

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Centro Universidad Empresa

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)

Economía solidaria y trabajo digno



**ITESO, Universidad
Jesuita de Guadalajara**

3A02 Consultoría para la Competitividad

Implementación y Cierre de PAP en Laboratorio de suplementos alimenticios

PRESENTAN

Sepúlveda Félix, Diego Antonio	AF724144
Domínguez Rodríguez, Luis Carlos	AB714772
Villanueva Mendoza, Aniel Esthefania	IF706739
Hernández Fernández, Jorge Esteban	II714050

Profesoras PAP:

Mtra. Ríos Morfin, María Elena.

Mtra. Quintero Salazar, Leticia.

Tlaquepaque, Jalisco. México.

13 de julio del 2022

ÍNDICE

Contenido

REPORTE PAP	3
Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional	3
Resumen	5
1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional.....	7
1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto	9
1.2 Caracterización de la organización.....	16
1.3 Identificación de la(s) problemática(s)	21
1.4 Planeación de Alternativa(s).....	23
1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora	32
1.6. Valoración de productos, resultados e impactos	42
1.7. Bibliografía y otros recursos	48
1.8. Anexos generales	50
2. Productos	53

REPORTE PAP

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son experiencias socio-profesionales de los alumnos que desde el currículo de su formación universitaria- enfrentan retos, resuelven problemas o innovan una necesidad socio técnica del entorno, en vinculación (colaboración) (coa-participación) con grupos, instituciones, organizaciones o comunidades, en escenarios reales donde comparten saberes.

El PAP, como espacio curricular de formación vinculada, ha logrado integrar el Servicio Social (acorde con las Orientaciones Fundamentales del ITESO), los requisitos de dar cuenta de los saberes y del saber aplicar los mismos al culminar la formación profesional (Opción Terminal), mediante la realización de proyectos profesionales de cara a las necesidades y retos del entorno (Aplicación Profesional).

El PAP es un proceso acotado en el tiempo en que los estudiantes, los beneficiarios externos y los profesores se asocian colaborativamente y en red, en un proyecto, e incursionan en un mundo social, como actores que enfrentan verdaderos problemas y desafíos traducibles en demandas pertinentes y socialmente relevantes. Frente a éstas transfieren experiencia de sus saberes profesionales y demuestran que saben hacer, innovar, cok-crear o transformar en distintos campos sociales.

El PAP trata de sembrar en los estudiantes una disposición permanente de encargarse de la realidad con una actitud comprometida y ética frente a las disimetrías sociales. En otras palabras, se trata del reto de “saber y aprender a transformar”.

El Reporte PAP consta de tres componentes:

El primer componente refiere al ciclo participativo del PAP, en donde se documentan las diferentes fases del proyecto y las actividades que tuvieron lugar durante el desarrollo de este y la valoración de las incidencias en el entorno.

El segundo componente presenta los productos elaborados de acuerdo con su tipología.

El tercer componente es la reflexión crítica y ética de la experiencia, el reconocimiento de las competencias y los aprendizajes profesionales que el estudiante desarrolló en el transcurso de su labor.

Resumen

Para el proyecto PAP del periodo de verano 2022, se trabajó con base en el Plan de Desarrollo generado para la empresa a partir de la fase de diagnóstico. El objetivo fue contribuir en la mejora de las capacidades empresariales y promover la apropiación de un modelo de gestión estratégica.

Mediante el análisis y comprensión de la problemática de la empresa, fue posible identificar las tácticas operativas para el desarrollo de los objetivos alineados a la capacidad empresarial marcada como prioridad.

Mediante la aplicación de los principios metodológicos del Project Management Institute (PMI), se definieron tanto el alcance como los entregables y demás elementos integrándolos en un Plan de Proyecto. Los entregables quedaron acotados al área clave de marketing y son los siguientes: **1) “Conjunto de herramientas de gestión de distribución”, 2) “Manual del Distribuidor”, 3) “Herramienta de gestión de clientes” y 4) “Análisis de canales de comunicación”.**

El **Conjunto de herramientas de gestión de distribución** consistió en la elaboración de distintas herramientas para gestionar los procesos de distribución de manera que permita tomar decisiones con base en las necesidades identificadas por parte de los distribuidores, como rendimiento por distribuidor, rendimientos por zona y los periodos con mayor número de ventas. Esta herramienta tiene la finalidad de potenciar el área de distribución para impactar directamente en las ventas de la empresa.

Para la elaboración del **Manual del Distribuidor** se identificaron necesidades de los distribuidores y consistieron en la necesidad de contar con información sobre el proceso de venta, atender la ineffectividad en las técnicas de ventas y la falta de comprensión por parte del consumidor. El objetivo principal para este segundo entregable fue genera documentos

de apoyo para la distribución en función de los clientes, es decir, contar con información suficiente que permita concretar con los procesos de venta.

En cuanto a la **Herramienta de gestión de clientes** se definieron los productos a entregar con base a una serie de necesidades identificadas en las áreas de operaciones y mercadotecnia. Este entregable está conformado por herramientas que promuevan y generen una cultura de registro de información, para posteriormente, analizarla y tomar decisiones enfocadas a un público objetivo. El propósito de este entregable es desarrollar en los distribuidores capacidades de autogestión y control sobre los hábitos de consumo del cliente.

En cuanto al **Análisis de canales de comunicación**, es un documento basado en las áreas de mejora en la página web y posibles riesgos identificados por el uso de términos no aplicables para los suplementos. Para este entregable, se elaboró un documento con recomendaciones y sugerencias, así también como con acciones para la gestión de posibles riesgos, para mantener el orden sobre las prácticas permitidas en el marco legal de la empresa.

En el presente documento se describe el detalle del desarrollo y los resultados de cada entregable y en formato electrónico se encuentra la evidencia y soporte de cada entregable.

1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional

El PAP es una experiencia de aprendizaje y de contribución social integrada por estudiantes, profesores, actores sociales y responsables de las organizaciones, que de manera colaborativa construyen sus conocimientos para dar respuestas a problemáticas de un contexto específico y en un tiempo delimitado. Por tanto, la experiencia PAP supone un proceso en lógica de proyecto, así como de un estilo de trabajo participativo y recíproco entre los involucrados.

A lo largo del periodo Verano 2022 se aplicaron metodologías para comprender los antecedentes del proyecto y así poder diseñar y presentar propuestas que abonaran al desarrollo de la etapa y al cierre de todo el proyecto PAP.

Para entender el contexto de la empresa, fue necesario estudiar trabajos elaborados anteriormente. Como resultado, se generó un diagnóstico actualizado que contenía elementos pasados y de la actualidad. En la primera fase de análisis, se utilizaron herramientas de diagnóstico y de registro de información con las que constantemente se necesitaron mejoras y ediciones ya que, con el paso del tiempo, surgen muchos cambios en distintas áreas funcionales, por otro lado, es posible que los productos recibidos por la empresa anteriormente no hubieran sido implementados. Ante estas posibles situaciones, fue necesario el corroborar la información de análisis para estructurar, actualizar y trabajar con la información de primera mano. De la misma manera, se utilizaron bitácoras de información para señalar los cambios semana con semana durante todo el periodo PAP.

Para la segunda fase, se trabajó de manera individual para generar propuestas socialmente pertinentes en el ámbito de la empresa. Previo a la elaboración de propuestas, se compartió y analizo cada una de las mismas con consultores involucrados, tanto Sr. Como Jr., logrando así poder identificar la viabilidad del proyecto a partir del alcance, tiempo y los beneficios que generarían en la empresa y en los empleados.

De esta manera, se ajustaron las propuestas día con día con base en las necesidades de la empresa, para su adecuación y apropiación de un modelo de gestión estratégica.

Posteriormente, se presentaron las propuestas ante los directivos para confirmar la congruencia con los objetivos de la empresa. Se obtuvo una retroalimentación específica y puntual con base en las necesidades y en los objetivos para así, poder dar un seguimiento a las propuestas y generar los entregables necesarios. Seguido de la aprobación por parte de los directivos de la empresa. Así mismo, se trabajó de manera individual por parte de los consultores Jr. para la elaboración de los entregables.

Para completar la etapa de implementación, se utilizaron herramientas de gestión de proyectos como lo es SCRUM, que ayuda a seccionar por tareas por hacer, en proceso, y tareas no hechas. De esta manera, se actualizó día con día para llevar un control sobre el proceso de los productos.

Finalmente, se realizó una última visita con la finalidad de presentar los productos terminados, en esta sesión se mostró su uso, la eficacia y manuales de instrucción.

Fue así como se concluyó con el proyecto PAP para la consultoría y competitividad en las MiPyMes, haciendo énfasis de la importancia en el seguimiento, uso de los productos y su beneficio, así como la medición de resultados e interpretación de datos para la toma de decisiones.

1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto

La competitividad es un tema de suma importancia hoy en día. Existen diferentes definiciones de este término. Generalmente se define como la capacidad para competir o la capacidad de desarrollar ventajas competitivas. Según el Foro Económico Mundial (WEF por sus siglas en inglés), “la competitividad *es el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país*” (Cann, 2016). Entonces la competitividad se mide tomando en cuenta 12 pilares que están concentrados en 3 conceptos: “requisitos básicos”, “potenciadores de eficiencia” e “innovación y sofisticación” de la siguiente manera:

Requisitos básicos	Potenciadores de eficiencia	Innovación y sofisticación
<ul style="list-style-type: none">• Instituciones• Infraestructura• Ambiente macroeconómico• Educación primaria y salud	<ul style="list-style-type: none">• Educación superior• Eficiencia del mercado de bienes• Eficiencia del mercado laboral• Desarrollo financiero del mercado• Prontitud tecnológica• Tamaño de mercado	<ul style="list-style-type: none">• Innovación• Sofisticación de negocios

En los últimos 3 años el mundo ha vivido una serie de problemas y conflictos que se han ido entretrejiendo en lo que hoy se vive de manera generalizada. A nivel mundial,

México se encuentra en la posición 55 en la categoría de competitividad y enfrenta diferentes desafíos para el 2022, entre ellos, reducir la volatilidad del mercado, reforzar el sistema jurídico y democrático y la seguridad nacional para mejorar el entorno de negocios, las relaciones con economías relevantes del mundo y apoyar reformas que busquen mejoras en la educación y en la energía limpia (IMD, 2022).

Desde el inicio de la pandemia por COVID-19 a principios de 2020 en México, el sistema económico se ha visto comprometido por distintas situaciones. Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes) que no lograron responder con rapidez ni adaptarse a la vida en casa, fueron los actores que más afectaciones presentaron. Al no tener una alta presencia como las Grandes Empresas (GEs), se vieron obligadas a sobrevivir en un mercado adverso donde destacó la escasez, y por ende aumento de precios, de muchos componentes y productos, además de los servicios de transporte. Hoy en día, existe una incertidumbre generada por conflictos bélicos en el este de Europa, presiones inflacionarias, afectaciones en cadenas globales de suministros y una posible recesión. Estos acontecimientos representan amenazas a la economía mexicana y son víspera de una gran crisis (Martínez, 2022). Sin embargo, y a pesar de estas situaciones negativas, el panorama económico aparenta mejorar, al menos en las empresas del estado de Jalisco.

Una encuesta realizada por el Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG) a 935 unidades económicas en mayo 2022, reveló que son más las empresas que se encuentran laborando con normalidad, 61.6% contra 36.9% del año pasado, y menos las que laborar bajo condiciones especiales, 2.7% contra 52.0%. De la misma manera, solo un 4.2% de las empresas encuestadas se encuentra en cierre temporal, cuando el año pasado era un 7.7%. Esto apunta a una estabilización en el sector económico gracias a que las consecuencias de los paros en las cadenas de suministro comienzan a contrarrestarse con la reactivación de las empresas a nivel mundial. Sin embargo, cabe destacar que en este

año hay más empresas en cierre definitivo, 6.5% en comparación con el 3.4% del año anterior (IIEG, 2022).

La encuesta referida también arroja información sobre los negocios que se encuentran en cierre definitivo. De los 61 negocios en cierre encuestados, 45.9% cerró sus puertas por causa de bajas ventas y 26.2% por falta de liquidez, como comparación, en 2021 38.6% de los negocios que cerraron fue en consecuencia de falta de liquidez y 43.2% por bajas ventas (IIEG, 2022). Esto da a entender que, aun con el alza en producción y la estabilización paulatina de las cadenas de suministro, el aumento de precios por la inflación, sumado a las dificultades económicas de gran parte de la población, consecuencia de la pandemia y los conflictos bélicos en Europa, ha obstaculizado la recuperación del poder adquisitivo del mercado (Martínez, 2022).

Para comprender el entorno económico de la empresa objeto de este proyecto, es importante enfocar el análisis de contexto en los indicadores asociados a salud y en específico, a calidad de vida, que es en donde se ubica la empresa.

La calidad de vida de las personas está basada en las condiciones presentes en ocho necesidades fundamentales, como es el bienestar emocional, relaciones interpersonales, bienestar material, desarrollo personal, bienestar físico, autodeterminación, inclusión social y derechos. El bienestar físico, es el nivel de salud relacionado con el funcionamiento físico, nutrición y atención sanitaria adecuada, realización de actividades en la vida diaria, ropa higiene y seguridad (Cuesta Gómez, y otros, 2017). En la búsqueda del bienestar está incluida una característica implícita que es el poder adquisitivo, por ser determinante en excelencia de los servicios.

En este sentido, la adquisición de bienes y servicios es primordial para aumentar la calidad de vida. El acceso a estos productos se ve reflejado en el ingreso laboral respecto a la inflación, impactando en la economía personal. En México, el cambio de precios está

reflejado en el Índice de Precios al Consumidor (IPC) y éste representó una inflación anual en junio de este año del 7.99%, que ha sido la mayor desde enero de 2001. De la misma manera, la inflación subyacente, la cual se basa de un subconjunto productos con menor volatilidad de precios, resultó ser de 7.49% (B de M, 2022). La inflación subyacente es la que determina la inflación general, y por su trayectoria se observa que viene al alza.

Así mismo, dentro de los IPC, se encuentra el Índice de Canasta de Consumo Mínimo (ICCM), proveniente de la variación de precios en contenidos de las canastas del Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL), ha tenido una inflación anual en junio de 2022 del 8.55% (B de M, 2022). El ICCM se relaciona con el ingreso laboral para obtener el porcentaje de pobreza laboral. Derivado a la contingencia COVID, el porcentaje de la población con ingreso laboral inferior al costo de la canasta alimentaria alcanzó un 46% en el tercer trimestre 2020, mientras que en el primer trimestre de 2022 disminuyó a 38.8% (CONEVAL, 2022). La disminución de 7.2% representa una recuperación gradual. Esto se debió por diferentes aspectos, entre ellos el aumento de ingresos, en el que se destaca el 6.9% dentro del primer quintil, que es el 20% de la población con los menores ingresos. (CONEVAL, 2022). El aumento de ingresos para este sector es remarcable, sin embargo, no es mayor a la inflación subyacente, generándose así un posible problema a futuro. Es por esto la importancia de las MiPyMEs, dónde la competitividad les ayuda a mantener estabilidad y generar empleos, disminuyendo la pobreza laboral.

El COVID, también ha causado estragos en la percepción personal y ha hecho que la gente se replantara su situación y hábitos de salud. Es así, como la tendencia que se prevé de vida, está dirigida al consumo natural y saludable, donde se propone ser productor de los propios alimentos, se busca meditar y ejercitarse, por lo que el ser más sano pasa a ser un nuevo lujo (Glatt, 2021). Teniendo una perspectiva de crecimiento, el panorama para las personas es renovarse y encontrar caminos que les llenen física y espiritualmente.

