Universidad de La Salle
Ciencia Unisalle

Administración de Empresas

Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS

1-1-2012

Propuesta para la implementación del departamento de ventas en la procesadora de alimentos El Gordo S.A

Jonathan Andres Camargo Garzon
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas

Citación recomendada

Camargo Garzon, J. A. (2012). Propuesta para la implementación del departamento de ventas en la procesadora de alimentos El Gordo S.A. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1061

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS EN LA PROCESADORA DE ALIMENTOS EL GORDO S.A.

POR

JONATHAN ANDRES CAMARGO GARZON

UNIVERSIDAD DE LA SALLE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

BOGOTA D.C

JUNIO DE 2012

DEDICO ESTE TRABAJO A DIOS A MIS PADRES Y A TODA MI FAMILIA

Y PERSONAS QUE ESTUVIERON
A MI ALREDEDOR ACOMPAÑÁNDOME
DESDE EL COMIENZO HASTA EL FINAL
DE ESTE LARGO PROCESO

1. TITULO

1.1 LINEA DE INVESTIGACION.

1.2 SUBLINEA DE INVESTIGACION.

2. JUSTIFICACION.

3. PROBLEMA.

3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

3.2. FORMULACION.

4. OBJETIVOS.

4.1. OBJETIVO GENERAL.

4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

5. DISEÑO METODOLOGICO.

5.1. TIPO DE INVESTIGACION.

5.2. FUENTES.

5.2.1 FUENTES PRIMARIAS.

5.2.2 FUENTES SECUNDARIAS.

6.1 MARCO TEORICO.

6.2. MARCO CONCEPTUAL.

6.3. MARCO LEGAL.

7. APLICACIÓN MODELO GARRIGOS Y LLOPIS.

7.1 ANALISIS ESTRATEGICO.

7.1.1 RESEÑA HISTORICA.

7.1.2 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION DE LA EMPRESA A NIVEL ORGANIZACIONAL

7.1.3 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION DE LA EMPRESA A NIVEL DE MERCADEO Y VENTAS

7.1.4 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION DE LA EMPRESA A NIVEL DE PRODUCCION Y OPERACIONES.

7.1.4.1 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO.

7.2 MATRIZ DOFA.

8. DEPARTAMENTO VENTAS AL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN.

9. PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO.

9.1 ADMINISTRACION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.
DE VENTAS.
9.1.1PLANEACION PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS.
9.1.2 OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.
9.1.3 ESTRATEGIAS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.
9.1.4 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.
9.1.5 FLUJO DE PROCESO Y FUNCIONES DE VENTAS.
9.1.5.1DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE VENTAS.
10. ARQUITECTURA COMERCIAL.
10.1 ESTRUCTURA COMERCIAL DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.
10.2 ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS
10.3 PLAN DE REMUNERACION E INCENTIVOS PARA EL DEPARTAMENTO.
10.4 ANALISIS DE MERCADO.
10.4.1 PERFIL DE LOS CLIENTES.
10.5 ASIGNACION DE CLIENTES Y TERRITORIOS (SEGMENTACION DE MERCADO).
11. PLAN OPERATIVO.
11.1 DIAGNOSTICO.
12. PLAN DE VENTAS.
12.1ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO Y DISTRIBUCION DE LAS VENTAS TOTALES.
12.1.2 PARTICIPACION DE LAS EMPRESAS Y CENTROS EDUCATIVOS EN LAS VENTAS DE LA PROCESADORA DE ALIMENTOS EL GORDO.
12.1.3 PARTICIPACION DE LAS EMPRESAS E INSTITUCIONES ACADEMICAS SOBRE LAS VENTAS TOTALES.
12.2 EJECUCION DEL PLAN DE VENTAS.
12.2.1 DISTRIBUCION DEL TIEMPO Y ACTIVIDADES DE TRABAJO
DE LOS VENDEDORES.
12.3 EFECTIVIDAD Y CANTIDAD DE NUEVOS CONTRATOS OBTENIDOS.
13. RESULTADOS DEL PLAN DE VENTAS.

13.1 VENTAS TOTALES PARA 2012 SIN LA IMPLEMENTACION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

13.2 VENTAS TOTALES PARA 2012 SIN LA IMPLEMENTACION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

13.3 RELACION INGRESOS CON Y SIN DEPARTAMENTO DE VENTAS.

14. CRONOGRAMA.

INTRODUCCION

En la actualidad los avances en el ámbito empresarial, se presentan con mayor frecuencia, es normal encontrar a diario nuevos productos, servicios y tendencias, que facilitan la vida tanto de los consumidores como de las organizaciones. Por lo tanto, cuando una empresa no esté en capacidad de adaptarse al ritmo del cambio y no se preocupe por estar en constante aprendizaje y desarrollo, con el tiempo termina siendo incompetente en su industria, hasta el punto que puede ser desplazada del mercado gracias a dicha incapacidad.

Esta es una situación que ocurre usualmente en nuestro país, pues las empresas al no estar al alcance de la tecnología y los diferentes avances que brinda el entorno, entran en problemas de expansión y crecimiento, además del desaprovechamiento de ciertas oportunidades que se presentan y que seguramente, al ser bien aprovechadas generarían bastantes beneficios, no solo a nivel organizacional sino para la economía del país en general.

Existe una gran cantidad de empresas colombianas que han alcanzado grandiosos objetivos como posicionamiento en el mercado y conquistar mercados internacionales, sin embargo existe otro tipo de organizaciones, que a pesar de tener buenas ideas no obtienen éxito gracias a diferentes razones como falta de organización o desconocimiento de técnicas para mejorar el rendimiento en producción, ventas o cualquier tema relacionado que produzca falencias en cualquier otra área funcional.

Esta es una buena razón para identificar en una pequeña empresa colombiana un escenario propicio para realizar una intervención a nivel organizacional y en cuanto a sus procedimientos de producción, mercadeo o ventas, con el ánimo de generar mejor desempeño y obtener todo el provecho posible que esta pueda proporcionar, de manera que también se logre contribuir con el desarrollo empresarial de la sociedad en general.

1. TITULO

- PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS EN LA PROCESADORA DE ALIMENTOS EL GORDO S.A.

1.1 LINEA DE INVESTIGACION

- Desarrollo empresarial

1.2 SUBLINEA DE INVESTIGACION

- Mercadeo

2. JUSTIFICACION

La estructura organizacional para cualquier tipo de empresa será un punto clave para dar o mantener ordenados todos los procesos relacionados con el desarrollo óptimo de una organización. Seria valido afirmar que todas las áreas funcionales en una compañía como mercadeo, producción, finanzas y recursos humanos, son de vital importancia y que deben trabajar de forma integrada para la consecución de objetivos organizacionales, y aunque en muchas ocasiones se intente demostrar que una de estas áreas en especial es más importante que cualquier otra , siempre terminamos comprendiendo que existe una relación muy estrecha, tanto así que el funcionamiento de un departamento puede afectar el desempeño de otro; en pocas palabras todos los elementos que componen la estructura organizacional de una empresa deben ir de la mano trabajando conjuntamente cumpliendo los objetivos en común.

