



Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Mercadotecnia

**Manual de inducción, para agilizar y mejorar las relaciones comerciales, entre
proveedores y grandes cadenas de farmacias en la República de Guatemala**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Jonathan Alexander Arellanos Guerra

Guatemala, septiembre 2020

**Manual de inducción, para agilizar y mejorar las relaciones comerciales, entre
proveedores y grandes cadenas de farmacias en la República de Guatemala**
(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Jonathan Alexander Arellanos Guerra

Lic. Josué Roberto Zabala Vásquez (**Asesor**)

Lic. Emerson Antonio Corrales Lara (**Revisor**)

Guatemala, septiembre 2020

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Lic. Samuel Zabala Vásquez

Coordinador

Guatemala, 7 de marzo 2020

Señores

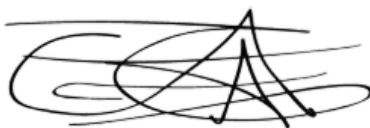
Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado “**Manual de inducción, para agilizar y mejorar las relaciones comerciales, entre proveedores y grandes cadenas de farmacias en la República de Guatemala**” y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad por la publicación del presente estudio y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Jonathan Alexander Arellanos Guerra

Licenciatura en Mercadotecnia

Carné No.: 201500490/000005334



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.CPA.CT.A02-PS.0033.2020

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 13 DE AGOSTO DE 2020
DICTAMEN

Tutor: Lic. Josué Roberto Zabala Vásquez
Revisor: Mgt. Emerson Antonio Corrales Lara
Carrera: Licenciatura en Mercadotecnia

Tesis titulada: "Manual de inducción, para agilizar y mejorar las relaciones comerciales, entre proveedores y grandes cadenas de farmacias en la República de Guatemala".

Presentada por: Jonathan Alexander Arellanos Guerra

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciatura


M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

 1779

 upana.edu.gt

 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Guatemala, 7 de marzo de 2020

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría del Artículo Científico titulado: **“Manual de inducción, para agilizar y mejorar las relaciones comerciales, entre proveedores y grandes cadenas de farmacias, en la Republica de Guatemala”**, realizado por Jonathan Alexander Arellanos Guerra, ID 000005334, estudiante de la Licenciatura en Mercadotecnia, he procedido a la Asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Josué Roberto Zabala Vásquez

Colegiado Activo 15017

Guatemala, 09 de abril de 2020

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

Con relación al artículo científico titulado: **Manual de inducción, para agilizar y mejorar las relaciones comerciales, entre proveedores y grandes cadenas de farmacias, en la República de Guatemala**", realizado por Jonathan Alexander Arellanos Guerra, carné 201500490, estudiante de la Licenciatura en Mercadotecnia, he procedido a la revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Mgt. Emerson Antonio Corrales Lara
Colegiado Activo 13,036

Dedicatoria

A Dios

Por ser el centro de mi vida, darme la sabiduría, paciencia e inteligencia para lograr concluir esta etapa tan importante de mi vida.

A mi familia

Por estar siempre a mi lado, motivándome y dándome ánimos para continuar cada día esforzándome para ser una mejor persona y poder alcanzar mis metas.

Contenido

	Página
Abstract	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
Metodología	
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de investigación	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Definir el tipo de investigación	3
1.4.1 Investigación descriptiva	3
1.5 Sujeto de investigación	4
1.6 Alcance de la investigación	4
1.6.1 Temporal	4
1.6.2 Geográfico	4
1.7 Definición de la muestra	5
1.7.1 Empleo muestra finita	5
1.8 Definir instrumentos de investigación	6
1.9 Recolección de datos	6
1.10 Procesamiento y análisis de datos	6
Capítulo 2	
Resultados	7
2.1 Presentación de resultados	7

Capítulo 3	
Discusión y conclusiones	19
3.1 Extrapolación	19
3.2 Hallazgos y análisis general	24
3.3 Conclusiones	26
Referencias	27
Anexos	

Abstract

El objetivo principal de la investigación fue establecer la necesidad de un manual de inducción, para agilizar y mejorar las relaciones comerciales entre proveedores y grandes cadenas de farmacias en la República de Guatemala, se realizó utilizando la metodología descriptiva, a través del instrumento de la encuesta, se obtuvo resultados cuantitativos que permitieron conocer a profundidad y el impacto de los procesos específicos que generan una relación comercial y destacar la importancia de elaborar un manual, debido a que, el conocimiento de estos procesos conlleva esfuerzos en tiempo y recursos financieros que podrían aprovecharse de mejor forma al contar con tal información en un documento. Por lo tanto, el documento podría ser imprescindible para mejorar las relaciones comerciales entre proveedores y grandes cadenas de farmacias, catalogadas como cuentas clave por los proveedores de productos y servicios, siendo un canal de distribución para alcanzar a sus consumidores finales.

Introducción

La presente investigación se realiza con la intención de establecer la importancia de un manual de inducción, con el cual se pretende mejorar las relaciones comerciales en la industria farmacéutica, entre proveedores y grandes cadenas de farmacias, en la misma se encuentra descrito todo el proceso que se ha llevado a cabo para lograr los objetivos planteados.

En el primer capítulo se expone la metodología utilizada, el planteamiento del problema, la importancia y alcances de la investigación, así como los objetivos, planteando uno general y cuatro específicos, asimismo la muestra a través de una fórmula infinita y el instrumento por medio del cual se recopiló la información necesaria para cumplir con los objetivos trazados en la presente investigación.

Posteriormente en el segundo capítulo se presentan los resultados obtenidos de la encuesta por medio de gráficas, las cuales facilitan la visualización y comprensión de dichos resultados, se muestran parámetros, análisis y estadísticas confiables para llegar a las conclusiones del estudio.

Por último, en el tercer capítulo se extrapolan los hallazgos encontrados con fuentes existentes de información, tanto bibliográficas como digitales que constituyen el eje central de la investigación, dejando evidencia de los resultados obtenidos y respaldando al mismo tiempo las conclusiones de la investigación finalizando con las referencias bibliográficas y digitales de las cuales se obtuvo la información para extrapolar y sustentar la presente investigación. También al final del documento se anexa el instrumento de investigación como soporte del estudio realizado.

Capítulo 1

Metodología

1.1 Planteamiento del problema

Se ha observado en la industria farmacéutica que no existe un manual que pueda ayudar a mejorar y agilizar las relaciones comerciales entre los proveedores con las grandes cadenas de farmacias, las cuales a su vez representan aproximadamente el 50% del mercado farmacéutico privado, por lo tanto, cada vez que un proveedor de las grandes cadenas ha contratado a una persona nueva para que iniciarán o continuarán con las relaciones comerciales, la persona nueva tendría que iniciar sin ningún conocimiento específico más que el que se le haya brindado a través de la experiencia de sus compañeros de trabajo o sus jefes.

Es importante para los proveedores contar con un manual de inducción, tanto para los colaboradores que ya tienen una relación directa con las grandes cadenas de farmacias como para los nuevos colaboradores que ocuparán un puesto que requiera de esta información inductiva de los procesos y los cuales requieren para que las relaciones comerciales no se detengan, sino al contrario, que sigan funcionando con fluidez, beneficiando así a todos los involucrados y por lo tanto a la misma empresa.

De lo antes expuesto es necesario elaborar con detalle el documento que describa con exactitud cada uno de los procesos necesarios, para que las relaciones comerciales perduren y se agilicen, evitando así que los cambios internos tanto de proveedores como grandes cadenas de farmacias afecten lo que se ha venido construyendo y de esta manera avanzar sin pausas prolongadas o retroceder en dichas relaciones según sea el caso, lo cual evita costos innecesarios a corto y mediano plazo. Es importante porque las generaciones de colaboradores en la industria farmacéutica se mantienen en transición constante, lo cual implica que cada año existan nuevos integrantes en una industria que cambia y se profesionaliza cada día más.

Este estudio es impostergable puesto que la industria farmacéutica crece constantemente siendo sujetos clave de este crecimiento las grandes cadenas de farmacias en las cuales se está confiando aproximadamente el 50% del abastecimiento de medicamentos a la población guatemalteca, siendo así que, al agilizar y mejorar las relaciones comerciales, la población tendrá un acceso más rápido, de calidad y a precios accesibles de los medicamentos que requieren. Es preciso indicar que fue realizado previo a la investigación el análisis de recursos humanos y financieros necesarios para llevar a cabo la investigación, obteniendo como resultado que se contaba con todos los recursos necesarios para concluir la misma, de la misma forma se tuvieron las fuentes necesarias para recabar la información que se requiere para fundamentar cada aspecto relevante del estudio en cuestión.

