

2.6 Cobertura– Se maneja la antigüedad del pendiente

## **Conclusiones**

### **1.- La orden de compra electronica debe ser valorada**

La Orden de Compra electrónica de EDESA debe ser valorada en las categorías de productos Sanitarios y Complementarios, que es emitida por parte del cliente. (Responsable Ejecutivas de Servicio al Cliente).

### **2.- Servicio al cliente debe verificar el cupo**

Servicio al Cliente debe verificar el cupo al ingresar los pedidos, para verificar crédito. (Responsable Ejecutivas de Servicio al Cliente).

### **3.-Las fechas de entregas de rutas**

3.1.- LOGEX se compromete a entregar carros ruta críticas con o sin cubicaje. (Responsable LOGEX).

3.2.- LOGEX independientemente del carro ruta, si hay cubicaje previa confirmación del stock, puede enviar carga directa (Responsable LOGEX).

### **4.- Horario límite**

Se debe ingresar los pedidos hasta las 11h00, para la emisión de las guías y entrega de los productos a los 4 días en provincias, previa confirmación de stock. (Responsable Ejecutivas de Servicio al Cliente).

## **5.- Información de lo que se está despachando**

El reporte de pre despacho enviara LOGEX a partir de las 15h30. (Responsable LOGEX).

## **6.- Coordinar con el cliente la hora de recepción del producto**

Esto nos permitirá que el cliente nos programe, la recepción del mismo a primera hora de la mañana CUENCA. (Responsable Ejecutivo de Cuenta).

## **7.- Notas de crédito**

Revisar que se cumpla la Ley de Régimen Tributario Interno en cuanto al tiempo límite establecido para la entrega de Notas de Crédito así como retenciones.

## **8.- Novedades en la recepción del producto- er (Entrega/Recepción)**

El transportista deberá enviar vía fax a la Srta. Kathy Tonato, la copia de la guía entrega – recepción si hay novedad, para optimizar el procedimiento Telf.: 2673191 ext 150 (Responsable LOGEX).

## **9.- Los documentos de entrega**

Las Facturas y Guías de entrega recepción (ER) se debe enviar en sobre cerrado (Responsable LOGEX).

## **10.- Poner en la cabecera**

Se deberá ingresar en la cabecera si hay, condiciones especiales de entrega – lugar de destino (Responsable Ejecutivas de Servicio al Cliente).

## **11.- Listado de ejecutivos**

Se enviara a LOGEX un listado de Ejecutivos, de las diferentes zonas con las respectivas cuentas que cada uno de estos maneja (Responsable cada Gerente de Canal).

## **12.- Comunicar antes de retornar el producto**

Se solicita que se comunique al Ejecutivo de la cuenta, para que él pueda hablar con el Distribuidor antes de retornar el producto si surgiera cualquier inconveniente por parte del cliente y solucionar a tiempo (Responsable LOGEX).

## **13.- Fechas de cierre del cliente**

Se solicita favor pasar fechas de cierre de nuestros clientes, pasar por cada una de las zonas (Responsable Ejecutivos de Cuenta).

# **FASE 2**

## **DESARROLLO DE LA**

### **AUDITORIA**

**6.7.1.3 Aplicar el cuestionario para evaluar el control interno de los procesos críticos.**

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN							
EMPRESA EDESA S.A.							
No.	PREGUNTAS	SI	NO	NIVEL DE RIESGO			OBSERVACIONES
				ALTO	MEDIO	BAJO	
1	Se realiza una revisión previa a la facturación		X	X			Del personal encuestado se podido verificar que no se realiza revisiones previas de los pedidos, por lo cual el riesgo es alto.
2	Se realiza una revisión antes del embarque del producto para su entrega		X	X			Se ha evidenciado que no se revisa el producto antes del embarque para su posterior entrega al cliente
3	Los pedidos son adecuadamente controlados y despachados		X	X			No existe control interno por cuanto no hay una persona responsable del control de despacho de mercadería
4	Existen firmas de responsabilidad en el despacho de mercadería		X	X			No existe segregación de funciones por lo tanto no hay firmas de responsabilidad en el despacho de mercadería
5	Se realiza control interno a la mercadería existente		X	X			No se mantiene actualizado un inventario de productos en stock, asi como de productos en proceso
6	Los despachos de mercadería son acorde a lo que necesita el cliente		X	X			Los despachos no son acorde a lo que ha solicitado el cliente por cuanto no se lleva un control y esto ocasiona devoluciones

De la revisión de Control interno realizada al Departamento de Comercialización, se pudo observar que el riesgo que se evidencia es ALTO, por cuanto no se tiene segregación de funciones y delegación de responsabilidades, es por esta razón por la que ha venido teniendo el problema de la insatisfacción de los clientes, no se realiza verificaciones previas de los pedidos, no se revisa el producto antes del embarque, no hay responsables en los procesos, no se cuenta con un inventario actualizado de mercadería existente y los despachos no se ajustan a las necesidades del cliente por cuanto existen muchos errores en el mismo existen devoluciones, pérdida de clientes, baja en las ventas y disminución en la rentabilidad.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE							
EMPRESA EDESA S.A.							
No.	PREGUNTAS	SI	NO	NIVEL DE RIESGO			OBSERVACIONES
				ALTO	MEDIO	BAJO	
1	Existe una atención personalizada a los clientes de la empresa		X		X		Se ha verificado que no se brinda la atención que el cliente requiere.
2	Se da pronta solución a las quejas recibidas por los clientes.		X	X			No se da solución a las quejas de los clientes, sino que se quedan como problemas sin solucionar
3	Se capacita al personal en Atención al Cliente.		X	X			El personal de Atención al Cliente no se encuentra capacitado
4	Se realizan visitas a los clientes para mejora de las entregas de pedidos.		X		X		No se realizan visitas de campo a los clientes para saber cuales son su inquietudes, así como sus necesidades
5	Se comunica a los clientes cuando existen promociones o descuentos por compras.		X	X			No existe comunicación con los clientes para darles a conocer promociones, descuentos, así como nuevos servicios
6	Se encuentra actualizada la página web de la empresa para que el cliente se mantenga informado del producto existente así como nuevos productos.		X	X			No se encuentra actualizada la página web de empresa, por lo que el cliente no puede mantenerse informado.

Del Control Interno realizado al área de Atención al Cliente, se ha podido recabar la siguiente información de suma importancia, no se brinda al cliente atención personalizada por cuanto existe rotación permanente de personal, al existir quejas de los clientes no se las soluciona sin tomarse las acciones correctivas pertinentes de acuerdo a la situación, se debe capacitar al personal de Atención al Cliente en relaciones humanas, en trato con el cliente, en el producto con el que cuenta la empresa, para que de esta forma brinde al cliente toda la información que el necesita, con la calidez y cordialidad humana que se merece, no se realizan visitas a los clientes, no se les está comunicando a los clientes de promociones, descuentos, ni de servicios nuevos que ofrece la empresa, la página web no se encuentra actualizada por lo que no se puede mantener informado al cliente.



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE							
EMPRESA EDESA S.A.							
No.	PREGUNTAS	SI	NO	NIVEL DE RIESGO			OBSERVACIONES
				ALTO	MEDIO	BAJO	
1	Existe una atención personalizada a los clientes de la empresa		X		X		Se ha verificado que no se brinda la atención que el cliente requiere.
2	Se da pronta solución a las quejas recibidas por los clientes.		X	X			No se da solución a las quejas de los clientes, sino que se quedan como problemas sin solucionar
3	Se capacita al personal en Atención al Cliente.		X	X			El personal de Atención al Cliente no se encuentra capacitado
4	Se realizan visitas a los clientes para mejora de las entregas de pedidos.		X		X		No se realizan visitas de campo a los clientes para saber cuales son su inquietudes, así como sus necesidades
5	Se comunica a los clientes cuando existen promociones o descuentos por compras.		X	X			No existe comunicación con los clientes para darles a conocer promociones, descuentos, así como nuevos servicios
6	Se encuentra actualizada la pagina web de la empresa para que el cliente se mantenga informado del producto existente así como nuevos productos.		X	X			No se encuentra actualizada la pagina web de empresa, por lo que el cliente no puede mantenerse informado.

De la evaluación realizada al área de ventas, se evidenció que existen políticas internas en la Empresa pero que no son comunicadas por parte de la Jefatura de Ventas al personal de su área, por lo que el personal no sabe cuáles son las políticas vigentes, no se presenta a la Jefatura de Ventas reportes de actividades, ni entrega de pedidos diariamente, la institución así como la jefatura no estimulan al personal de ventas, no hay un incentivo de ninguna forma para promover el incremento de ventas, además el personal no se encuentra capacitado en ventas, se debe tener personal con suficiente conocimiento del producto para que cumpla con las expectativas del cliente, la jefatura de ventas no realiza verificación de mercadería disponible antes de las ventas, lo cual se debe coordinar con el área de bodega como también con el área de comercialización.

