



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MODALIDAD DE COMPLEXIVO PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
EXÁMEN COMPLEXIVO CASO DE ESTUDIO  
CASO DE ESTUDIO**

**TEMA:**

**CASO DE ESTUDIO PARA MEJORAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS  
CLIENTES EN LA EMPRESA MAXINSUMO S.A. MEDIANTE EL  
MODELO DE NEGOCIO CANVAS.**

**AUTOR**

**AUGUSTO RUBÉN ENCALADA CHALÉN**

**GUAYAQUIL**

**2023**

## CERTIFICADO DE SIMILITUD

### ENCALADA CHALEN

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

|                     |                     |               |                         |
|---------------------|---------------------|---------------|-------------------------|
| <b>7</b> %          | <b>7</b> %          | <b>1</b> %    | <b>4</b> %              |
| INDICE DE SIMILITUD | FUENTES DE INTERNET | PUBLICACIONES | TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |

#### FUENTES PRIMARIAS

|          |  |            |
|----------|--|------------|
| <b>1</b> | <b>Submitted to Universidad Rey Juan Carlos</b><br>Trabajo del estudiante                        | <b>1</b> % |
| <b>2</b> | <b>repositorio.puce.edu.ec</b><br>Fuente de Internet   | <b>1</b> % |
| <b>3</b> | <b>revistapublicando.org</b><br>Fuente de Internet   | <b>1</b> % |
| <b>4</b> | <b>www.researchgate.net</b><br>Fuente de Internet  | <b>1</b> % |
| <b>5</b> | <b>dspace.utb.edu.ec</b><br>Fuente de Internet   | <b>1</b> % |
| <b>6</b> | <b>Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE</b><br>Trabajo del estudiante | <b>1</b> % |
| <b>7</b> | <b>portalreviscion.uai.edu.ar</b><br>Fuente de Internet  | <b>1</b> % |
| <b>8</b> | <b>repositorioacademico.upc.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                                     | <b>1</b> % |

---

Excluir citas      Activo  
Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias      < 1%



Firma  
Electrónicamente por:  
DENIS FARFEL  
NATARIO DE VOTERIA

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por protegerme y guiarme a lo largo de estos años; por mi salud y la segunda oportunidad de vida brindada que prometí aprovechar.

A mi familia, que siempre estuvieron conmigo para sacarme adelante a pesar de los malos momentos de los que hemos aprendido. A mis padres, Ernesto y María que siempre con gran sacrificio me demostraban ese amor incondicional, acompañado de sus consejos y amor incondicional.

Imposible olvidarme de mis hermanas, Denisse y Madelaine a quienes considero me ayudaron siempre con sus palabras de aliento y que jamás permitieron que desista de la meta.

Finalmente, un agradecimiento eterno a quienes fueron mis compañeros de grupo dentro del curso porque siempre estuvieron para ayudarme y aconsejarme en los buenos y malos momentos. Siempre recordaré los gestos de ayuda y cooperación que mantuvimos los cuales me permitieron creer que si existe un verdadero equipo si sabemos trabajar juntos.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico a Dios, que supo guiarme y darme la sabiduría necesaria para poder culminar con éxito esta etapa de mi vida.

A mis padres y a mis hermanos, quienes fueron los pilares fundamentales a lo largo de esta etapa de mi vida en la cual me supieron aconsejar en todo momento y no permitieron que desmaye en el camino.

A mis sobrinos Mateo y Amelia, que supieron darme la energía necesaria para seguir adelante cuando me sentía exhausto.

## INDICE DE CONTENIDO

|   |    |
|---|----|
| RESUMEN .....   | ix |
| INTRODUCCIÓN .....  | 1  |
| Objetivo General .....  | 3  |
| Objetivos Específicos.....                                    | 3  |
| Preguntas de investigación .....                              | 3  |
| PROPUESTA DE VALOR .....                                      | 4  |
| SEGMENTO DE CLIENTES / MERCADO .....                          | 5  |
| CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN.....                   | 6  |
| WhatsApp Business.....  | 6  |
| Llamadas telefónicas .....                                    | 7  |
| Redes Sociales.....   | 8  |
| RELACIÓN CON CLIENTES .....                                   | 9  |
| RECURSOS CLAVE .....  | 11 |
| ACTIVIDADES CLAVE .....                                       | 12 |
| Incrementar el volumen de las ventas anuales .....            | 12 |
| Actualización continua con las nuevas leyes establecidas..... | 13 |
| Incremento del personal en sus respectivos departamentos..... | 13 |
| Ayudas a sus clientes .....                                   | 14 |
| SOCIOS CLAVE .....  | 14 |
| ESTRUCTURA DE COSTES .....                                    | 15 |
| CONCLUSIÓN .....  | 20 |
| RECOMENDACIONES .....   | 21 |
| REFERENCIAS .....   | 22 |

## INDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1: Empresa Maxinsumo S.A.....                    | 1  |
| Figura 2: Entrega de insumos en bodega del cliente..... | 5  |
| Figura 3: WhatsApp Business de Maxinsumo S.A. ....      | 7  |
| Figura 4: Número convencional Maxinsumo S.A.....        | 8  |
| Figura 5: Cuenta Facebook de Maxinsumo S.A. ....        | 9  |
| Figura 6: Proceso de contratación.....                  | 16 |

## INDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1: Costes de implementación .....                       | 15 |
| Tabla 2: Costes después de la implementación de mejoras ..... | 17 |



## **RESUMEN**

En el presente trabajo de investigación, se buscó analizar cómo la empresa Maxinsumo S.A. está trabajando para fidelizar a sus clientes, ya que actualmente uno de sus objetivos principales es aumentar las ventas en comparación a los años anteriores y para aquello se plantea mantener a sus clientes recurrentes y captar a nuevos. Para esta investigación se utilizó el modelo de negocios Canvas donde se muestra de manera detallada como funciona la empresa y que podría mejorar. Como resultado se obtuvo que la empresa Maxinsumo S.A. a la actualidad no realiza un método efectivo para obtener la fidelización de sus clientes y a su vez no cuenta con el personal necesario para atender todas las áreas de ella. Es por esto que, en el presente trabajo se ha desarrollado un plan para aumentar la fidelización de sus clientes y obtener una mejor organización de sus trabajos mediante el aumento del personal y de esta forma que la empresa genere más ingresos.