Encontramos en nuestro país pequeñas organizaciones con buenas ideas que ofrecen muy buenos productos y servicios en el mercado, pero que por falta de conocimiento o asesoramiento cometen errores tan considerables a nivel administrativo que generan desorganización en la distribución del trabajo y desvían todos los esfuerzos, lo que muchas veces se asocia con incompetitividad.

Identificar y seleccionar una compañía que cuente con algunas de estas características o falencias es la idea fundamental de este trabajo, para posteriormente desarrollar planes que faciliten el mejoramiento de la gestión y que a la vez permitan una futura obtención de mejores resultados, contribuyendo también al crecimiento empresarial de nuestra nación. En este orden logro identificar en la procesadora de alimentos el gordo el escenario indicado para realizarlo, pues aquí se delimitan diversas debilidades o inexactitudes de naturaleza organizacional, Pues aunque sea una empresa que se ha mantenido por muchos años en el mercado, se ha desarrollado sin tener dentro de su estructura organizacional un área que se dedique estrictamente a tratar todos los aspectos afines con el comportamiento , la previsión y proyección de

ventas, clientes reales, clientes potenciales, perfiles del consumidor, nuevos nichos de mercado, desarrollo de estrategias de ventas, pronósticos de demanda y demás funciones que se relacionan directa o indirectamente con las ventas y que se pueden pasar por alto en muchas situaciones.

Además de esto, aun existen clientes que se podrían cautivar y atraer a la compañía (mercado potencial), y si tenemos en cuenta que recientemente el incremento en el nivel de ventas no ha sido significativo, se convierte en una razón de peso para que se implemente un departamento u oficina de ventas que implique progreso y sobre todo incremento en los volúmenes de ventas.

Por último es preciso resaltar que llevar un tiempo considerable en el mercado implica reconocimiento y credibilidad por parte de los consumidores y además genera grandes posibilidades de expansión y crecimiento para la empresa, dos oportunidades que podrían ser realidad en un futuro siempre y cuando se propongan estrategias claras para lograrlo.

Este nuevo departamento o área se dedicara específicamente a manejar todos los aspectos relacionados con las ventas como por ejemplo la conformación de equipos de venta, planificación de promociones, análisis sobre el volumen de las ventas y la demanda, creando además mayor organización y distribución del trabajo para la empresa en general, ya que los encargados de producción, finanzas y otros departamentos deberán preocuparse por aspectos estrictamente relacionados con su respectiva área, sin olvidar que el desarrollo integrado de todas las áreas funcionales en el interior de una organización es fundamental para que esta logre ser o no exitosa.

3. PROBLEMA

3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La industria de alimentos en Colombia ha demostrado ser un sector muy fuerte en la economía y esto se puede ver reflejado en que la participación en las exportaciones de productos por parte de empresas colombianas dedicadas al procesamiento de alimentos como embutidos, leche, queso entre otros, ha venido aumentando en los últimos años según entidades como proexport. Una empresa que se desempeñe en dicha industria será un buen escenario para analizar e identificar aspectos e implementar prácticas y conocimientos que permitan un mejoramiento continuo en el funcionamiento y en el posicionamiento de la empresa en el mercado.

Muchas empresas en Colombia han tenido que cerrar sus operaciones a pesar de desarrollar buenas actividades y estrategias además ofrecer un portafolio de bienes o servicios llamativo y aceptado por los consumidores. Una de las principales razones podría ser la falta de organización en aspectos a nivel de mercadeo y ventas, pues se enfoca la mayor atención en la producción y en ofrecer un producto que se venda rápido, pero se deja de lado la opinión de los consumidores y la forma en cómo llegar a ellos, que es lo que ellos quieren, en que mercados ofrecer los productos, entre otras cosas que pueden pasar desapercibidas y que generan falencias tan importantes que conllevan al fracaso de una empresa.

La procesadora de alimentos el gordo es una pequeña empresa Colombiana que pertenece al sector de alimentos y que ha logrado consolidarse en el mercado superando barreras y dificultades que se le han presentado en el camino, como es normal en el desarrollo de una organización, ofreciendo productos y servicios que ya están o se encuentran en proceso de certificación, cumpliendo estándares de higiene y calidad. Sin embargo, y a pesar de tener una serie de clientes establecidos, la empresa

aun tiene muchas posibilidades de expansión y aunque se ha trabajado en ello, aun falta desarrollar estrategias que lo permitan; sería posible incursionar en nuevos mercados y crear buenas relaciones con los clientes reales para que estos no tengan la necesidad de acudir a la competencia al momento de satisfacer sus necesidades.

La procesadora de alimentos el gordo muchas veces se limita a satisfacer los clientes que ya conoce y no genera estrategias para ampliar su mercado; al tener su planta al sur de la ciudad, se enfoca únicamente en esta área de la ciudad, tanto así que los puntos de venta con los que cuenta están ubicados únicamente en dicha zona. Si la empresa ha sobrevivido con este nicho de mercado, no quiere decir que ya todo esta cumplido, el hecho de perder clientes puede ser fatal y significativo; Incrementar el nivel del volumen de ventas a ninguna empresa le vendría mal, y mucho menos en este caso, por que la empresa cuenta con infraestructura, maquinaria y tecnología apta y con capacidad para satisfacer una mayor demanda.

Es en este punto donde se hace conveniente la implementación de un área en la cual se maneje en particular, todos los temas relacionados con las ventas generando mayor organización y mejores resultados cumpliendo con unas metas y objetivos organizacionales planteados por la alta gerencia tal como el incremento en el nivel de ventas.

Implementar un buen proceso de administración en este departamento permitirá mayores beneficios para la empresa y sobre todo para los consumidores que recibirán mejores productos y servicios. Administrar debidamente esta o cualquier área funcional implica planificación para fijar objetivos y plantear estrategias para lograrlos, ejecución para organizar las actividades, selección de personal y operación, además de la comparación de los resultados con los objetivos es decir la valoración del ejercicio, dando marcha al último paso que sería la retroalimentación para definir los puntos a favor y en contra para trabajarlos y mejorar las funciones y el desempeño en el futuro.