1.2 Pregunta de investigación

¿Es necesario realizar un manual de inducción, para agilizar y mejorar las relaciones comerciales entre proveedores y grandes cadenas de farmacias en la República de Guatemala?

1.3 Objetivos de investigación

Se establecieron los objetivos desde el general a los específicos en la investigación, los cuales marcaron el camino a seguir en el desarrollo del estudio y al final cada una de las conclusiones respondió a los objetivos trazados en este apartado.

1.3.1 Objetivo general

Establecer la necesidad de un manual de inducción, para agilizar y mejorar las relaciones comerciales entre proveedores y grandes cadenas de farmacias en la República de Guatemala.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Establecer el tiempo que se requiere para fortalecer las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias.
2. Medir el impacto económico que implica desconocer los procesos que conllevan las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias.
3. Identificar los procesos que se deben describir en el manual de inducción para agilizar y mejorar las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias.
4. Determinar la importancia de conocer procesos internos de los clientes como las grandes cadenas de farmacias en Guatemala para mejorar las relaciones comerciales.

1.4 Definición del tipo de investigación

Por consiguiente, para esta investigación se utilizó el tipo de investigación descriptiva, cumpliendo la misma con el propósito de la investigación, asimismo, lograr la ampliación de conocimiento y la facilidad de razonar y recolectar los datos suficientes para sustentar los objetivos planteados.

1.4.1 Investigación descriptiva

Se utilizó el tipo de investigación descriptiva con un enfoque cuantitativo, tomando en cuenta que se busca llegar a conclusiones generales y no tan profundas, no se pretendió contradecir hipótesis planteadas con anterioridad, sino fundamentar la necesidad de la elaboración de un manual que ayude a agilizar las relaciones comerciales con grandes cadenas de farmacias, las mismas tienen una serie de procesos diferentes que se buscan describir y establecer un camino definido a seguir, fue primordial la investigación de campo a través de instrumentos de recolección para fundamentar y alcanzar los objetivos establecidos.

1.5 Sujeto de investigación

En este estudio se determinó la necesidad de un manual, para comprender los procesos necesarios, para mejorar y agilizar las relaciones con las grandes cadenas de farmacia, por lo tanto se definen como sujetos de investigación principalmente a los proveedores: droguerías, laboratorios nacionales e internacionales y otras empresas que han brindado algún servicio o producto necesario para la gestión de las grandes cadenas de farmacias, seguido de las grandes cadenas de farmacias en Guatemala, las cuales son: Farmacias Galeno, Farmacias Cruz Verde, Farmacias Batres, Farmacias FayCo y Farmacias Meykos.

1.6 Alcances de investigación

1.6.1 Temporal

La duración de la investigación según las estipulaciones de Universidad Panamericana comprendió del 12 de octubre 2019 al 7 de marzo 2020.

1.6.2 Geográfico

Este estudio de investigación se llevó a cabo en la ciudad de Guatemala, mismo que se localiza en la región metropolitana, es la cabecera departamental y es la ciudad más importante del país, el municipio de Guatemala limita al norte con Chinautla y San Pedro Ayampuc; al sur con Santa Catarina Pínula y San Miguel Petapa; al este con Palencia y al oeste con Mixco. Tomando en cuenta que las grandes cadenas de farmacia se encuentran localizadas en todo el territorio guatemalteco, la misma tuvo alcance en toda la República de Guatemala.

1.7 Definición de la muestra

Por la extensión del alcance de la investigación en la que se pretende investigar a las grandes cadenas de farmacias, las cuales cuentan con más de 700 puntos de venta a nivel nacional y tomando en cuenta el último censo realizado en Guatemala por el Instituto Nacional de Estadística la población económicamente activa asciende a 7.1 millones de habitantes como se puede observar en la página de internet de dicha institución por lo tanto, se define utilizar la fórmula de muestra infinita, siendo los sujetos de investigación más de 30,000.

1.7.1 Empleo de la muestra infinita

Se determinaron los valores utilizando los permitidos por Universidad Panamericana, siendo los siguientes: el grado de confianza esperada de la muestra será del 95%, y según la tabla de áreas bajo la curva normal, el valor de z es de 1.96. La probabilidad de éxito (p) 0.5, la probabilidad de error (q) por consiguiente 0.5, y el error muestral del 8% (0.08).

A continuación, se describe la determinación de la muestra infinita, a través de la fórmula correspondiente:

$$n = (z^2 \times p \times q) / e^2$$

$$z = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 0.08$$

$$n = (1.96^2 \times (0.5 \times 0.5)) / 0.08^2$$

$$n = 0.9604 / 0.0064$$

$$n = 150.0625$$

$$n = 150$$

1.8 Definir instrumento de investigación

El instrumento de investigación que se utilizó para el presente estudio fue el cuestionario, el cual contenía preguntas cerradas, dirigidas a personas que laboren en la industria farmacéutica o tengan relación directa o indirecta con las grandes cadenas de farmacias en Guatemala, con el mismo se recopilaron los datos que fundamentan los objetivos planteados.

1.9 Recolección de datos

Como lo indica Martínez (2018) “es casi una norma implícita, que el acercamiento a la muestra se realice por medio de encuestas y cuestionarios”. (p. 122)

Basándose en lo anterior la encuesta fue el instrumento para la recolección de datos, principalmente de forma digital, por medio de la plataforma formularios de google, lo que permitió agilizar el proceso de la recolección y tabulación de datos.

1.10 Procesamiento y análisis de datos

Al finalizar la recolección de datos se procedió al procesamiento y análisis de los mismos, para dar respuesta a la pregunta de investigación y al alcance de los objetivos planteados, al realizar la confrontación de los datos, para ofrecer nuevos conocimientos y conclusiones que puedan resolver el problema del cual deriva la investigación.

Capítulo 2

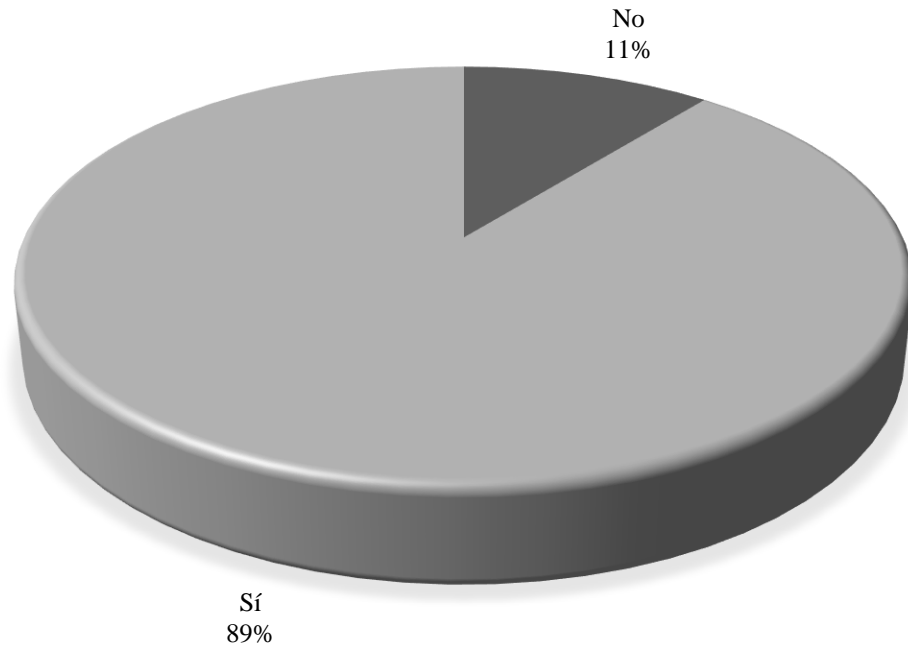
Resultados

2.1 Presentación de resultados

Para obtener los resultados de la investigación se utilizó el instrumento de la encuesta, la misma se presentó a la cantidad de personas que arrojó la fórmula de la muestra infinita, la encuesta fue presentada principalmente a personas que actualmente trabajan en la industria farmacéutica, y que, las empresas para las que laboran son proveedores de las grandes cadenas de farmacias en Guatemala, por lo tanto, los resultados obtenidos tienen veracidad y un bajo porcentaje de margen de error. Los resultados demostraron a grandes rasgos que es importante la elaboración de un manual que ayude a entender a profundidad los procesos que mantienen funcionando las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias, de la misma forma que, existen pocas personas que conozcan a profundidad estos procesos. Las personas que se encuestaron indicaron que el tener un manual disponible podría significar aumento en las ganancias en menor tiempo de lo acostumbrado usando la forma de capacitación, por parte de la persona con más conocimiento de los procesos y con el avance en el acercamiento a las personas clave de las grandes cadenas de farmacias en Guatemala.