## INTRODUCCIÓN

La empresa Maxinsumo S.A. fue constituida en el año 2017 y está ubicada en la Cdra. Los Ceibos, Olivos 3 Edificio MBC como se muestra en la figura 1, tiene como principal actividad económica la venta al por mayor y menor de insumos, dispositivos y materiales médicos.

Figura 1: Empresa Maxinsumo S.A.



Fuente: Maxinsumo S.A.

Esta empresa presenta varios problemas desde sus inicios por la falta de organización y personal para cubrir todas las necesidades de la empresa ya que los trabajadores realizan varias funciones al mismo tiempo.

La importancia de una buena organización y fuerza de venta ayuda a que las empresas puedan crecer de manera prospera y continua, debido a que depende de estas para poder mantener a todos sus clientes satisfechos y al mismo tiempo atraer nuevos prospectos.

En este punto, la mayoría de las empresas dedicadas a la misma actividad económica corren con ventaja debido a que si poseen el personal necesario y con una mejor estructura organizacional y delegación de sus funciones, esto les ayuda a facilitar los procesos tanto de compra, despacho y organización de los mismos y la atención al cliente.

Establecer una mejor organización es posible ya que, hasta los gerentes de la empresa se han dado cuenta de dicha desorganización y tienen la intención de

hacer mejoras lo más pronto posible para de esta forma quitar el estrés laboral que tiene el personal de trabajo y de esta manera tener un excelente ambiente laboral.

Entre las partes más importantes que nos contrae esta problemática de la empresa Maxinsumo S.A. están:

- Falta de personal
- Mala organización
- Renuncia de empleados
- Clientes poco recurrentes

A la presente, los gerentes están conscientes que los costos mensuales van a aumentar pero que son implementaciones que se deben de hacer y gastos que se deben incurrir para poder continuar con el crecimiento tanto empresarial como de su personal.

En el presente proyecto se va a mostrar el modelo de negocio de la empresa MAXINSUMO S.A. mediante el modelo de negocios Canvas. Este modelo se basa en ayudar a crear nuevos tipos de negocios a través del cual se analizan las 9 partes en las que está dividido este esquema para mejores resultados.

Mejía (2019) menciona que:

El principal enfoque que fundamenta el modelo de negocios canvas o lean canvas se basa en la necesidad de que los empresarios recuerden siempre que un modelo de negocios no debe ni tiene porque plantear un producto nuevo como la principal solución, por el contrario, debe relacionar de mejor forma los diversos componentes que integran el plan. (p. 34)

La creación de este modelo tienes dos finalidades importantes dentro del sistema empresarial como son: aumentar las posibilidades de que el negocio sea mucho más rentable de lo propuesto o esperado y que el cliente tenga una mayor participación y acogida.

A nivel mundial el método Canvas se ha convertido en una herramienta metodológica empleado por muchas empresas para su emprendimiento desde pequeños negocios hasta empresas internacionales cuya finalidad principal es acceder a un sistema qué facilita la implementación de

estrategias enfocadas al desarrollo de proyectos. (Arias Hernández, 2023, pág. 13).

### **Objetivo General**

Mejorar la fidelización de los clientes de la empresa Maxinsumo S.A. mediante el modelo de negocios Canvas.

### **Objetivos Específicos**

- Describir a detalle cada módulo del lienzo Canvas en base a la empresa Maxinsumo S.A.
- Determinar la capacidad que tiene la empresa Maxinsumo S.A. para fidelizar a sus clientes.
- Presentar mediante una tabla los costes de la idea de implementación de mejora.
- Brindar recomendaciones de mejora para incrementar ventas y fidelizar a sus clientes.

### **Preguntas de investigación**

¿Es posible mejorar la fidelización de los clientes de la empresa Maxinsumo S.A. analizando sus actividades mediante el modelo de negocios Canvas?

¿Alcanzará el nivel deseado de ventas la empresa Maxinsumo S.A. con dichos cambios?

¿Se logrará una óptima organización laboral dentro de la empresa Maxinsumo S.A.?

## PROPUESTA DE VALOR

Una propuesta de valor no es más que, la diferenciación con relación a la competencia que permite destacar a pesar de la cantidad de proveedores que se encuentren en el mercado, sea esta grande o pequeña. Es por esto que se dice que “la actividad de las empresas y su propuesta de valor afecta a los grupos de interés, tanto internos como externos a la organización, produciendo un impacto en su entorno social” (Masip, 2018, p. 54).

La empresa de insumos médicos “Maxinsumo S.A.” tiene establecido dos factores muy marcados y que son de vital importancia para sus propietarios. Como primer punto tenemos que, la calidad de los productos debe ser siempre los mejores.

Al hablar de calidad nos enfocamos en que nuestros clientes tengan esa seguridad para poder trabajar con nuestros insumos y que no sientan esa desconfianza o algún tipo de temor al usarlo y que vaya a tener fallas o presente afectaciones de cualquier índole.

Por esto, la empresa brinda productos de primera calidad con las mejores marcas en el mercado no solo nacional sino internacional para de esta forma evitar que los clientes sientan malestar alguno y al mismo tiempo generar confianza e incluso que nos recomienden con futuros clientes. Podemos nombrar varias de estas marcas como lo son: 3M, Braun, Sana, Neotech, Nipro, Dhisve, etc.