Los actuales propietarios ven en la empresa bases suficientemente fuertes para seguir competiendo en el mercado por mucho tiempo ya que desde sus inicios se ve reflejado un crecimiento considerable de la organización, al llevar más de 30 años en el mercado y se puede identificar a simple vista que si es muy necesario solucionar o implementar, entre otras cosas, la organización interna, nuevas estrategias de ventas, innovación, lograr mayor reconocimiento de marca, aumento en la comercialización a nivel de Bogotá, organizar y estructurar sus funciones y operaciones de ventas y publicidad y sobre todo ampliar su nicho de mercado.

3.2. FORMULACION

- ¿Diseñar una propuesta para implementar un departamento de ventas con sus respectivos objetivos y funciones definidos, dentro de la procesadora de alimentos el gordo, será el camino indicado que permita a la organización alcanzar objetivos tales como incrementos en el volumen de las ventas y estructurar una mejor organización interna?

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL.

- Diseñar una propuesta para implementar un departamento de ventas que genere un impacto financiero positivo para la compañía, mediante la obtención de incrementos significativos en el volumen de las ventas y un mejor posicionamiento de marca.

4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Analizar y hacer un diagnostico sobre la situación actual de la empresa, para definir un plan de acción que se adapte a las circunstancias.

- Generar organización y crecimiento de la procesadora de alimentos el gordo en el área de ventas para contribuir al mejoramiento continuo de la gestión de la empresa a nivel general.

- Por medio de la aplicación de modelos estratégicos y operativos, permitir que la empresa se organice más estructuradamente y obtenga mayores beneficios.

- Obtener crecimiento en el mercado.

5. DISEÑO METODOLOGICO

5.1. TIPO DE INVESTIGACION

Dentro del trabajo que se pretende hacer en la procesadora de alimentos el gordo, es necesario determinar muchos aspectos sobre; la competencia, la industria de los alimentos, sobre la creación y esquemas oportunos para el desarrollo de un departamento de ventas, los consumidores actuales y potenciales entre otros. La forma mediante la cual se recopilara la información pertinente será básicamente por medio de de investigación de tipo descriptiva. Todo con el ánimo de obtener la información requerida y posteriormente aplicar lo conseguido, a todo el proceso que se llevara a cabo para la formación del departamento de ventas.

- Investigación descriptiva: detallar la situación actual de la empresa, su posición en el mercado y la estructura de ventas, además de sus formas de producción y ventas y de la posición frente a los competidores.

5.2. FUENTES

Con el fin de identificar y analizar los puntos débiles en el área de ventas de la procesadora de alimentos el gordo será necesaria la recolección de información dentro y fuera de la organización, es decir realizar un diagnostico de la situación actual, comparar el desempeño de la empresa con el de la competencia en esta área entre, otros puntos que serán de gran importancia en este estudio. A continuación se citan algunas de las fuentes tanto primarias como secundarias que se utilizaran para la recolección de la información.

5.2.1 FUENTES PRIMARIAS

- Aplicación de entrevistas estructuradas con los dueños y clientes.
- Diagnostico de la situación actual de la empresa.

5.2.2 FUENTES SECUNDARIAS

- Investigación en libros de texto sobre ventas, mercadeo, planes de mercadeo, planes de ventas, previsión y proyección de ventas, funciones de un departamento de ventas, adecuación de la fuerza de ventas, formas de remuneración, estructura organizaciones en las empresas y demás temas relacionados.
- Búsqueda en artículos de revistas, Internet y bases de datos de clientes y de posibles clientes.
- Investigación sobre el comportamiento de las ventas para las empresas cuya actividad sea similar a la de la procesadoras de alimentos el gordo.

6.1 MARCO TEORICO

Según Stanton et al.,(2004) “a medida que va transcurriendo la última década del siglo xx, las empresas se ven forzadas, como consecuencia de una serie de presiones competitivas y económicas, a adoptar una postura más orientada hacia el mercado” (p.6). Este podría ser el punto de partida en caso que cualquier organización decida realizar y encaminar esfuerzos para obtener una mayor participación en el mercado y conseguir un incremento en el volumen de ventas de sus productos o servicios; para lograr estos y otros propósitos se vuelve indispensable el hecho de analizar el comportamiento del mercado y todo lo que lo concierne, es decir , compradores, vendedores, proveedores, competencia y otros aspectos que también podemos conocer como ambiente interno y externo.

Es preciso analizar el mercado ya que hoy en día existe una gran variedad de bienes y servicios con diferentes características, como precio o tamaño, y que en numerosas ocasiones tienen utilidades similares, generando de esta forma gran competitividad y a la vez exigiendo a las diferentes organizaciones a realizar esfuerzos extras en mercadeo, producción y ventas, con el único propósito de lograr estabilidad e y liderar el mercado abarcando la mayor parte posible de este. Como lo dice kotler & Armstrong (2003) “las empresas que actualmente tienen éxito en cualquier nivel tienen algo en común: se concentran en los clientes y están muy comprometidos con el mercado” (p.4)

Por tal motivo el concepto de ventas en el interior de una organización ha tomado cada vez más importancia desde ya hace varios años, tanto así que la dirección de ventas es parte esencial en el funcionamiento de cualquier compañía y requiere de un grado de atención igual o superior al que se le da a otras áreas funcionales.

”Las buenas políticas y prácticas de la dirección de ventas son esenciales para poner en práctica con éxito una estrategia competitiva y de marketing de la empresa” (Gilbert A, Churchill Jr, Orville C, p.9) Esta afirmación resalta aun más la importancia

que tiene un departamento de ventas, porque seguramente al existir una área de este tipo y que este muy bien conformada, organizada y estructurada, seguramente permitirá y facilitara que una empresa cualquiera obtenga estabilidad en cuanto al rendimiento del volumen de ventas.

No es aceptable que en la actualidad exista una organización en la cual no esté conformada un área que se encargue de tratar todos los aspectos afines con la ventas y todo lo que esto conlleva además de estar en constante comunicación con las demás áreas funcionales para intercambiar información y entre todos crear nuevas formas y estrategias que generen bienestar a la empresa en general; en el caso de que exista una compañía con estas características seria valido decir que requiere urgentemente crear o implementar un departamento u oficina de ventas como también es conocido, que en pocas palabras se haga cargo, entre otros aspectos, de la conformación de equipos de ventas, la recepción de pedidos, la búsqueda de nuevos clientes, cobro de pagos entre otras y finalmente las asuma como responsabilidades propias teniendo en cuenta que el esfuerzo realizado se verá reflejado en mayores volúmenes de ventas y estabilidad en el mercado.

Adicional a esto es importante resaltar que la constante comunicación, intercambio de información y coordinación de funciones con los otros departamentos será parte indispensable al momento de obtener buenos resultados y cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos previamente. Strafford y Grant (2002) argumentan que “el punto central de la oficina de ventas es su papel de enlace entre ventas, producción, distribución y los clientes” (p.113).