Gráfica No. 1

¿Ha tenido relación directa o indirecta como proveedor de las grandes cadenas de farmacias en Guatemala (Galeno, Cruz Verde, Batres, FayCo, Meykos)?



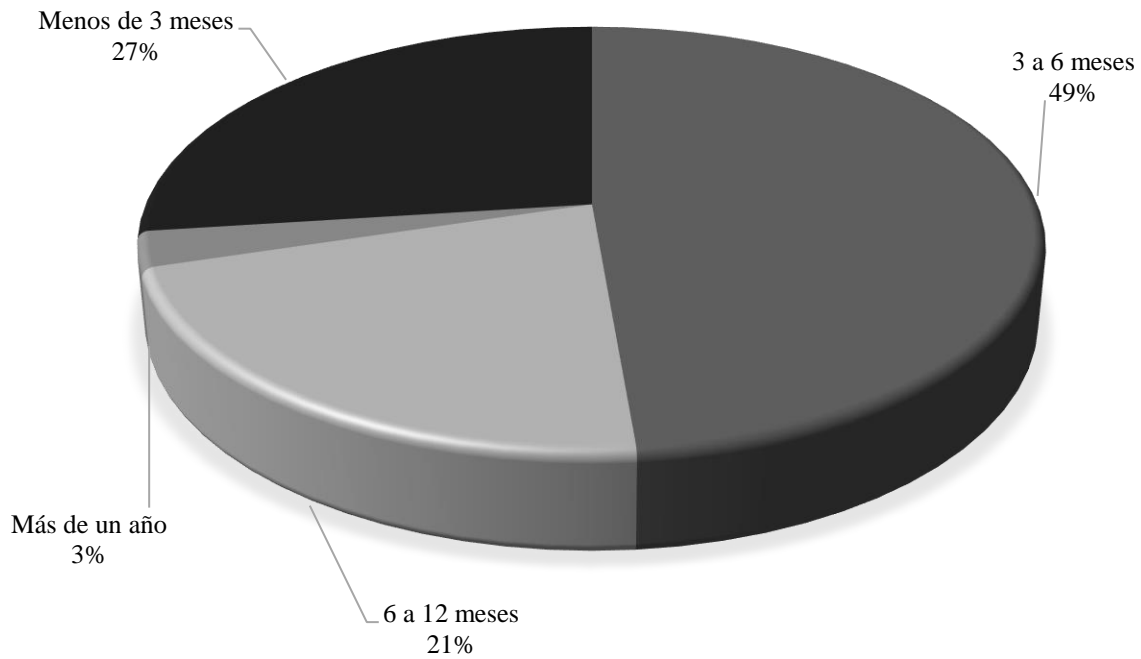
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Como se puede observar el 89% de las personas encuestadas afirmaron haber tenido en algún momento de su vida laboral relación directa o indirecta con las grandes cadenas de farmacias, siendo las principales Galeno, Cruz Verde, Batres, FayCo y Meykos. El 11% indicó que no tiene ni ha tenido relación directa ni indirecta. Por lo tanto, se entiende que existe un conocimiento de lo que implica tener relaciones comerciales con las cadenas mencionadas dando veracidad a los resultados obtenidos sobre esta pregunta de investigación.

Gráfica No. 2

¿Cuánto tiempo estima que requiere conocer los procesos necesarios para establecer una relación comercial con alguna de las grandes cadenas de farmacias?



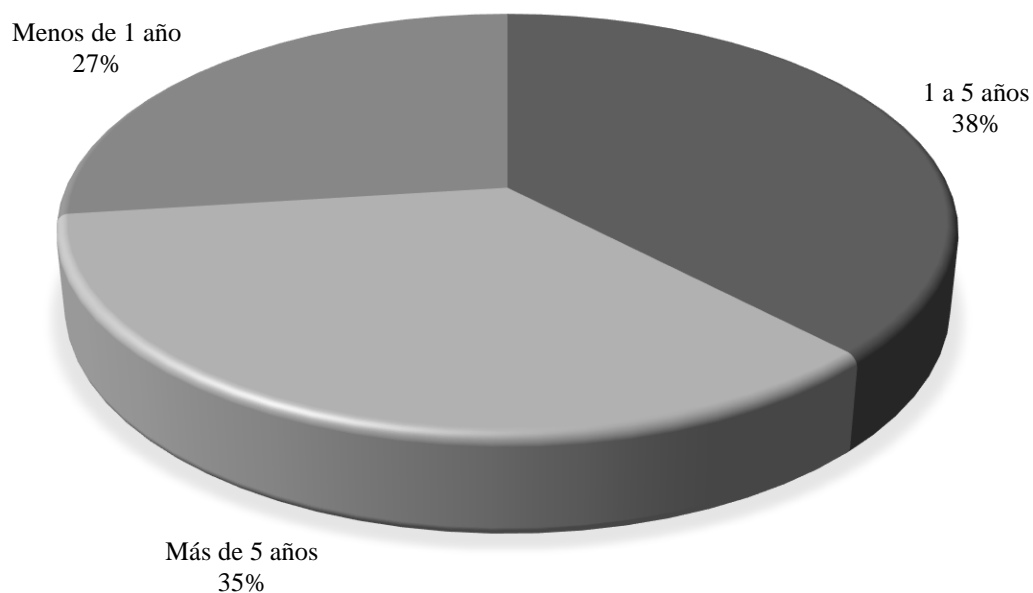
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Como se observa, el 49% de las personas encuestadas, coinciden en que el adquirir los conocimientos necesarios de los procesos requeridos para una persona que nunca había participado, en ellos le demora de 3 a 6 meses, 27% indica que requiere menos de 3 meses, el 21% respondió que le llevaría de 6 a 12 meses, y únicamente el 3% mencionó que tomaría más de un año, por lo que la elaboración de un manual, el cual ayudaría a que el tiempo se pueda reducir y así mejorar las relaciones comerciales en un plazo más corto.

Gráfica No. 3

¿Cuánto tiempo tiene de tener una relación directa o indirecta con alguna de las grandes cadenas de farmacias?



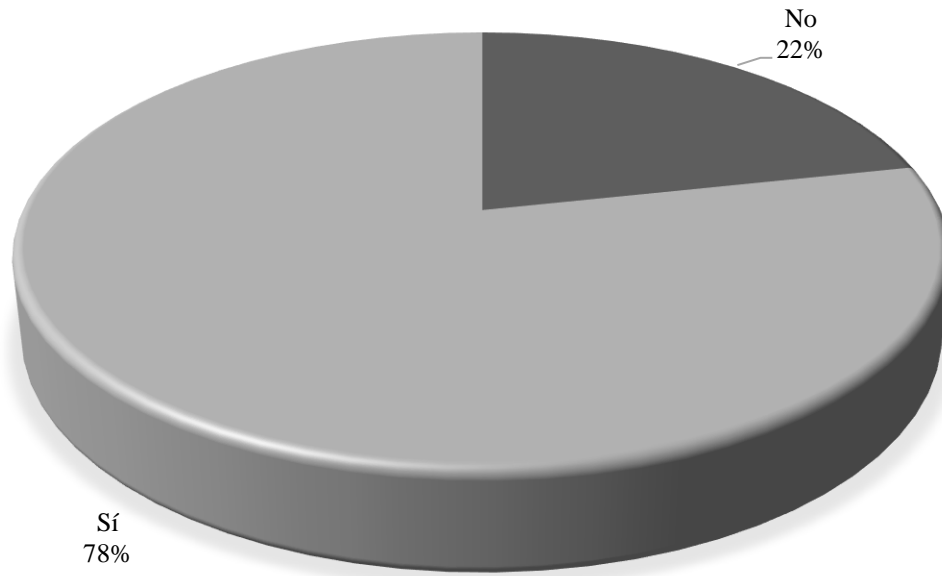
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Tomando en cuenta que un 38% de las personas encuestadas tiene de 1 a 5 años de tener relación con las cadenas de farmacias, existe bastante desconocimiento de los procesos a profundidad y detalle, el 35% tiene más de 5 años y el 27% de las personas tiene más de 1 año, por lo que tienen más desconocimiento de los procesos a profundidad y detalle.