El contexto en el que se vive se está perfilando para la apertura de una oportunidad de crecimiento para la empresa que colabora en este proyecto PAP, en el año 2021, en México se vendió 10,026 millones de pesos en suplementos alimenticios, teniendo un incremento anual del 67.9%. La demanda en el mercado de suplementos ha aumentado 12.8%, según el estudio de “How the Covid-19 Changed Consumer Behavior” e indica que 3 de cada 10 consumidores han buscado productos que mejoren su salud y el 65% de ellos lo seguirá haciendo, sobre todos a los que están relacionados al cuidado del sistema inmunológico (Salinas, 2022). Estos datos indican que los productos del laboratorio pueden tener una aceptación positiva en el mercado y podrán tener posibilidad de expandirse en el futuro a un segmento de clientes más amplio.

1.2 Caracterización de la organización

En el año 1983, el Dr. desarrolló una idea que años después se convertiría en una empresa dedicada a la fabricación de productos biotecnológicos de origen natural. El componente principal de sus productos es una mezcla de proteínas denominada “Complejo Proteico”, proveniente de tejidos de bovino. Este complejo de proteínas fundamenta su funcionamiento en estudios biotecnológicos provenientes de la ciencia proteómica, la cual fue desarrollada a finales del siglo XX y consiste en la caracterización de la expresión de las proteínas codificadas por un genoma y el establecimiento de sus propiedades funcionales y estructurales (Mojica, 2003).

La empresa nace a partir de la búsqueda de aportar algo positivo a la sociedad y a mejorar la calidad de vida de las personas. Es así, que el origen de su nombre, proviene de una tribu africana situada cerca al río Nilo, traducido tiene el significado de “no te angusties y vive el presente, no hay más que eso”.

La empresa cuenta con 6 productos núcleo, el resultado del efecto de cada producto depende de las concentraciones y composición. Los padecimientos de los clientes y el análisis del diagnóstico dictarán el producto que se recomendará aplicar. Hay productos que son combinados con dos diferentes productos núcleo, haciendo un total de 12 productos ofertados al público. Los suplementos pueden ser de dos tipos de dosis, el REGULAR y el ULTRA, el primero es para clientes que su peso sea igual o menor a 40 kg mientras que el segundo será para personas que superen los 40 kg. Esto es debido a que la absorción proteica es proporcional al peso del paciente, por lo que separándolo habría un menor desperdicio del producto.

La distribución y venta de los productos se da a partir de cuatro canales principales: página web, venta directa en consultorios, distribuidores y exportaciones. Actualmente, la

cartera de distribución cuenta con 40 – 43 distribuidores activos. La empresa produce alrededor de 8,000 dosis que son adquiridos por más de 2,000 clientes al mes.

La *misión* de la empresa es poder brindar calidad de vida con productos innovadores de origen natural, buscando otorgar siempre un trato amable y honesto con unión y trabajo en equipo. Su *visión* es consolidarse como una empresa seria, confiable y rentable, que gracias a un ambiente de camaradería generado por colaboradores capaces y dedicados a la innovación continua y al cumplimiento de certificaciones internacionales, contribuya a mejorar la calidad de vida de las personas en México y en otros países.

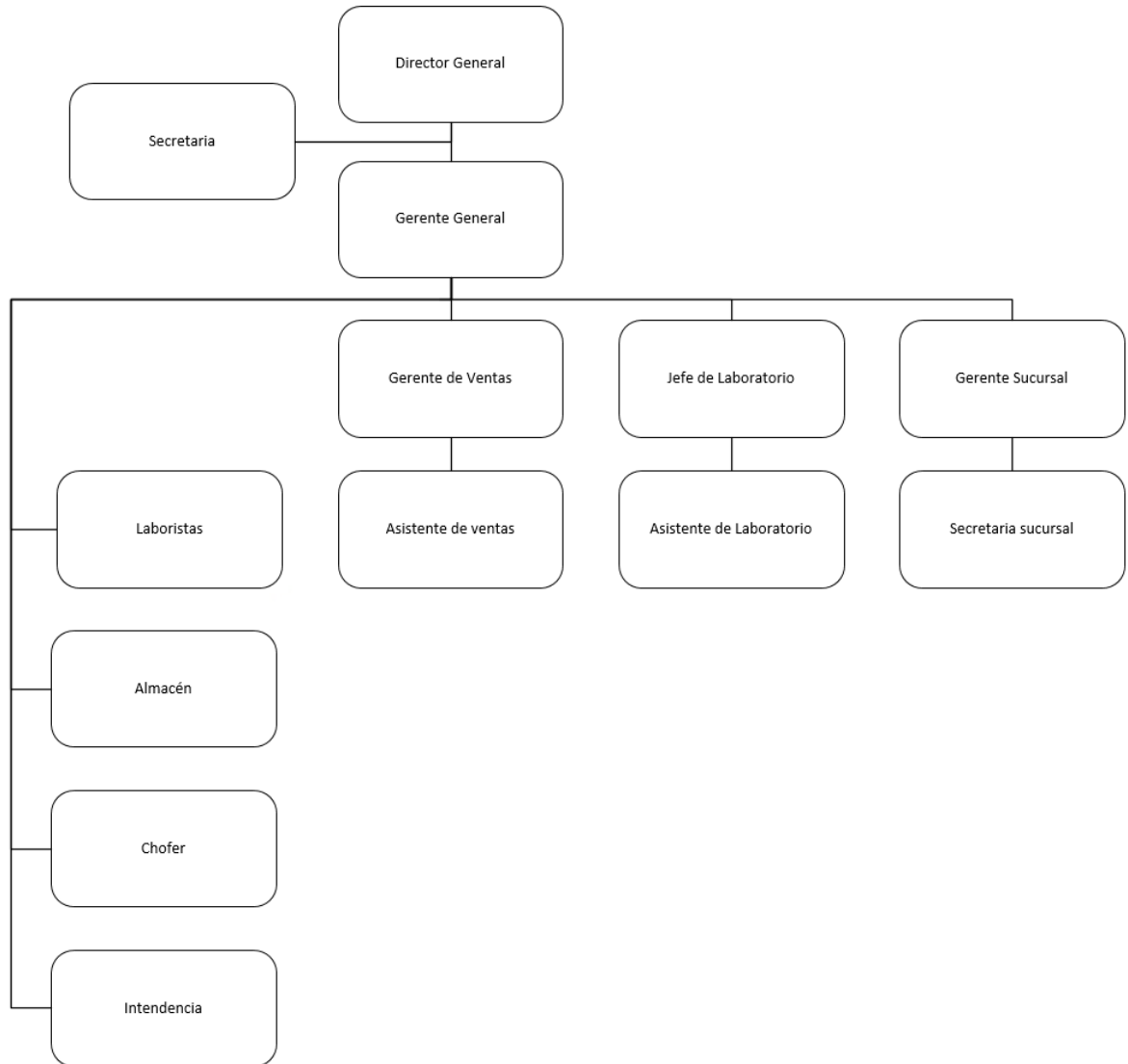
Las *metas* que les interesa alcanzar son apoyar a mejorar la calidad de vida de tanta gente como les sea posible, consolidarse a nivel nacional e internacional, obtener todas las certificaciones y regulaciones de los países a los que se quiere llegar y tener un personal de trabajo competente y un ambiente laboral de compañerismo.

Los *valores* que definen al personal de la empresa son, el profesionalismo, la lealtad y el respeto. Son profesionales al compartir información relevante de sus productos con palabras adecuadas para cada audiencia, intentan actualizarse y mejorar sus áreas funcionales para consolidarse y siempre otorgan la importancia a cada área. Son leales a sus clientes al comprometerse a mejorar su calidad de vida, a sus distribuidores al darles espacio y un ambiente de confianza, y a sus colegas otorgando un ambiente de respeto y confianza al valorar las funciones del personal en cada área. Y el respeto, ya que otorgan un trato digno a todos y valoran el derecho que tienen sus pacientes en informarse.

Las áreas funcionales con las que se cuenta son: Producción, Consultorios, Almacén, Administración y Finanzas. El rol de cada integrante del equipo de Laboratorios es imprescindible para su funcionamiento, se muestra de la siguiente manera:

Figura 1.

Organigrama del laboratorio.



Fuente: Elaboración propia.

El Dr. fundador, es encargado de hacer las consultas en Monraz y Agua Blanca y también es el director general de la empresa, su hija, es quien funge el rol de Gerente General.

La empresa inició su participación en el PAP CC en verano de 2021, iniciando con un proceso de diagnóstico para posteriormente realizar implementaciones alineadas a su plan de desarrollo y que permitieran atender las causas raíz identificadas en el análisis de problemática.

A continuación, se muestra una compilación de los principales productos generados en los periodos PAP previos:

Tabla 1.

Productos generados durante periodos PAP

Diagnóstico	Diagnóstico	Implementación	Implementación
Verano 2021	Otoño 2021	Otoño 2021	Primavera 2022
- DIE	- Análisis de cultura organizacional	- Buyer persona	- Análisis de voz de cliente
- Análisis de comunicación de la empresa	- Actualización del modelo de negocios	- Mapa de empatía	- Buenas prácticas (anatomía de producto, gráfico de modo de uso y calendario de dosificación)
- Investigación para comprender el funcionamiento del producto (proteínas funcionales)	- Análisis de voz de cliente - FODA y FODA Cruzado - Generación Plan de Desarrollo	- Benchmarking de estrategias de comunicación	- Análisis de comunicación en redes (mystery shopper) - Dashboard para toma de decisiones
- Análisis de modelo de negocios	- 5 Fuerzas de Porter	- Dinámicas para integración	- Propuesta de mejora en sitio web

Mercadotecnia

Operaciones

Desarrollo Organizacional

Fuente: Reportes PAP verano 2021, otoño 2021 y primavera 2022.

Los proyectos de aplicación profesional son una apuesta formativa con el enfoque de desarrollar alternativas de solución a las principales necesidades y problemas del

entorno, en un proceso de diálogo y colaboración con diversos actores de la sociedad. Los Laboratorios siempre han trabajado bajo la premisa de “brindarle al cliente una mejor calidad de vida”, esto ha hecho un cumplimiento humano y servicio al buen vivir. De esta manera y teniendo los objetivos presentes, teniendo el antecedente de lo ya trabajado desde los proyectos PAP, el equipo PAP del Periodo 2022, se comprometió a atender problemáticas con un impacto a la estructura empresarial para generar herramientas de competitividad y mantener su presencia ante la sociedad.

1.3 Identificación de la(s) problemática(s)

Para el desarrollo del proyecto PAP durante el periodo de verano 2022, se trabajó distintas áreas dando seguimiento a los hallazgos en el periodo de primavera 2022. Se creó una Acta de Constitución de Proyecto, con el fin de dar inicio al proyecto. En él se identificó lo que se va a hacer, el cómo, las partes involucradas, el objetivo, las restricciones, la gobernabilidad y el alcance. Su realización otorgó un panorama general del proyecto.

Tabla 2.

Acta de Constitución de Proyecto

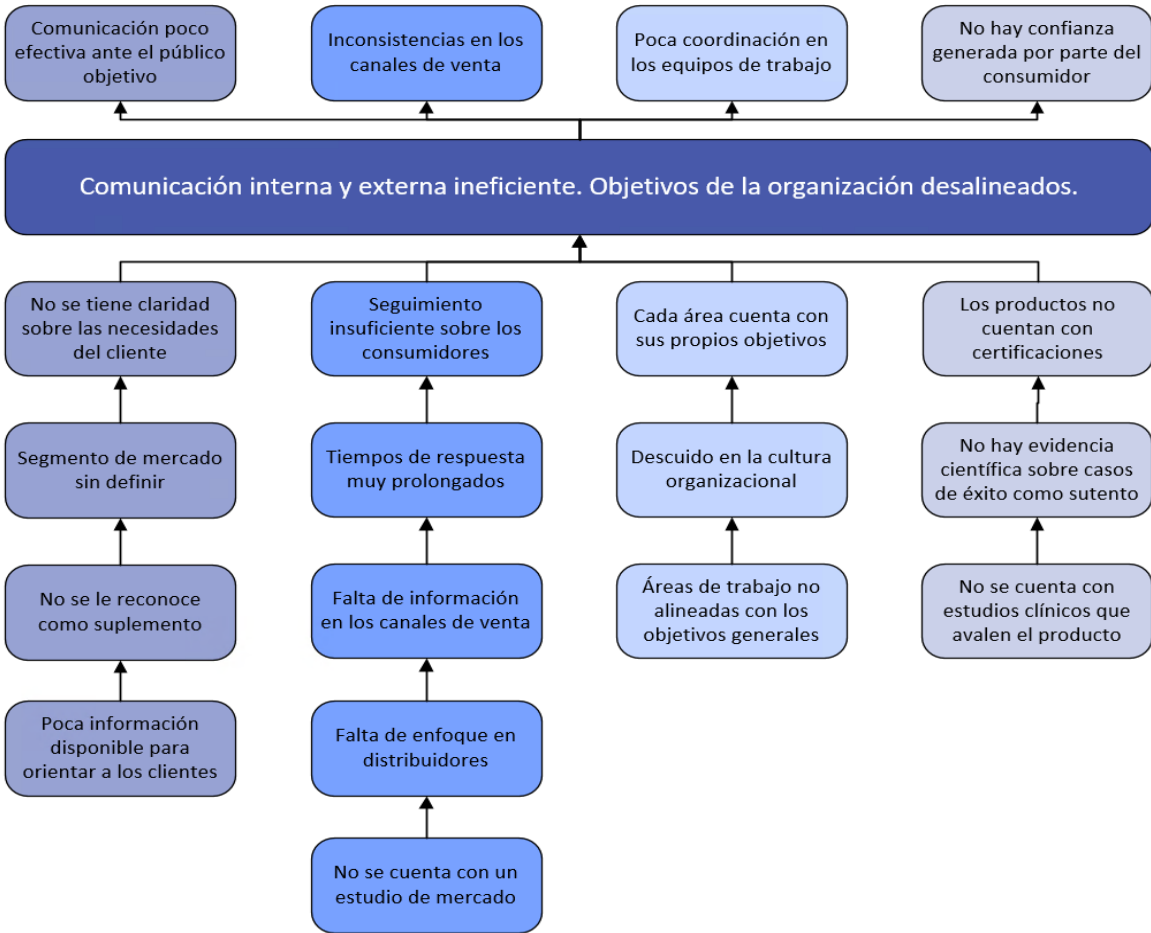
<p style="text-align: center;">PROPÓSITO</p> <p>Promover la cultura de registro de información para comunicar con éxito los beneficios del producto además de generar estructura y solidez en la empresa para el beneficio de la marca</p>	<p style="text-align: center;">GOBERNABILIDAD</p> <p>De este modo, el Equipo de Consultores Sr. será el encargado de guiar a los Consultores Jr. junto los Colaboradores de la Empresa Mohama, así como Consultores Externos, para terminar con Eficacia los entregables.</p>
<p style="text-align: center;">OBJETIVO</p> <p>Fomentar el desarrollo organizacional para generar capacidades y herramientas que ayuden en la toma de decisiones e impulsen el alcance del producto</p>	<p style="text-align: center;">EQUIPO DE GESTIÓN DE PROYECTO</p> <p>Equipo de Consultores Jr. Diego Antonio Sepúlveda Félix Aniel Esthefania Villanueva Mendoza Jorge Esteban Hernández Fernández Luis Carlos Domínguez Rodríguez</p>
<p style="text-align: center;">ALCANCE</p> <p>Seguimiento y cierre a actividades planteadas en el plan de desarrollo elaborando por lo menos dos entregables, entendiéndose como herramientas para potencializar el área de marketing de la empresa. Diseño de planes de continuidad para las actividades que no se logren implementar. Desarrollo de capacidades de registro y captura de información. Contaremos con 4 semanas de trabajo.</p>	<p style="text-align: center;">SUPUESTOS Y RESTRICCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> -La falta de experiencia hacia diferentes Operaciones Tácticas será sujeto de acompañamiento de un Consultor, ya sea Sr. o Externo. -Para la elaboración de los entregables estamos sujetos a la disponibilidad de información, lo cual, en caso de no tenerla, serán elementos de elaboración propia -Estamos pasando por un momento de incertidumbre en cuestiones de pandemia, lo cual podría repercutir en las sesiones de trabajo

Fuente: Elaboración propia con apoyo de Metodología PMI.