Sin embargo hay que tener en cuenta que no basta con conformar un departamento de ventas, ya que esto conlleva también planificación y organización del trabajo, lo que a la vez significa planear y fijar objetivos claros pero realistas que también servirán como un punto de partida, seleccionar y reclutar al personal más idóneo que cumpla con ciertas características requeridas para que pueda aportar de la mejor manera al departamento , establecer las estrategias y tácticas que se utilizaran para cumplir con

todos los objetivos propuestos, definir la misión y visión del área y por ultimo hacer el respectivo análisis de los resultados utilizando herramientas tales como los indicadores de gestión. De lo contrario como lo afirma Gilbert et al., (1994) “es difícil dirigir algo si no se posee una solida comprensión de lo que se intenta dirigir” (p.9).

Ahora bien, al momento de crear un área de ventas también es preciso seleccionar quien será el que se encargue de este y que guiara a los demás al cumplimiento de los objetivos además de ser el responsable del buen o mal funcionamiento de los colaboradores y las operaciones que se realicen. Según José A. (2001) Olmedo “el puesto de responsable comercial es un puesto de dirección intermedia que debe proporcionar los recursos necesarios a su fuerza de venta para que esta alcance sus objetivos comerciales” (p.14).

En pocas palabras identificar una persona que cuente con cualidades y características como liderazgo para poder dirigir a su grupo de trabajo, experiencia en cargos administrativos y relacionados con procesos y métodos de venta, motivación individual y que trasmita a su entorno, perseverancia para no rendirse ante las adversidades y no permitir que el grupo lo haga, ambición de obtener cada vez mas pero teniendo integridad y respeto por los demás generando beneficios y bienestar común por encima de beneficios propios.

Una vez identificado la persona que dirigirá la oficina de ventas, el paso a seguir será definir cuáles serán sus funciones y responsabilidades como director de ventas o responsable comercial como también suele ser llamado. Como lo dice José A. Olmedo (p.23) hay una serie de funciones básicas que la práctica totalidad del responsable comercial debe realizar en mayor o menor medidas.

Estas funciones son:

- Planificar y organizar (previsión de ventas y gastos, preparación de ofertas, precios y condiciones, organizar tiempos)
- Reclutar vendedores (diseñar perfil del cargo, elegir a los candidatos más adecuados)

- Formar al equipo de ventas (formar nuevos vendedores, presentar nuevos productos y técnicas de venta)
- Motivar al equipo de ventas (formas de remuneración, solución de problemas, atención a sugerencias)
- Supervisar al equipo de ventas (objetos, actividad, resultado)

Todo lo anterior nos da para pensar que en la actualidad no basta con lo que ya está hecho por que a medida que transcurre el tiempo las cosas, las condiciones, el entorno y demás variables evolucionan y cambian y demandan que las empresas generen nuevas estrategias para lograr un desarrollo sostenible, y si hablamos del ámbito nacional, se busque la forma de hacer mas fuertes nuestras empresas en el ámbito local y a nivel internacional.

Hoy en día encontramos que las empresas consideradas pequeñas toman más importancia en el mundo empresarial, no solo en nuestro país sino a nivel mundial. Es usual que en muchos países, gran parte de los ingresos se vean representados en el funcionamiento de este tipo de organizaciones; Además vale la pena decir que un gran porcentaje de estas son empresas de tipo familiar, es decir que por lo menos el 50 % de su capital corresponde a una sola familia.

Según supersociedades (2005) en Estados Unidos, las pequeñas sociedades de familia representan el 96% del total, en Italia el 99%, en Suiza el 88%, en Inglaterra el 76%, en España el 71%, en Colombia el 70% y en Chile el 65%. Estas cifras nos permiten comprender de cierta manera la gran importancia que tienen las pequeñas empresas para la economía y sobre todo aquellas de carácter familiar, conjuntamente esto nos da para pensar que es importarte darles el adecuado manejo que requieren buscando lograr un mayor desarrollo, sostenimiento y mejores resultados, sin buscar únicamente el beneficio de las organizaciones sino del país en general.

Con la idea de generar un mejoramiento en la situación de la procesadora de alimentos el gordo, la empresa seleccionada, se torna interesante la idea de centrarse,

enfocarse, trabajar y mejorar el área de las ventas; un aumento en el nivel de ventas generara a los socios beneficios tales como mayores utilidades y mayor capital de inversión en aspectos tan importantes como la tecnología, que en la actualidad hace la diferencia en el mundo de los negocios.

En estos tiempos de constante cambio y avances en tendencias y en tecnología, la empresa que logre demostrar fortaleza, estructurarse adecuadamente, desarrollar estrategias, que este a la vanguardia y que tenga capacidad de innovación, seguramente será la que goce de mayor éxito y abarque la mayor parte del mercado respecto a las ventas.

Una oficina de ventas es el camino más apropiado para obtener todos estos objetivos, el cual tenga una función comercial en donde se dé una dirección a las ventas y que se conforme una fuerza de ventas poderosa capaz de atraer nuevos clientes; Es muy importante el planteamiento de metas y objetivos y la realización de estrategias de ventas pues de ellas se desglosarán las actividades y tácticas que se van a desarrollar en el proceso de ventas.

La organización de ventas debe ser estable en sus fundamentos pero flexible y adaptable a los cambios que se produzcan en las condiciones. (Strafford y Grant, 2002, p.86). Esto es un punto muy importante pues muchas veces se desarrollan los procesos de una forma en particular, establecen políticas, formas y estructuras para trabajar y que puede formar buenos resultados, Sin embargo esa forma especial de trabajar no garantiza que continué siendo así para siempre, es preciso entender que los tiempos, el mercado y los clientes pueden cambiar de un día para otro lo que exige nuevas tendencias pues ya no será suficiente con lo que se hace normalmente, es decir, si se desea obtener éxito se requiere ir a la velocidad y responder al ritmo del cambio del entorno.

6.2. MARCO CONCEPTUAL.

ADMINISTRACION: Es la dirección racional de las actividades de una organización, ya sea lucrativa o no, en ella se aborda la planeación, organización, dirección y control de las actividades separadas para la división del trabajo que ocurre dentro de la organización. (Chiavenato, 2005, p.10)

ADMINISTRACION DEL MERCADEO: El Análisis, la planeacion, la aplicación y el control de programas diseñados para crear, aumentar y conservar intercambios benéficos con compradores meta, con el propósito de alcanzar los objetivos de la organización.