### 6.7.1.3.1 Realizar la evaluación de riesgos.

La evaluación para medir el riesgo se determinara de la siguiente forma:

<b>Matriz de riesgo</b>				
<b>Probabilidad</b>	Frecuente	Alto	Alto	Alto
	Moderado	Medio	Medio	Alto
	Poco Frecuente	Bajo	Medio	Alto
		Leve	Moderado	Alto
		<b>Impacto</b>		

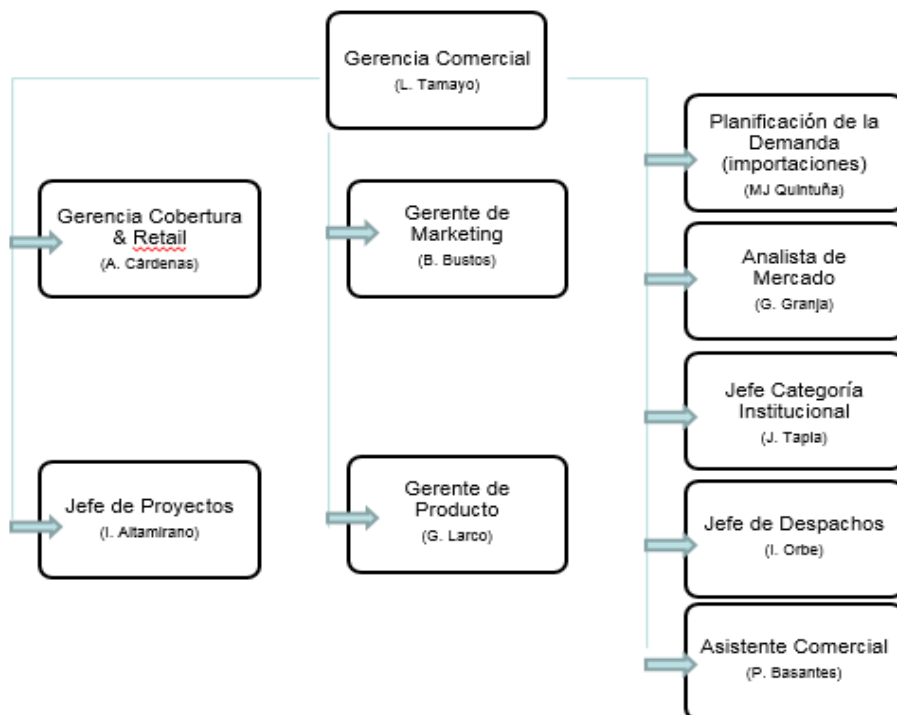
De las evaluaciones de Control Internas realizadas, y al tener una probabilidad frecuente, con riesgo alto, se puede concluir que el impacto es alto, por cuanto estos problemas que se vienen manteniendo en la entidad no han sido solucionados, por lo cual es importante tomar acciones preventivas y correctivas, con la finalidad de mitigar el riesgo existente y evitar se siga manteniendo el problema.



## Verificaciones de Manuales de Comercialización, Atención al Cliente y Ventas

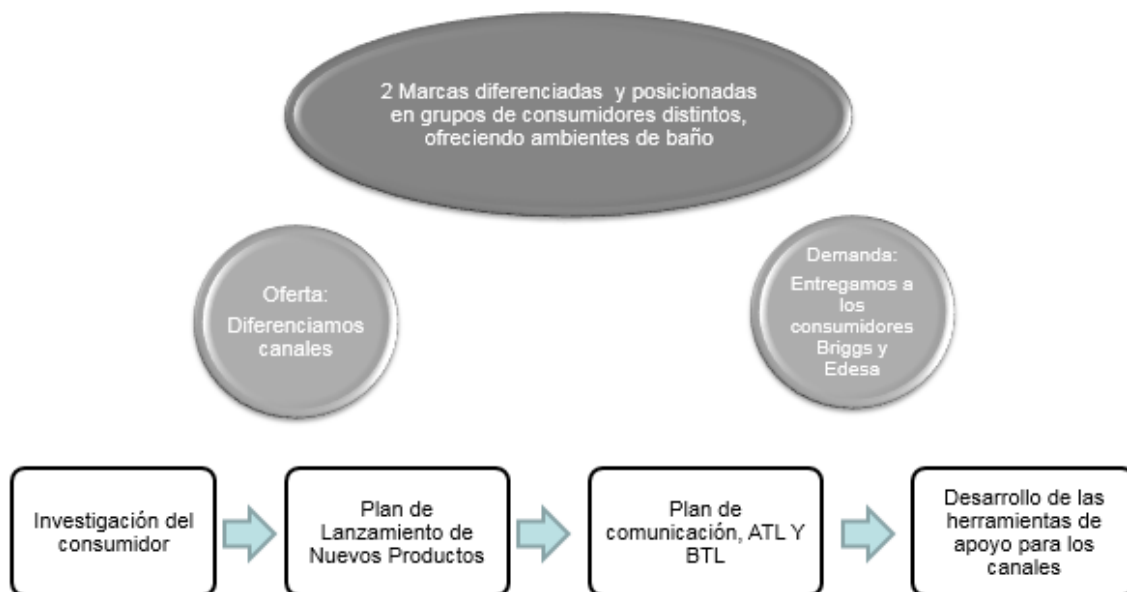
MANUAL DE NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL					
COMERCIALIZACIÓN					
ACTIVIDADES	CONSECUENCIA ERRORES	DIFICULTAD	FRECUENCIA	TOTAL	ESENCIAL
Controla el cumplimiento de niveles de inventarios en bodegas	4	5	5	25	SI
Determina niveles de inventarios adecuados en bodega de productos terminados	4	5	5	25	SI
Elabora planes de fabricación	5	4	2	22	SI
Coordina abastecimiento de producto terminado para Ventas	4	4	4	20	NO
Coordina la necesidad de productos terminados e integrados de importacion	4	4	2	18	NO
Elabora presupuestos de produccion	4	4	1	17	NO
Coordina y revisa elaboracion de estadísticas de produccion	3	3	5	14	NO
Coordina con compras el abastecimiento de productos integrados para plasticos y herrajes	4	3	2	14	NO
Preside comite de Produccion - Ventas	3	3	4	13	SI
Controla cumplimiento de planes	2	3	5	11	NO
Participa en Comite de Planta	2	2	2	6	NO
Participa en el Comite de Calidad	2	2	2	6	NO
Negocia terminos de pago y precio con proveedores a nivel nacional e internacional	4	4	3	19	SI
Maneja y controla los productos y stock en bodega	4	4	2	18	SI
Autoriza documentos de venta y despachos	4	3	5	17	NO
Revisa y autoriza las ordenes de compra locales	4	3	5	17	NO
Asiste al Comite de Ventas - Produccion	4	3	4	16	NO

### ESTRUCTURA AREA DE COMERCIALIZACIÓN

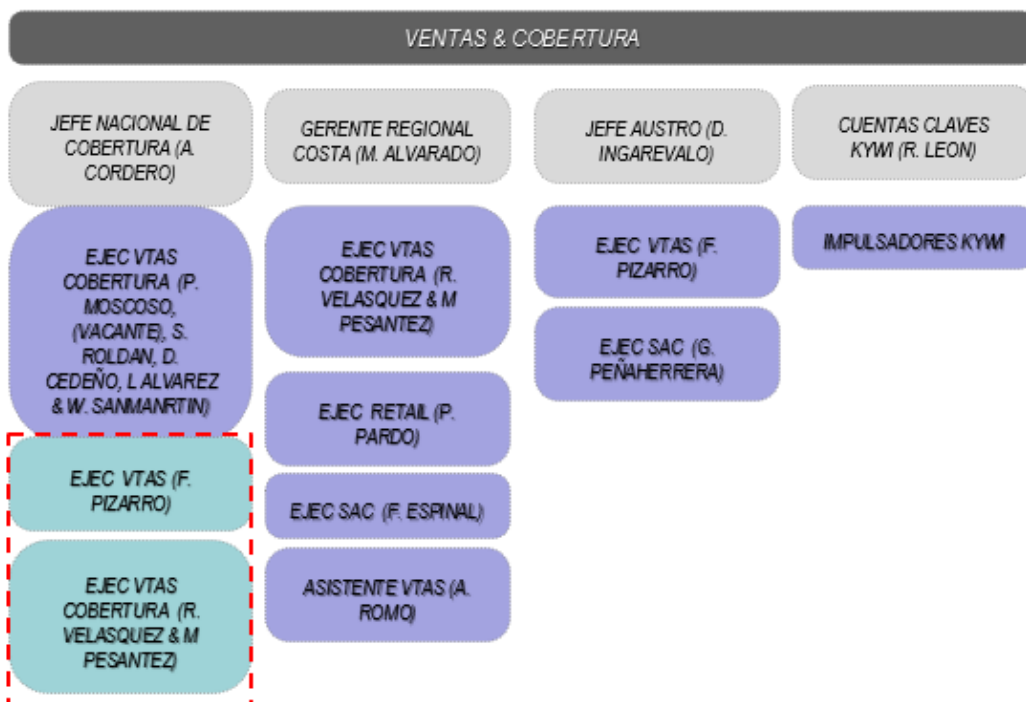


MANUAL					
DE NORMAS DE					
COMPETENCIA LABORAL					
<b>Cargo: ATENCION AL CLIENTE</b>					
ACTIVIDADES	CONSECUENCIA ERRORES	DIFICULTAD	FRECUENCIA	TOTAL	ESENCIAL
Controla las hojas de los procesos de planta	4	4	4	20	SI
Digita documentos de creación de nuevos clientes	4	4	4	20	SI
Recepta pedidos de clientes	4	4	4	20	SI
Atiende al cliente en ventas	4	3	4	16	NO
Cuadra y valida la información procesada en el sistemas SAP	4	3	4	16	NO
Cumplir las normas del sistema integrado de gestión	5	4	5	25	SI
<b>COMPETENCIAS POR ACTIVIDAD ESENCIAL</b>					
ACTIVIDAD					
Cumplir las normas del sistema integrado de gestión					
COMPETENCIA					
	CATEGORÍA	REQUERIDO			
Sistema integrado de Gestión	CONOCIMIENTO	5			