Debido a esto, no solo implementamos la fidelización de cada uno de nuestros clientes, sino que también aumentamos nuestra cartera de clientes que de una forma positiva ayuda esto al crecimiento de la empresa, tanto a nivel de ventas como también a nivel de personal para de esta forma ayudar a más familias ecuatorianas con un trabajo digno.

Como segundo punto, también importante y vital tenemos los precios. En este punto si es bueno destacar que tenemos variedad de precios para que nuestros clientes puedan elegir a conveniencia de sus bolsillos y en medida de lo que necesitan.

En este ámbito, “Maxinsumo S.A.” siempre se ha caracterizado por estar siempre por delante de su competencia y en otros casos a la par, puesto que el ámbito de los insumos médicos es muy amplio y extenso en el cual no solo se manejan uno o dos productos sino cientos de ellos y al mismo tiempo no solo se manejan una o

dos marcas sino varias, al menos que sea un producto exclusivo en el cual no haya competencia alguna.

Figura 2: Entrega de insumos en bodega del cliente



Fuente: Maxinsumo S.A.

### **SEGMENTO DE CLIENTES / MERCADO**

La empresa de insumos médicos “Maxinsumo S.A.” dirige sus productos y al mismo tiempo sus respectivos servicios a hospitales y clínicas que pueden ser públicas o privadas, los cuales deciden trabajar con nosotros en la mayoría de los casos por la calidad de nuestros productos y el servicio que ofrecemos.

Debemos tener en claro que “la segmentación de mercado es una estrategia que sirve para agrupar a los usuarios con base en comportamientos, características y perfiles homogéneos, para ofrecer productos o servicios que cumplan esas particularidades” (Inzunza, 2020, p. 2).

Otro segmento de clientes con el cual la empresa cuenta es muy diverso debido a la cantidad de insumos que en varios sectores empresariales también son utilizados. Entre ellos podemos decir que están: farmacias, camaroneras, pesqueras, restaurants, casas asistenciales, aeropuertos y terminales.

También se encuentran clientes que, son poco recurrentes y en los cuales se desea trabajar para que al igual que otras empresas, realicen sus pedidos de forma mensual o talvez menos. A la actualidad esta cartera de clientes poco recurrentes

está conformada por al menos 15 empresas con las cuales se mantiene una buena relación, pero por falta de seguimiento debido a la falta de personal nos realizan sus pedidos de entre 3 a 6 meses.

Finalmente, este giro de negocio también permite la venta directa a personas naturales tanto hombres como mujeres a partir de 18 años de edad con capacidad monetaria, que de una manera u otra se ven inmersos en la búsqueda o necesidad de comprar alguno de estos insumos para facilitar y garantizar los procesos o controles que deben llevar, de forma segura y confiable como lo permiten todos nuestros productos de alta calidad.

### **CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN**

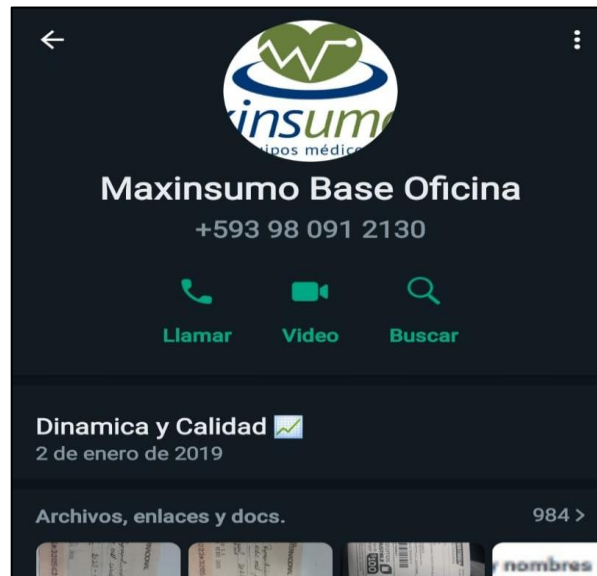
El canal de distribución o llamado también canal de Marketing, es el o los medios por los cuales los productos de las empresas deben de atravesar para que de esta manera pueda llegar al segmento de mercado para el cual ha sido creado, ya sean mayoristas o minoristas.

Se dice que “frecuentemente, los canales de distribución parecen bastante estables, sin embargo, cada canal de distribución va cambiando. Nuevos intermediarios como las organizaciones que ayudan a conectar al productor con el consumidor surgen en algunos canales para prestar nuevos servicios” (Sumba-Bustamante, 2021, p. 4).

#### **WhatsApp Business**

Uno de los canales más utilizados por la clientela es el WhatsApp Business from Meta y es muy utilizado a nivel nacional e internacional. Este medio se utiliza de forma diaria para atender a proveedores, clientes y futuros clientes. Como se puede observar en la figura 3, mediante esta aplicación se brinda toda la información necesaria o requerida como especificaciones técnicas, documentación en regla, registro sanitario, iso, análisis de lote, entre otros para poder complacer a todos nuestros clientes.

Figura 3: WhatsApp Business de Maxinsumo S.A.



Fuente: Maxinsumo S.A.

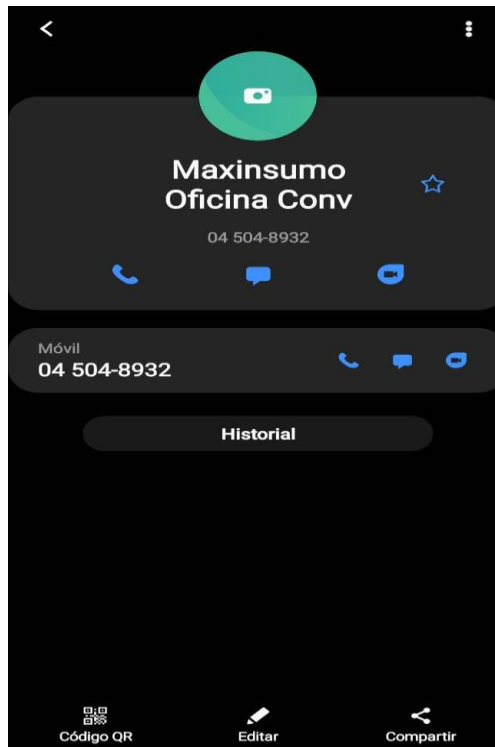
### **Llamadas telefónicas**

Otro canal muy utilizado son las llamadas telefónicas mediante las cuales el cliente puede realizar consultar y pedir información de manera inmediata acerca de los productos que desea adquirir, de esta forma puede despejar dudas y tener una espera de respuesta mucho más corta.