DESARROLLO DEL MERCADO: Estrategia para que la empresa crezca identificando y desarrollando segmentos nuevos del mercado para los productos actuales de la empresa. (Kotler, Armstrong)

DESARROLLO DEL PRODUCTO: Estrategia para que una empresa crezca ofreciendo productos nuevos o modificados a segmentos presentes del mercado. Desarrollar el concepto de producto para convertirlo en un producto material, con objeto de garantizar que la idea del producto se pueda convertir en un producto viable. (Kotler, Armstrong)

ESTRATEGIA: Plan general de acción en virtud del cual una organización trata cumplir con sus objetivos. (Stanton, Etzel, Walter).

ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES: Planes generales de acción en virtud de los cuales una empresa busca alcanzar sus metas y cumplir su misión. Estos planes se refieren a la organización total de una compañía pequeña de un solo producto y cada unidad estratégica de negocios dentro de una empresa grande de muchos productos y negocios. (Stanton, Etzel, Walter)

INVESTIGACIÓN DE MARKETING: Desarrollo, interpretación y comunicación de información orientada para ser usada en el proceso estratégico del marketing. (Stanton, 2001, p, G-12)

MARKETING: Es una disciplina general responsable del uso creativo de los recursos de una empresa para alcanzar metas específicas de rentabilidad, cuyo propósito general es el de satisfacer las necesidades del consumidor, mediante actividades de publicidad y promoción, que incluye diseño de productos y técnicas de

ventas. (Federación Española del Marketing, 1999, p, 96). Sistema total de actividades comerciales tendientes a planear, fijar precios, promover y distribuir productos satisfactores de necesidades entre mercados meta, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales. (Stanton, Etzel, Walter)

MERCADEO: Conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios. (P. Kotler). Proceso de planear y realizar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios que producen intercambios que satisfacen los objetivos del individuo y de las organizaciones. (American Management Association). Todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular (Jay C.Levinson)

PARTICIPACION DEL MERCADO: Proporción de las ventas totales de un producto durante determinado periodo en un mercado, las cuales corresponden a una compañía individual (Stanton, Etzel, Walter)

PRODUCTO: Cualquier cosa que se pueda ofrecer en el mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o anhelo. Incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

PARTICIPACION DEL MERCADO: Estrategia de crecimiento del mercado de productos en que una compañía trata de vender más de sus productos a sus mercados actuales. (Stanton, Etzel, Walter)

PENETRACION EN EL MERCADO: Estrategia del crecimiento del mercado de productos en que una compañía trata de vender más de sus productos a sus mercados actuales. (Stanton, Etzel, Walter)

SEGMENTACION DEL MERCADO: Proceso de dividir el mercado total de bienes y servicios en grupos más pequeños, de modo que los miembros de cada grupo sean semejantes respecto a los factores que influyen en la demanda. (Stanton, Etzel, Walter)

VENTAJA COMPETITIVA: Ventaja sobre los competidores lograda ofreciendo más valor a los consumidores, sea por medio de precios más bajos o con una mayor cantidad de beneficios que justifique los precios más altos. (Kotler, Armstrong)

6.3. MARCO LEGAL

La procesadora de alimentos el gordo cuenta con certificaciones sobre sus productos, servicios e instalaciones, que generan valor agregado a los mismos. La certificación sobre los productos es un tema que ha tomado cada vez más fuerza en los últimos años, es muy común que las compañías dediquen tiempo y esfuerzo a obtenerlas, pues vender productos certificados hoy en día , será mas fácil que productos no certificados debido a que generan calidad y credibilidad. SGS es la organización que certifica los productos de esta empresa, además de ISO, y que han permitido que los consumidores puedan estar tranquilos a la hora de consumir cualquier tipo de producto ofrecido por esta empresa.

SGS ha certificado más de 80,000 clientes a nivel mundial, es la entidad auditora y certificadora preferida. Esta marca global está construida sobre la base de presencia en más de 80 países con la exitosa entrega de más de 105,000 certificados. Un certificado SGS es reconocido globalmente como símbolo de conformidad de estándares establecidos y excelencia empresarial. Las compras de una empresa certificada por SGS confiarán que sus procesos serán manejados de acuerdo a su más estricto requerimiento de calidad, ambiental y seguridad.

http://www.co.sgs.com/es_co/home_co_v2

Los clientes se están transformando cada vez más en compradores consientes de la calidad y exigen que sus proveedores cumplan con los más altos requisitos de calidad tanto del servicio como del producto. Quieren estar seguros desde el inicio de que su actividad comercial cumplirá con las necesidades actuales y futuras.

La certificación de Sistema de Gestión de Calidad SGS ISO 9000 le permite demostrar a la organización su compromiso con la calidad y satisfacción del cliente así como también su compromiso de mejora continua de sus sistemas de calidad, integrando las realidades de un mundo cambiante. Hasta la fecha, SGS es el organismo de certificación internacional preferido en el mundo, habiendo ayudado a más de 60.000

compañías pequeñas, medianas e internacionales a lograr la certificación según la norma ISO 9000, en 70 países

ISO 9001:2000 está basada en ocho principios de gestión de la calidad:

- Orientación al Cliente
- Liderazgo
- Implicación
- Enfoque de proceso
- Enfoque de sistema
- Mejora continúa
- Toma de decisiones basadas en hechos
- Relaciones de beneficio mutuo con proveedores

A fecha de hoy, más de 40,000 pequeñas y medianas empresas, así como grandes corporaciones internacionales han seleccionado a SGS como su entidad certificadora para acometer la auditoria de su Sistema de Gestión de la Calidad respecto a la norma ISO 9000, confirmando a SGS como empresa certificadora preferida con respecto a esta norma ***http://www.co.sgs.com/es_co/home_co_v2***

Contar con certificaciones de este tipo y que sean realizadas por empresas tan reconocidas a nivel mundial, generan valor agregado a los productos y es un punto clave al momento de ofrecerlos en el mercado, porque brindaran calidad y credibilidad a los consumidores

7. APLICACIÓN DEL MODELO GARRIGOS Y LLOPIS

Como lo afirman GARRIGOS Y LLOPIS, existe un modelo a seguir al momento de implementar un plan comercial en cualquier compañía que sirve de guía para organizar el área de ventas, establecer objetivos y definir estrategias para cumplirlos, además de un proceso operativo donde se implementan y ejecutan todas las ideas, y culmina con un plan de seguimiento donde se evalúa el desempeño del departamento de manera periódica.

Este modelo es muy útil al momento de implementar un departamento de ventas en la procesadora de alimentos el gordo, ya que mediante herramientas tales como las matrices DOFA, PEST o un Balance Score Card, como sugiere dicho modelo, se genera organización en las ideas y procesos y sirve como un camino más viable hacia la obtención de los objetivos organizacionales establecidos previamente.
Básicamente el modelo de Garrigos y Llopis plantea tres etapas principales en el proceso del plan comercial.