## ATENCIÓN AL CLIENTE



MANUAL					
DE NORMAS DE					
COMPETENCIA LABORAL					
VENTAS					
ACTIVIDADES	CONSECUENCIA ERRORES	DIFICULTAD	FRECUENCIA	TOTAL	ESENCIAL
Coordina y realiza planes de fabricación	5	4	2	22	SI
Elabora presupuestos de producción	4	4	1	17	NO
Coordina y revisa elaboración de estadísticas de producción	3	3	5	14	NO
Coordina con compras el abastecimiento de productos integrados para plásticos y herrajes	4	3	2	14	NO
Controla cumplimiento de planes	2	3	5	11	NO
Controla el cumplimiento de los planes de Quema, embalaje y esmaltado y realiza correctivos al plan de fabricación	3	3	4	13	NO
Elabora el cuadro de control de pedido vs. ingresos	3	2	4	10	NO
Cierre de mes	1	1	4	5	NO
Cumplir y hacer cumplir las normas del Sistema Integrado de Gestión	5	4	5	25	SI
Controla nivel de inventarios de piezas sanitarios cerámicos	5	4	2	22	SI



### 6.7.1.3.3 Realizar la hoja de hallazgos

#### Mega Gestión Audidores Independientes

#### HOJA DE HALLAZGOS

El trabajo se llevó a cabo conforme Normas Internacionales de Auditoría y la aplicación de técnicas y prácticas necesarias para la ejecución del trabajo, la finalidad ha sido obtener evidencia suficiente y competente que permita fundamentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones a emitirse, de lo cual se ha determinado los siguientes aspectos relevantes de riesgo dignos de mención:

1. Se evidencio que existe una gran cantidad de devoluciones por pedidos mal despachados.
2. No existe segregación de funciones.
3. No se tiene definidos los procesos de cada área crítica.
4. Exceso de Notas de crédito, ingreso de pedidos sin respaldos ni firmas de responsabilidad de la Jefatura pertinente.
5. Limitación en la fabricación de productos.
6. Falta de stock en bodega.
7. No se fabrican productos completos sino por partes lo cual retrasa la entrega de mercadería.
8. Falta de seguimiento del área de comercialización del material disponible para la fabricación de los productos en bodega.
9. Demora de 7 días o más en la entrega de productos hasta su destino.
10. No se tiene continuidad en la fabricación del producto por lo que existen permanentes quejas de los clientes.
11. Devoluciones de productos por envió de pedidos incompletos o modificados.
12. Lenta recopilación de la documentación para respaldar los despachos provoca re facturaciones por exceder el tiempo límite para generar las retenciones por parte del cliente adicional a los reclamos de los productos que no se completan el despacho por no generar la reposición.
13. Reclamos por mal embalaje, las especificaciones no son iguales al cartón que al contenido, en diseño, color, y marca.
14. Falta de comunicación desde la planta de producción con el área comercial de los cambios que se realizan en los componentes de los productos, genera reclamos de los clientes y por ende perdida de ventas.

15. Devoluciones por información inexacta del producto, códigos de barras no coinciden con las unidades de despacho, en la caja master o en la caja interna.
16. Falta de compromiso para despachar al cliente en base a las prioridades de recepción de pedidos.
17. No existe un Manual de procesos para el área de comercialización, atención al cliente y ventas actualizado y que se ajuste a las necesidades del cliente.



# **FASE 3**

# **COMUNICACIÓN**

#### **6.7.1.4 Elaborar el Informe de Auditoría para Gerencia.**

### **Mega Gestión**

### **Audidores Independientes**

Quito, 30 de mayo del 2013

Señor

Diego Fernandez Salvador

Gerente General de la Empresa EDESA S.A.

Presente

De mi consideración

Conforme planificación de los Auditores Independientes, se realizó el análisis y la verificación a los procesos de comercialización, atención al cliente y ventas con corte al primer semestre del 2013.

Me permito informarle a Usted y al Comité de Accionistas de la entidad los aspectos relevantes detectados durante la realización de nuestro trabajo como se detalla a continuación:

#### **Hallazgos**

#### **Condiciones**

1. Se evidencio que existe una gran cantidad de devoluciones por pedidos mal despachados.
2. No existe segregación de funciones.
3. No se tiene definidos los procesos de cada área crítica.

4. Exceso de Notas de crédito, ingreso de pedidos sin respaldos ni firmas de responsabilidad de la Jefatura pertinente.
5. Limitación en la fabricación de productos.
6. Falta de stock en bodega.
7. No se fabrican productos completos sino por partes lo cual retrasa la entrega de mercadería.
8. Falta de seguimiento del área de comercialización del material disponible para la fabricación de los productos en bodega.
9. Demora de 7 días o más en la entrega de productos hasta su destino.
10. No se tiene continuidad en la fabricación del producto por lo que existen permanentes quejas de los clientes.
11. Devoluciones de productos por envió de pedidos incompletos o modificados.
12. Lenta recopilación de la documentación para respaldar los despachos provoca re facturaciones por exceder el tiempo límite para generar las retenciones por parte del cliente adicional a los reclamos de los productos que no se completan el despacho por no generar la reposición.
13. Reclamos por mal embalaje, las especificaciones no son iguales al cartón que al contenido, en diseño, color, y marca.
14. Falta de comunicación desde la planta de producción con el área comercial de los cambios que se realizan en los componentes de los productos, genera reclamos de los clientes y por ende perdida de ventas.
15. Devoluciones por información inexacta del producto, códigos de barras no coinciden con las unidades de despacho, en la caja master o en la caja interna.
16. Falta de compromiso para despachar al cliente en base a las prioridades de recepción de pedidos.
17. No existe un Manual de procesos para el área de comercialización, atención al cliente y ventas actualizado y que se ajuste a las necesidades del cliente.

## **Criterio**

Como Jefe de Auditoria me permito emitir mi criterio de los hallazgos encontrados durante la revisión, por lo que debo mencionar que la empresa no está cumpliendo con las funciones detalladas en el organigrama estructural, ni funcional, no se está realizando el control que cada Gerente y Jefatura debe realizar, no se ha evidenciado informes de revisión realizadas por los supervisores, por lo que el trabajo es deficiente.

## **Causa**

Inobservancia por parte de los Gerentes y las Jefaturas de las responsabilidades y funciones que les han sido asignadas.

## **Efecto**

La inobservancia de las funciones, políticas y manuales provoca pérdida de clientes, devoluciones y falta de rentabilidad para la institución.

## **Recomendaciones**

1. Gerente General disponga a los Auditores Independientes, se realice el seguimiento, supervisión y control del personal de las áreas determinadas como críticas, para evitar errores, perdidas y devoluciones.
2. Gerente General disponga se realice la actualización de los manuales de procesos correspondientes a las áreas de comercialización, atención al cliente y ventas.
3. Gerente General disponga que las Jefaturas realicen hojas de ruta y seguimiento para el control, recibo y despacho de mercadería.

Particular que informo para la aplicación de correctivos y la mitigación de riesgos operativos, así como legales.

Atentamente

Lizandro Álvarez

AUDITOR SENIOR

# **EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA**

## **Para la Ejecución de la Presente propuesta realizaremos**

**Primera Fase:** la actualización al Manual de Procesos de la Institución del Área de Comercialización, Atención al Cliente y Ventas, acorde a las necesidades actuales, funciones, responsabilidades, Misión del Puesto, Objetivos, Ubicación en el nuevo organigrama que se propone para la Institución, Perfil, experiencia y condiciones del cargo, competencias, funciones del cargo.