Por tal motivo la empresa Maxinsumo S.A. tiene habilitado 2 números a los cuales pueden llamar. Uno de ellos es el número celular y el otro número es el convencional tal como se muestra en la figura 4. Para ambos contactos la empresa consta con personal capacitado y listo para atender y despejar las dudas que cualquier cliente desee realizar.



Figura 4: Número convencional Maxinsumo S.A.



Fuente: Maxinsumo S.A.

## Redes Sociales

Como tercer punto y no menos importante se encuentran las redes sociales como es su página de Facebook, mediante la cual clientes nuevos también se comunican. También como nos podemos fijar en la Figura 5 en el perfil del usuario Maxinsumo S.A. se encuentra un link con el API de WhatsApp.

El API de WhatsApp no es más que una conexión entre dos sistemas o aplicaciones que nos ayuda a agilizar un poco el proceso de interacción entre comprador y vendedor para cualquier tipo de información requerida de ambas partes.

Lo de WhatsApp, sin embargo, es otro mundo. Un acierto desde su creación, en todos los sentidos. Un nombre con gancho, una cuidada experiencia de usuario y la sencillez de uso como principal baluarte. No en vano, la aplicación apenas ha cambiado a lo largo de sus 15 años de trayectoria. Sí, han introducido mejoras, pero atienden fundamentalmente a los hábitos ya asentados de los usuarios en otras plataformas y a su comportamiento dentro de la propia aplicación: llamadas individuales o grupales, grabar, enviar y escuchar audios (a distintas velocidades), compartir contenidos de

todo tipo, expresar estados de ánimo mediante emoticonos y gifs, proteger la privacidad, crear encuestas y, su novedad más reciente, editar mensajes. (Palao, 2023, p. 57).

Figura 5: Cuenta Facebook de Maxinsumo S.A.



Fuente: Maxinsumo S.A.

## RELACIÓN CON CLIENTES

La gestión de las relaciones con los clientes (customer relationships management o CRM) es un proceso en el que una empresa u otra organización administra sus interacciones con los clientes, normalmente mediante el análisis de datos para estudiar grandes cantidades de información. (Ramos, 2022, p. 6)

Cuando hablamos de relación de clientes, hablamos de una forma o manera de poder contraer fuertes lazos con los clientes. Uno de los puntos más específicos que la empresa de insumos médicos Maxinsumo S.A. sigue con rigor es el seguimiento personalizado que se realiza con el cliente.

Siempre suelen haber dificultades o circunstancias que tanto el comprador como el vendedor no se esperan y es por esta razón que se realiza el seguimiento exhaustivo hasta cierto punto para tener la seguridad de que nuestro cliente esté plenamente satisfecho con nuestros despachos.

Es aquí, donde específicamente la empresa logra la fidelización de sus clientes. Y es que no es un secreto a voces que, mayoritariamente las empresas con mucha frecuencia no realizan un seguimiento como el realizado por Maxinsumo S.A. y es justo aquí donde se logra obtener una gran ventaja ante sus competidores.

En algunas ocasiones hemos escuchado que nuestros propios clientes nos dan quejas sobre otras empresas y hasta cierto punto comparan y se logran dar cuenta la diferencia que existe en los procesos entre los competidores y Maxinsumo S.A.

En este punto debemos tener en cuenta que "la gestión de relaciones de clientes (CRM) es parte significativa para el desarrollo comercial que tiene las empresas y en especial la Pymes, en Ecuador son parte del crecimiento sustentable y sostenible que puede tener el país" (Verdesoto, 2020, p. 4).

Mantener la calidad tanto de nuestros productos como de nuestros procesos es un gran desafío que se ha establecido la empresa desde sus inicios y que con el pasar de los años ha venido siendo uno de los aspectos fundamentales para mantener el crecimiento de la empresa y de su personal, la fidelización de su clientela y al mismo tiempo ganar referidos como ha sucedido en varias ocasiones.

Adicionalmente, debemos decir que tenemos segmentados ciertos clientes fieles con los que hemos trabajado desde el inicio de nuestras actividades, con los cuales manejamos un mayor porcentaje de descuentos a comparación con los demás clientes que se encuentran en nuestra cartera. Decisiones de la gerencia nos hicieron llegar a tomar este tipo de decisiones y es que siempre hay que estar motivando al cliente para de esta forma poder crear en ellos la cultura de la fidelización.

Cabe recalcar, que se han tomado correctivos desde sus comienzos a la actualidad que van desde sus instalaciones hasta la forma en que se llevaban los controles de calidad de su producto y de su personal.

Como conclusión podemos decir que existe una excelente relación laboral con todos los clientes, tanto así que al consultarles sobre la gestión realizada indican que todo ha sido un éxito y va de forma positiva, palabras que llenan de orgullo a todo el personal de la empresa y que nos incentiva a seguir adelante con el trabajo realizado y atraer mejoras.

## RECURSOS CLAVE

Cada Modelo de Negocio necesita diferentes Recursos Clave, que son los que les permiten a las compañías crear y ofrecer una Propuesta de Valor, llegar y establecer relaciones con segmentos de mercado, y fundamentalmente, generar ingresos. Estos Recursos Clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave. (Sonderegger, 2020, p. 9)

Al hablar de recursos claves, nos referimos a los recursos y las formas en como obtiene una empresa dichos recursos para poder llevar a cabo su modelo de negocio. Para ser más específicos, hablamos que estos recursos son conformados por todos los activos que posee una empresa.