Gráfica No. 4

¿Considera que si las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias estuvieran establecidas en un manual de inducción tendría un impacto positivo en los ingresos de su empresa?



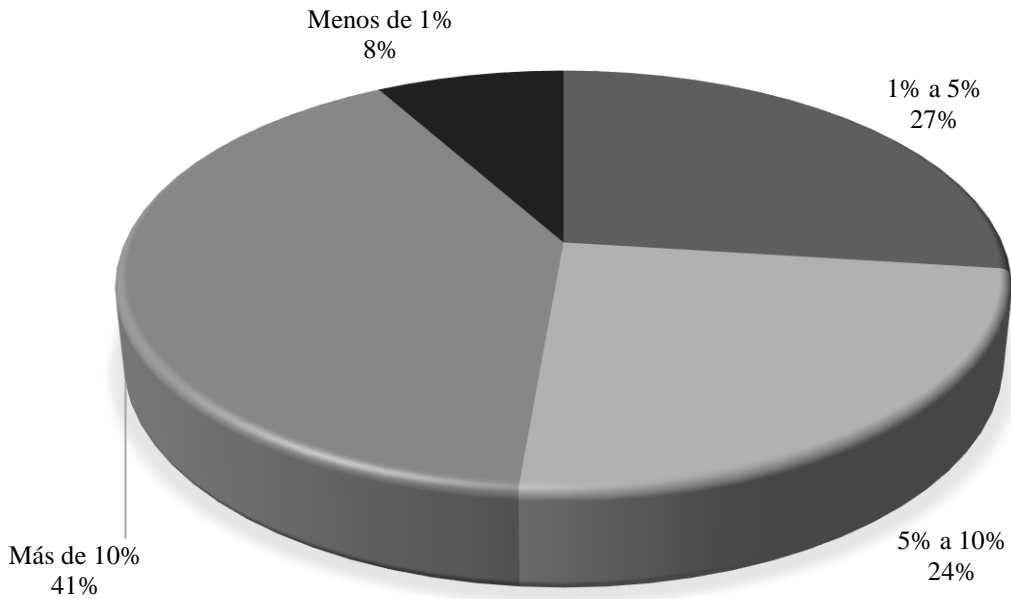
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Como se observa en la gráfica el 78% de las personas encuestadas indica que un manual de procesos inductivos podría tener un impacto positivo en la empresa donde laboran y que son proveedores de las grandes cadenas de farmacias y el 22% respondió que no tendría un impacto positivo.

Gráfica No. 5

¿Qué porcentaje de crecimiento en los ingresos de la empresa con la cual ha mantenido relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias estima que se logró luego de conocer los procesos y políticas necesarios?



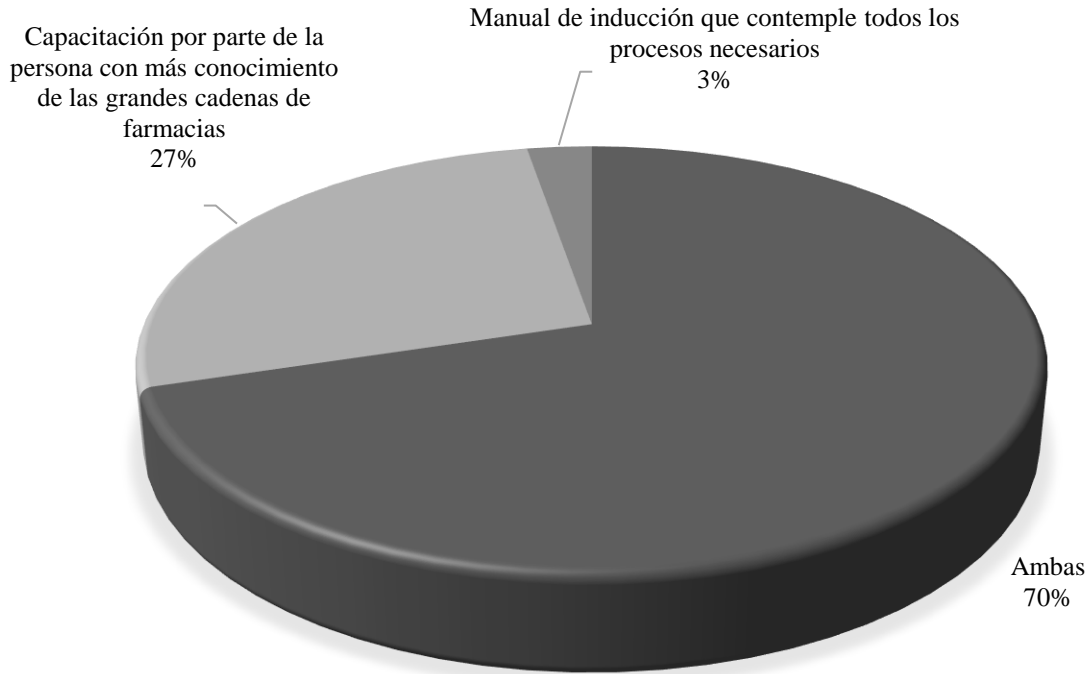
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Como se observa en la gráfica el 41% de las personas encuestadas coincide en que su empresa tendría un crecimiento superior al 10% de sus ingresos si conocieran a profundidad los procesos que se requieren para mantener relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias, el 27% de los encuestados respondió que podrían tener de un 1% a un 5%, el 24% de las personas indica que tendrían de un 5% a un 10% de crecimiento, y únicamente el 8% mencionaron que el crecimiento sería menos del 1%.

Gráfica No. 6

¿Cuál de las siguientes opciones considera la más rentable para conocer los procesos y políticas necesarios para establecer relaciones con las grandes cadenas de farmacias, considerando el tiempo que se debe invertir, las actividades que se podrían dejar de realizar y el costo de cada opción, entre otras?



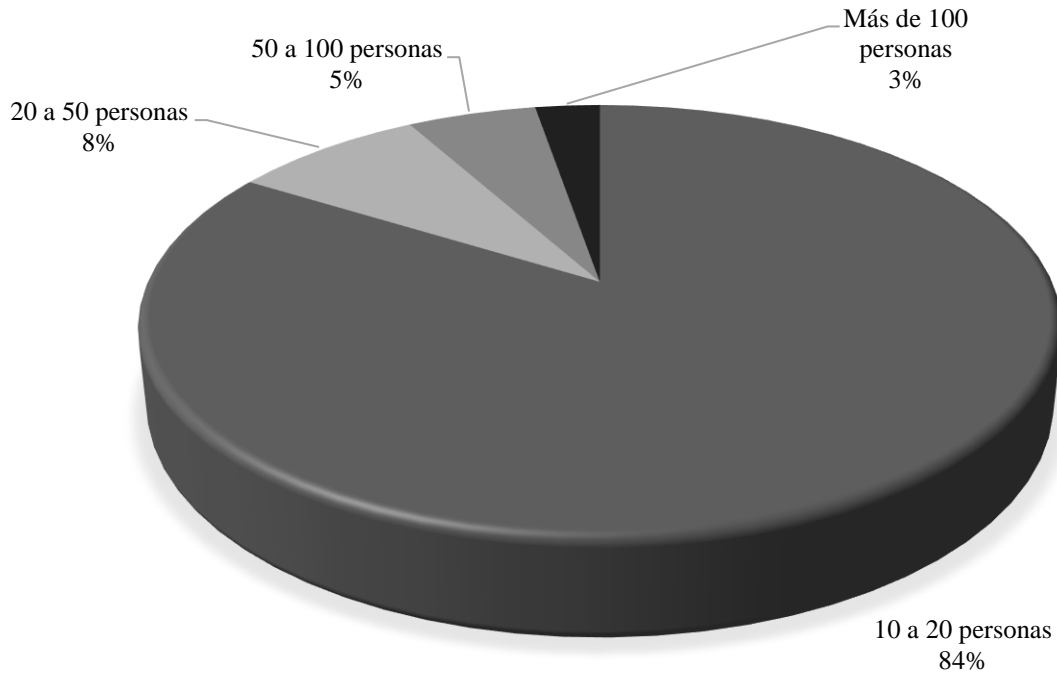
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Se observa que el 70% de las personas encuestadas, coincide en que la combinación de capacitación y un manual de inducción sería la mejor forma para capacitar a las personas que tengan relación directa con las cadenas de farmacias, cabe destacar que el 27% de las personas encuestadas confía en que una persona por sí misma pueda transmitir sus conocimientos para capacitar a otras personas, sobre los procesos específicos de las grandes cadenas de farmacias y únicamente el 3% indica que solamente el manual sería suficiente para capacitar a las personas.