### **COMERCIALIZACIÓN**



#### ***I. Datos de Identificación:***

<b>Denominación del puesto: JEFE DE COMERCIALIZACIÓN</b>	
<b>Área:</b> Comercial	
<b>Jefe directo:</b> Gerente Comercial	<b>Supervisa a:</b> Ninguno

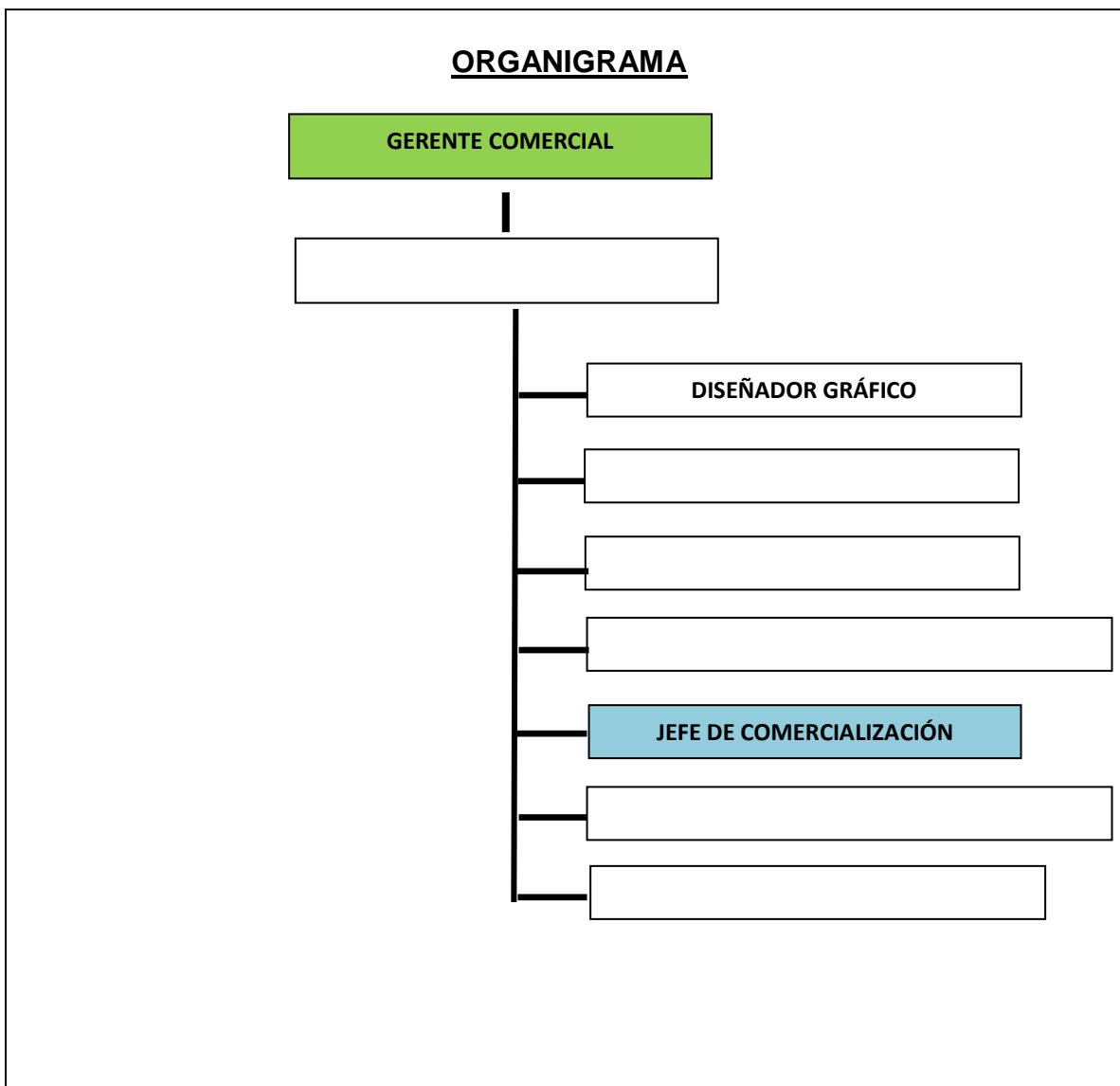
#### ***II. Misión del Puesto:***

Conducir la Categoría de Sanitarios a la consecución de sus metas, tanto cuantitativas como cualitativas. Elaborar e implementar Planes de Comercialización. Realizar seguimientos de desempeño, monitoreo permanente del mercado, tanto de consumidores como de competencia. Fortalecer el liderazgo de la categoría en la industria.

#### ***III. Objetivos del puesto:***

- Desarrollar Planes que contribuyan a la creación de valor de la categoría de la marca y a la consecución de las metas de comercialización y ventas.
- Dar seguimiento permanente al mercado dando soluciones eficientes a las oportunidades o problemas que puedan surgir día a día.
- Administrar el portafolio de productos y ser el nexo entre las distintas áreas de la empresa y ventas, de tal manera de poder dar soluciones inmediatas a las necesidades de los clientes.

**IV. Ubicación en la organización:**



**V. Perfil requerido:**

A. ESCOLARIDAD Y/O AREAS DE CONOCIMIENTO	
Nivel de estudios:	Superior 3er. Nivel
Grado de avance:	Terminado
Área de conocimiento:	Ingeniería en Marketing, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial
B. EXPERIENCIA LABORAL	
Tiempo mínimo de experiencia:	3 años

<b>Experiencia Relacionada con:</b>	Posiciones similares dentro de empresas industriales, de preferencia de acabados para la construcción
-------------------------------------	---

<b>C. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR</b>	
<b>Frecuencia:</b>	Según los requerimientos del puesto de trabajo
<b>Posibilidad de cambio de residencia:</b>	N/A
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>	
<b>Jornada:</b>	08:00 a 16:30 pm
<b>Períodos especiales de trabajo:</b>	Según la carga de trabajo

#### **VI. Competencias Conductuales:**

<b>COMPETENCIA</b>	<b>DEFINICION</b>	<b>NIVEL</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>Capacidad de análisis</b>	Capacidad para extraer conclusiones y previsiones para el futuro como resultado de obtener información de distintas fuentes y establecer relaciones: causa-efecto.	<b>X</b>		
<b>Comunicación efectiva</b>	Es la competencia que posee el líder para escuchar, entender y valorar empáticamente información, ideas y opiniones que su equipo le comunique, siendo capaz de retroalimentar asertivamente el proceso comunicativo.	<b>X</b>		
<b>Empowerment</b>	Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades. Emprende acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás.	<b>X</b>		
<b>Manejo de conflictos</b>	Capacidad para hacer frente a los conflictos, lo que implica la estimulación, regulación y resolución de los conflictos producidos entre dos o más partes.	<b>X</b>		



<b>Networking</b>	Es la habilidad para establecer contactos con un amplio abanico de personas, que permite ayudarse mutuamente, en situaciones profesionales y personales. Se trata de un proceso con doble dirección, al dar ayuda y atención a nuestra red de contactos facilitamos que los otros nos ayuden.	X		
<b>Orientación a resultados</b>	Tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.	X		
<b>Trabajo en equipo</b>	Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. Par que esta competencia sea efectiva, la actitud debe ser genuina.	X		
<b>Trabajo en equipo</b>				

**VII. Competencias técnicas o funcionales:**

COMPETENCIA	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Excel	X		
Marketing estratégico	X		
Canales y sistemas de distribución	X		
Conductas del consumidor	X		

**VIII. Funciones Esenciales:**

N°	Funciones
1	Coordina actividades con proveedores en Mercados Internacionales
2	Apoya en el diseño el Plan Comercial
3	Codifica productos sanitario y serviedesa
4	Da soporte a Bath Center en la información comercial de productos

5	Diseña la Estrategia de soporte al Proceso de Ventas Propia y del Canal
6	Asegura el stock para los Clientes (coordinación de la logística adecuada de productos)
7	Elabora el Forecast mensual
8	Apoya en la planificación del presupuesto anual de sanitarios y serviedesa
9	Gestiona planes de Marketing para nuevos productos, y activaciones promocionales para productos antiguos.

**IX. Nivel de Responsabilidad y Contacto:**

N°	Característica	Nivel		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Nivel de contacto cliente interno	X		
2	Nivel de contacto cliente externo		X	
3	Responsabilidad para uso de información	X		
4	Responsabilidad en la toma de decisiones		X	

**X. Indicadores de cumplimiento**

N°	Indicador	Cumplimiento Mínimo
1	Cumplimiento Plan Mensual de Actividades	80%

**XI. Nivel de conocimientos del SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN.**

	CONOCIMIENTO	REQUERIMIENTO		
		Alto	Medio	Bajo
<b>Sistemas de gestión</b>	ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, Sistema de Responsabilidad Integral			X
<b>Normas de Seguridad y Salud</b>	Manejo adecuado de cargas, manejo de extintores, uso de EPP, señalización de seguridad		X	

<b>Legislación ocupacional y ambiental</b>	Código del trabajo, Reglamento del IESS, Ordenanzas municipales			<b>X</b>
<b>BASC</b>	Aplicación de la norma BASC			<b>X</b>

## ATENCIÓN AL CLIENTE



### **I. Datos de Identificación:**

<b>Denominación del puesto: SERVICIO AL CLIENTE</b>	
<b>Área:</b> Comercial	
<b>Jefe directo:</b> Gerente de ventas	<b>Supervisa a:</b> Ninguno