Sonderegger (2020) nos indica que los distintos tipos de Recursos Clave pueden ser: Físicos, como infraestructura, edificios, vehículos, máquinas, sistemas, puntos de venta y redes de distribución; Intelectuales, como branding, información, patentes, derechos de autor, asociaciones y bases de datos de clientes; Humanos, recursos humanos, siempre necesarios en mayor o menor medida; Económicos, como dinero en efectivo, líneas de crédito bancario o acciones. (p. 9)

Para ser más específicos no todos los modelos de negocio necesitan de los mismos recursos, pues en base a su actividad económica es que cada organización va a necesitar de dichos recursos para poder llevar a cabo sus actividades y con ellas el cumplimiento de sus metas.

Es de conocimiento a nivel de gerencia que, se necesitan recursos monetarios y recursos humanos. Para esto se necesita que se contraten personas capacitadas en todas las áreas que se soliciten para poder realizar una buena coordinación dentro de la empresa en todos sus procesos como son: preparación de ofertas con toda la documentación pertinente, compra y revisión de insumos, entrega de los productos en el cliente, facturación y servicio al cliente; en donde se debe estar en constante comunicación con el cliente para poder despachar los productos de buena calidad para que no existan devoluciones de mercadería y de esta forma tener una satisfacción de nuestros clientes para poder conseguir una fidelización.

Se requiere de los conocimientos del colaborador con el sistema de compras públicas debido que, la empresa Maxinsumo S.A. siempre está revisando el portal de compras públicas para poder realizar su respectivo costeo y analizar si es factible o no factible la preparación de la oferta y su presentación.

Otro de los temas importantes para la empresa, es que el trabajador tenga bases en el manejo del sistema contable utilizado por la empresa. Mediante este sistema, la empresa realiza la facturación, retenciones, ingreso de gastos, notas de crédito, cotizaciones, etc.

La empresa cuenta con su capital propio, debido a las buenas gestiones de sus gerentes. A la actualidad, nuestros mayores clientes son los MSP (Ministerio de Salud Pública), hospitales y clínicas particulares, camaroneras y pesqueras; las cuales permiten mantener a la empresa Maxinsumo S.A. su respectivo funcionamiento.

### **ACTIVIDADES CLAVE**

Según se indica “este módulo describe la producción, solución de problemas, marketing, maquinaria, distribución para que el modelo de negocio funcione. Observaremos cuáles de estas actividades crean la propuesta de valor” (Durán Rosero, 2023).

La empresa Maxinsumo S.A. dentro de sus actividades claves tiene las siguientes:

- Incrementar el volumen de las ventas anuales
- Actualización continua con las nuevas leyes establecidas por el SERCOP
- Incremento del personal en sus respectivos departamentos
- Ayudas a sus clientes

#### **Incrementar el volumen de las ventas anuales**

Dentro de esta parte fundamental como el incremento del volumen de ventas para el crecimiento de la compañía Maxinsumo S.A. es importante detallar que se hace una reunión los primeros días del mes de enero de cada año en los cuales se comunica los montos de ventas el año anterior para establecer nuevas metas anuales del año que empieza.

Para poder lograr este incremento de ventas siempre es bueno que el personal con el que cuenta la empresa se encuentre en constantes revisiones del portal de compras públicas (SERCOP).

Mientras en más procesos se participen, la compañía tiene más posibilidades de llegar a participar en las pujas de cada proceso y mediante la cual se dictamina el ganador del proceso. Es de buen agrado decir que, hasta el momento del presente proyecto, la empresa siempre ha podido superar las metas establecidas a comienzos de año.

### **Actualización continua con las nuevas leyes establecidas**

En esta parte hay que decir algo muy importante, y es que siempre el sistema de compras públicas (SERCOP) se mantiene en una constante actualización con sus diferentes formatos, formularios y a nivel general en todas sus leyes ya que, siempre se trata de mejorar ciertos aspectos públicos para garantizar una contratación pública más transparente que permita a las empresas tener mayor seguridad al momento de participar en un proceso.

Por ende, es de vital importancia el que todos los colaboradores que se encuentren en el departamento de compras públicas y que están de forma constante realizando ofertas para participar en los procesos, estén de forma constante actualizándose y revisando este portal con las nuevas leyes establecidas o cambios realizados.

### **Incremento del personal en sus respectivos departamentos**

Es de bien entender que a medida que las ventas vayan creciendo y evolucionando, también lo haga la empresa. Uno de estos puntos claves a los que nos referimos es a la contratación del personal que realiza la empresa.

Si la empresa crece, el personal también lo debe hacer. No se puede simplemente crecer como empresa y que crezca solo el trabajo y el número del personal siga siendo el mismo.

Se debe ser consciente en este tema y saber que el aumento de ventas lo único que indica es que el personal también debe de hacerlo para con esto constituir un mejor ambiente laboral que es de vital importancia dentro de una organización para que el personal se complementara como equipo y mediante esto poder evolucionar.

## **Ayudas a sus clientes**

La empresa Maxinsumo S.A. a pesar de que vende sus productos mediante el proceso de contratación pública, también dedica tiempo en ayuda a sus clientes mediante donaciones.

Este punto es para la empresa muy clave en la fidelización de sus clientes. En los procesos de despachos a sus clientes, los colaboradores se percatan de ciertos faltantes o de productos que los clientes siempre necesitan y es justo en ese momento en el que la empresa decide hacer un acto de donación para que nuestros clientes se percaten que la empresa siempre busca el bienestar común y no solo el de ellos como tal.

## **SOCIOS CLAVE**

En este punto es donde destacamos a nuestra amplia cartera de proveedores de insumos médicos que posee la empresa.

Mediante esta amplia cartera de proveedores, la empresa puede poner a disposición de sus clientes diferentes tipos de insumos de muy buena calidad y a uno de los mejores precios del mercado.