Gráfica No. 7

¿Cuántas personas considera que tienen relación directa en su empresa con alguno de los procesos y políticas necesarios para la relación comercial con las grandes cadenas de farmacias?



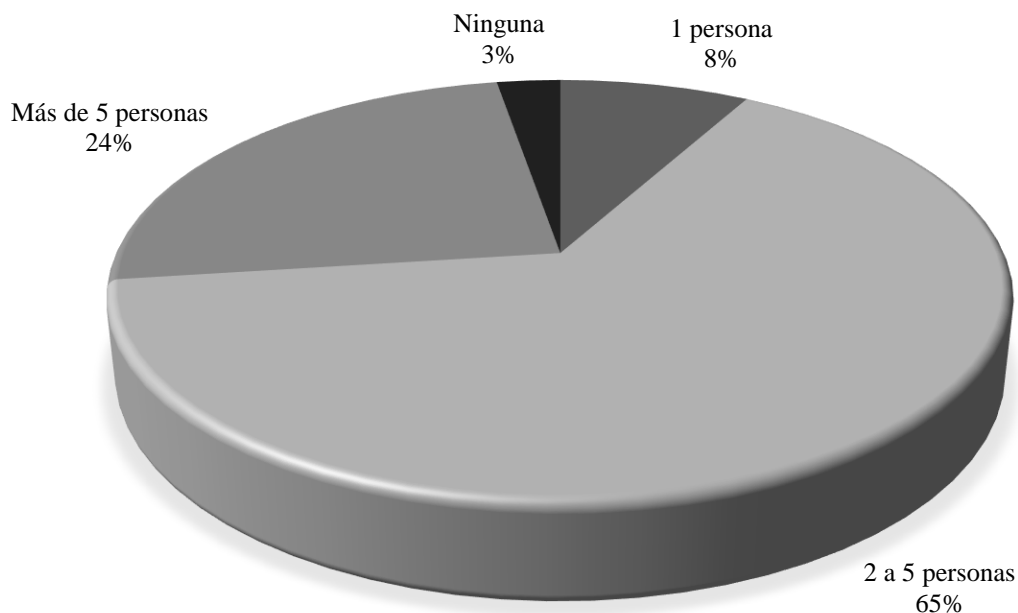
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Se observa en la gráfica que el 84% de las personas indica que de 10 a 20 personas tienen relación directa con las cadenas de farmacias, por lo que sería necesario capacitar de forma más rápida a estas personas, para que las relaciones comerciales con las cadenas de farmacias mejoren considerablemente, un 8% indica que de 20 a 50 personas tienen relación directa en sus empresas, dónde se vuelve más crítico el capacitar con rapidez a ese número de personas, un 5% de los encuestados considera que de 50 a 100 personas tienen relación directa y un 3% indica que más de 100 personas, y es allí dónde se vuelve aún mas trascendente un manual para que pueda llegar a más personas en menos tiempo.

Gráfica No. 8

¿Cuántas personas considera que tienen la capacidad en su empresa para capacitar sobre los procesos y políticas necesarias para la relación comercial con las grandes cadenas de farmacias?



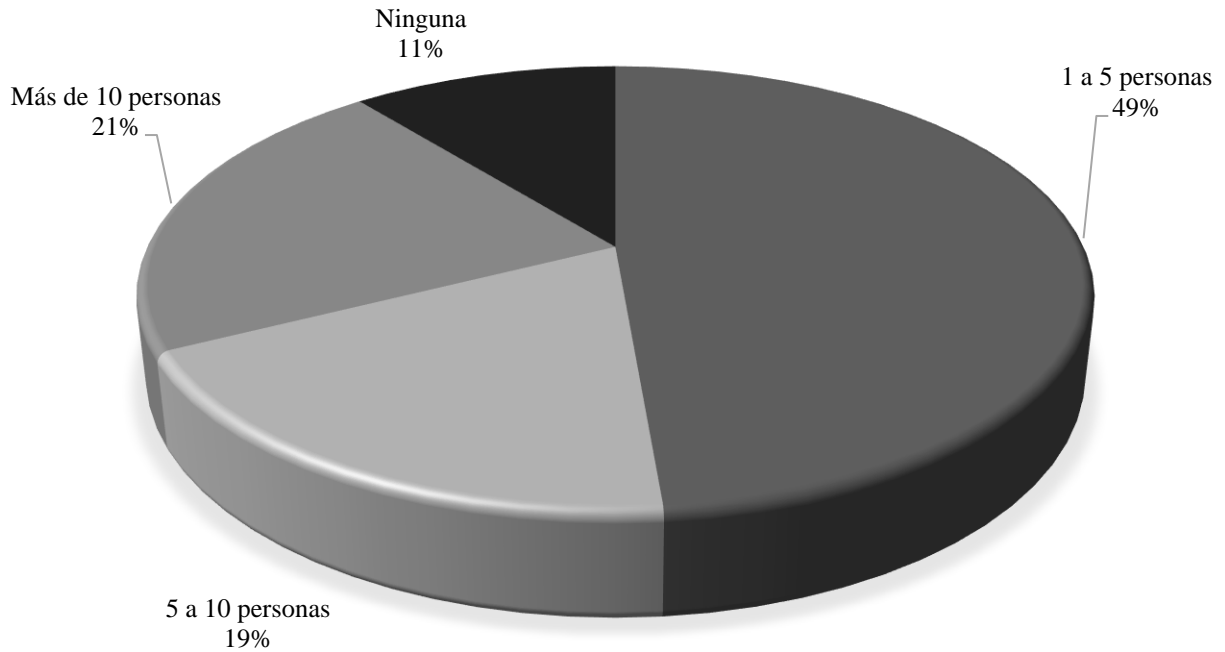
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Como se observa el 65% de las personas indican que de 2 a 5 personas conocen a profundidad los procesos y tienen la habilidad de capacitar al personal que tiene relación directa con las cadenas de farmacias, el 24% de los encuestados considera que más de 5 personas podrían capacitar al personal que tiene relación directa con las cadenas de farmacias, el 8% considera que solo 1 persona tiene la capacidad y los conocimientos para capacitar y el 3% considera que ninguna persona tiene dichas habilidades.

Gráfica No. 9

¿Cuántas personas conoce dentro o fuera de su empresa que tengan el conocimiento necesario para capacitar acerca de los procesos y políticas necesarias para la relación comercial con las grandes cadenas de farmacias?