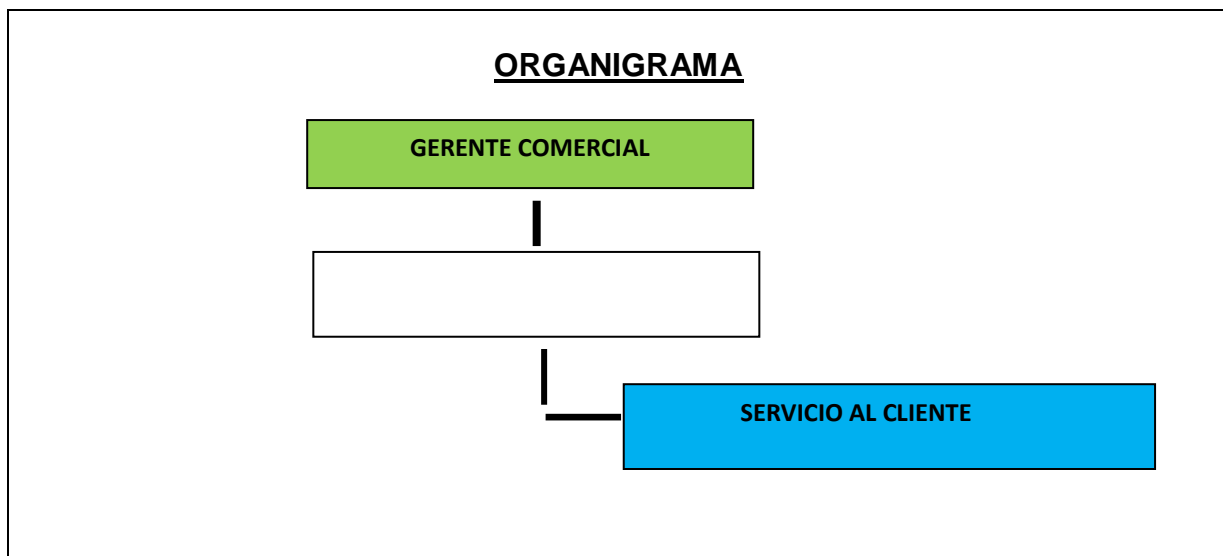
### **II. Misión del Puesto:**

Atender los requerimientos de venta y de servicio al cliente solicitados por los clientes del segmento

### **III. Objetivos del puesto:**

- Brindar soporte operativo al área de ventas
- Brindar soluciones efectivas a los problemas que presenten los clientes

### **IV. Ubicación en la organización:**



**V. Perfil requerido:**

<b>D. ESCOLARIDAD Y/O AREAS DE CONOCIMIENTO</b>	
<b>Nivel de estudios:</b>	Superior
<b>Grado de avance:</b>	En curso
<b>Área de conocimiento:</b>	Carreras administrativas (Ingeniería comercial, marketing, administración de empresas)
<b>E. EXPERIENCIA LABORAL</b>	
<b>Tiempo mínimo de experiencia:</b>	1 año
<b>Experiencia Relacionada con:</b>	Posiciones similares dentro de empresas industriales (Aplica empresas de consumo masivo)

<b>F. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR</b>	
<b>Frecuencia:</b>	N/A
<b>Posibilidad de cambio de residencia:</b>	N/A
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>	
<b>Jornada:</b>	08:00 a 16:30 pm
<b>Períodos especiales de trabajo:</b>	Según la carga de trabajo

**VI. Competencias Conductuales:**

<b>COMPETENCIA</b>	<b>DEFINICION</b>	<b>NIVEL</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>Atención al cliente</b>	Exceder las expectativas del cliente demostrando un compromiso total en la identificación de cualquier problema y proporcionando las soluciones efectivas para la solución del mismo.	X		
<b>Comprensión interpersonal</b>	Es la habilidad para escuchar, entender correctamente los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás aunque no se expresen verbalmente o se expresen parcialmente, pero que requieren ser captados por los demás	X		
<b>Escucha activa</b>	Disposición y capacidad para recibir y entender cualquier tipo de información importante de una comunicación oral entre dos o	X		

	varias personas.			
<b>Ética</b>	Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.	X		
<b>Manejo de conflictos</b>	Capacidad para hacer frente a los conflictos, lo que implica la estimulación, regulación y resolución de los conflictos producidos entre dos o más partes.	X		
<b>Responsabilidad</b>	Capacidad para comprometerse con las funciones y tareas, con la empresa, respondiendo por sus acciones pasadas, presentes y futuras.	X		
<b>Trabajo en equipo</b>	Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. Par que esta competencia sea efectiva, la actitud debe ser genuina.	X		

**VII. Competencias técnicas o funcionales:**

COMPETENCIA	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Excel		X	
Técnicas de atención al cliente	X		
SAP		X	
Producto/clientes	X		

**VIII. Funciones Esenciales:**

N°	Funciones
1	Realiza el seguimiento de la entrega del producto despachado
2	Atiende el requerimiento del cliente ( reclamo) y coordina con el personal técnico la visita al mismo

3	Elabora informe de novedades de la gestión de logex y service
4	Realiza el muestreo aleatorio de la satisfacción al cliente
5	Elabora informe de service para evaluar el nivel de satisfacción del cliente
6	Ingresa información de facturas en el programa SAP
7	Visita a clientes para solucionar problemas

**IX. Nivel de Responsabilidad y Contacto:**

N°	Característica	Nivel			Detalle
		ALTO	MEDIO	BAJO	
1	Nivel de contacto cliente interno	X			Ejecutivo de Ventas, Despachos
2	Nivel de contacto cliente externo	X			Distribuidores
3	Responsabilidad para uso de información		X		Información de Ventas
4	Responsabilidad en la toma de decisiones			X	N/A

**X. Nivel de conocimientos del SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN.**

	CONOCIMIENTO	REQUERIMIENTO		
		Alto	Medio	Bajo
<b>Sistemas de gestión</b>	ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, Sistema de Responsabilidad Integral			X
<b>Normas de Seguridad y Salud</b>	Manejo adecuado de cargas, manejo de extintores, uso de EPP, señalización de seguridad		X	
<b>Legislación</b>	Código del trabajo,			X

<b>ocupacional y ambiental</b>	Reglamento del IESS, Ordenanzas municipales			
<b>BASC</b>	Aplicación de la norma BASC			<b>X</b>



## VENTAS



### ***I. Datos de Identificación:***

<b>Denominación del puesto: GERENTE DE VENTAS</b>	
<b>Área: Comercial</b>	
<b>Jefe directo:</b> Gerente Comercial	<b>Supervisa a:</b> Comercial y Servicio Técnico

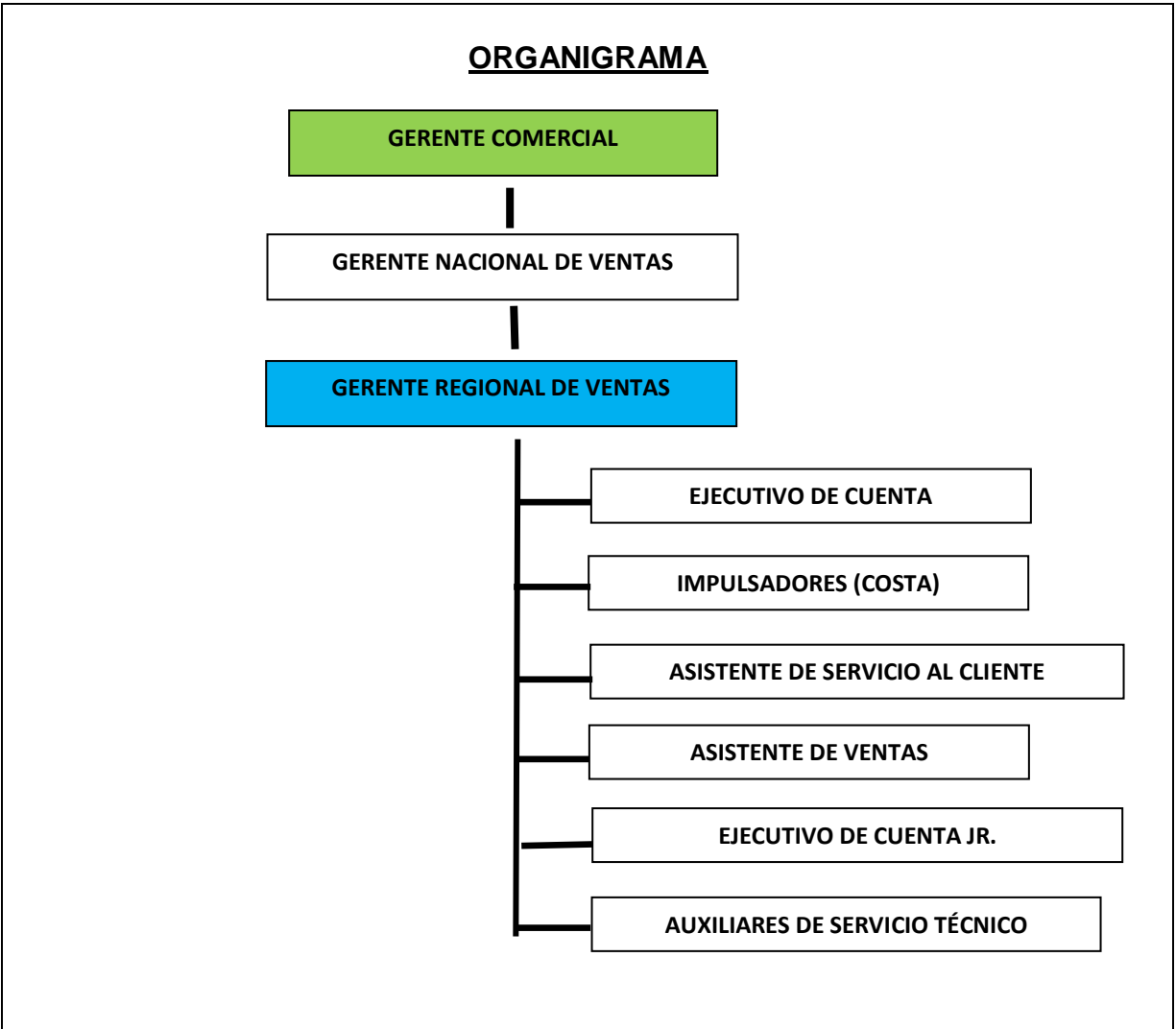
### ***II. Misión del Puesto:***

Desarrollo comercial y de estrategias de ventas en la Regional y todos sus canales de ventas