Para comprender y actualizar la problemática principal de la empresa se aplicó la herramienta del árbol de problemas, la cual permitió comprender cuáles eran sus principales situaciones o efectos y cuáles eran sus causas. Se reconocieron las situaciones problemáticas identificadas desde la fase de diagnóstico tales como; “Comunicación poco efectiva ante el público objetivo”, “Inconsistencias en los canales de venta”, “Poca coordinación en los equipos de trabajo” y que “no se genera suficiente confianza en los consumidores”. En la Figura 2 se muestra con mayor detalle los efectos referidos y su complejo causal.

Figura 2.

Árbol de problema para el Análisis de Causa Raíz



Fuente: RPAP primavera 2022 Laboratorios

Una vez que se analizó el árbol de problemas, inició la aplicación de la metodología PMI y en específico, se inició con los diagramas de EDT (Estructura de Desglose de Trabajo) y de RED, en donde se plasmaron las áreas de oportunidad de la empresa como entregables para dicho periodo (verano 2022) de manera cronológica y ordenada. Para este periodo, se trabajó únicamente sobre el área de mercadotecnia debido al corto periodo de tiempo para concretar el proyecto.

Las actividades corresponden principalmente a los diagnósticos elaborados en periodos pasados, junto con un diagnóstico actual, los cuales formaron la base para la generación de alternativas y propuestas. Esto con la finalidad generar estrategias y contenido más claro y dirigido para tener un acercamiento más asertivo y ofrecer una mejor experiencia al consumidor.

1.4 Planeación de Alternativa(s)

La etapa de planeación se inició retomando el Plan de Desarrollo derivado del trabajo de diagnóstico de los periodos anteriores aplicando la metodología de PMI. Una vez que el equipo de consultores Jr revisó y comprendió las áreas clave, capacidades y objetivos propuestos en el Plan referido, realizó una primera propuesta de tácticas operativas y actividades y fue entonces que se buscó un acercamiento con la contraparte de la empresa, en específico con la Gerente María José Aceves y David Coutiño, quienes especificaron sus prioridades y expectativas para el trabajo en este periodo.

Tabla 3.

Plan de desarrollo PAP primavera 2022.

ACD	Capacidad	Objetivo
MERCADOTECNIA	Gestiono formas estratégicas de llegar al mercado objetivo aplicando las mejores prácticas para comunicar la propuesta de valor y desarrollar canales de distribución.	Objetivo 1 Generar estrategias y contenido más claro y dirigido para tener un acercamiento más asertivo y ofrecer una mejor experiencia al consumidor.

	Gestiono formas estratégicas de llegar al mercado objetivo aplicando las mejores prácticas para comunicar la propuesta de valor y desarrollar canales de distribución.	Objetivo 2 Ingresar el producto a nuevos canales de venta para facilitar la compra al cliente, optimizando los ya existentes buscando incrementar los ingresos y el alcance del producto.
--	--	--

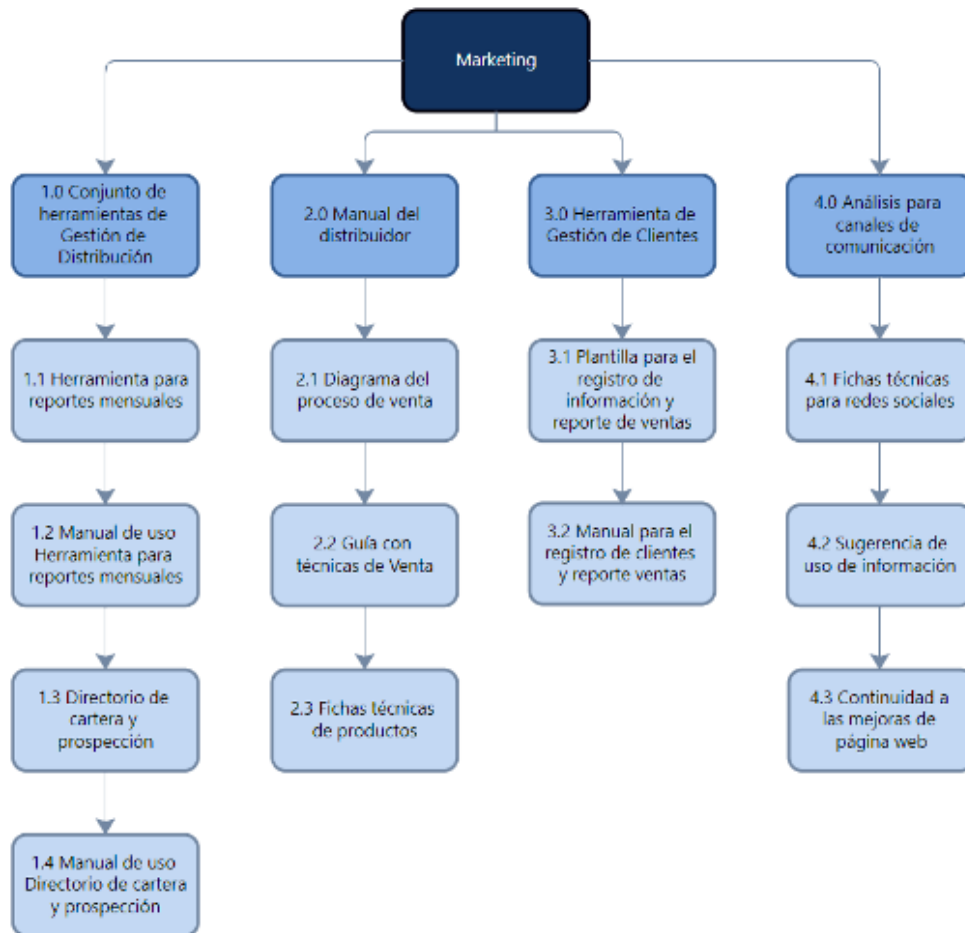
CULTURA ORGANIZACIONAL	Alineo la cultura organizacional con el modelo de negocio	Potencializar la cultura organizacional para generar un impacto en las formas de trabajo, actividades y actitudes que conforman un clima laboral adecuado a los objetivos que pueda establecer la organización.
OPERACIONES	Sistematización los procesos	Objetivo 1 Avalar los resultados con evidencia científica que pueda dar sustento a productos de la empresa.
		Objetivo 2 Estandarizar elaboración de productos
		Objetivo 3 Diseñar nuevos productos que sean aceptados.

Fuente: RPAP Primavera 2022

De acuerdo con el plan de desarrollo anterior y con la identificación de las áreas de mejora en el árbol de problemas (Figura 2), se decidió dar un enfoque en el área de Marketing mediante la herramienta de Estructura de Desglose de Trabajo (EDT), la cual consistió en la descomposición jerárquica basada en el resultado final del proyecto. Con el fin de dar continuidad al proyecto y además proponer nuevas estrategias para mejorar la comunicación y gestión de la empresa tanto internamente como externamente, se llegó a la conclusión de generar cuatro productos a entregar con sus respectivos paquetes de trabajo para tener una mayor organización a la hora de ejecutar los entregables.

Figura 3.

Estructura de desglose de tareas.

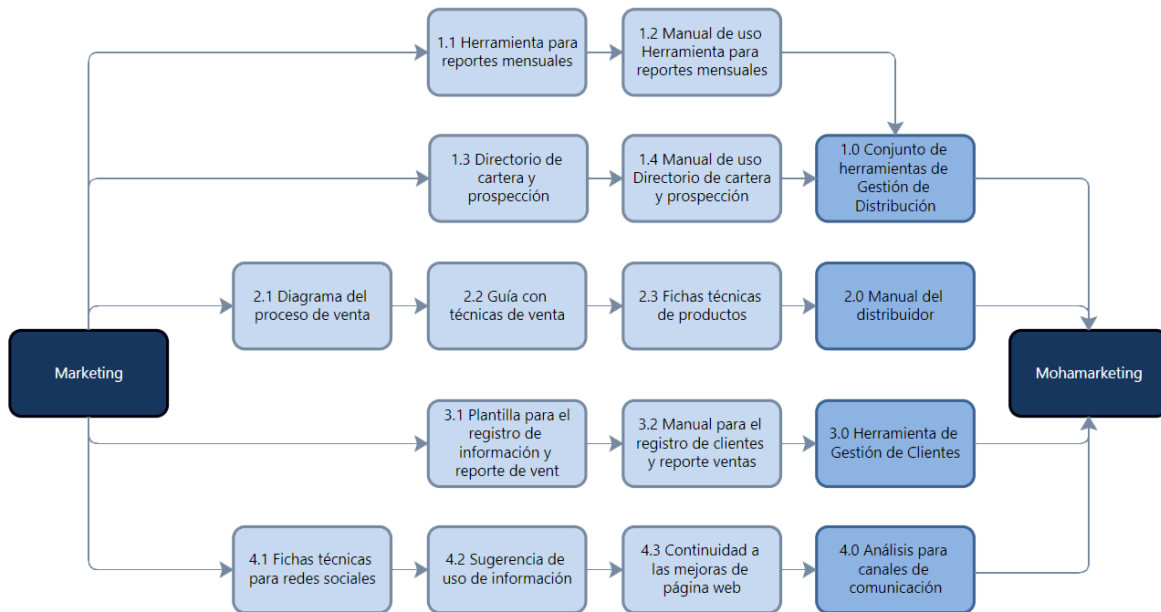


Fuente: Elaboración propia.

El diagrama de RED se utilizó para planificar el proyecto de manera visual, para una mejor comprensión para aquellos que participaron en él y señalar las tareas que pudieron estar relacionadas con cada actividad, así como la ruta sugerida para su correcta ejecución. En otras palabras, es otra forma de ver el EDT, pero horizontalmente a través del tiempo.

Figura 4.

Diagrama de red.



Fuente: Elaboración propia.

El cronograma permitió la programación del proyecto de inicio a fin, dividiendo tareas con sus respectivos responsables. Ofreció al equipo un plan de acción, así aumentó la responsabilidad ayudando a evitar posibles obstáculos, pues el tiempo fue el recurso que más se buscó optimizar por su escasez, es aquí donde comenzó el desarrollo del proyecto.

Figura 5.

Cronograma de actividades PAP verano 2022.

Actividades	Responsables												
Etapa de inicio													
Etapa de planeacion													
Diseño de plan de proyecto	Equipo PAP												
Comunicacion	Equipo PAP	21-jun-22	22-jun-22	23-jun-22	28-jun-22	29-jun-22	30-jun-22	05-jul-22	06-jul-22	07-jul-22	12-jul-22	13-jul-22	14-jul-22
Analisis del plan de trabajo y validacion	Equipo PAP	Semana 5			Semana 6			Semana 7			Semana 8		
Etapa de ejecucion		Martes	Miércoles	Jueves	Martes	Miércoles	Jueves	Martes	Miércoles	Jueves	Martes	Miércoles	Jueves
E1. Conjunto de herramientas de Gestión de Distribución													
Herramienta para reportes mensuales	Jorge												
Manual de uso de herramienta	Jorge												
Directorio de Cartera y Prospección	Diego												
Manual de Directorio de Cartera y Prospección	Diego												
E2. Manual del Distribuidor													
Diagrama del proceso de venta	Carlos												
Guía con Técnicas de Venta	Jorge												
Fichas técnicas de productos	Carlos												
E3. Herramienta de Gestión de Clientes													
Plantilla para el registro de información y reporte de ventas	Diego												
Manual para el registro de clientes y reporte ventas	Diego												
E4. Análisis para canales de comunicación													
Fichas técnicas para Redes Sociales	Aniel												
Sugerencia de Uso de Información	Aniel												
Continuidad al Análisis de mejoras en Sitio Web	Aniel												
Etapa de cierre: resultados													
Presentación de resultados a Lab. Mohama	Miembros de la empresa y consultores Jr												
Preparación de reportes (R-pap y los entregables del periodo)	Consultores Jr												
Presentación final en el ITESO	Consultores Jr												

Fuente: Elaboración propia.

Al presentar las propuestas generadas por los Consultores Jr. y obtener validación por parte de las Consultoras Sr. a cargo, se generaron espacios por medio de las vías de trabajo establecidas, en el que cada integrante del equipo de consultores Jr. comenzó a trabajar en las propuestas y actividades para cada entregable. A pesar de trabajar en un periodo de tiempo de poca duración, se logró establecer un orden para llevar a cabo las actividades y la comunicación necesaria con la empresa de tal manera que se pudiera recibir la retroalimentación adecuada y trabajar en las modificaciones necesarias en tiempo y forma.

En el Plan de Proyecto se establecieron los roles y responsabilidades para crear compromiso en la implementación de las actividades y que esto asegure el éxito de la ruta propuesta de trabajo. La siguiente tabla explica el rol y responsabilidad de cada integrante para este periodo PAP 2022:

Tabla 4.

Roles y responsabilidades PAP verano 2022.

Integrante	Miembro de	Rol	Responsabilidades
	La empresa	Responsable por parte de la empresa	Seguimiento y validación del proyecto PAP
	La empresa	Asesor sobre el área de ciencia / sustento científico	Aportar retroalimentación al proyecto PAP
	La empresa	Enlace de la empresa para el área de mercadotecnia	Proporcionar información del área de mercadotecnia
Adrián Galván Corona y Luis Zazueta Cáceres	La empresa	Enlace de la empresa para el área de operaciones	Proporcionar información del área de operaciones
Elena Ríos	ITESO	Docente Consultora	Gestionar al equipo de consultores jr
Leticia Quintero	ITESO	Consultora de apoyo	Apoyar en la gestión del equipo de consultores Jr
Gustavo Viruega y Fátima Silva Contreras	ITESO	Coordinadores PAP	Asegurar que el proyecto cumpla con los objetivos establecidos desde ITESO para los proyectos PAP
Luis Carlos Domínguez Rodríguez, Aniel Esthefania Villanueva Mendoza, Jorge Esteban Hernández Fernández y Diego Antonio Sepúlveda Félix	ITESO	Consultores Jr.	Gestionar el proyecto PAP

Fuente: Elaboración propia.

Con la finalidad de desarrollar un trabajo colaborativo entre Consultores Jr., Consultores Sr. Y la empresa, se estableció un acuerdo de comunicación y de trabajo por medios, tales como Microsoft Teams, Zoom, Google Drive, y WhatsApp. Se utilizaron estos medios con la finalidad de establecer una comunicación directa y efectiva como se demuestra a continuación:

Tabla 5.