La negociación con los proveedores es una de las actividades claves que deben efectuarse en la empresa con la mayor eficiencia posible porque de ello depende el conseguir productos para la comercialización a los precios más accesibles que permitan generar un mayor índice de ganancia. (TADAY, 2019, p. 91)

A continuación, se detallará los principales proveedores que tiene la empresa los cuales debido a la buena relación comercial que se ha mantenido han otorgado crédito a 60 o 90 días y tenemos a:

- Prodimed S.A.
- Magnamedical S.A.
- Dhisve S.A.
- Representaciones Médicas JF
- Bio In
- Bactobiology S.A.
- Distribuidora AF

- Ecuaquímica S.A.
- Perfectech
- Pardomer S.A.
- Importadora Bohórquez
- Estuardo Sánchez
- Medibac
- Miguel Estrella Representaciones

## ESTRUCTURA DE COSTES

A la actualidad, la empresa mantiene unos costes no tan elevados debido a su falta de personal y a la no departamentalización.

El lienzo de modelo de negocios contempla dos bloques relacionados con los aspectos financieros; estos son: el flujo de ingresos y la estructura de costos. Los bloques de propuesta de valor, segmento de clientes, canales y relaciones con los clientes, todos guardan relación con la entrega de valor a un segmento de clientes en particular. (Puga, 2023, p. 347)

Mediante este proyecto, se pretende mejorar ciertos aspectos que la empresa no lo ha venido manejando de la mejor manera. El estrés laboral, salidas a altas horas de la noche, no elaboración de propuestas por falta de tiempo, atrasos en los pagos, etc.; son algunos de los problemas que se han encontrado al momento de esta investigación.

A continuación, se detalla en la tabla 1 los costes en los que incurre la empresa al momento de la elaboración de este proyecto para su respectivo análisis.

Tabla 1: Costes de implementación

| Gatos Administrativos y de ventas | MES 1      | MES 2      | MES 3      | MES 4      | MES 5      | MES 6      | MES 7      | MES 8      | MES 9      | MES 10     | MES 11     | MES 12     |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Sueldos administrativos           | \$2.400,00 | \$2.400,00 | \$2.400,00 | \$2.400,00 | \$2.400,00 | \$2.400,00 | \$2.400,00 | \$2.400,00 | \$2.400,00 | \$2.400,00 | \$2.400,00 | \$2.400,00 |
| Equipos de Cómputo                | \$3.000,00 | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| suministros de oficina            | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   |
| Servicios básicos                 | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   | \$ 70,00   |
| Plan celular                      | \$ 25,00   | \$ 25,00   | \$ 25,00   | \$ 25,00   | \$ 25,00   | \$ 25,00   | \$ 25,00   | \$ 25,00   | \$ 25,00   | \$ 25,00   | \$ 25,00   | \$ 25,00   |
| Internet                          | \$ 40,00   | \$ 40,00   | \$ 40,00   | \$ 40,00   | \$ 40,00   | \$ 40,00   | \$ 40,00   | \$ 40,00   | \$ 40,00   | \$ 40,00   | \$ 40,00   | \$ 40,00   |
| Arriendos                         | \$ 600,00  | \$ 600,00  | \$ 600,00  | \$ 600,00  | \$ 600,00  | \$ 600,00  | \$ 600,00  | \$ 600,00  | \$ 600,00  | \$ 600,00  | \$ 600,00  | \$ 600,00  |



|                         |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |             |
|-------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Suministros de limpieza | \$ 20,00   | \$ 20,00   | \$ 20,00   | \$ 20,00   | \$ 20,00   | \$ 20,00   | \$ 20,00   | \$ 20,00   | \$ 20,00   | \$ 20,00   | \$ 20,00   | \$ 20,00   | \$ 20,00    |
| <b>Total</b>            | \$6.225,00 | \$3.225,00 | \$3.225,00 | \$3.225,00 | \$3.225,00 | \$3.225,00 | \$3.225,00 | \$3.225,00 | \$3.225,00 | \$3.225,00 | \$3.225,00 | \$3.225,00 | \$ 3.225,00 |

Elaborado por: Encalada, A. (2023)

Luego de un análisis de los problemas mencionados por la empresa Maxinsumo S.A., nos percatamos que el error está en la falta de personal. Por ello, nos permitimos aumentar el número del personal para de esta forma poder tener una mejor distribución en los procesos que conlleva la empresa.

Tal como se muestra en la figura 6, se deberán seguir los siguientes pasos para poder llevar a cabo un proceso de contratación necesario para la empresa.

Figura 6 Proceso de contratación



Elaborado por: Encalada, A. (2023)

A continuación, se presenta la situación mejorada con los cambios y los costes incurridos para mejorar la situación dentro de la empresa. Se muestra que es

necesario la contratación de más personal para una mejor distribución del trabajo puesto que, los procesos se están realizando con un alto grado de estrés laboral.

Por este hecho, se presenta en evidencia con el detalle adjunto de los gastos con equipos de cómputo en los que incurrirían la empresa junto con sus respectivos salarios para poder realizar la implementación del cambio sugerido.

Los costes establecidos en la siguiente tabla, van acorde a los salarios y beneficios establecidos por la ley. También se tomó en cuenta los salarios del mercado para estos puestos de trabajo en el sector privado para de esta forma estar a la par de la competencia.