### ***III. Objetivos del puesto:***

- Cumplir la cuota de ventas de la regional costa
- Velar por desarrollo de los canales de ventas
- Control y supervisión general del personal de ventas y promotoría

### ***IV. Ubicación en la organización:***



**V. Perfil requerido:**

<b>G. ESCOLARIDAD Y/O AREAS DE CONOCIMIENTO</b>	
<b>Nivel de estudios:</b>	Cuarto nivel
<b>Grado de avance:</b>	Concluido
<b>Área de conocimiento:</b>	Carreras relacionadas con Marketing, Administración de Empresas (enfoques comerciales)
<b>H. EXPERIENCIA LABORAL</b>	
<b>Tiempo mínimo de experiencia:</b>	5 años
<b>Experiencia Relacionada con:</b>	Posiciones similares dentro de empresas industriales, de preferencia de acabados para la construcción (aplica empresas de consumo masivo)

<b>I. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR</b>	
<b>Frecuencia:</b>	Según los requerimientos del puesto de trabajo
<b>Posibilidad de cambio de residencia:</b>	N/A
<b>HORARIO DE TRABAJO</b>	
<b>Jornada:</b>	08:00 a 18:30 pm
<b>Períodos especiales de trabajo:</b>	Según la carga de trabajo

**VI. Competencias Conductuales:**

<b>COMPETENCIA</b>	<b>DEFINICION</b>	<b>NIVEL</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
<b>Adaptación</b>	Ser flexible y trabajar en una amplia variedad de situaciones, individuales o de grupo, capacidad de entender y apreciar las diferencias y las perspectivas opuestas de una situación y de adaptarse rápidamente a los cambios de las situaciones y cambiar o aceptar los cambios en su propia organización o requisitos del trabajo a fin de alcanzar los objetivos propuestos.	<b>X</b>		
<b>Análisis numérico</b>	Capacidad para realizar operaciones, análisis, organización y presentación de datos numéricos de manera exacta. Competencia propia de quienes tienen que desempeñar cargos relacionados con el área contable y/o financiera de una organización.	<b>X</b>		
<b>Atención al cliente</b>	Exceder las expectativas del cliente demostrando un compromiso total en la identificación de cualquier problema y proporcionando las soluciones efectivas para la solución del mismo.		<b>X</b>	
<b>Capacidad análisis</b>	Capacidad para extraer conclusiones y previsiones para el futuro como resultado de obtener información de distintas fuentes y establecer relaciones: causa-efecto.	<b>X</b>		
<b>Manejo de conflictos</b>	Capacidad para hacer frente a los conflictos, lo que implica la estimulación, regulación y resolución	<b>X</b>		

	de los conflictos producidos entre dos o más partes.			
<b>Compromiso</b>	Sentir como propios los objetivos de la organización. Apoyar e instrumentar decisiones comprometido por completo con el logro de objetivos comunes. Prevenir y superar obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos del negocio.	X		
<b>Compresión interpersonal</b>	Es la habilidad para escuchar, entender correctamente los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás aunque no se expresen verbalmente o se expresen parcialmente, pero que requieren ser captados por los demás.	X		
<b>Empowerment</b>	Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes. Proporciona dirección y define responsabilidades. Emprende acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás.	X		
<b>Liderazgo</b>	Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo.	X		
<b>Orientación a resultados</b>	Tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.	X		
<b>Trabajo en equipo</b>	Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. Par que esta competencia sea efectiva, la actitud debe ser genuina.	X		

**VII. Competencias técnicas o funcionales:**

COMPETENCIA	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Office	X		
SAP		X	
Técnicas de venta		X	

**VIII. Funciones Esenciales:**

N°	Funciones
1	Atiende a distribuidores, constructoras y clientes finales
2	Desarrolla Estrategia de Ventas para el canal ferretero, constructor, retail
3	Decide sobre la solución de problemas de los clientes
4	Supervisa las actividades de los Ejecutivos de Ventas
5	Controla el cumplimiento de presupuesto de ventas en la zona
6	Elabora forcast de ventas en coordinación con la Gerencia de Comercial
7	Analiza productos y precios de la competencia
8	Maneja y supervisa las labores administrativas de la oficina de ventas
9	Analiza precios, promociones para los clientes-distribuidores
10	Elabora información y presentaciones para la Gerencia de Ventas

**IX. Nivel de Responsabilidad y Contacto:**

N°	Característica	Nivel		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Nivel de contacto cliente interno	X		
2	Nivel de contacto cliente externo	X		

3	Responsabilidad para uso de información	X		
4	Responsabilidad en la toma de decisiones	X		

**X. Nivel de conocimientos del SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN.**

	CONOCIMIENTO	REQUERIMIENTO		
		Alto	Medio	Bajo
<b>Sistemas de gestión</b>	ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, Sistema de Responsabilidad Integral		X	
<b>Normas de Seguridad y Salud</b>	Manejo adecuado de cargas, manejo de extintores, uso de EPP, señalización de seguridad		X	
<b>Legislación ocupacional y ambiental</b>	Código del trabajo, Reglamento del IESS, Ordenanzas municipales			X
<b>BASC</b>	Aplicación de la norma BASC			X

**Segunda Fase:** Descripción de los procesos modificados área de ventas, comercialización y atención al cliente.

Presentación del portafolio mediante el catalogo a los clientes, confirmación del producto, generación de la orden de compra, ingreso al sistema por SAC (servicio al cliente), confirmación del stock, si se dispone para despacho inmediato o se debe trasladar de planta a la bodega de despacho nacional, o a su vez si se puede disponer del stock de exportaciones, caso contrario se coordina para confirmar con fábrica si consta en el plan de fabricación, se confirma al cliente el producto disponible para el despacho, y la fecha estimada del producto pendiente, hasta que dispongamos del stock, se gestiona que se genere en picking (reserva para

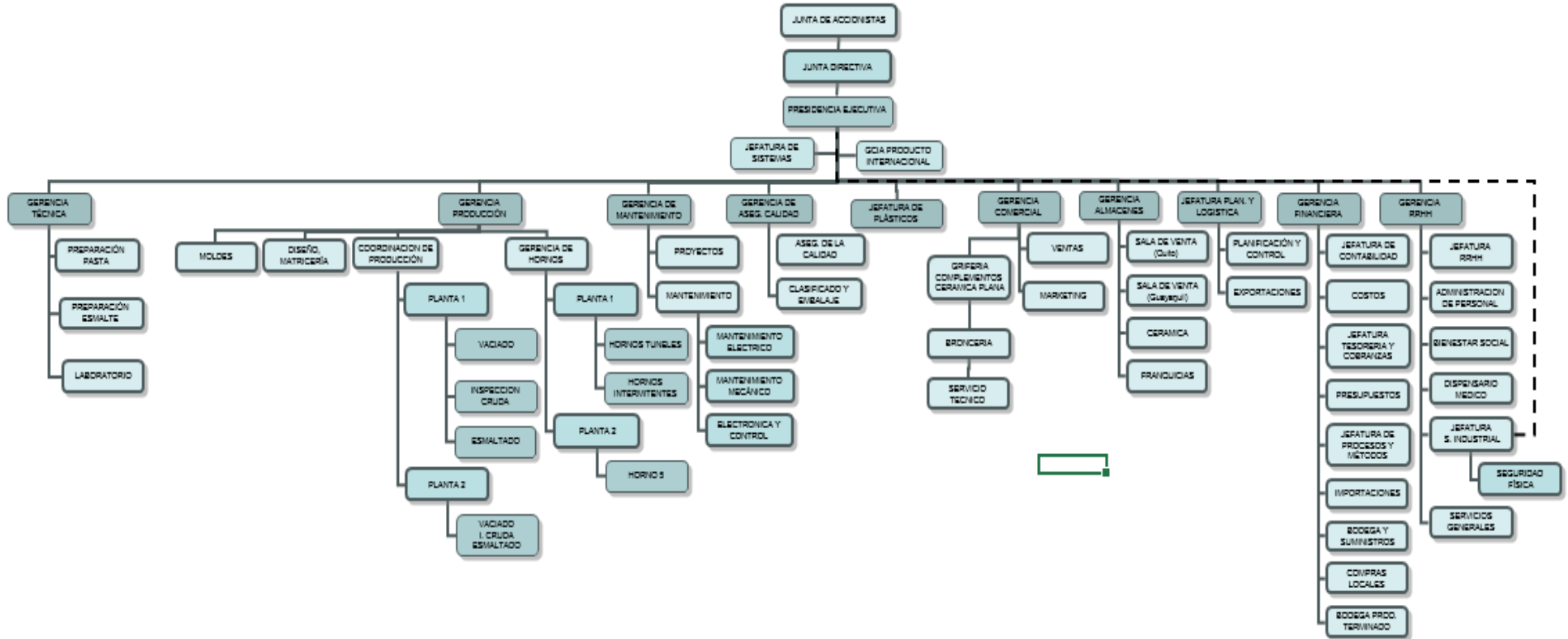
despachar), con lo cual se cubica (estimar la cantidad que carga un camión según la capacidad), cargar según la ruta asignada para el despacho, cierre de carga, validación y facturación según el detalle de carga real, generación de la guía de remisión, emisión de la salida de bodega, recepción cliente, firma y respaldo de la documentación por la entrega del producto, entrega de la documentación para archivo, validación de novedades de las entregas, emisión de notas de crédito para reposición de producto si hubiere las novedades, si la entrega fue completa y sin novedad confirmación de archivo de la documentación.