Medios de comunicación y plataformas de trabajo PAP Verano 2022.

Medio de Comunicación y Plataformas de trabajo	Funcionamiento	Accesibilidad/Interacción
Microsoft Teams	<ul style="list-style-type: none"> - Funciona para generar salas virtuales de para equipos de trabajo - Apartado de archivos para generar carpetas de trabajo con documentos y anexos - Permite la edición de documentos para trabajar de manera simultánea. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de consultores Jr. - Consultores Sr. - Coordinadores PAP
Zoom	<ul style="list-style-type: none"> - Funciona para generar salas de reunión e interacción 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de consultores Jr. - Consultores Sr. - La empresa
Google Drive	<ul style="list-style-type: none"> - Funciona para enviar documentos a una serie de destinatarios con cuentas de enlace "Gmail" - Permite la edición simultánea por parte de los incluidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de consultores Jr.
WhatsApp	<ul style="list-style-type: none"> - Funciona para establecer una comunicación directa e interactiva - Permite adjuntar archivos, documentos, contenido multimedia y más. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de consultores Jr. - Consultores Sr. - Coordinadores PAP - La empresa

Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, la Evaluación de Riesgos es una herramienta que permitió analizar cuanto riesgo tendrá un acontecimiento en el proyecto. Para ello, se utilizaron valores cuantitativos de la probabilidad e impacto, para así obtener la evaluación cualitativa del nivel de riesgo existente. Esta herramienta principalmente fue preventiva, pues a pesar de los eventos adscritos, hay situaciones imprevistas que pudieron ocurrir.

Figura 6.

Evaluación de Riesgos durante el transcurso del Periodo

					Evaluación		
N°	Tipo de Riesgo	Riesgo	I	P	C	Valor	Nivel
1	Sanitario	El proceso y funcionamiento de las empresas están ligados al sector salud. La cultura al acatar protocolos de sanidad puede provocar una situación pandémica nuevamente, pudiendo afectar en el desarrollo del proyecto.	3	2	6	3	Alto Riesgo
2	Comunicación	Los clientes y pacientes pueden no estar disponibles, satisfechos o atentos para atender la llamada y puede no tenerse acceso por ser datos sensibles del cliente.	3	2	6	3	Alto Riesgo
3	Flujo de Información	Conforme sea la lentitud en el flujo de información por parte de la empresa y outsourcing, el proyecto se vería obligado a pausarse hasta que se cuente con esa información, disminuyendo la cantidad de tiempo disponible.	4	3	12	5	Riesgo Excesivo
4	Jurídico	Utilizar palabras fuera del marco jurídico permitido que pudiera causar problemas legales entre el organismo regulador y la empresa.	4	1	4	2	Riesgo Medio

Fuente: Elaboración propia

Después de la evaluación de riesgos, se integraron las consecuencias que dicho evento puede causar al proyecto. De la misma manera, se identificaron las acciones preventivas que pudieran aplicarse a cada evento antes de que este sucediera. La situación puede o no estar relacionada con otros eventos, sin embargo, se buscó abundar en áreas que puedan impactar de manera aislada.

Figura 7.

Plan de Respuesta contra Riesgos

N°	Tipo de Riesgo	Consecuencias	Acciones Preventivas
1	Sanitario	Afectación a la salud de los colaboradores, detención de actividades presenciales, efectos a la economía de la empresa.	Seguir la protocolización otorgada por la Secretaría competente y seguir las medidas preventivas en el área laboral. Trasladar la comunicación vía remota.
2	Comunicación	Poca obtención de información, lo cual reduce el alcance del proyecto.	Establecer medios de comunicación de paciente-doctor, presentar claramente los objetivos para tener acceso a la
3	Flujo de Información	Las actividades planeadas se atrasarían y no se entregarían en tiempo y forma los entregables planeados. Incluso podría ocurrir que no se concluyeran las actividades de alguna área.	Mantener una comunicación activa y tratar de mandar la información para que el equipo ITESO pueda continuar con sus actividades planeadas.
4	Jurídico	Habría represalías legales, afectaciones a la imagen de la empresa y desconfianza ante el equipo de gestión.	Mantener al tanto la información jurídica pertinente y vigente sobre los productos.

Fuente: Elaboración propia.

1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora

La planificación es la capacidad de poder entender la situación, el contexto en la que se desenvuelve, desarrollar propuestas e implementar las estrategias. Por ello, una vez teniendo la planeación y el cómo se abordará el problema, lo que resta fue desarrollar las propuestas.

Los entregables para el Desarrollo del Proyecto son los siguientes: **(1) Herramienta de Gestión de Distribución, (2) Manual del Distribuidor, (3) Herramienta de Gestión de Clientes y (4) Análisis para canales de comunicación.**

Para llevar a cabo el ***Conjunto de Herramientas de Gestión de Distribución***, se identificaron cuatro principales paquetes de trabajo para su elaboración: **1) Herramienta para reportes mensuales, 2) Manual de uso de Herramienta para reportes mensuales, 3) Directorio para Prospección de Clientes y 4) Manual para Directorio de Prospección de Clientes.**

El primero de estos paquetes, la **Herramienta para reportes mensuales**, se realizó en un archivo de Excel. Para su armado, se conversó con la empresa donde se identificaron las necesidades que presentaba en el área de distribución, se enfocó en las herramientas con las que se cuentan actualmente, siendo este un punto de partida para generar información relevante sobre sus ventas, así como la información que estos recursos generaban. Este primer análisis tuvo como objetivo el conocer el proceso de registro de su información y cómo la procesa para plasmarla en reportes ejecutivos que ayuden a la toma de decisiones.

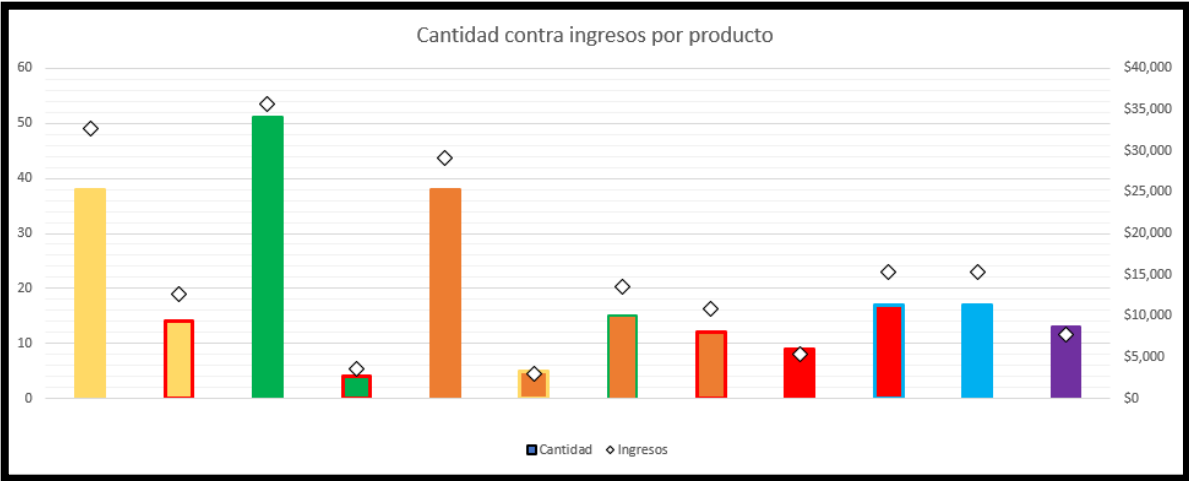
Se concluyó que hacía falta una herramienta que mostrara de manera simplificada, qué se vendía, cuánto se vendía, y cuándo se vendía. Esto se debe a que la empresa no tenía manera de saber cuál de sus distribuidores era quién vendía más de un producto determinado. En otras palabras, la empresa tenía la capacidad de saber quién era su mejor distribuidor en términos monetarios, más no por producto.

Con la guía trazada, se comenzó a elaborar un archivo de Excel segmentado en hojas para cada mes a petición de la empresa, para su facilidad de uso. Se extrajo la información de una base de datos de pedidos y se consolidó de forma que se puedan representar las ventas de los distribuidores por productos específicos. El archivo constó de dos tablas con ingreso manual de datos, en las que se registra los distribuidores presentes en la hoja de “DATOS”, y los pedidos respectivamente, y una tercera tabla de acumulados donde se contabilizan las ventas de los pedidos. Cada hoja cuenta con su tabla de pedidos, acumulado, y con cuatro graficas en los que se representa la información del producto elegido en el selector resaltado en naranja.

En las figuras se mostró una comparación de las ventas de cada distribuidor según el producto elegido a representar, los tres mejores distribuidores en ventas tanto en términos monetarios como en cantidad, y por último se muestra cuáles son los productos que más y menos se venden, en términos monetarios y de cantidad, información que antes era complicado obtener con los reportes que generaba la empresa. En la siguiente figura se puede apreciar la representación de la última información mencionada.

Figura 8.

Cantidad contra ingresos por producto; Herramienta para reportes mensuales



Fuente: Elaboración Propia con información de prueba.

El producto obtenido de esta herramienta es un dashboard con el que se pueden tomar decisiones en el área comercial gracias a la información que genera sobre los distribuidores y los productos de la empresa. Se puede identificar cuál es el producto más vendido, cuál el menos vendido, y quienes son los que más venden de cada producto.

El **Manual de uso de Herramienta para reportes mensuales** requirió en primera instancia, tener terminado el archivo de Excel de la **Herramienta para reportes mensuales** y determinar el contenido que debía llevar. Las instrucciones de uso se plasmaron en un archivo de Word, en el cual se describen detalladamente los procesos de *Registro de información*, *Ajuste de tablas gráficas* y *Generación de información para reporte* acompañados de imágenes del archivo de Excel para su fácil comprensión. El objetivo de este manual es que cualquier individuo que requiera hacer uso de la **Herramienta para reportes mensuales** pueda realizarlo sin dificultad alguna, apoyándose del material presentado en el mismo.

Para el **Directorio de Cartera y Prospección** fue necesario realizar una sesión de trabajo en donde fue posible identificar necesidades sobre el área de Ventas para posteriormente proponer la elaboración del directorio. Estos primeros pasos fueron de suma importancia ya que, para poder analizar los posibles clientes clave por área y por giro, se establecieron los criterios de búsqueda acorde a la misión, la visión y los valores de la empresa. Esto con la finalidad de mantener y sobre todo establecer una conexión y una relación personalizada con el cliente. Finalmente, se elaboró un archivo de Excel para el **Directorio de Cartera y Prospección** el cual contiene una primera hoja de explicación general de resultados encontrados por área y relevancia, también cuenta con información de contacto de primera mano de prospectos potenciales.

Figura 9.

Tabla de Prospectos; Directorio de Cartera y Prospección

Estado	Numero de prospectos	Medianas Empresas	Pequeñas empresas	
			31 a 50 Empleados	11 a 30 Empleados
Ciudad de México	26	6	20	
Nuevo León	12	1	11	
Sonora	5		5	
Querétaro	4		4	
Jalisco	3		3	
Coahuila	3		3	
Durango	2		2	
Veracruz	2		2	
Sinaloa	1		1	
Guanajuato	1		1	
Hidalgo	1		1	
Tamaulipas	7			7
Nayarit	4			4
Campeche	2			2

Fuente: Elaboración Propia con información de DENUE.

Con el objetivo de facilitar el uso e interpretación de la herramienta entregada, fue necesario elaborar un **Manual de uso Directorio de Cartera y Prospección** para explicar de manera detallada cuestiones como la fuente y los criterios de búsqueda utilizados, contenido de los campos y un espacio para sugerencias de uso. El documento fue elaborado en un archivo de Word con párrafos explicativos, listados con el contenido indicado a continuación proveniente de DENUE y con una sección bibliográfica para su beneficio en un determinado caso.

Figura 10.

Tabla con elementos extraídos de DENU; Directorio de Cartera y Prospección

Dato	Acerca de
Nombre de la Unidad Económica	Nombre comercial que sirve para el público general
Razón Social	Nombre para identificar una empresa de forma oficial y legal
Descripción estrato personal ocupado	Número de trabajadores que operan en la empresa
Código de la clase de actividad SCIAN	El código SCIAN (Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte) es el clasificador de actividades económicas
Nombre de clase de la actividad	Actividad económica efectuada por la empresa, según el código SCIAN
Tipo de Vialidad	Especificación del tipo de vialidad (calle, avenida, boulevard)
Nombre de la Vialidad	Nombre de la vialidad
Tipo de entre Vialidad 1	Especificación del tipo de vialidad (calle, avenida, boulevard)
Nombre de entre vialidad 1	Nombre de la calle entre la vialidad 1
Número exterior o kilómetro	Número exterior o kilómetro
Edificio Piso	Número del edificio o piso
Tipo de asentamiento humano	Tipo de asentamiento humano
Código Postal	Código Postal
Entidad Federativa	Estado de la república
Clave municipio	Clave del municipio
Municipio	Municipio
Localidad	Área territorial o administrativa para un núcleo de población
Número de teléfono	Número de teléfono
Correo electrónico	Correo electrónico, puede ser de un profesionista o de una empresa
Sitio en internet	Página web de la empresa
Latitud	Coordenadas
Longitud	Coordenadas
Fecha de incorporación al DENU	Fecha en la que formó parte de los registros del DENU

Fuente: Elaboración Propia con información de DENU.

Para llevar a cabo el segundo entregable, **Manual del Distribuidor**, se identificaron tres principales paquetes de trabajo para su elaboración: **Diagrama del proceso de venta, Guía Técnicas de Venta y Fichas Técnicas de Productos.**

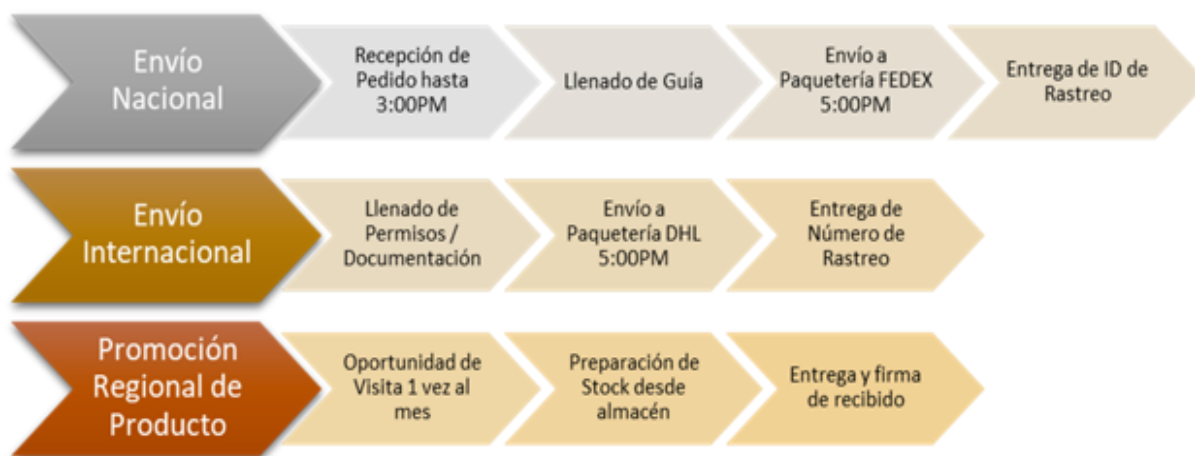
Dentro del **Diagrama del Proceso de Venta**, se diagramaron los canales de distribución con los que actualmente cuenta la empresa para poder llegar a sus distribuidores y pacientes. En la elaboración de este entregable, se trabajó en el análisis del proceso de venta, para saber identificar los canales de distribución y, a su vez, de estrategia de venta de los empresarios junto sus distribuidores. Por último, se indagó más a fondo en los tiempos de cada etapa del proceso. Esta herramienta visual apoyaría en la dirección y comunicación hacia los representantes de ventas para comunicar los pasos que se llevan a

cabo para la distribución de productos y poder observar oportunidades de crecimiento y expansión. Así también, los distribuidores pueden planear su reabastecimiento con antelación, teniendo en cuenta los tiempos de la empresa desde la recepción del pedido hasta la entrega de guía, como ejemplo se observa la Figura 8.