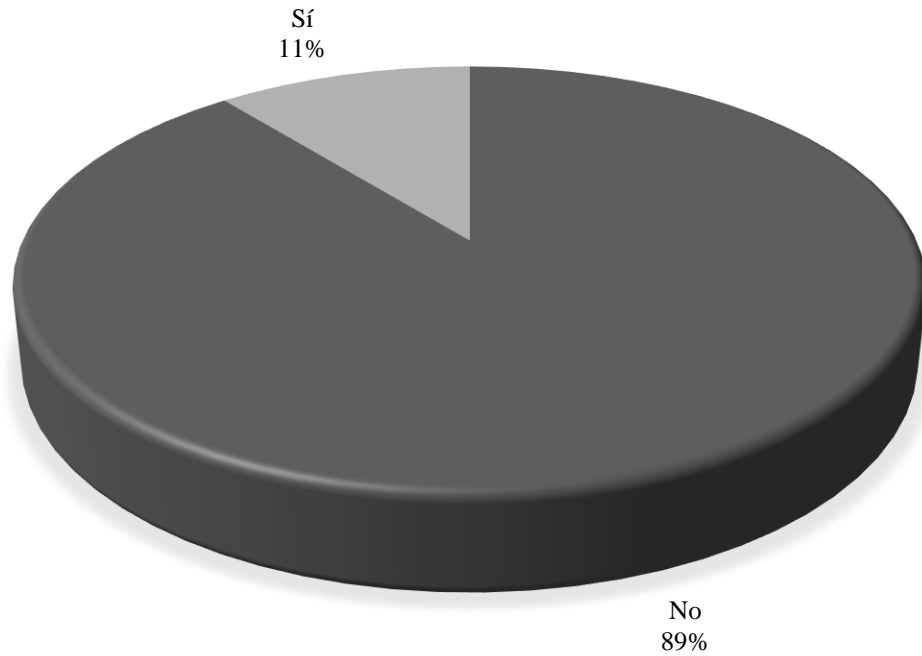
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Se puede observar que el 49% de los encuestados indica que conoce de 1 a 5 personas que puedan capacitar a las personas relacionadas directamente con las grandes cadenas de farmacias, tomando en cuenta que existen más de 400 empresas que le prestan servicios como proveedores a las grandes cadenas de farmacias, el número de personas que conocen a profundidad los procesos se vuelven pocas personas con dichos conocimientos dentro de la industria, el 21% indica que conoce a más de 10 personas que tengan dichas habilidades, el 19% indica que conoce de 5 a 10 personas con las capacidades y conocimientos necesarios y el 11% manifestó que no conoce a ninguna persona con la capacidad de transmitir los conocimientos que se requieren.

Gráfica No. 10

¿Conoce la existencia de algún manual de inducción para agilizar las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias que contemple los procesos y políticas necesarias de cada una de las mismas?



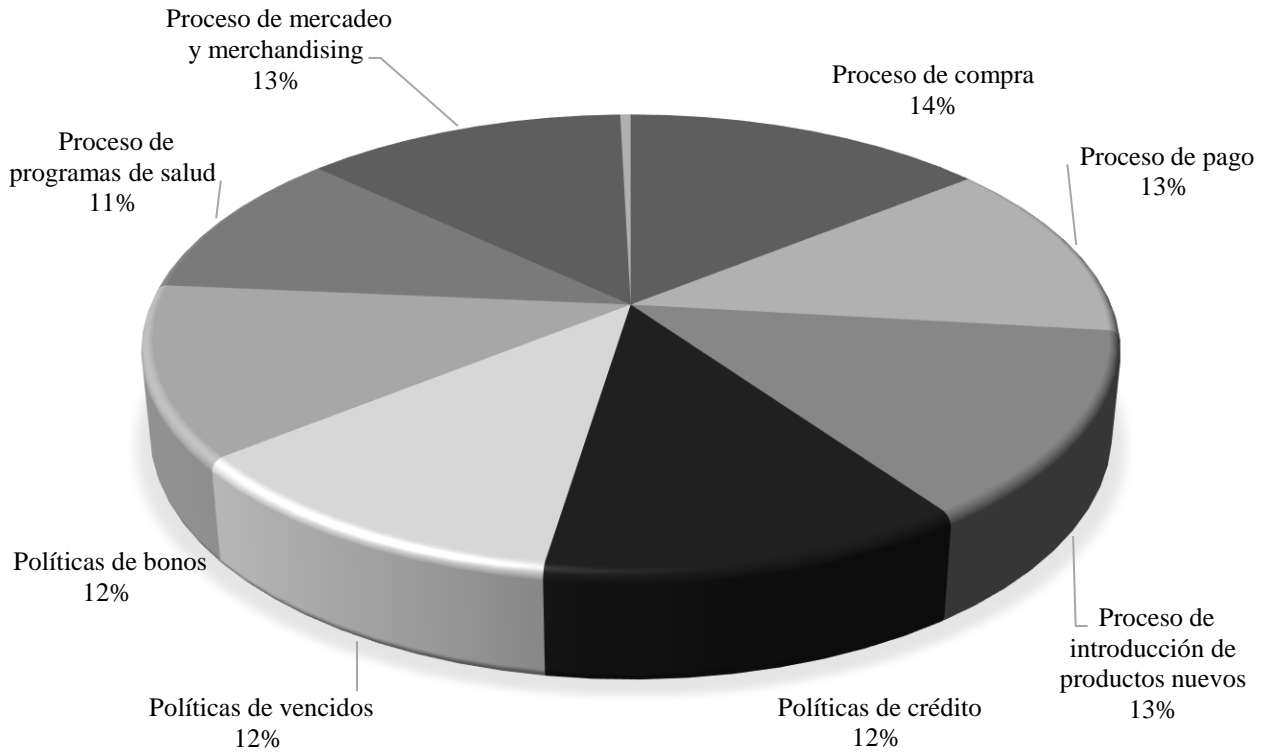
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Como se observa el 89% de los encuestados coincidió que no conocen la existencia de un manual que contemple todos los procesos necesarios, para mejorar las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias y únicamente el 11% indicó que conoce la existencia de un manual, lo cual no indica que lo tenga al alcance o disponible para su empresa.

Gráfica No. 11

¿Cuáles de los siguientes procesos y políticas considera necesarios conocer para establecer una relación comercial con las grandes cadenas de farmacias? Puede seleccionar más de una opción.



Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Los resultados que se pueden observar en esta gráfica indican la importancia de cada uno de los temas que se proponen para incluirse dentro de un manual de inducción, para mejorar las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias en Guatemala detallándose de la siguiente forma: proceso de compra el 14%, proceso de pago 13%, proceso de introducción de productos nuevos 13%, proceso de mercadeo y comercialización 13%, políticas de crédito 12%, políticas de vencidos 12%, políticas de bonos 12%, proceso de programas de salud 11%.

Capítulo 3

Discusiones y conclusiones

3.1 Extrapolación

El 90% de las personas entrevistadas indica que mantienen en la empresa donde laboran una relación directa o indirecta con las grandes cadenas de farmacias siendo estas Galeno, Cruz Verde, Batres, FayCo y Meykos.

Torán (2011) indica:

La mayoría de las compañías involucradas en procesos B2B suelen decir que tienen un enfoque de «socios» con sus clientes. En algunos casos los resultados no avalan dicha afirmación y en otros son los propios clientes quienes directamente dicen que las palabras no se corresponden con los hechos. (<http://claritygroup.es/gestion-estrategica-de-clientes-clave/>. Recuperado 30.3.2020)

Tomando en cuenta que las empresas que mantienen relaciones con las cadenas de farmacias, las consideran cuentas clave, los colaboradores no logran mantener ese enfoque de socios con las grandes cadenas debido a que, no se involucran en los procesos a detalle y profundidad, los desconocen y esto impide que tengan una mejor y más ágil relación comercial, atrasando o bloqueando los intercambios redituables entre proveedores y clientes clave o socios clave.

El 50% de los entrevistados indica que requiere de 3 a 6 meses aprender los procesos de las grandes cadenas de farmacias y el 20% considera que de 6 meses a 12 meses, adicional a esto el 22% indica no conocer ninguno de los procesos necesarios para mantener una relación comercial con las grandes cadenas de farmacias.

Castelló (2012) afirma que “la implementación de este tipo de estrategias de Key Account Manager -KAM- es demasiado compleja como para que recaiga en una sola persona. Paradójicamente, la mayoría de las empresas sigue implementando el KAM de esta manera” (p. 70)

La estrategia más recomendada con las cuentas clave como lo son las grandes cadenas de farmacia es trabajar en equipo, y tomando en cuenta el tiempo que requiere conocer los procesos necesarios se complica aún más cuando son equipos de trabajo, lo que también sucede con los proveedores de las grandes cadenas de farmacias es que recargan esta responsabilidad en una sola persona, limitando los conocimientos al resto del equipo que, aunque no estén considerados técnicamente dentro de la estrategia KAM, son parte de ella pero sin tener un sentido de pertenencia a la estrategia, postergando así la adquisición de los conocimientos necesarios y extendiendo el tiempo y los recursos.

El 37% de las personas entrevistadas indican tener más de 5 años de relación directa con las grandes cadenas de farmacias y el 35% de los entrevistados manifestaron tener de 1 a 5 años, adicional el 77% de los entrevistados expusieron que un manual de procesos para mantener las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias aportaría un impacto positivo en su empresa.