Preparación del plan anual de ventas y mensual en base al que planta de producción planifica para la fabricación, una vez al mes, el traslado permanente de la producción hacia las bodegas para el despacho nacional y exportaciones con la responsabilidad del personal de logística que debe en cada bodega controlar el inventario a fin de que puedan disponer del producto para los requerimientos de los clientes, actualmente el cumplimiento de los requerimientos es del 50 al 65%, se trata que los traslados y la disponibilidad del producto permita que dispongamos de las piezas para despachar y que permita cumplir sobre el 80% de los requerimientos de los clientes.

El ingreso de los pedidos se realiza para despachos normales para los canales de cobertura y retail que realizan los clientes por ventas puntuales y pedidos para stock y adicionalmente se ingresan de forma más planificada los ingresos de los pedidos del área de proyectos que son compras de cantidades representativas.

En el giro del negocio el 45% se comercializa a través del canal de cobertura el 35% a través del canal de retail y el 20% mediante el canal de proyectos, para los clientes que representan el Pareto de muestra de ventas se determinan entregas semanales a las bodegas centrales, los despachos a las bodegas centrales representan el 80% de la compra y los despachos a sus clientes de forma puntual con la logística de Edesa representan el 20%, el mix de ventas en el portafolio de los productos que se comercializa de las marcas Briggs y Edesa es: en sanitarios el 55%, griferías el 15%, broncería 6%, serviedesa 10%, complementos 6%, y en tinas y bañeras el 8%

### Tercera Fase: Organigrama Propuesto para la Empresa EDESA S.A.





## 7 Anexos

### Encuesta Clientes Internos

#### UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

#### FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

#### CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**Encuesta dirigida al Personal de Ventas y Atención al Cliente de la empresa EDESA S.A.**

**Objetivo: Validar las actividades inherentes al proceso de comercialización del personal que labora (cliente interno) en la Empresa EDESA S.A.**

1.- La información de los requerimientos de los clientes expresan realmente lo que Ellos necesitan.	Siempre	Casi Siempre	Aveces	Nunca
2.- Los pedidos que el cliente realiza para el despacho con que frecuencia lo hace.	A diario	Varios a la semana	Cada 15 días	1 vez por mes
3.- Cual es el tiempo de respuesta actual que nos toma cumplir al cliente su pedido desde el momento del ingreso de su requerimiento	2 semanas o más	1 semana	3 a 4 días	1 a 2 días
4.- Existen entregas perfectas en la que no hay reclamos de los Clientes con respecto al cumplimiento de sus requerimientos	Siempre	Casi Siempre	Aveces	Nunca
5.- Los procedimientos de comercialización le ayudan a cumplir las necesidades actuales de los clientes	Siempre	Casi Siempre	Aveces	Nunca

<p>6.- Considera Usted que la comunicación en el proceso de comercialización es la más adecuada para cumplir las necesidades de los clientes.</p>	<p><b>Siempre</b></p>	<p><b>Casi Siempre</b></p>	<p><b>Aveces</b></p>	<p><b>Nunca</b></p>
<p>7.- La disponibilidad que se maneja en la Bodega actualmente ayuda a cumplir de forma oportuna las necesidades de los clientes.</p>	<p><b>Siempre</b></p>	<p><b>Casi Siempre</b></p>	<p><b>Aveces</b></p>	<p><b>Nunca</b></p>
<p>8.- La planificación de rutas que prioriza la entrega de los requerimientos a los clientes es la más adecuada</p>	<p><b>Siempre</b></p>	<p><b>Casi Siempre</b></p>	<p><b>Aveces</b></p>	<p><b>Nunca</b></p>
<p>9.- El área de planificación de la producción nos ayuda a cumplir los requerimientos de los clientes de forma oportuna</p>	<p><b>Siempre</b></p>	<p><b>Casi Siempre</b></p>	<p><b>Aveces</b></p>	<p><b>Nunca</b></p>
<p>10.- Con que frecuencia Usted recibe capacitaciones inherentes al trabajo que realiza.</p>	<p><b>Anual</b></p>	<p><b>Semestral</b></p>	<p><b>Trimestral</b></p>	<p><b>Mensual</b></p>

## Encuesta Clientes Externos

### UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

### FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

### CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORIA

### Encuesta dirigida a los Clientes de la empresa EDESA S.A.

**Objetivo:** *Evaluar el nivel de satisfacción del cliente externo que realiza compras al por mayor en la Empresa EDESA S.A.*

1.- Dispone de la información adecuada para realizar los requerimientos. (Listas de precios, disponibilidad de productos tiempos de entrega)	Siempre	Casi Siempre	Aveces	Nunca
2.- Con que frecuencia hace sus requerimiento a Edesa.	A diario	Varios a la semana	Cada 15 días	1 vez por mes
3.- Cuáles son los tipos requerimientos que Usted realiza con mayor frecuencia.	Para una Venta Urgente	Pedidos para una venta Puntual	Pedidos para una Venta Normal	Pedidos para Stock
4.- En que tiempo Usted recibe el producto luego de ingresar su requerimiento	2 semanas o más	1 semana	3 a 4 días	1 a 2 días
5.- Considera Usted que es un tiempo adecuado para cumplir sus requerimientos	Siempre	Casi Siempre	Aveces	Nunca
6.- Usted está informado del status de su requerimiento	Siempre	Casi Siempre	Aveces	Nunca

7.- Los productos que llegan a sus bodegas cumplen con las especificaciones que Usted necesita	Siempre	Casi Siempre	Aveces	Nunca
8.- El servicio Edesa S.A. en la comercialización de sus productos cumple con las expectativas que Usted necesita.	Siempre	Casi Siempre	Aveces	Nunca
9.- El Personal con el que coordina sus requerimientos en Edesa considera que esta capacitado en.	Siempre	Casi Siempre	Aveces	Nunca
- Atención al Cliente				
- Portafolio de Productos				

### Capacitación Equipo de Ventas Quito



## Capacitación Equipo de Ventas Guayaquil



## Capacitación Equipo de Ventas Comercial Kywi





**Visita Planta Industrial de integración con el proceso de producción**



# Documentos Órdenes de compra Comercial Kywi

>>> CONVENIO DE COMPRA <<<

COMPRADOR: COMERCIAL KYWI S.A. RUC : 1790041220001

VENDEDOR : 29696 EDESA S.A.