La **Guía con Técnicas de venta**, segundo paquete del entregable en cuestión es un archivo de Word en el que se enlistó los pasos de un proceso de venta completo, algunas de las diferentes técnicas de cierre de ventas y una explicación de lo que es el manejo de objeciones. Para este paquete fue necesario identificar y comprender el giro del producto que se distribuye, para adaptar la guía y no incluir información innecesaria o irrelevante para los distribuidores de la empresa. Una vez realizado esto, se seleccionaron los tipos de cierre de ventas sugeridos y se incluyeron algunos ejemplos en el apartado de manejo de objeciones.

Figura 11.

Diagrama de Venta para Envíos Internacionales, Nacionales y de Promoción Regional.



Fuente: Elaboración Propia con información de Laboratorios.

Las **Fichas Técnicas** consistieron en una recopilación de información que representa un producto, con esta herramienta se busca que los distribuidores de la empresa refuercen o adquieran habilidades de venta para poder realizar su trabajo de una manera más efectiva y completa. Para llevarlo a cabo, se necesitó de una comparación de otras fichas técnicas

de suplementos alimenticios que pudieran tener una representación de información similar a la que la empresa busca transmitir.

Para tener un orden, se hizo una recopilación de posible información que se pudiera requerir dentro del alcance, para así estructurar una cédula para implementar un modelo de información. Esto ayudó a delimitar y buscar el alcance que requerían las fichas para así poder recabar la información. Recabando la información proporcionada por PAPs pasados y sus productos, se obtuvo la información requerida para llenar las fichas y así ajustarse a la representación del envase, producto y dosis. Una vez desarrolladas, las fichas se presentaron a la empresa para su revisión y validación, lo cual sirvió para redirigir el alcance de éstas y poder así complementarlas.

Para realizar el desarrollo del tercer entregable, la **Herramienta de Gestión de Clientes**, se identificaron dos principales paquetes de trabajo; **Plantilla para el registro de información y reporte de ventas** y **Manual para el registro de clientes y reporte de ventas**.

La elaboración de la **Plantilla para el registro de información y reporte de ventas** fue elaborada en un documento de Excel para beneficio de los distribuidores de manera que les permitiera llevar una cartera de clientes mediante el registro de información de contacto con sus respectivos apartados.

Figura 12.

Hoja de registro de clientes; Plantilla para el registro de información y reporte de

Registro de Clientes										
Distribuidor										
Zona										
ID	Nombre	Apellido	Municipio	Estado	Sexo	Edad	Teléfono	Correo Electrónico	Fecha de registro	
C01										
C02										
C03										
C04										
C05										

Fuente: Elaboración Propia con información de DENUE.

Para su elaboración, fue útil corroborar los campos de registro necesarios tanto para la información de contacto como el diseño de la herramienta, con la intención de facilitar el llenado de datos, sumado a esto, se separó los registros y reportes de venta, fue así como se crearon elementos de apoyo para capacitación en el uso y beneficio de la herramienta llevando a un mejor entendimiento como son el *formulario* para el registro de datos de manera escrita para adaptarse al estilo de venta de los distintos distribuidores, un *manual* donde se explicó de manera detallada la estructura y los *pasos para el registro* de información en la plantilla de Excel y un video de contenido multimedia con un pequeño ejemplo de registro de datos.

Otra de las funciones de dicha plantilla, es el registro de ventas por cliente, que constó de funciones predeterminadas para rastrear al cliente, señalar el producto requerido, la dosis requerida, totales, puntos de recompra sugerido, una sección para el control sobre inventarios.

Figura 13.

Hoja de registro de ventas; Plantilla para el registro de información y reporte de ventas.

Registro de Ventas				Inventario					
Distribuidor				Entradas (cajas)	Salidas (cajas)	En existencia			
				0	0	0			
Mes									
				Producto No. 1		Producto No. 2			
ID	Nombre	Apellido	Municipio	Producto	Dosis	Cantidad (cajas)	Producto2	Dosis 2	Cantidad (cajas)2
C01	0	0	0						
C02	0	0	0						
C03	0	0	0						
C04	0	0	0						
C05	0	0	0						

Fuente: Elaboración Propia con información de DENU.

Finalmente, para el reporte de ventas, se elaboró una hoja con el nombre de “CONCENTRADO” en donde se establecieron fórmulas a través de una tabla comparativa para el contenido de cada mes. Las fórmulas extraen los datos de las hojas de registro de venta para mostrar la cantidad de ventas y cajas totales vendidas por mes y también, realiza una serie de cálculos para señalar la diferencia mes con mes sobre los datos previamente indicados.

Figura 14.

Tabla comparativa por mes; Plantilla para el registro de información y reporte de ventas

Reporte de Ventas												
Concentrado de ventas por mes												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas totales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cajas totales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diferencia mes con mes sobre ventas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diferencia mes con mes sobre cajas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración Propia.

Seguido de la plantilla se elaboró el **Manual para el registro de clientes y reporte de ventas** con la finalidad de proporcionar una herramienta para asegurar tanto el uso como la edición de este.

En la primera sección del manual se desarrolló una explicación de la estructura de la plantilla con imágenes de apoyo y señalamientos enumerados para su descripción correspondiente al número previamente establecido, esto permitiría el uso constante y efectivo por parte de los distribuidores.

La siguiente sección del manual, consistió en los modos de uso y los pasos recomendados para obtener los registros necesarios y las especificaciones puntuales para completar todos los campos requeridos, además cuenta con respuestas para casos

concretos en donde se necesite aclarar cuestiones sobre la edición de datos o registro de compras.

Posteriormente contó con una sección llamada accesibilidad y restricciones donde prácticamente se señalaron las casillas o las celdas que están habilitadas para la edición ya que el contenido de la plantilla es amplio a comparación con las celdas modificables, las cuales son muy pocas. La parte de las restricciones está diseñada básicamente para indicar las hojas que se encuentran protegidas bajo una contraseña, además de indicar los pasos a seguir para desbloquearla. Cabe mencionar que se le proporcionó a la empresa la cuenta con la contraseña necesaria.

Finalmente, se incluyó una sección con las fórmulas utilizadas por hoja, y por rango de celdas. Esto permitiría identificar el auto llenado de datos y facilitar la comprensión de la plantilla, además permitirá modificar las fórmulas según como sea necesario por distribuidor.

Por último, para llevar a cabo el entregable **Análisis para Canales de Comunicación**, se identificaron tres principales paquetes de: **Fichas Técnicas para Redes, Sugerencia de uso de información y Continuidad al Análisis de Mejora en Sitio Web.**

Las Fichas Técnicas para Redes se crearon con el fin de darle variedad al contenido en Facebook, informar sobre los productos y sus beneficios. En este tipo de fichas se recabó toda la información existente sobre los suplementos, se realizó un vaciado de información el cual se revisó de manera cuidadosa para expresar solo lo fundamental en las fichas de los suplementos, de la misma forma para la ficha general de los productos, todo esto se hizo pensando en las preguntas más frecuentes del público.

Para la sugerencia de uso de información, se investigó en el Reglamento de *La Ley General de Salud en Materia de Publicidad* las palabras que no deben de ir en la publicidad de un suplemento alimenticio con la finalidad de que en publicaciones futuras no se tenga ningún percance con las autoridades correspondientes. También se desarrollaron

sugerencias de qué tipo de contenido generar para crear más interacción en Facebook, así como el ejemplo del uso de las fichas.

Por último, se revisó el análisis previo en esta área y se retomó para darle continuidad, sin embargo, se encontraron más áreas de mejora en la página web de la empresa. Se enlistaron en un documento Word todas las sugerencias de cambio que puede ser agregar o eliminar información o contenido, finalmente, también se consideró importante el uso de Cookies con el fin de hacer un análisis de información de las personas que visitan el sitio.

1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

Al fin, una vez realizado el desarrollo de las actividades, los entregables fueron medidos en dos dimensiones: resultados obtenidos para cada uno de ellos y el cumplimiento de los alcances. A continuación, se describen los impactos generados:

Comenzando con el entregable **“Conjunto de Herramientas de Gestión de Distribución”**, se destaca que una de estas herramientas nace de la necesidad del Gerente de Ventas, David Coutiño, de poder plasmar de forma más clara y concisa los datos sobre la venta de los productos. Para ello se requirió la información sobre el distribuidor que más vende en monto y en producto, el producto estrella que más se vende y temporalidad.

Al tener este conjunto de herramientas, se pudo llevar a cabo una mejoría en la interpretación de datos para una toma de decisiones efectiva. Esta integración permitió ampliar *x3 veces* el nivel de alcance de análisis siendo el punto de comparación el alcance de cantidad de ventas por clientes que era el documento inicial. Para ello, la ampliación de este alcance está respaldado con la prospección de clientes, la representación de los productos más vendidos por distribuidor y el distribuidor que más productos vende. Esto permitió la reducción del tiempo empleado para procesar información y se anticipó al objetivo de aumentar las ventas al ampliar los límites de clientes potenciales (prospectos). El potencial de esta herramienta llevó al diseño de la siguiente estrategia operativa en el

área comercial: Conforme se expanda el alcance de las ventas se buscarán otros nichos en el segmento de cliente previsto en función de su modelo de negocios.



Respecto al segundo entregable, “**Manual del Distribuidor**”, se realiza la necesidad de apoyar en la distribución, para ello se planteó una estrategia enfocada en el aumento de la fuerza de venta y en la confianza de los clientes hacia productos. El desarrollo de este entregable consistió en tres paquetes de trabajo, cada uno específico en apoyar en la estrategia, reabastecimiento y apoyo con información. Las bases para el entregable están situadas desde el inicio del PAP, siendo aceptado por la Gerente General. El alcance del entregable está como indicador de uso, pues se busca observar los beneficios en como dirigirse a los clientes de manera asertiva y clara al momento de ser implementado a sus distribuidores.

El primer paquete de trabajo que se desarrolló fue el *Diagrama de Venta*, en este se plasmó de manera gráfica la forma en que se organiza la empresa para poder llevar a cabo una venta. El segundo paquete de trabajo consistió en la generación de una *Guía de Técnicas de Ventas*, en este se presentaron algunos lineamientos que pudieran seguir los distribuidores para dirigirse a los clientes y así concretar una venta.

Por último, en el tercer paquete de trabajo se desarrollaron las *Fichas Técnicas* de 12 productos. Las fichas técnicas se consideraron como un apoyo para aumentar la fuerza de los distribuidores y proveer a las diferentes áreas de la organización con información. Se hizo una cédula la cual se vaciaría la información de los productos, cómo se observar en la siguiente figura.

Figura 15.

Cédula para Fichas Técnicas

FICHA TÉCNICA	FICHA TÉCNICA	FICHA TÉCNICA
<p>SUPLEMENTO PROTEÓMICO DE USO PERSONAL</p> <p>1. GENERALIDADES</p> <p>1.1 Nombre Comercial: "___"</p> <p>1.2 Clase: Suplemento Alimenticio</p> <p>1.3 Formulación: Líquido Oral</p> <p>2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</p> <p>"___" es un suplemento alimenticio con alto contenido de "orden de composición". Este producto es preferente para personas con padecimientos en "___". Apoya activando el gen "___" para estimular "___" haciendo "___".</p> <p>3. COMPOSICIÓN</p> <p>Tamaño por Porción: "___"</p> <p>Porciones por Envase: "___"</p> <p>INGREDIENTES PRINCIPALES: Agua, Complejo Proteico, Cloruro de Sodio.</p> <p>Mezcla propia de Complejo Proteico, contiene: "___"</p> <p>_____ _____</p> <p>* Valor Diario no establecido</p> <p>4. DOSIS</p> <p>"___": Usuarios cuyo peso supere los 40 kg.</p> <p>"___": Usuarios cuyo peso sea menor a 40 kg.</p> <p>Aplicar 0.5 ml. de solución 2 veces por semana.</p>	<p>5. OTRAS PRESENTACIONES COMERCIALES</p> <p>Nombre: "___"</p> <p>Contenido: "___" viales (___ mL) "___"</p> <p> "___" viales (___ mL) "___"</p> <p>Apoya en: "___"</p> <p>6. MODO DE USO</p> <p>Sublingual. Aplicar la dosis indicada justo antes de dormir.</p> <p>El paciente debe colocarse en posición perfectamente recta, con su mirada al frente. Al abrir la boca, la lengua debe estar lo más pegada posible al paladar, se deposita la dosis indicada y se deja actuar durante 2 minutos, sin pasar saliva ni moverse de la posición. Al terminar los 2 minutos, se pasa la saliva normalmente.</p>  <p>7. CONSUMIDOR PREFERENTE</p> <p>Personas que padecen problemas de "___", como son:</p>	<p>8. ANATOMÍA DE UN VIAL</p> <p>El Vial se compone por:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sellado con Gárgola de Aluminio Tapón de Hule Frasco Color Ámbar Capsula de Aire Contenido  <p>9. CONDICIONES DE CONSERVACIÓN</p> <p>Consérvese en lugar fresco, seco y protegido de la luz.</p> <p>¡IMPORTANTE! Debe ser refrigerado después de abrir para su conservación. Tiempo de vida útil: 15 días después de abierto.</p> <p>Este producto NO es un medicamento.</p> <p>10. FABRICADO Y DISTRIBUIDO POR:</p>

Fuente: Elaboración propia con información de PAP pasados.

Al entregar la herramienta se concluyó lo siguiente:

- Los meses donde hay mayor venta directa puede reducirse el tiempo de espera aumentando la capacidad de Stock que hay en el almacén temporal.
- Al hacer una prospección y obtener el punto de venta máximo, se puede situar un consultorio para el aumento de confianza y expansión.
- Análisis de aminoácidos para mostrar cuáles son más representativos en cada producto. Y ordenarlo de manera que, los aminoácidos se presenten de mayor a menor dependiendo de su composición.

En cuanto al tercer entregable **“Herramienta de Gestión de Clientes”**, se atendió a la necesidad de organizar y registrar información para fomentar la cultura de reporte, además de promover la autogestión de recursos y el análisis sobre los hábitos del consumo del cliente. Esta parte se enfocó en los distribuidores, el brazo fuerte de venta de la

empresa. En este apartado se implementó una estrategia de proceso para llegar a un orden en sus ventas, sus finanzas personales y anticiparse para reabastecerse de productos, trabajando bajo la premisa: “lo que se mide puede mejorar”. Una vez afinada la herramienta, se sugiere tomar las cualidades de esta e implementar un Customer Relationship Management (CRM) para dar seguimiento a las ventas de cada distribuidor al momento, teniendo así un contacto más directo, manejo y prospección de los clientes.