- ANÁLISIS ESTRATÉGICO: Realizar el diagnostico de la situación actual de la empresa, analizando aspectos internos y del entorno como los clientes, la propia compañía, la competencia y el contexto. En este parte es válido utilizar herramientas como la matriz DOFA o PEST.
- PLAN ESTRATEGICO: Definir antes que nada los objetivos que se esperan cumplir en un periodo determinado, para posteriormente definir todas aquellas estrategias y tácticas que se utilizaran para alcanzar dichos objetivos.
- PLAN OPERATIVO: Poner en marcha todo lo anterior, implementar un de plan de acción, un plan de ventas y un plan de seguimiento a todos los procesos y actividades

7.1 ANALISIS ESTRATEGICO
DESCIRPCION Y DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA PROCESADORA DE ALIMENTOS EL GORDO S.A

7.1.1 RESEÑA HISTORICA:

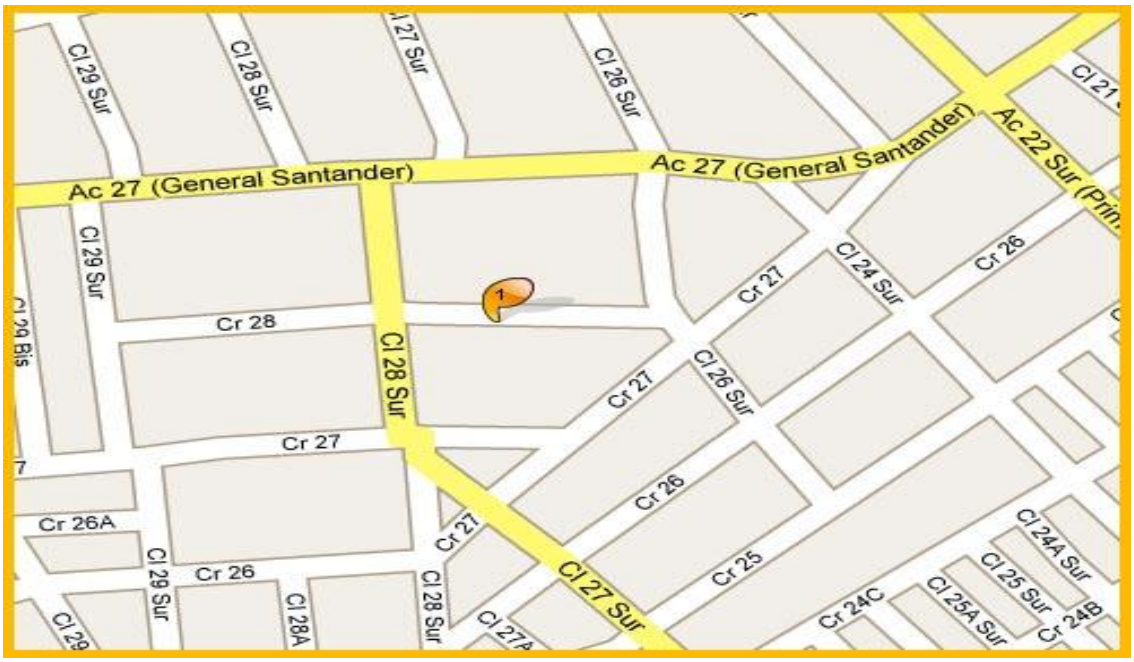
PROCESADORA DE ALIMENTOS EL GORDO hizo su incursión en el mercado local en el año 1965 y desde ese momento se distinguió por sus altos niveles de calidad y sabor inconfundible que sólo una receta perfecta puede lograr, dándole así, un posicionamiento que en este sector es muy difícil conseguir y mantener.

Es una compañía familiar que en su segunda generación al frente ha logrado metas que enorgullecen a sus propietarios, pues año tras año se han visto los logros tan significativos como incursionar en las grades superficies, ser proveedores directos del Estado al igual que de las Cajas de Compensación familiar, ampliar sus instalaciones para brindar una mayor capacidad de oferta, lograr captar ventas con un despliegue logístico único en esta clase de compañías, ser pioneros en la producción de lechona en lata. Ha logrado la certificación por la empresa SGS en sistemas de calidad HACCP, obtener reconocimientos como THE BIZZ AWARDS COLOMBIA 2008 otorgada por THE WORLD CONFEDERATIONS OF BUSINESSES entre otros.

Esto parece no bastar para el Equipo Humano de "EL GORDO" pues actualmente se encuentra en proceso de implementación del sistema de calidad de acuerdo con los parámetros ISO 9001-2000 para dar mayor respaldo a sus productos, se está trabajando en el diseño y montaje de la planta empacadora de lechona al vacío, en empaques biodegradables, al igual que posicionar sus productos en el continente Asiático y lograr así, el reconocimiento de empresa líder y abanderada en el mercado internacional.

UBICACIÓN.

La sede principal de la procesadora de alimentos el gordo está ubicada en la Tr28 26-76 S. en el barrio centenario al sur de la ciudad de Bogotá Distrito Capital y lleva ubicada en este punto por más de 20 años.



DESCRIPCION GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN.

Realizar una descripción de la situación actual de una empresa permite identificar cuáles son los puntos fuertes y cuales las debilidades que se tienen, para posteriormente construir y definir estrategias y actividades que faciliten el mejoramiento de las funciones y procesos de la organización.

En este orden de ideas se analizara a continuación la empresa desde diferentes contextos tales como organización, mercadeo y producción y operaciones resaltando los puntos a favor y en contra.

7.1.2 DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA A NIVEL DE ORGANIZACIÓN:

MISION: Somos una organización dedicada al procesamiento y comercialización de alimentos caracterizada por suministrar productos con altos estándares de calidad, satisfaciendo a nuestros clientes con un servicio integral y personalizado.

VISION: Ofrecemos un amplio portafolio de productos buscando ser líderes en el mercado generando valor agregado con el objetivo de ser una empresa competitiva y ampliar nuestros clientes nacionales e internacionales para el 2020.