TLFS: 6795:  
6755:

ORDEN DE COMPRA : A0474860 LUG. ENTREGA : AGENCIA 26 (RIOBAMBA)  
NRO. PED. VEND : AV. LIZARZABURU S/N (C.C. MULTIPLAZA RIOBAMBA)

CONDICIO. PAGO: 100% 30D 0 0 0 0  
IVA : (Si)

ARTIC.	DESCRIPCION DEL ARTICULO	REFERENCIA / COD. BARRA	CANTID	CO:
137138	LLAVE ANGULAR 1/2 X 1/2 BRIGGS PROY	SC0018233061BL 0	56	
251569	MEZ. DUCHA CROMO RUBI PROY	CG0250023061CW 0	1	
500852	JGO. DE DUCHA TINA RUBI PROY	CG0150023061CW 0	2	
710954	MONOMANDO P/LAVAMANOS CR BELFORT PROY	SG0063473061CW -	22	

## Documento de Entrega / Recepción sin novedad

<b>QUITO</b> Matriz: (Plaza Industrial) By. Morán Valverde 063-191 y A.C. 20080000 Hugo Ortiz P.O.C. 7952040 Fax: 247-7342 Almacén: Av. Elvy Alamo 2078 y 6 de Diciembre PBX: 244-0727 Fax: 244-0729		<b>GUAYAQUIL</b> Almacén: Av. De las Américas N° 6 y Carlos Luis Plaza Dufán Telfs.: 239-4987/4971/4982 Fax: 239-8057 Bodega Km. 1.7 Avenida Juan Taza Mariposa Telfs.: 268-0342 Web site: www.edesa.com.ec		 <b>cisa</b>		GUIA DE REMISION T.R.C. 005-001-000303733 RUC: 1790180863001 AUTORIZACION: 1114456722 FECHA AUT.: 08/03/2014	
MOTIVO DE TRASLADO: Venta Valido para su Emision hasta: 09-03-2015 FECHA INICIO DE TRASLADO : 24.02.2015 FECHA TERMINO DE TRASLADO : 27.02.2015 PUNTO DE PARTIDA : Av. Matorredo 6762 Quito				COMPROBANTE DE VENTA : 006-001-000242153 FECHA DE EMISION : 28.02.2015 AUTORIZACION DE FACT : 1114486722 ENTREGA SAP : 95262352 NUMERO RUC / ID : DESTINO : CONTENEDOR BELLO :			
DISTRIBUIDOR : JEAN MADIAS CERAMICAS ALCOBT PUNTO DE LLEGADA : ANTO VIALVERDE SIN SANTO DOMINGO IDENTIFICACION DE LA PERSONA ENCARGADA DEL TRANSPORTE : PRIBAM S.A. NOMBRE O RAZON SOCIAL : PRIBAM S.A. NUMERO RUC / ID : 000201066001 USUARIOS : VASQUEZ PLACA: 7634930 D/COMPRA : ADAPTIVE PEDIDO: 0002063709				CODIGO DESCRIPCION ITEM CANTIDAD OBSERVACIONES 50-00-3004-306-1-80 Genes Libre Sencillo 4 50-00-3005-306-1-80 Chub/ Libre Sencillo 4 50-00-7500-306-1-CE New Princess Libre Sencillo 4			
Precios al Costo Calixto Z. ENTREGADO SIN DERECHO A CREDITO TRIBUTARIO							
EDESA Logo REGISTRO DE VENTAS NOMBRE CLIENTE: ..... C.I.: .....							

## Documento de Entrega / Recepción con novedad novedades

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL : COMERCIAL KIWI S.A.		AUTORIZACION DE FACT : 1114155722
PUNTO DE LLEGADA : AV. 23 DE JULIO Y AV. JOSE DE LA C/J		Nº ENTREGA SAP : 05130365
IDENTIFICACION DE LA PERSONA ENCARGADA DEL TRANSPORTE		NUMERO RUC / CI : 1730041220001
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL : LODEX		DESTINO : GUAYAGUIL
NUMERO RUC / CI : 082331056001		CONTENEDOR/SELLO : /
UNIDAD : SUPLEUCHA PLACA : 090-8548		
DIRECCION : exhibicion grifer PEDIDO : 0002767452		

CODIGO	DESCRIPCION ITEM	CANTIDAD	OBSERVACIONES
SC-00-7599-305-1-BO	EDESA llave ang 1/2x1/2 c/mang 12" p/av	1	
SC-00-7579-305-1-BO	EDESA llave angular p/av con mang 15"	1	
SC-00-7590-305-1-BO	EDESA ang 1/2x1/2 c/mang 12" 15/16p/avo	1	
SC-00-7559-305-1-BO	EDESA Manguera 15" de Ind p/ angular	1	
SC-00-1659-000-1-00	MANGUERA FLEXIBLE LAVAMANOS 1/2" X 1/2"	1	
SC-00-1650-000-1-00	MANGUERA FLEXIBLE LAVAMANOS 1/2" X 1/2"	1	
SC-00-1824-305-1-BL	LLAVE ANGULAR MANG. INOD. 16(1/2 x15/16	1	
SC-00-1826-305-1-BL	LLAVES ANGULARES MAG. LAV. 16 (1/2 x 1/4)	1	
SC-00-1823-305-1-BL	LLAVE ANGULAR MANGUERA 1/4 x 1/4 BRIGGS	1	
SG-00-6348-305-1-CW	DELFORT JGO MONOM DUCHA CR	1	
SG-00-6301-305-1-CW	NIZA JGO MONOMANDO DUCHA CR	1	
SG-00-7057-305-1-CW	NIZA MONOMANDO DUCHA A LA PARED CR	1	
SG-00-6079-305-1-CW	CIRA Jgo monomando para ducha	1	
SG-00-7065-305-1-CW	LIVORNO MONOMANDO DUCHA A LA PARED CR.	1	
SG-00-7912-305-1-CW	SCARLET Jgo monomando ducha o/ regad ABS	1	
SG-00-6280-305-1-CW	REGADERA ABS REDONDA 25cm CR	1	
SG-00-6952-305-1-CW	REGADERA ABS CUADRADA 25x23cm CR	1	
SG-00-6951-305-1-CW	REGADERA ABS REDONDA 20cm CR	1	
SG-00-6078-305-1-CW	CIRA Jgo monomando para ducha de barra	1	
SC-00-1600-305-1-BO	JUEGO ACCESORIOS REDONDO EN BRONCE CROMO	1	
SC-00-1510-305-1-BO	JUEGO ACCESORIOS RECTANGULAR EN BRONCE C	1	
SC-00-2554-306-1-CW	JUEGO DE ACCESORIOS CUADRATO	1	
SC-00-2722-305-1-CW	Gancho Cuadrato	1	
SC-00-2723-305-1-CW	Porta Vaso Cuadrato	1	
SC-00-2724-305-1-CW	Jabonera Cuadrato	1	
SC-00-2725-305-1-CW	Papetera Cuadrato	1	
SC-00-2726-305-1-CW	Replaza de Vidrio Cuadrato	1	
SC-00-2727-305-1-CW	Tosilero Cuadrato	1	

TOTAL : 148

REVISADO \_\_\_\_\_

POR LA EMPRESA \_\_\_\_\_

TRANSPORTISTA \_\_\_\_\_

RECIBI CONFORME CLIENTE \_\_\_\_\_

**FIRMA CLIENTE:** \_\_\_\_\_

**CI:** \_\_\_\_\_

**FECHA:** 05/21/2014

**NOVEDADES:** No vino la JC-00-2554-306-1



## 8 Bibliografía.

- ARES, Alvin, ELDER, Randal y BEASLEY, Mark (2007), "Auditoría un enfoque integral", Decimoprimer edición, México, McGraw-Hill, pp. 4.
- BENJAMIN, Enrique. (2001), "Auditoría Administrativa".
- FERNANDEZ, Adolfo y Otros (2005), "Auditoría de Control Interno", Madrid, Editorial Cultural S.A., Madrid.
- FERNÁNDEZ, Javier. (2000), "Contratación administrativa".
- GONZÁLEZ, J.; HERNÁNDEZ, Z. (2008). "Paradigmas Emergentes y Métodos de Investigación en el Campo de la Orientación", Valencia – España.
- MALDONADO, Milton (2011), "Auditoría de Gestión", Cuarta edición, Quito-Ecuador, Producciones digitales Abya-Yala, pp. 21.
- MANTILLA, Samuel (2007), "Control Interno Informe Coso", Cuarta edición, Colombia, Editorial Kimpres Ltda
- MANTILLA, Samuel y YOLIMA Sandra (2005), "Auditoría del Control Interno", Primera Edición, Bogotá – Colombia, Ecoediciones.
- PANY, Kurt y WHITTINGTON, Ray (2005), "Principios de Auditoría", Decimocuarta edición, México, McGraw-Hill, pp. 703.
- PATÓN, W. A. (1943), "Manual de Contador", UTEHA, México.
- PITA, Fernández (2008). "Investigación cuantitativa y cualitativa".
- SANDOVAL, Eduardo (2004), "Metodología de la Investigación Científica", Edición 2004, Editorial Don Bosco, Cuenca Ecuador, pp. 98-99.
- Aaker, David y George S., Day: (1982) "A guide to consumerism". Consumerism, Search for the Consumer Interest. 4ta edition Macmillan Publishing, New York
- SUÁREZ, Fabricio (1991), "Filosofía", McGraw-Hill, México.
- P. Bonta y M. Farber, (2002) "199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad", Norma, Colombia pp. 44.

- Laura Fisher y Jorge Espejo, (2011) “Mercadotecnia”, Mc Graw Hill - México, pp. 230

## **9 Linkografía**

- <http://webs.ono.com/nachovaldes/lbreficienciaeficacia.htm>
- <http://es.grupokaizen.com>
- <http://es.kaizen.com>
- <http://www.gerencia.com>
- [http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/NORMAS\\_TECNICAS\\_DE\\_CONTROL\\_INTERNO.htm](http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/NORMAS_TECNICAS_DE_CONTROL_INTERNO.htm)
- <http://www.auditoresycontadores.com/index.php/articulos/auditoria/53-concepto-de-auditoria>
- <http://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-economia-sostiene-seis-sectores.html>.
- [http://members.tripod.com/~Guillermo\\_Cuellar\\_M/gestion.html](http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html)
- <http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=1336>