A continuación, adjuntamos la tabla 2:

Tabla 2: costes después de la implementación de mejoras

| <b>Gatos Administrativos y de ventas</b> | MES 1              | MES 2             | MES 3             | MES 4             | MES 5             | MES 6             | MES 7             | MES 8             | MES 9             | MES 10            | MES 11            | MES 12            |
|--|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Sueldos administrativos                  | \$4.700,00         | \$4.700,00        | \$4.700,00        | \$4.700,00        | \$4.700,00        | \$4.700,00        | \$4.700,00        | \$4.700,00        | \$4.700,00        | \$4.700,00        | \$4.700,00        | \$4.700,00        |
| Equipos de Cómputo                       | \$4.800,00         | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| suministros de oficina                   | \$ 70,00           | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          |
| Servicios básicos                        | \$ 70,00           | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          | \$ 70,00          |
| Plan celular                             | \$ 25,00           | \$ 25,00          | \$ 25,00          | \$ 25,00          | \$ 25,00          | \$ 25,00          | \$ 25,00          | \$ 25,00          | \$ 25,00          | \$ 25,00          | \$ 25,00          | \$ 25,00          |
| Internet                                 | \$ 40,00           | \$ 40,00          | \$ 40,00          | \$ 40,00          | \$ 40,00          | \$ 40,00          | \$ 40,00          | \$ 40,00          | \$ 40,00          | \$ 40,00          | \$ 40,00          | \$ 40,00          |
| Arriendos                                | \$ 600,00          | \$ 600,00         | \$ 600,00         | \$ 600,00         | \$ 600,00         | \$ 600,00         | \$ 600,00         | \$ 600,00         | \$ 600,00         | \$ 600,00         | \$ 600,00         | \$ 600,00         |
| Suministros de limpieza                  | \$ 20,00           | \$ 20,00          | \$ 20,00          | \$ 20,00          | \$ 20,00          | \$ 20,00          | \$ 20,00          | \$ 20,00          | \$ 20,00          | \$ 20,00          | \$ 20,00          | \$ 20,00          |
| <b>Total</b>                             | <b>\$10.325,00</b> | <b>\$5.525,00</b> | <b>\$5.525,00</b> | <b>\$5.525,00</b> | <b>\$5.525,00</b> | <b>\$5.525,00</b> | <b>\$5.525,00</b> | <b>\$5.525,00</b> | <b>\$5.525,00</b> | <b>\$5.525,00</b> | <b>\$5.525,00</b> | <b>\$5.525,00</b> |

Elaborado por: Encalada, A. (2023)

Si bien es cierto, los cambios a implementar conllevan una inversión más elevada que la actual, pero es de vital importancia dentro de la empresa.

Los recursos humanos son parte de los componentes más importante de los procesos dentro de una organización sea esta empresarial o no. Su

importancia está dada en el valor que encierra la formación de cada uno y el sentido humano de su participación. (Tumbaco, 2021, p.1)

Con este tipo de cambios se podrían evitar los malestares que se generan a la actualidad como son el estrés laboral y el trabajar hasta altas horas de la noche para poder completar el trabajo requerido por la gerencia.

Las mejoras que tendría la empresa Maxinsumo S.A. con esta implementación son de mucha ayuda para poder crecer como empresa. Una mejor organización se ganaría con esto, debido que a la actualidad los colaboradores realizan todo tipo de actividades y en algunas ocasiones no les alcanza el tiempo.

Evitar renuncias de los empleados, eliminar el estrés laboral, crear un mejor ambiente de trabajo y mejor distribución de actividades, son de los principales elementos que obtendría la empresa.

Si hay una mejor distribución de trabajo, tendré como resultado una mejor distribución de los tiempos con los clientes y se podría realizar visitas o seguimientos a los clientes poco recurrentes para demostrar y convencer de trabajar de forma continua y no de forma esporádica como se está realizando en la actualidad.

Estas causales lastimosamente han incurrido en un efecto que la alta gerencia aún no se ha podido percatar, como es la renuncia de sus empleados. Varios ex colaboradores se han marchado debido a esta causa y se han visto en la obligación de buscar mejores ofertas laborales donde se sientan satisfechos.

Uno de los fenómenos que se encuentra en crecimiento en todas las organizaciones formales o informales en tiempo de postpandemia ha sido la renuncia silenciosa, ya que, en varios países se ha podido notar la salida considerable de miles de empleados que tomaron la decisión de renunciar a sus empresas para ir en busca de mejores beneficios, de una actividad que los hiciera verdaderamente feliz o simplemente por las condiciones laborales. (Marín, 2023, p. 8)

Con la gerencia preocupada por un mejor manejo interno y externo está dispuesta a incurrir con los cambios necesarios, siempre y cuando dichos cambios surjan

efecto y se vea plasmado en el campo todas las mejoras para las que se pretende realizar dichas modificaciones.

Sin embargo, también se realizarán monitoreos sobre los cambios propuestos para poder demostrar a la gerencia que, si hay suficiente personal, los procesos serán más rápidos y efectivos que los implementados en la actualidad ya que, de continuar de la forma anterior se va a complicar la permanencia del personal y no se va a lograr la satisfacción de sus trabajadores.

Cuando se habla acerca del monitoreo de las personas hablamos que este tiene como enfoque principal en el uso adecuado de los diferentes sistemas de información, es decir, que la fuente de información donde se almacenan los datos del personal, los salarios, remuneraciones y metodologías de mejoramiento estén de manera adecuada para el manejo para que también puedan ser de gran utilidad al momento de crear diferentes alternativas a la hora de intervenir en algo o alguien. (VARGAS, 2020, p. 38)

## CONCLUSIÓN

Es de agrado decir que, concluimos el presente modelo de negocios con una propuesta viable y al alcance de la empresa, que nos va a permitir alcanzar el objetivo propuesto como la fidelización de sus clientes puesto que el nuevo sistema implementado no incurre con gastos excesivos y nos va a ayudar a que los colaboradores estén pendientes de sus clientes asignados.

En el presente modelo de negocio se pudo constatar que la falta de personal en una empresa u organización es un gran detonante para que la organización no obtenga las ventas necesarias. Es de vital importancia decir que mediante este cambio la empresa va a alcanzar y superar el nivel esperado de ventas para de esta forma cumplir a cabalidad los objetivos establecidos.