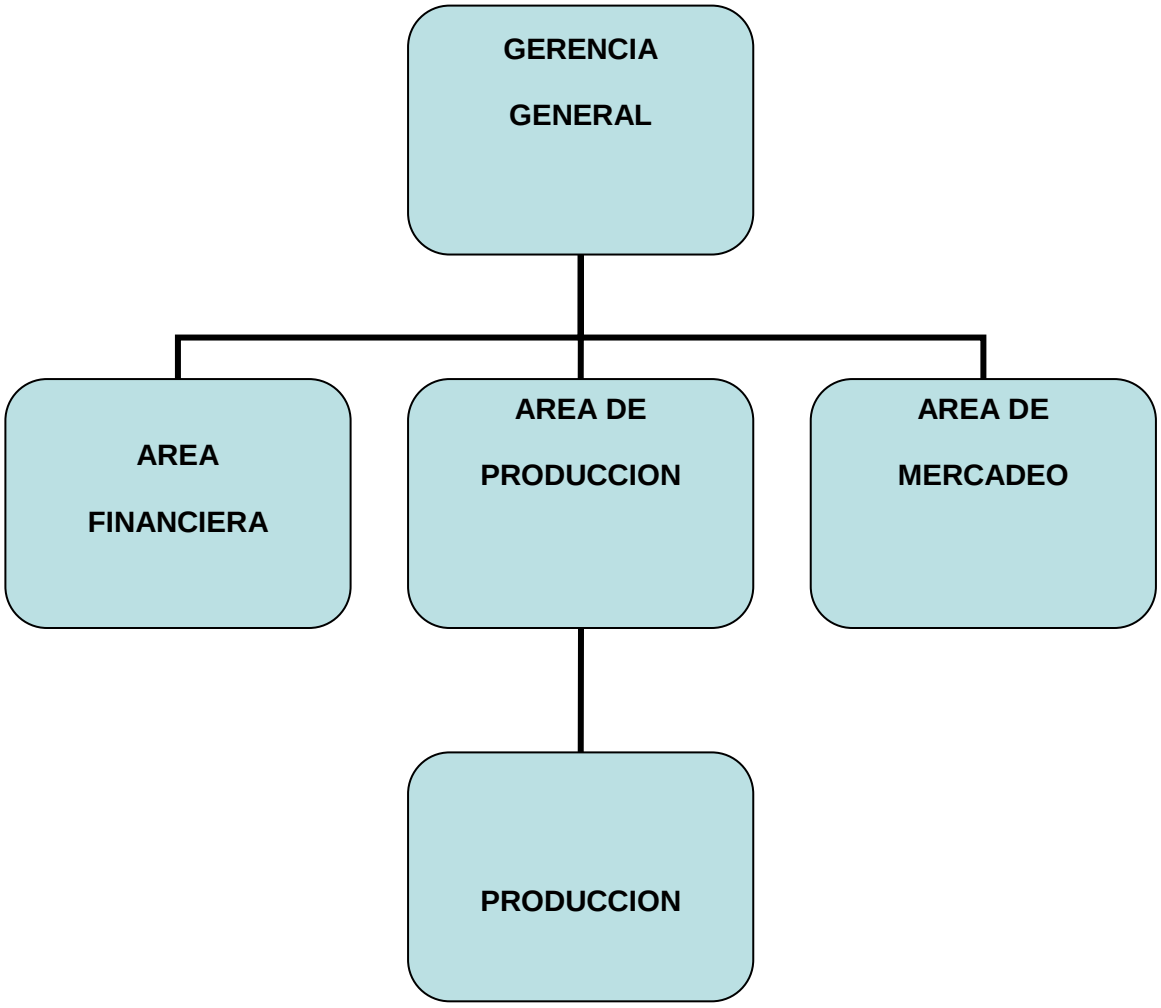
http://www.alimentoselgordo.com/home.html

La procesadora de alimentos el gordo SA es una pequeña empresa de tipo familiar, que está constituida por siete hermanos, que son a la vez son socios propietarios con la misma participación porcentual sobre el total de las acciones. La procesadora a nivel organizacional cuenta las siguientes características.

- Es una empresa de tipo familiar y se encuentra en proceso de sucesión pues ya está en la etapa de la segunda generación.
- Algunos de sus propietarios no poseen funciones especificas de tipo organizacional como mercadeo o producción, ejerciendo diversas tareas en áreas distintas de la empresa.
- No posee un plan de sucesión estructurado, ni lineamientos de protocolo familiar.
- no existen vendedores que se encarguen de contactar y visitar clientes potenciales y buscar nuevos contratos.
- La toma de decisiones tiende a centralizarse en dos personas únicamente que por su experiencia y conocimiento son acepados por las demás personas miembros de la organización.
- Dos de los miembros de la familia de de la tercera generación se encuentran en proceso de formación pretendiendo incursionar en las funciones de la empresa en un futuro.

De acuerdo a la recolección de información se estableció el siguiente organigrama por funciones.

ORGANIGRAMA.



7.1.3 DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA A NIVEL DE MERCADEO Y VENTAS.

La procesadora de alimentos el gordo ha trabajado arduamente en obtener características que contribuyen a un buen desarrollo de la organización tales como reconocimiento en el mercado y posicionamiento en la industria; para ello utiliza estrategias como la certificación de bienes y servicios, además de la implementación de alianzas estratégicas con almacenes de cadena reconocidos a nivel nacional como Carrefour, que permiten, gracias a la gran afluencia de personas que visitan este tipo de negocios, promocionar y hacer conocer aun mas todo su portafolio de productos creando una mejor imagen de la compañía.

La empresa también ha logrado cerrar contratos interesantes con entidades privadas y del estado, instituciones académicas o grandes empresas como Colgate palmolive que contratan sus servicios reiteradamente, para celebraciones como aniversarios, despedidas y celebraciones empresariales, haciendo de estos los contratos más significativos y representativos para la empresa.

Actualmente la empresa realiza diferentes actividades y utiliza herramientas con el ánimo de posicionar el nombre de la empresa y sus productos y servicios en el mercado e incrementar sus ventas pero se convierten en esfuerzos aislados

A continuación se nombran algunas de las actividades que realiza para la obtención de nuevos contratos y para promocionar sus productos y servicios.

- Tiene una página de Internet donde pretenden darse a conocer como empresa y también dar a conocer su portafolio de productos y servicios.

- Asisten a las diferentes ferias de alimentos que se realizan en la ciudad a lo largo del año.

- En cada evento entregan tarjetas personalizadas con información de la empresa a las personas.

- Intentan posicionarse en la mente del consumidor a través de publicidad en todos los medios de transporte que posee y herramientas como camiones, carpas, vallas, platos y demás accesorios siempre identificados con los colores el logo y eslogan propio de la marca.

- Ubican puntos de venta estratégicamente para poder tener una cobertura de mercado más amplia.

