

“Aplicación de Herramientas de Control de Gestión para el alineamiento y soporte de ventas en una empresa de Distribución”

Tesis para optar al grado de Magister en Control de Gestión. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile. Santiago, Chile.

Nombre de los estudiantes: Cecilia Porta M., María José Morales P.

Empresa objeto de estudio: Megaphone S.A. es una empresa de tamaño mediano, que opera en el área de venta de servicios de telecomunicaciones. Es uno de los distribuidores de Movistar Chile y es uno de los más antiguos del Canal de Venta. Opera con puntos de Ventas en Centros Comerciales, un grupo para televenta y otro para venta en terreno.

Justificación del estudio: Si bien es cierto existen documentos sobre Planificación Estratégica y Operativa, su conocimiento y divulgación en la parte que corresponde a las diferentes áreas involucradas es insuficiente, lo que impide saber de manera precisa que tan bien o mal lo está haciendo la empresa. No existen indicadores que permitan observar y analizar la actividad de Megaphone a través del tiempo, o de la competencia, lo que no permite establecer procesos de mejoras y evaluación de resultados. Problemas en la estructura de incentivos y remuneraciones del personal de ventas, en la cultura organizacional en lo referente al actuar con poco profesionalismo, la alta rotación y estar carentes de compromisos con la empresa así como deficiencias en el sistema de incentivos y capacitación respecto del personal que cumple labores administrativas.

Objetivo de la Tesis/Memoria: Elaborar instrumentos, que permitan potenciar el rol de Distribuidor de Megaphone, mejorando los procesos involucrados, mediante la reducción de fallas en los controles administrativos que hacen perder bonos por falta de calidad en las ventas.

Logro esperable/tipo de aplicabilidad: Se propuso el diseño de un sistema que permite obtener información del estado de las ventas, desde que son enganchadas hasta que pasan a un estado de “comisionables”, permitiendo contar con un Sistema de Control de Gestión por anticipación. Además se propuso un plan de incentivos para la fuerza de venta y los administrativos, con lo que se busca lograr el alineamiento del personal hacia la obtención de los objetivos estratégicos de la empresa, y por último se propuso un rediseño de las actividades que participan en el proceso de Soporte Comercial, bajo la metodología de Rediseño de Procesos de Negocios.

Fecha de inicio y fecha de término: 2008. Estado de la tesis: terminado.