Luego de los cambios implementados se facilitarán y agilizarán los procesos dentro de la empresa, obtendremos una óptima organización que en reiteradas ocasiones dichos procesos se demoraban más de lo habitual debido a que cada empleado tenía encomendada varias actividades a la vez y su organización era bastante limitada.

La empresa tiene la capacidad necesaria y suficiente para poder fidelizar a todos sus clientes con la propuesta a implementar, ya que, con la propuesta actual se dificulta bastante por la falta de personal y que ha sido detallada a través del modelo de negocio canvas expuesto en este trabajo.

El modelo antiguo conlleva muchas dificultades y malestares que desencadenan en una separación de lazos entre empleado y empleador; a través del nuevo modelo se pretende demostrar las ventajas y beneficios que posee este sistema para reemplazarlo de manera que reduzca considerablemente la incomodidad con la que se está laborando y se aumenten las ventas de forma permanente.

A través de esta implementación del modelo Canvas nos permitimos recomendar que el aumento de personal es lo ideal para mejorar cada uno de los procesos establecidos y poder encomendar de mejor manera el trabajo respectivo a cada uno de los colaboradores.

## **RECOMENDACIONES**

Como sugerencia, sería de vital ayuda realizar encuestas a los clientes para de esta forma poder tener claro el grado de satisfacción que estamos obteniendo con el cambio implementado y si es viable continuar con este.

Se recomienda también, realizar evaluaciones mensuales sobre las ventas; debido a que el aumento de personal, así como nos genera un gasto en sueldos y salarios también nos debe generar ingresos de forma considerable.

Como último punto y no menos importante se recomienda implementar un análisis FODA para conocer no solo las fortalezas y oportunidades, también las debilidades y amenazas que rodean el entorno de la empresa para conocer qué factores se deben mejorar.

## REFERENCIAS

- Arias Hernández, N. J. (2023). Modelo de negocios Canvas para mejoramiento en empresa de. *TECNOLÓGICO UNIVERSITARIO PICHINCHA*, 70. Obtenido de <https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/bitstream/123456789/444/1/Arias%20Hernandez%20Nestor%20Javier.pdf>
- Durán Rosero, M. C. (2023). Modelo Canvas para la creación de Fashion. *Instituto Superior Tecnológico Universitario Pichincha*, 73. Obtenido de <https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/bitstream/123456789/426/1/MELANIE%20CRISTINA%20DURAN%20ROSERO.pdf>
- Eurocamaras. (22 de mayo de 2021). *Aerocamaras Especialistas en Drones*. Obtenido de <https://aerocamaras.es/drones-para-fumigar/>
- Inzunza, J. J. (Abril de 2020). *Universidad de Guadalajara Virtual*. Obtenido de [http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3432/1/Segmentaci%c3%b3n\\_mercado.PDF](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3432/1/Segmentaci%c3%b3n_mercado.PDF)
- Marín, C. R. (2023). Percepción respecto a los factores organizacionales que generan renuncia silenciosa en un. *Corporación Universitaria Minuto de Dios*, 57. Obtenido de [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/17765/1/TE.PO\\_RuedaCarolina-GiraldoDaniela\\_2023.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/17765/1/TE.PO_RuedaCarolina-GiraldoDaniela_2023.pdf)
- Masip, J. G. (28 de Febrero de 2018). Los grupos de interés y su importancia. *Boletín Económico de ICE*, 54. doi:10.32796/bice.2018.3096.5693

- Mejía, J. (2019). Propósitos organizacionales como alternativa para los problemas que proponen los modelos canvas y lean canvas. *Innovar*, 31-40.
- Palao, D. V. (2023). La sensación de pérdida de control ha llevado al hotelero a apostar por el canal directo. *TecnoHotel Forum - Debates*, 57.
- Puga, Y. G. (2023). EL LIENZO DE MODELO DE NEGOCIOS O MODELO CANVAS: HERRAMIENTA PARA EMPRENDEDORES. *Revista FAECO sapiens*, 347-363. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/221/2213811033/movil/>
- Ramos, J. (2022). CRM: La gestión de las relaciones con los clientes en el marketing digital. *Verlag GD Publishing Ltd. & Co KG, Berlin*, 6. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=uQFxEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=que+es+la+relaci%C3%B3n+con+los+clientes&ots=Q7cEdYC0R4&sig=IbP2qNZhsebl1hLqc25ljNy3swl#v=onepage&q&f=false>
- Sonderegger, P. (2020). Cómo utilizar el Business Model Canvas (Lienzo de Modelo de Negocio) para reducir el riesgo. *Revista Abierta de Informática Aplicada/vol* 4, 16. Obtenido de <http://portalrevisciencien.uai.edu.ar/ojs/index.php/RAIA/article/view/8/7>
- Sumba-Bustamante, R. V.-R.-M. (2021). CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN LAS VENTAS DE LIMÓN DE LOS PRODUCTORES DE LA PARROQUIA AYACUCHO, CANTÓN SANTA ANA, PROVINCIA DE MANABÍ. *Revista Publicando*, 4.
- TADAY, L. H. (2019). PLAN DE NEGOCIOS APLICANDO EL MODELO CANVAS A LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, 147.



Obtenido de  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13530/1/12T01318.pdf>

Tumbaco, C. E. (2021). El estrés laboral y su incidencia en el desempeño del personal. *Revista Killkana Sociales*, 8. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-EIEstresLaboralYSuIncidenciaEnEIDesempenoDelPerson-7903608.pdf>

VARGAS, S. C. (2020). SELECCIÓN DE PERSONAL. *FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA*, 55. Obtenido de <http://52.0.229.99/bitstream/20.500.11839/8066/1/287856-2020-III-GTH..pdf>

Verdesoto, G. J. (2020). La gestión de relación con los clientes (CRM) en el desarrollo comercial de las empresas. *Espíritu Emprendedor TES*, 4. Obtenido de <http://espirituemprendedortes.com/index.php/revista/article/view/204>