“Dentro de las actividades de marketing/ventas destaca la relativa a diseñar el servicio al cliente. Ello comporta formular la estrategia de servicio que la empresa piensa implantar con respecto a sus clientes” (Eusebio, R., Llonch, J. y López, M. P., 2015, p. 3)

Es importante conocer a profundidad a cada una de las cuentas clave para poder diseñar una estrategia de servicio al cliente, para las grandes cadenas de farmacias personalizada, las personas que tienen relación directa con las cadenas de farmacias no conocen a profundidad los procesos y concuerdan que un manual aportaría esa profundidad de conocimiento, la misma que ayudaría a diseñar una estrategia a la medida de cada una de las grandes cadenas de farmacias, logrando de esta forma suplir las necesidades no detectadas de los clientes clave y mejorando con el tiempo las relaciones comerciales, con transacciones más redituables para ambos lados.

El 41% de las personas encuestadas coincide en que su empresa tendría un crecimiento superior al 10% de sus ingresos si conocieran a profundidad los procesos que se requieren para mantener relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias, el 24% de las personas indica que tendrían de un 5% a un 10% de crecimiento, el 27% de los encuestados mencionaron que podrían tener de un 1% a un 5% y únicamente el 8% respondió que el crecimiento sería menos del 1%.

Monroy Rodríguez (2008) aclara que “el conocimiento y entendimiento del negocio del cliente es un factor crítico. Es crítico porque conocer el negocio del cliente permite al proveedor anticiparse a necesidades futuras del Cliente”. (p.639)

El diseño de estrategias derivado de la complejidad de cada una de las grandes cadenas de farmacias, requiere un conocimiento profundo y detallado, el cual una vez se obtiene genera mejoras en la rentabilidad y crecimiento exponencial en las ventas de los proveedores, pero si en el tiempo se corta la relación comercial con la persona o las personas encargadas de las cuentas clave, el mismo puede significar para los proveedores un decrecimiento en sus ventas y rentabilidad, afectando en el corto y mediano plazo a las empresas, lo que podría desestabilizar en algún momento si se pasa por un mal momento.

El 67% de las personas entrevistadas reconoce que la combinación de capacitación y un manual de procedimientos serían la mejor opción, para dar a conocer todos los procesos necesarios en la relación comercial con las grandes cadenas de farmacias.

Rodríguez, (2012) afirma:

Los manuales administrativos son instrumentos que contienen información sistemática sobre historia, objetivos, políticas, estructura orgánica, procedimientos de un organismo social o de un área funcional básica, que dados a conocer al personal sirven para normar su actuación y a coadyuvar al logro de los objetivos organizacionales. (p. 64)

Es importante que las personas involucradas en las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias estén capacitadas, por lo tanto, contar con alguien que tenga las capacidades para transmitir estos conocimientos y un manual que permita la información permanente y actualizada de los procesos es fundamental para alcanzar los objetivos propuestos de los proveedores, tomando en cuenta que las grandes cadenas al considerarse cuentas clave aportan un promedio del 50% de las ventas en el mercado farmacéutico.

El 85% de los entrevistados indica que de 10 a 20 personas dentro de su empresa tienen relación directa con las grandes cadenas de farmacias y solamente de 1 a 5 personas podría capacitar al personal dentro de la empresa donde laboran, y fuera de su empresa el 50% de los entrevistados mencionaron que conoce únicamente de 1 a 5 personas con esa capacidad.

Cegos online university (2017) indica “el hecho de que un cliente deposite su confianza y cuente con una misma organización durante un largo período de tiempo, además de asegurar el futuro de la organización, será un claro aval de la profesionalidad y la calidad de los servicios que se ofrecen. Por consecuencia, la entidad conseguirá atraer a nuevos clientes.” (<https://www.egosonlineuniversity.com/los-6-principios-del-key-account-manager/>. Recuperado 30.03.2020).

Las grandes cadenas de farmacias como cuentas clave para una organización requieren de una atención personalizada y un seguimiento constante, esto permitirá que cada persona que se relacione con algún área tenga los conocimientos necesarios para que la confianza se fortalezca y así mantener relaciones duraderas y de confianza plena, del mismo modo esto permitirá que las empresas que incursionan en las relaciones comerciales con las cadenas de farmacias por primera vez, el proceso sea más rápido y fácil.

Únicamente un 11% de los entrevistados afirma conocer un manual de inducción sobre los procesos necesarios para establecer relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias.

Franklin Fincowsky (2009) sostiene que:

La implementación del manual representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas, y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales. (p. 283)

Las estrategias de cuentas clave enfocadas a las grandes cadenas de farmacias requieren de información estable, requieren que las personas involucradas tengan acceso permanente a los procesos y de esta forma lograr que los objetivos organizacionales se alcancen aportando cada área sus pasos dentro del proceso requerido por las cuentas clave, de esta forma se evita un corte abrupto de los conocimientos en alguna de las áreas involucradas si se sustituye a una persona dentro de la organización. El 95% de las personas coincide en que el proceso de compra se debe plasmar como primera opción en un manual de procesos necesarios para la relación comercial con las grandes cadenas de farmacias.

Mañez (2019) afirma “el comportamiento de compra del consumidor influye directamente en las ventas de una empresa, por eso es tan importante conocer cuál es el proceso de compra.” (<https://escuela.marketingandweb.es/proceso-de-compra/>. Recuperado 30.3.2020)

El proceso de compra es uno de los más importantes para cada empresa, tomando en cuenta que las compras son el objetivo principal de los proveedores de las grandes cadenas de farmacias, desde el punto de vista de los proveedores representan las ventas y siendo cuentas clave en la mayoría de las empresas representan un promedio del 50% de su objetivo de ventas, de tal manera que invierten muchos recursos financieros y humanos para alcanzar estos objetivos, del mismo modo si se desconocen los procesos de compras a profundidad se hace más complicada la obtención de resultados, los procesos deben estar disponibles todo el tiempo para las personas involucradas.

3.2 Hallazgos y análisis general

Después de realizarse la extrapolación, los hallazgos realizados con las fuentes ya existentes de información, se puede hacer un análisis general de los resultados, los cuales indican la importancia de tener plasmados los procesos necesarios para mantener una relación comercial con las grandes cadenas de farmacias, existen grandes cambios en los mercados actuales y el campo farmacéutico no es una excepción, por lo que para los proveedores es fundamental reducir los costos tanto financieros como en tiempo, lo que producirá en el corto y mediano plazo mejora en los porcentajes de rentabilidad, permitiendo que los objetivos trazados como organización sean alcanzados.

Un manual permitiría tener la información permanente y disponible no solo para los ejecutivos que tienen a su cargo las cuentas clave (KAM) sino también para las otras personas que tienen relación directa, dígase cobros, logística, entre otros, facilitando el adquirir los conocimientos necesarios para cumplir con todas las funciones que requieren, y aún más cuando hay cambios de personal dentro de las organizaciones que proveen a las grandes cadenas de farmacias algún producto y/o servicio.

Tomando en cuenta que cada una de las grandes cadenas de farmacias, siendo empresas medianas y grandes tienen procesos muy diferentes entre una y otra, lo que dificulta tener un estándar para todas, por lo que es necesario plasmar las diferencias, para facilitar a todos los involucrados el conocimiento de cómo se debe realizar cada uno de los procesos específicos por cliente y así logrando los objetivos, suponiendo también que al tener una guía de cada uno de los clientes clave las apuestas no se tengan en un solo cliente, sino que se pueda disponer de opciones si en algún momento hay dificultades con alguna de las grandes cadenas de farmacias. De esta forma es importante definir que procesos deben plasmarse en el manual, para que también pueda ser algo práctico y no un compendio lleno de procesos que no tienen relevancia o que redundan con otros procesos más relevantes.

También es importante diseñar el manual que pueda ser flexible a los cambios que pueden generarse con la evolución de la tecnología y la mejora de los procesos internos de cada cadena de farmacia permitiendo añadir, modificar o eliminar información o procesos de forma fácil y rápida, en ese sentido es importante la estrategia KAM que se ha planteado la organización, porque si bien es cierto que el manual contiene toda la información de procesos a profundidad y detalle, las actualizaciones provienen de los responsables de la relación y quienes tienen interacción en el día a día con las cuentas clave.