Al entregar la herramienta se concluyó lo siguiente:

- La automatización de las fórmulas permitiría al usuario de la plantilla mantener la información de los clientes sin necesidad de elaborar un nuevo registro.
- El recuadro de inventarios permite al usuario llevar un control de manera automática sobre las existencias, con relación a las entradas y salidas.

Figura 16.

Recuadro de inventarios; Plantilla para el registro de información y reporte de ventas

Inventario		
Entradas (cajas)	Salidas (cajas)	En existencia
100	34	66

Fuente: Elaboración propia.

El usuario de la plantilla tendrá la habilidad para registrar la compra de dos productos diferentes a través de un solo registro.

Figura 17.

Recuadro de inventarios; Plantilla para el registro de información y reporte de ventas

Producto No. 1			Producto No. 2		
Producto	Dosis	Cantidad (cajas)	Producto2	Dosis 2	Cantidad (cajas)2
BR	ULTRA	3	CIB	REGULAR	5

Fuente: Elaboración Propia.

La columna con fecha sugerida de recompra indica la fecha ideal para realizar un seguimiento y servicio a clientes oportuno.

Figura 18.

Columna para fecha sugerida de recompra; Plantilla para el registro de información y reporte de ventas.

Fecha de compra	Fecha sugerida de recompra
12/01/22	01-feb

Fuente: Elaboración Propia.

- Las tablas de productos permiten identificar los hábitos de consumo por parte de los clientes, así también como las características del consumidor.

Figura 19.

Tabla de totales por producto y dosis; Plantilla para el registro de información y reporte de ventas

Lista de productos	Total de selecciones por producto	Total de cajas por producto	Total de selecciones por dosis de producto	Dosis de productos
	1	3	7	REGULAR
	1	5	3	ULTRA
	1	3		
	1	2		
	2	7		
	0	0		
	1	2		
	0	0		
	2	7		
	0	0		
	0	0		
	1	2		
		31		

Fuente: Elaboración propia.

El entregable de **“Análisis para Canales de Comunicación”**, buscó implementar una mejor estrategia de comunicación con su público. La Gerente General, María José Aceves, externó sus preocupaciones hacia los comentarios en redes sociales y de web sobre la comunicación y veracidad de la página e información que en ella se encuentra. Para demostrar una imagen más autentica se propuso una estrategia de presentación de

información, éste para apoyar en una comunicación más profunda y fácil hacia el cliente. También, se propusieron mejoras en la página web para darle más formalidad. Cabe mencionar que actualmente ya se tuvieron citas con la agencia que lleva las redes y página web y están trabajando en las mejoras sugeridas, además, de aspectos que la misma agencia identificó como mejoras necesarias en pro de una comunicación más efectiva.

Cómo se mencionó con anterioridad a la fecha, la empresa ha desarrollado cuatro periodos en el PP CC.

Tras el dialogo con la empresa sobre el seguimiento, el uso y planeación que tienen en relación con los diferentes entregables, se identificó que más que recordar entregables con nivel de detalle por periodo, en la empresa, se asocia los diferentes periodos con acciones específicas que los empresarios han tomado o piensan tomar. Es así como en la Tabla 2 se muestra un resumen por periodo de las herramientas elaboradas. En la siguiente tabla se presenta los planes que tienen los empresarios respecto cada PAP.

Tabla 6.

Cuadro de Planeación de productos, beneficios y acciones identificados por la empresa asociados a periodo PAP.

Verano 2021	Otoño 2021
Entendimiento de bases en áreas claves de mejora con Herramienta DIE. También, se generó una base para obtener un acervo científico.	Seguimiento de información para inicio de cambio de imagen y beneficio de valoración. Esclarecimiento de dudas por falta de información mediante puntos clave de modificación en página web, como la anatomía del producto.
Primavera 2022	Verano 2022

<p>La información gráfica se pondrá en la página para tener claridad con los clientes.</p> <p>El sistema de costos se mantiene al día y el permiso de COFEPRIS está en proceso.</p>	<p>Las fichas técnicas serán utilizadas como herramienta de apoyo a los distribuidores, así también las fichas de redes se seguirán completando con información.</p> <p>Se aplicará una prospección de nuevos clientes y agentes de ventas.</p> <p>El sistema que se gestionó para los reportes de venta ya está siendo llenado y la primera reunión con los de la página web para la actualización.</p>
---	--

Fuente: Colaboración con Empresarios de Laboratorios.

1.7. Bibliografía y otros recursos

- LABOR, U. D. (2022). *U.S. DEPARTMENT OF LABOR*. Obtenido de Minimum Wage: <https://www.dol.gov/general/topic/wages/minimumwage>
- Cann, O. (12 de Octubre de 2016). *¿Qué es la competitividad?* Obtenido de World Economic Forum: <https://es.weforum.org/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>
- CONASAMI. (01 de 12 de 2021). *Gobierno de México*. Obtenido de Incremento a los Salarios Mínimos para 2022: <https://www.gob.mx/conasami/articulos/incremento-a-los-salarios-minimos-para-2022?idiom=es>
- CONEVAL. (2022). *CONEVAL*. Obtenido de EL CONEVAL PRESENTA INFORMACIÓN REFERENTE A LA POBREZA LABORAL AL PRIMER TRIMESTRE DE 2022: https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/ITLP-IS_pobreza_laboral.aspx
- Cuesta Gómez, J. L., dela Fuente Anuncibay, R., Vidriales Fernández, R., Hernández Layna, C., Plaza Sanz, M., & González Bernal, J. (01 de 04 de 2017). *Redalyc.org*. Obtenido de BIENESTAR FISICO, DIMENSIÓN CLAVE DE LA CALIDAD DE VIDA EN LAS PERSONAS CON AUTISMO: <https://www.redalyc.org/pdf/3498/349853537003.pdf>
- B de M, I. (Junio de 2022). *INEGI*. Obtenido de Índices de Precios al Consumidor: <https://www.inegi.org.mx/app/indicesdeprecios/Estructura.aspx?idEstructura=112001300030&T=%C3%8Dndices%20de%20Precios%20al%20Consumidor&ST=Inflaci%C3%B3n%20Mensual>
- Glatt, C. (4 de 01 de 2021). *Medium*. Obtenido de La reinversión de la reinversión: <https://medium.com/@carlosglatt/la-reinversi%C3%B3n-de-la-reinversi%C3%B3n-e5f93b27e171>
- IIEG, I. d. (2022). *Afectaciones económicas a dos años de la pandemia: NEGOCIOS*.

- IMD. (2022). *Competitiveness Ranking, MEXICO*. Obtenido de Worldcompetitiveness.imd:
<https://worldcompetitiveness.imd.org/countryprofile/MX/wcy>
- INEGI. (2020). *Paridades de poder de compra*. Obtenido de Comparaciones internacionales al nivel del PIB con base en PPC de los países de la zona EUROSTAT OCDE: <https://www.inegi.org.mx/temas/ppc/>
- Martínez, J. (4 de 07 de 2022). *Segundo semestre incierto en México por riesgos globales*. Obtenido de 24 HORAS - El Diario sin Límites. : <https://www.24-horas.mx/2022/07/04/segundo-semester-incierto-en-mexico-por-riesgos-globales/>
- Mojica, T. S. (01 de 2003). *Nova*. Obtenido de La Proteómica, otra cara d ela genómica.: <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/nova/article/view/1060/1054>
- Salinas, H. (18 de 02 de 2022). *Forbes*. Obtenido de Suplementos alimenticios, tendencias de consumo: <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/salud-suplementos-alimenticios-incremento-consumo-covid-19/>

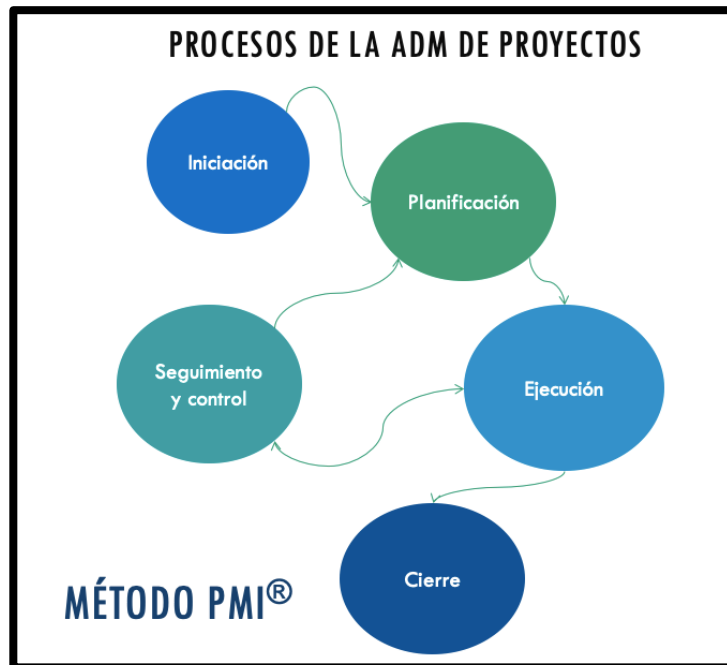
1.8. Anexos generales

Anexo 1. Metodología de administración del proyecto.

La estructuración de proyecto se trabajó con apoyo de documentos y elementos relacionados con trabajos anteriores y, también, se establecieron métodos de trabajo propios. Una buena administración de proyecto se basa en la estructura asertiva, para ello se implementó la metodología **PMI** (Project Management Institute, en inglés) con el objetivo de gestionar el proyecto de manera profesional, generando resultados medibles y facilitar la generación de información para la toma de decisiones.

Figura 20.

Procesos de la administración de proyectos



Fuente: Metodología PMI.

El método **PMI** cuenta con una estructura de iniciación, planificación, seguimiento y control, ejecución y cierre.

Para la *iniciación*, se generan acuerdos sobre el proyecto en donde básicamente se abordan temas relacionados al compromiso por las partes involucradas en el proyecto, el propósito tanto del proyecto como del trabajo, objetivos esperados, se especifica el equipo

de gestión para su control, se establece en alcance para identificar hasta donde se avanza en el proyecto y se elabora un plan con supuestos y restricciones para la gestión de riesgos y limitantes que se pudieran presentar. Estas partes conformaron el conjunto de procesos necesarios para definir el proyecto, cómo es el PMI.





Para la parte de *planeación* y poder cumplir con el alcance establecido se utilizaron diversas herramientas que permitieron tener un mejor control y claridad en cuanto al establecimiento de prioridades y objetivos del proyecto.

En la etapa de *ejecución*, se llevó a cabo los requerimientos definidos en la planificación para tomar rumbo de la planificación del proyecto. Se definen las personas que serán responsables de cada entregable, paquete de trabajo y actividad. De tal manera, el cronograma tomó parte fundamental para llevar a cabo los entregables de cada paquete.

Por otro lado, se utilizó de manera de apoyo para los integrantes del equipo de Consultores Jr. la herramienta **SCRUM**. La metodología permite identificar, el progreso actualizado por actividad y por día o por periodo de trabajo establecido, seccionando por campos el estado actual de la actividad como “*Lo que se hizo*”, “*lo que se está haciendo*”, “*por hacer*” y finalmente “*lo que no se hizo*”. Esta herramienta permitió llevar un control sobre los entregables por parte de cada uno de los integrantes del equipo consultor y al mismo tiempo, trabajar de manera coordinada y simultánea entre los equipos de trabajo involucrados. A pesar de no ser parte de la metodología **PMI**, se decidió apoyarse con un fragmento de esta otra metodología para tener un mejor resultado de trabajo en equipo sin perder el enfoque de la metodología principal.

Figura 21.

Metodología SCRUM

	Lo que se hizo 	Lo que se está haciendo 	Por hacer 	Lo que no se hizo 
MARTES				
MIÉRCOLES				
JUEVES				

Fuente: Metodología SCRUM.

2. Productos

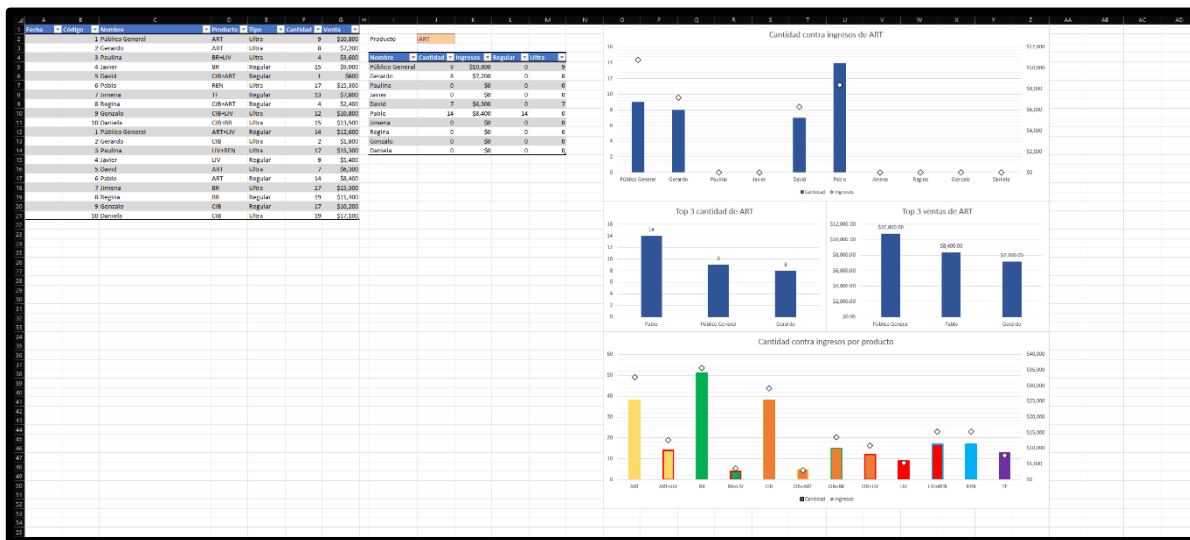
2.1 Conjunto de herramientas para la gestión de distribución

- **Herramienta para reportes mensuales**

Este producto es una herramienta desarrollada en Excel que sirve para llevar un registro de pedidos y generar reportes gráficos. Esto con la finalidad de ser utilizado por parte de los niveles gerenciales y generar información esencial para la toma de decisiones.

Figura 26.

Herramienta para reportes mensuales



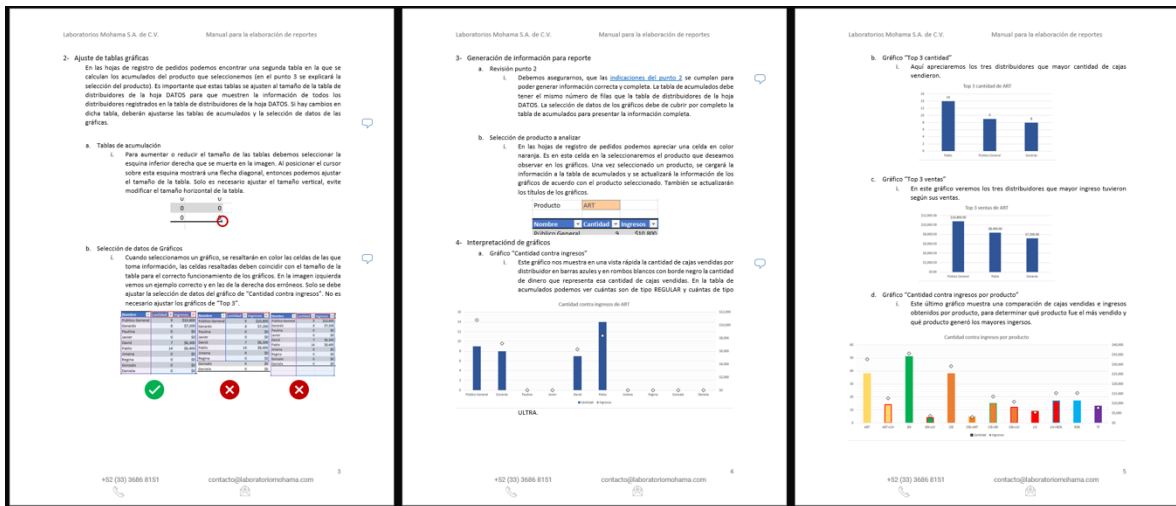
Fuente: Elaboración propia.