Las empresas requieren cada día más agilidad en sus gestiones diarias, semanales y mensuales, por lo que tener la información de manera inmediata no solo ahorra tiempo, sino que permite crecimiento exponencial en sus utilidades, por lo que un manual impacta tanto financieramente como sistemáticamente, lo que permite un ahorro de costos y por lo tanto un aumento en ventas y rentabilidad, permitiendo de esta manera que cada una de las personas involucradas en los procesos directos con las grandes cadenas de farmacias puedan en el momento que lo requieran reforzar, adquirir o compartir algún conocimiento necesario para cierto proceso y al mismo tiempo proveer de una retroalimentación y actualización de la información ya existente en el manual inductivo, de la misma forma se vuelve más fácil y rápido capacitar a personal nuevo por medio un aprendizaje guiado o de una forma autodidacta. El manual debe estar segmentando de una forma muy clara, para que cada área involucrada pueda volverse experta en el segmento que le corresponde, y también adquirir conocimiento sobre algunos procesos que tengan alcance dentro de su gestión., de la misma forma, el ejecutivo encargado de las cuentas clave pueda adquirir y tener disponible la información de una forma ordenada y clara, para poder guiar a las personas que participen dentro de los procesos en determinado tiempo, el manual y los conocimientos plasmados también dejarían con una buena imagen a las empresas proveedoras de las grandes cadenas de farmacias.

3.3 Conclusiones

1. La falta de un manual y considerando desconocimiento de la mayoría de los procesos específicos de las grandes cadenas de farmacias en Guatemala, existe la necesidad de un manual de inducción con el cual se podrían mejorar las relaciones comerciales con los proveedores actuales de las mismas, desencadenando una mejor y más ágil relación comercial y consecución de objetivos trazados en las organizaciones que brinda productos y/o servicios.
2. Se establece que el tiempo promedio para fortalecer una relación con una cadena de farmacia es entre 6 y 12 meses en condiciones actuales, con el manual se estima que el tiempo se reduciría a 1 o 2 meses, reduciendo por consiguiente costos tanto financieros como en tiempo.
3. Según los resultados obtenidos los proveedores dejan de generar entre un 1% y un 10% de crecimiento en ventas y utilidades al desconocer los procesos específicos de las grandes cadenas de farmacias, adicional a eso les toma de 3 a 6 meses para adquirir los conocimientos básicos que mejoran las relaciones comerciales, con un manual los tiempos mejorarían y por consiguiente las ventas y utilidades se verían incrementando más pronto, en algunas empresas es al contrario, debido al corte abrupto de procesos por desconocimiento cuando ingresa nuevo personal, les representa pérdidas en el corto y mediano plazo.
4. Los procesos que deben detallarse en el manual de inducción son los siguientes en orden de importancia: proceso de compra, proceso de pago, proceso de introducción de productos nuevos, políticas de crédito, proceso de mercadeo y comercialización, políticas de vencidos, políticas de bonos, proceso de programas de salud, destacando las primeras cuatro debido a que son el eje principal de las estrategias de las empresas proveedoras de productos y/o servicios de las grandes cadenas de farmacias.

Referencias

- Castelló, J. (2012). *Claves para conseguir el éxito en las estrategias de KAM*. España. [s.e.]
- Eusebio, R., Llonch, J. y López, M. P. (2015). *La influencia del Key Account Manager en la empresa*. Barcelona. Autonomous University of Barcelona.
- Rodríguez, C. (2008). *Influencia del Key Account Manager en la consolidación de las grandes cuentas comerciales de una compañía*. España. Universidad de Burgos.
- Franklin, E.B. (2009). *Organización de Empresas*. (3ª. ed.) México. Editorial McGraw Hill.
- Rodríguez, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. (4ª. ed) México. Cengage Learning Editores, S. A. de C. V.
- Cegos Online University (2017). *Los 6 principios del Key Account Manager*. Recuperado de <https://www.cegosonlineuniversity.com/los-6-principios-del-key-account-manager/>
- Mañez, R. (2019). *Qué es el Proceso de Compra del Consumidor y cuáles son sus fases*. Recuperado de <https://escuela.marketingandweb.es/proceso-de-compra/>
- Torán, J. M. (2011). *Gestión Estratégica de Clientes Clave*. Recuperado de <http://claritygroup.es/gestion-estrategica-de-clientes-clave/>

Anexos

Anexo 1

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Mercadotecnia

Manual de inducción, para agilizar y mejorar las relaciones comerciales, entre proveedores y grandes cadenas de farmacias, en la República de Guatemala

Siendo estudiante de la carrera de Licenciatura en Mercadotecnia de la Universidad Panamericana, estoy realizando una encuesta para determinar la necesidad de un manual de inducción para agilizar las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias en la República de Guatemala, solicito atentamente su colaboración con responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Ha tenido relación directa o indirecta como proveedor de las grandes cadenas de farmacias en Guatemala (Galeno, Cruz Verde, Batres, FayCo, Meykos)?

- a) Si b) No

2. ¿Cuánto tiempo estima que requiere conocer los procesos necesarios para establecer una relación comercial con alguna de las grandes cadenas de farmacias?

- a) Menos de 3 meses b) 3 a 6 meses c) 6 a 12 meses
d) Más de un año

3. ¿Podría mencionar los procesos y políticas necesarios que conoce para que exista relación comercial con las grandes cadenas de farmacias? Ejemplo: Proceso de compra, proceso de pago. Si los desconoce puede colocar “ninguno”.

4. ¿Cuánto tiempo tiene de tener una relación directa o indirecta con alguna de las grandes cadenas de farmacias?

- a) Menos de 1 año b) 1 a 5 años c) Más de 5 años

5. ¿Considera que si las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias estuvieran establecidas en un manual de inducción tendría un impacto positivo en los ingresos de su empresa?

- a) Si b) No

6. ¿La empresa en la cual ha mantenido relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias ha sufrido alguna pérdida por desconocer alguno de los procesos y/o políticas de las grandes cadenas de farmacias?

- a) Si b) No

7. ¿Qué porcentaje de crecimiento en los ingresos de la empresa con la cual ha mantenido relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias estima que se logró luego de conocer los procesos y políticas necesarios?

- a) Menos de 1% b) 1% a 5% c) 5% a 10% d) Más de 10%

8. ¿Cuál de las siguientes opciones considera la más rentable para conocer los procesos y políticas necesarios para establecer relaciones con las grandes cadenas de farmacias, considerando el tiempo que se debe invertir, las actividades que se podrían dejar de realizar y el costo de cada opción, entre otras?

- a) Manual de inducción que contemple todos los procesos necesarios
b) Capacitación por parte de la persona con más conocimiento de las grandes cadenas de farmacias
c) Ambas
d)

9. ¿Cuántas personas considera que tienen relación directa en su empresa con alguno de los procesos y políticas necesarios para la relación comercial con las grandes cadenas de farmacias?

- a) 10 a 20 personas b) 20 a 50 personas c) 50 a 100 personas
d) Más de 100 personas

10. ¿Cuántas personas considera que tienen la capacidad en su empresa para capacitar acerca de los procesos y políticas necesarios para la relación comercial con las grandes cadenas de farmacias?

- a) Ninguna b) 1 persona c) 2 a 5 personas
d) Más de 5 personas

11. ¿Cuántas personas conoce dentro o fuera de su empresa que tengan el conocimiento necesario para capacitar acerca de los procesos y políticas necesarios para la relación comercial con las grandes cadenas de farmacias?

- a) Ninguna b) 1 a 5 personas c) 5 a 10 personas
d) Más de 10 personas

12. ¿Conoce la existencia de algún manual de inducción para agilizar las relaciones comerciales con las grandes cadenas de farmacias que contemple los procesos y políticas necesarios de cada una de las mismas?

- a) Si b) No

13. ¿Cuáles de los siguientes procesos y políticas considera necesarios conocer para establecer una relación comercial con las grandes cadenas de farmacias? Puede seleccionar más de una opción.

- a) Proceso de compra
- b) Proceso de pago
- c) Proceso de introducción de productos nuevos
- d) Políticas de crédito
- e) Políticas de vencidos
- f) Políticas de bonos
- g) Proceso de programas de salud
- h) Proceso de mercadeo y merchandising
- i) Otros _____