- **Manual de uso de Herramienta para reportes mensuales**

Este producto es un archivo de Word en el que se redactan las instrucciones de uso de la herramienta para la elaboración de reportes mensuales, con la finalidad de conceptualizar los elementos recabados sobre la misma y facilitar la comprensión, además esta herramienta de apoyo genera efectividad sobre los procesos de implementación.

Figura 27.

Manual de uso de Herramienta para reportes mensuales



Fuente: Elaboración propia.

- **Directorio de Cartera y Prospección**

En formato de Excel, la finalidad de este producto es generar procesos de venta para adquirir distribuidores y clientes estratégicos, cuidando la misión y los objetivos de la empresa, cuenta con una estructura de explicación general y prospectos por estado.

Los campos de búsqueda cuentan con la función de filtrar a los prospectos deseados con base en el elemento requerido, además la diferencia por color hace referencia a los prospectos de mayor relevancia frente a los de menor relevancia.

Figura 28.
Directorio de Cartera y Prospección

Mediana empresa		Más de 51 empleados		6 Prospectos					
Pequeña Empresa		Menos de 50 empleados (PE y SE)		30 Prospectos					
Pequeña Empresa		N/A		N/A					
Número de prospecto	Nombre de la Unidad Económica	Razón social	Entidad federativa	Clave municipal	Municipio	Localidad	Número de teléfono	Correo electrónico	Síto en internet
1	REHABILITACIÓN INFANTIL SAN VICENTE	ASOCIACIÓN DE CERRAS SOCIALES DE SAN VICENTE	CIUDAD DE MÉXICO	0	Tlalcanalpan	Tlalcanalpan	55 55 99 99 99	mailto:info@rehabilitacioninfantil.com.mx	www.rehabilitacioninfantil.com.mx
2	RESIDENCIA INDEPENDIENTE MEXI Y PESADO	RESIDENCIA INDEPENDIENTE MEXI Y PESADO LAP	CIUDAD DE MÉXICO	14	Águila Hidalgo	Águila Hidalgo	55 55 55 55 55	mailto:info@residenciaindependiente.com.mx	www.residenciaindependiente.com.mx
3	TECHO EDUCACIÓN Y AYUDA AC	TECHO EDUCACIÓN Y AYUDA AC	CIUDAD DE MÉXICO	8	La Magdalena Contreras	La Magdalena Contreras	55 55 55 55 55	mailto:info@techo.org.mx	www.techo.org.mx
4	ASOCIACIÓN DE AYUDA SOCIAL DE LA COMARCA ALTIPLANO LAP	ASOCIACIÓN DE AYUDA SOCIAL DE LA COMARCA ALTIPLANO LAP	CIUDAD DE MÉXICO	13	Coacamilco	Coacamilco	55 55 55 55 55	mailto:info@ayudasocial.com.mx	www.ayudasocial.com.mx
5	ASOCIACIÓN PARA AYUDA DE ANCIANOS LAP	ASOCIACIÓN PARA AYUDA DE ANCIANOS LAP	CIUDAD DE MÉXICO	13	Coacamilco	Coacamilco	55 55 55 55 55	mailto:info@ayudasocial.com.mx	www.ayudasocial.com.mx
6	ASOCIACIÓN DE AYUDA A LA ANCIANIDAD LAP NUESTRA REGIONAL DEL CAMINO	ASOCIACIÓN DE AYUDA A LA ANCIANIDAD LAP NUESTRA REGIONAL DEL CAMINO	CIUDAD DE MÉXICO	13	Ayotlán	Ayotlán	55 55 55 55 55	mailto:info@ayudasocial.com.mx	www.ayudasocial.com.mx
7	ASOCIACIÓN DE AYUDA A LA ANCIANIDAD LAP NUESTRA REGIONAL DEL CAMINO	ASOCIACIÓN DE AYUDA A LA ANCIANIDAD LAP NUESTRA REGIONAL DEL CAMINO	CIUDAD DE MÉXICO	13	Ayotlán	Ayotlán	55 55 55 55 55	mailto:info@ayudasocial.com.mx	www.ayudasocial.com.mx
8	CASA HOGAR UNIVERSO DE AYERNA	CASA HOGAR UNIVERSO DE AYERNA	CIUDAD DE MÉXICO	14	Berlio Juárez	Berlio Juárez	N/A	N/A	N/A
9	QUINTA DEL ENCIENDEDO	QUINTA DEL ENCIENDEDO SA DE CV	CIUDAD DE MÉXICO	14	Berlio Juárez	Berlio Juárez	N/A	mailto:info@quintaenciendado.com.mx	www.quintaenciendado.com.mx
10	PREVENCIÓN DE CERRAS SOCIALES DE SAN VICENTE	PREVENCIÓN DE CERRAS SOCIALES DE SAN VICENTE	CIUDAD DE MÉXICO	1	Chapultepec	Chapultepec	N/A	mailto:info@prevenccion.com.mx	www.prevenccion.com.mx
11	INSTITUCIÓN DE ASISTENCIA PRIVADA CASA BETI	INSTITUCIÓN DE ASISTENCIA PRIVADA CASA BETI	CIUDAD DE MÉXICO	2	Acapulco de Guerrero	Acapulco de Guerrero	N/A	mailto:info@casabeti.com.mx	www.casabeti.com.mx
12	APAC LAP ASOCIACIÓN PARA PERSONAS CON PARÁLISIS CEREBRAL	APAC LAP ASOCIACIÓN PARA PERSONAS CON PARÁLISIS CEREBRAL	CIUDAD DE MÉXICO	13	Coacamilco	Coacamilco	55 55 55 55 55	mailto:info@apac.com.mx	www.apac.com.mx
13	ASOCIACIÓN MEXICANA DE AYUDA A PERSONAS CON DISCAPACIDAD LAP	ASOCIACIÓN MEXICANA DE AYUDA A PERSONAS CON DISCAPACIDAD LAP	CIUDAD DE MÉXICO	13	Tlalcanalpan	Tlalcanalpan	55 55 55 55 55	mailto:info@amadya.com.mx	www.amadya.com.mx
14	CASA HOGAR PARA ANCIANOS SAUVIERRE	CASA HOGAR PARA ANCIANOS SAUVIERRE	CIUDAD DE MÉXICO	13	Tlalcanalpan	Tlalcanalpan	55 55 55 55 55	mailto:info@casahogar.com.mx	www.casahogar.com.mx
15	CASA DE RETIRO PARA ANCIANOS	ASOCIACIÓN PARA EL CUIDADO DE ANCIANOS	CIUDAD DE MÉXICO	1	Chapultepec	Chapultepec	55 55 55 55 55	mailto:info@casaretiro.com.mx	www.casaretiro.com.mx
16	CORPORACIÓN PARA LA TERAPIA FISIOTERAPÉUTICA	CORPORACIÓN PARA LA TERAPIA FISIOTERAPÉUTICA	CIUDAD DE MÉXICO	1	Chapultepec	Chapultepec	55 55 55 55 55	mailto:info@corporacion.com.mx	www.corporacion.com.mx
17	ATENCIÓN AL ANCIANO Y PROMOCIÓN SOCIAL	ATENCIÓN AL ANCIANO Y PROMOCIÓN SOCIAL	CIUDAD DE MÉXICO	13	Coacamilco	Coacamilco	55 55 55 55 55	mailto:info@atencion.com.mx	www.atencion.com.mx
18	AYUDA DE ANCIANOS RESIDENCIA TRINIDAD	AYUDA DE ANCIANOS RESIDENCIA TRINIDAD	CIUDAD DE MÉXICO	13	Coacamilco	Coacamilco	55 55 55 55 55	mailto:info@ayuda.com.mx	www.ayuda.com.mx
19	ASOCIACIÓN BRINCAS HOGAREROS LAP	ASOCIACIÓN BRINCAS HOGAREROS LAP	CIUDAD DE MÉXICO	1	Chapultepec	Chapultepec	55 55 55 55 55	mailto:info@brincas.com.mx	www.brincas.com.mx
20	ASOCIACIÓN DE MANO AMARILLA A MANO AMARILLA LAP	ASOCIACIÓN DE MANO AMARILLA A MANO AMARILLA LAP	CIUDAD DE MÉXICO	13	Tlalcanalpan	Tlalcanalpan	55 55 55 55 55	mailto:info@manoamarilla.com.mx	www.manoamarilla.com.mx
21	HOGAR DE SORTEO REGIONAL DE LA COMARCA ALTIPLANO LAP	HOGAR DE SORTEO REGIONAL DE LA COMARCA ALTIPLANO LAP	CIUDAD DE MÉXICO	13	Tlalcanalpan	Tlalcanalpan	55 55 55 55 55	mailto:info@hogar.com.mx	www.hogar.com.mx
22	HOGAR PAZ Y ALEGRIA MESONERAS DE LA CIUDAD	PAZ Y ALEGRIA	CIUDAD DE MÉXICO	13	Ayotlán	Ayotlán	55 55 55 55 55	mailto:info@hogar.com.mx	www.hogar.com.mx
23	HOGAR PARA ANCIANOS MARIAS ROMERO	HOGAR PARA ANCIANOS MARIAS ROMERO	CIUDAD DE MÉXICO	13	Coacamilco	Coacamilco	55 55 55 55 55	mailto:info@hogar.com.mx	www.hogar.com.mx
24	RESIDENCIA LAS MANSIONES	RESIDENCIA LAS MANSIONES LAP	CIUDAD DE MÉXICO	8	La Magdalena Contreras	La Magdalena Contreras	55 55 55 55 55	mailto:info@residencia.com.mx	www.residencia.com.mx
25	CASA HOGAR PARA PERSONAS DE LA 3ª EDAD	RESIDENCIA ANTONIO BARRAZ DE MEYER	CIUDAD DE MÉXICO	13	Coacamilco	Coacamilco	55 55 55 55 55	mailto:info@casahogar.com.mx	www.casahogar.com.mx
26	RESIDENCIA REGIONAL SILETES	RESIDENCIA BRINCAS HOGAREROS LAP	CIUDAD DE MÉXICO	1	Chapultepec	Chapultepec	55 55 55 55 55	mailto:info@residencia.com.mx	www.residencia.com.mx

Fuente: Elaboración propia con Información de DENUE.

• **Manual para Directorio de Cartera y Prospección**

El producto “Manual para Directorio de Cartera y Prospección” se elaboró con la finalidad de conceptualizar los criterios de búsqueda para la selección de prospectos.

Se hizo la selección de datos de acuerdo con los requerimientos de la empresa para que fuera posible generar estrategias de venta basadas en objetivos, misión y valores de la empresa.

Figura 29.
Manual Directorio de Cartera y Prospección

Criterios de búsqueda	Datos	Acceso de
Se hizo la selección de datos en base a los requerimientos de Laboratorios Mohama para que fuera posible generar estrategias de venta en base a objetivos, misión y valores de la empresa. Para la extracción de datos del DENUE se tomaron en cuenta los siguientes criterios:	Nombre de la Unidad Económica	Nombre comercial que sirve para el público general
<ul style="list-style-type: none"> Actividad económica <ul style="list-style-type: none"> 623311. Asilos y otras residencias del sector privado para el cuidado de ancianos 623111. Residencias del sector privado con cuidados de enfermeras para enfermos convalescientes, en rehabilitación, incurables y terminales Tamaño del establecimiento <ul style="list-style-type: none"> 11 a 30 personas: Únicamente para aquellos estados de la república que no cuentan con establecimientos de más de treinta personas. 31 a 50 personas 51 a 100 personas Área Geográfica (Estados con distribuidores) <ul style="list-style-type: none"> CDMX Nuevo León Sonora Querétaro Jalisco Coahuila Durango Veracruz Sinaloa Guajuato Hidalgo Tamaulipas Nayarit Campeche 	Razón Social	Nombre para identificar una empresa de forma oficial y legal
	Descripción estrato personal ocupado	Número de trabajadores que operan en la empresa
	Código de la clase de actividad SCIAN	El código SCIAN (Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte) es el clasificador de actividades económicas
	Nombre de clase de la actividad	Actividad económica efectuada por la empresa, según el código SCIAN
	Tipo de Vialidad	Especificación del tipo de vialidad (calle, avenida, boulevard)
	Nombre de la Vialidad	Nombre de la vialidad
	Tipo de entre Vialidad 1	Especificación del tipo de vialidad (calle, avenida, boulevard)
	Nombre de entre vialidad 1	Nombre de la calle entre la vialidad 1
	Número exterior o kilómetro	Número del edificio o piso
	Edificio Piso	Número del edificio o piso
	Tipo de asentamiento humano	Tipo de asentamiento humano
	Código Postal	Código Postal
	Entidad Federativa	Estado de la república
	Clave municipio	Clave del municipio
	Municipio	Municipio
	Localidad	Área territorial o administrativa para un núcleo de población
	Número de teléfono	Número de teléfono
	Correo electrónico	Correo electrónico, puede ser de un profesional o de una empresa
	Síto en internet	Página web de la empresa
	Latitud	Coordenadas
	Longitud	Coordenadas
	Fecha de incorporación al DENUE	Fecha en la que formó parte de los registros del DENUE

Fuente: Elaboración propia con información de DENUE.

2.2 Manual del distribuidor

- **Diagrama de proceso de venta**

El producto destinado en “Diagrama de Proceso de Venta”, es una herramienta visual que contiene el proceso de la empresa para entregar su producto desde la recepción del pedido hasta el usuario final.

La distribución de productos está dada de la siguiente manera:

Envío Nacional: es toda aquella venta que se envía dentro del territorio mexicano.

1. Todos los pedidos llegan a recepción hasta las 3:00PM, pedidos después de esta hora se procesan hasta el siguiente día.
2. Llenado de formularios CFDI con complemento de Carta Porte
3. Envío a Paquetería FEDEX a partir de las 5:00PM
4. Entrega de ID de Rastreo. Tiene una duración de 4-26 horas.

Envío Internacional: es toda la venta que se exporta a Estados Unidos.

- Llenado de formularios (Waybill), factura comercial, certificaciones y permisos de la FDA.
- Envío a Paquetería DHL a partir de las 5:00PM.
- Entrega de Número de Rastreo a cliente/distribuidor. Tiene una duración de 4-26 horas.

Promoción Regional de Producto: es todo aquel producto que se promociona en la presencia de un distribuidor y el Dr.

- Se ofrece la promoción regional del producto 1 vez al mes por región cumpliendo con los requisitos de la empresa.
- El Stock es preparado por almacenistas para ser entregado en el sitio de promoción.
- Entrega y firma de recibido del distribuidor, se otorga su comisión respecto a la venta.

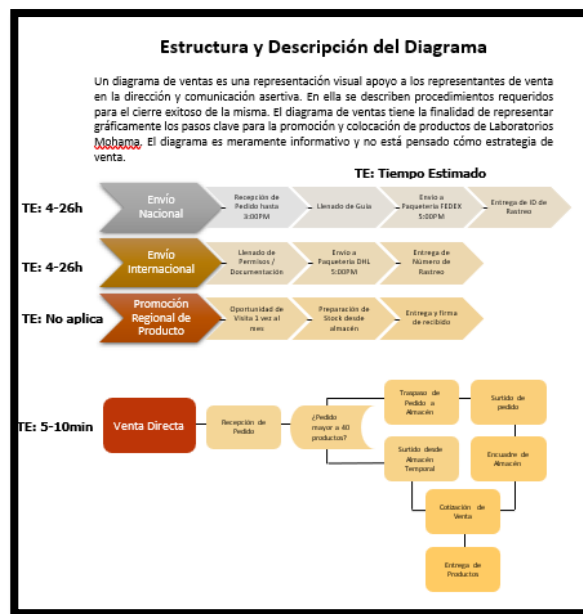
Venta Directa: es todo aquel producto vendido en las instalaciones de la empresa.

- El pedido es recibido, dependiendo de la cantidad de productos varía el tiempo.

- Un pedido menor a 40 es surtido desde el almacén temporal para ser después cotizado y ser entregado. Duración aproximada de 10 minutos.
- Un pedido mayor a 40 se hace un traspaso a almacén, para después ser surtido y encuadrado. La duración aproximada es de 30 minutos.

Figura 30.

Estructura y Descripción del Diagrama



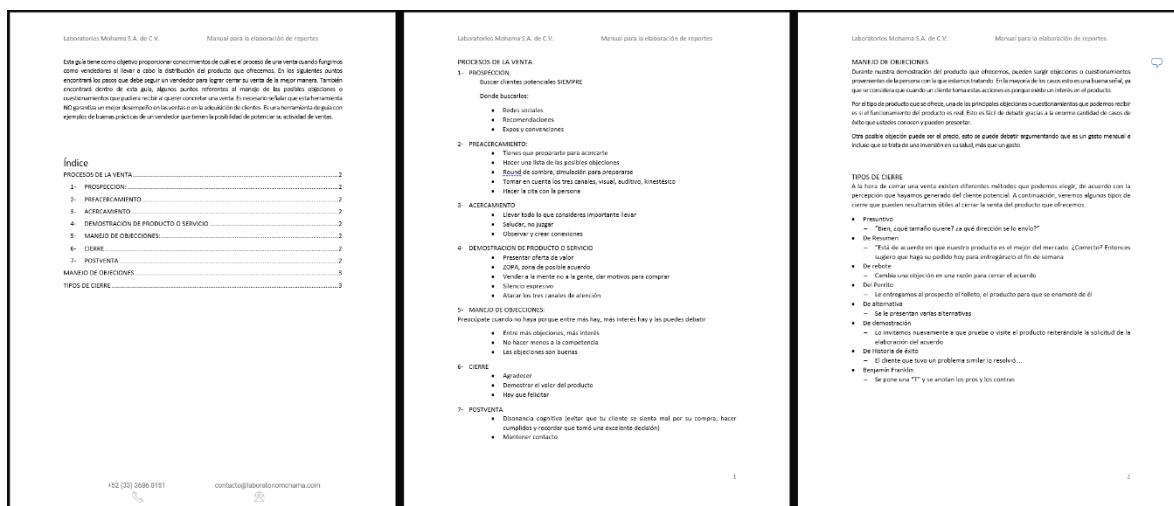
Fuente: Elaboración propia con información de la empresa.

- **Guía de ventas**

Archivo de Word que sirve como introducción al proceso de venta y sus pasos a seguir como vendedor. Incluye algunas técnicas de cierre de ventas y una explicación de manejo de objeciones.

Figura 31.

Guía de ventas



Fuente: Elaboración propia.

● **Fichas Técnicas**

Las fichas técnicas tienen como objetivo apoyar a los distribuidores como herramienta de apoyo al momento de implementar una estrategia de venta. De esta manera, la edición final de las fichas técnicas está conformada con los siguientes apartados:

1. **Generalidades:** es una visión general, desde nombre, clase y formulación.
2. **Descripción del Producto:** se describe brevemente el producto para darlo a conocer.
3. **Composición:** viene todo ingrediente en la solución y los compuestos que mantienen.
4. **Dosis:** diferencias entre Ultra y Regular, y la dosis de aplicación.
5. **Otras presentaciones comerciales:** son las mezclas que hay con otros productos núcleo.
5. A. **Otras presentaciones comerciales:** no presente en las fichas de mezclas.
6. **Modo de uso:** explica el modo de aplicación y condiciones, así como uso de jeringa e instrucción de extracción de vial.
7. **Consumidor preferente:** son los consumidores a las que se considera preferente el uso del producto.

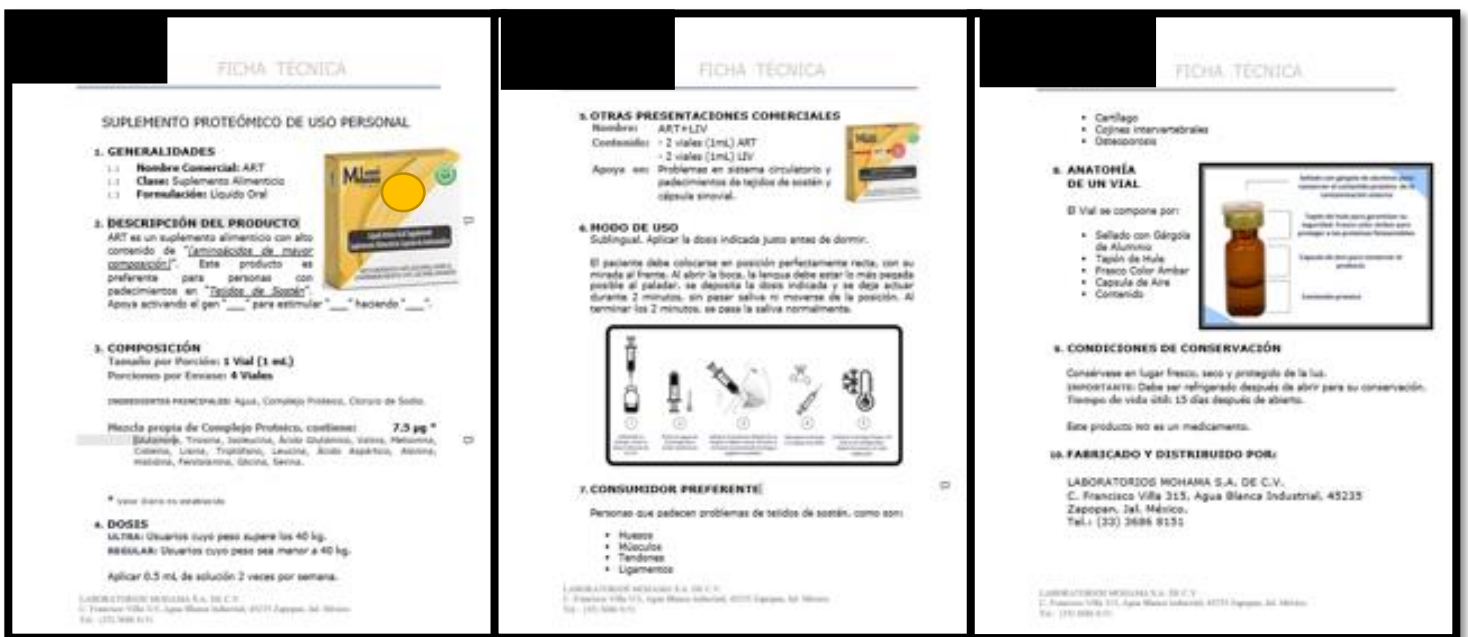
8. Anatomía de un vial: descripción de las partes del vial y su propósito.

9. Condiciones de conservación: son las especificaciones para conservar la calidad del producto.

10. Fabricado y distribuido por: información del fabricante y distribuidor.

Figura 32.

Fichas Técnicas para Productos.



Fuente: Elaboración propia con información de la empresa.

2.3 Herramienta de Gestión de Clientes

- Plantilla para el registro de clientes y reporte de ventas

El paquete de trabajo “Plantilla para el registro de clientes y reporte de ventas” está conformado por tres herramientas de apoyo y una herramienta conjunta. La herramienta conjunta es un “Manual para el registro de clientes y reporte de ventas” mientras que

entre las herramientas de apoyo se encuentran “Plantilla para el registro de clientes y reporte de ventas”, “Formularios de registro” y “Video Ejemplo Plantilla”

La elaboración de “Plantilla para el registro de clientes y reporte de ventas” tiene las siguientes funciones:

Registro de clientes: El objetivo es llevar un registro con información de contacto del cliente como medio de comunicación y servicio.

Registro de ventas: La finalidad es llevar un registro de ventas por producto, por cliente, por dosis, por cantidad, por fecha y, además, un punto sugerido de recompra.

Control de inventarios: Su finalidad es controlar y gestionar el inventario en base a entradas y salidas para así, planificar acorde a las existencias.

Figura 33.

Plantilla para el registro de información y reporte de ventas

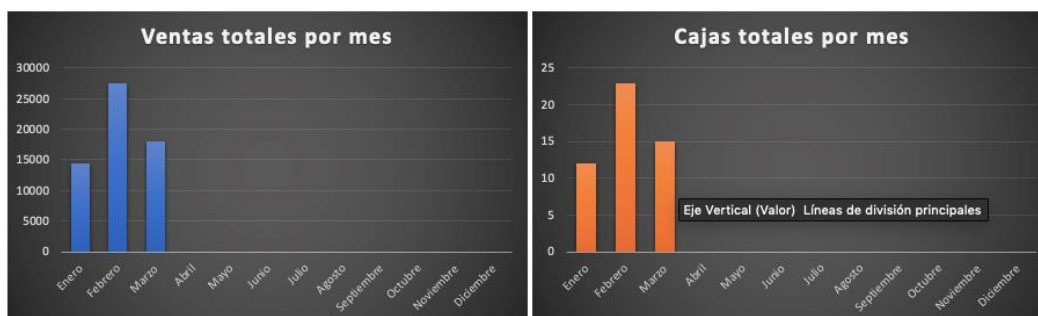
Registro de Ventas				Inventario					
Distribuidor				Entradas (cajas)	Salidas (cajas)	En existencia			
				0	0	0			
Mes									
ID	Nombre	Apellido	Municipio	Producto	Dosis	Cantidad (cajas)	Producto2	Dosis 2	Cantidad (cajas)2
C01	0	0	0						
C02	0	0	0						

Fuente: Elaboración propia.

Reporte de ventas: Su objetivo es visualizar e interpretar, de manera numérica y visual, las ventas y cantidades totales por mes, de tal manera que promueva la toma de decisiones en función de los resultados obtenidos.

Figura 34.

Concentrado; Plantilla para el registro de información y reporte de ventas



Fuente: Elaboración propia.

El documento “Plantilla para el registro de clientes y reporte de ventas” fue elaborado en formato Excel, de manera que facilitara el manejo de datos y las fórmulas automatizadas para la obtención de resultados

La estructura de la plantilla cuenta con un diseño y una serie de fórmulas que traspasan los datos de las hojas de registro de clientes a las hojas para el registro de ventas, de tal manera que se enlaza al cliente (con su respectiva información de contacto) con la compra efectuada por el mismo. Por otro lado, permite al editor seleccionar al cliente ya sea por un código preestablecido en la plantilla o por nombre, apellido, municipio, producto y fecha de compra.

Finalmente, los totales de los registros de ventas por mes son redirigidos a la hoja de concentrado para comparar un mes con otro, para esto, se utilizó una fórmula de tipo “resta” para generar los resultados objetivos.

Las estrategias utilizadas para poder asegurar la obtención de los beneficios esperados se basaron en los métodos de trabajo de los distribuidores, por medio de los cuáles se plantearon tres escenarios distintos tales como:

Registro de información directa

El registro de información directa consiste en registrar la información de manera simultánea, es decir al obtener los datos, se registra en el archivo Excel.

Registro por medio de la herramienta “Formulario de registro”

Se diseñó un formulario con base en las necesidades de ciertos distribuidores para llevar un registro escrito por cuestiones de practicidad, su principal objetivo es obtener la información necesaria para posteriormente vaciar/llevar la información en los campos de la plantilla en Excel.

Registros propios

Se planteó este caso para situaciones en las que se lleve un registro por otro medio o herramienta diferente a las expuestas anteriormente, sin embargo, la herramienta de apoyo **“Manual para el registro de clientes y reporte de ventas”**, contiene recomendaciones para dichos casos.

El **“Formulario de registro”** tiene como finalidad, facilitar el registro de información por un medio impreso.

Figura 35.

Formularios de registro

Fuente: Elaboración propia.

El “Manual para el registro de clientes y reporte de ventas” tiene como finalidad, generar una comprensión sobre elementos y resultados obtenidos, contextualizar los beneficios esperados sobre el entregable y generar una cultura de autogestión y de registro.

Figura 36.

Manual para el registro de clientes y reporte de ventas

a) Registro de clientes (Hoja= REGISTRO)

Descripción de la hoja: "REGISTRO"

1. Campos para indicar el distribuidor a cargo y la zona preferente.
2. Encabezados para el registro de información, cuentan con la opción de filtrar datos al presionar la flecha desplegable.
3. Campos para el llenado de datos correspondientes al cliente

Modo de uso

IMPORTANTE: en caso de contar con registros previos, vaciár los datos manteniendo el orden de la plantilla sin omitir elementos de contacto.

1. **Obtener y registrar la información de contacto**
Para los siguientes puntos utilizar: **Imagen 1.0**
 - a. Llevar el registro a mano con apoyo del **formulario para el registro de clientes** y posteriormente vaciar la información en los campos correspondientes.
 - b. Llenar los campos correspondientes directamente en excel.
 - c. En caso de usar otro método (propio), asegurarse de solicitar la información que requiere la plantilla para posteriormente vaciarlos en la plantilla de excel.
2. **Obtener y registrar la información de venta**
Para los siguientes puntos utilizar: **Imagen 1.2, 1.3**
 - a. Llevar el registro a mano con apoyo del **formulario para el registro de ventas** y posteriormente vaciar la información en los campos correspondientes.
 - b. Llenar la información directamente en los campos habilitados, DENTRO de la hoja con el MES correspondiente a la venta.
 - c. En caso de usar otro método (propio), asegurarse de solicitar la información que requiere la plantilla para posteriormente vaciarlos en la plantilla de excel.
3. **Añadir el número de cajas solicitadas en el apartado de inventario**
 - i. Llenar el apartado de "Entrada (cajas)". (**Imagen 1.2, punto 2**)
4. **Interpretación de datos**
 - i. Analizar y corroborar datos provenientes de las tablas anexadas al final los registros de ventas. (**Imagen 1.4, 1.5**)
 - ii. Analizar el progreso o el cierre del mes correspondiente en la hoja con el nombre "CONCENTRADO" (**Imagen 1.1**)
5. **Servicio al cliente/Seguimiento**
 - i. Analizar el campo "Fecha sugerida de recompra" para mantener abastecido y satisfecho al cliente con la anticipación debida. (**Imagen 1.3, puntos 7 y 8**)

Fuente: Elaboración propia.