- Tienen publicidad en el directorio de las páginas amarillas en Bogotá D.C

PROCESADORA DE ALIMENTOS **EL GORDO S.A**

"PAGSA"

PORTAFOLIO DE BIENES Y SERVICIOS

PRODUCTO O SERVICIO	DESCRIPCION	PRECIO
Lechona	Es el producto que representa a la empresa debido a que ha estado presente desde sus orígenes. Es realizada con carne de cerdo o en algunas ocasiones, si el cliente lo desea, mixta con carne de cerdo y pollo. Se puede encontrar en diferentes tamaños que van desde los 20 platos (cojines) hasta 200 platos (lechona completa).	20 platos 90.000 pesos 30 platos 120.000 pesos 50 platos 160.000 pesos 80 platos 260.000 pesos 100 platos 320.000 pesos 120 platos 410.000 pesos 150 platos 510.000 pesos 200 platos 560.000 pesos
Tamales	Este es un producto que genera buenos ingresos a la empresa y que en los últimos años ha tomado más importancia dentro del portafolio de servicios. Se encuentra disponible en dos presentaciones únicamente que, en el mismo caso que la lechona, depende del tamaño.	400 gr: 1.800 pesos 560 gr: 2.500 pesos

PROCESADORA DE ALIMENTOS EL GORDO S.A

"PAGSA"

PORTAFOLIO DE BIENES Y SERVICIOS		
PRODUCTO O SERVICIO	DESCRIPCION	PRECIO
Parrillada	Este producto es lo que también se conoce como asado que incluye carne de res, pollo, chorizos, plátano, morcilla, costillitas, guacamole entre otras cosas que pueda pedir el cliente. Vale la pena mencionar que este producto es consumido, en la mayoría de los casos, cuando el cliente hace uso del servicio de organización de eventos, por ejemplo los colegios cuando realizan bazares.	El precio por plato de este producto es de 15.000 pesos
Organización de eventos	Organización de eventos tales como despedidas empresariales, celebraciones de cumpleaños, aniversarios de empresas, bazares, eventos realizados por colegios, fiestas de fin de año entre otras. Consiste básicamente en la adecuación y organización de escenarios aptos para realizar una celebración, en donde se pueda acomodar grupos de personas a degustar de las atenciones y productos de la empresa, y la contratación del personal capacitado para prestar el servicio	Los precios dependen del plato que el cliente dese brindar en el evento y la cantidad de invitados que acudirán, además del personal que se debe contratar y la duración del acontecimiento.

7.1.4 DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA A NIVEL DE PRODUCCION Y OPERACIONES:

La procesadora de alimentos el gordo maneja en sus procesos de producción criterios de calidad e higiene que le permiten seguir trabajando con las certificaciones que ya le han sido otorgadas, lo que genera confianza a sus consumidores y clientes. Esta organización cuenta con una finca a las afueras de la ciudad donde manejan todo lo concerniente a su principal materia prima, es decir los cerdos, generando en esto una ventaja competitiva porque en este sentido no necesitan de proveedores que fijan sus propios precios y condiciones.

Sin embargo para abastecerse de las otras materias primas como el arroz, contactan ciertos proveedores con los cuales han desarrollado una estrecha relación debido al pago oportuno y al cumplimiento de las condiciones que pactan en los contratos y con los cuales no ha existido ningún tipo de inconveniente. En cuanto a la tecnología que utilizan cuentan con hornos y maquinaria que permite el procesamiento de los alimentos, con una antigüedad no superior a los 15 años.

Además de esto tienen una planta donde se realizan todos los procesos de producción, es aquí donde se transforman las materias primas en producto terminado, esta planta cuenta con una serie de normas y requerimientos de higiene que también se tienen en cuenta para la certificación de los productos. Los operarios que trabajan en esta planta pasan por un proceso de capacitación y por ello se les brindan diversos cursos de capacitación tales como el de manipulación de alimentos e higiene industrial.

La producción se realiza bajo pedido, lo que implica, que para que el producto sea producido, el cliente debe hacer el pedido y cancelar un porcentaje del valor total de la compra. Es decir que el consumidor debe acercarse a las instalaciones , por lo menos con tres días de antelación al día de evento, cancelar el 30% de la compra y posterior a esto la empresa comenzara el proceso de producción de los productos, de lo contrario no se fabricara ningún bien. Para ejemplificar de una mejor manera el proceso de producción que efectúa la empresa desde la recepción de un pedido hasta la entrega de un producto al consumidor final se explicara mediante el siguiente diagrama de flujo de proceso.

7.1.4.1 DESCRIPCION DEL PROCESO PRODUCTIVO.

1. En las oficinas se recibe el pedido donde el cliente expresa las características especiales de que producto quiere, como, donde, cuando y que cantidades y presentaciones desea. En este punto se indica al cliente que el producto será entregado en un plazo no inferior a los tres días además de esto se acordara la forma de pago que incluye un pago de por lo menos un 30% del total para dar comienzo a la producción.

2. Una vez cerrado el negocio se llevara la orden a la planta de producción en donde se evaluara aspectos como la materia prima disponible y demás con el fin de identificar que insumos podrían hacer falta o no se tiene en el inventario.

3. Posterior a esto se da inicio a la producción del producto.

4. Una vez terminado el producto de acuerdo a la negociación inicial con el cliente se espera para ser entregado desde la planta o ser entregado al lugar requerido por el cliente siempre y cuando este sea dentro del perímetro urbano de Bogotá.

5. El saldo que se tenga en la cuenta por cobrar deberá ser cancelado una vez entregado el producto.

7.1.4.2 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO.

DIAGRAMA DE PROCESO		**FECHA:** septiembre 2011							
ELABORADO POR: Jonathan Andrés Camargo Garzón		Operaciones Inspecciones Dec. Estratégicas			Almacenamiento Transporte Oper - inspección				
CODIGO	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	NATURALEZA DE LA ACTIVIDAD						Distancia	Tiempo
1	Recepción del pedido.								15minutos
2	Fijar condiciones con el cliente (pagos y lugar de entrega)								10minutos
3	Enviar el pedido al área de producción								15minutos
4	Preparar insumos y materia prima								20minutos
5	Dar inicio a la producción								180minuto
6	Terminar y empacar producto terminado								20minutos
7	Contratar personal de apoyo (meseros, porcionadores)								45minutos
8	Llevar el producto al sitio pactado								60minutos
9	Cobrar saldo pendiente								10minutos
									375 min.

En el anterior diagrama se describen las actividades que involucra la toma de un pedido, el proceso de producción y la entrega del producto terminado, estas actividades se definen como operaciones, inspecciones, decisiones estratégicas, almacenamiento, transporte y operación.

Además se estimo que el tiempo total que tarda la empresa en convertir en una entrega de producto terminado es de 375 minutos.

7.2 MATRIZ DOFA.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Alianzas estratégicas	1. El buen desempeño de la competencia
2. Ampliación del nicho de mercado.	2. Aumento de impuestos
3.Aparicion de tecnología nueva y mas Sofisticada.	3. Crisis económica
4. Abrir nuevos puntos de venta	4. Normatividad compleja y desconocimiento jurídico

FORTALEZAS	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
1. Conocimiento del mercado	1. Integración con otras compañías y que mediante intercambio de ideas y mutua colaboración se logre un mejoramiento En los procesos y resultados.	1, Utilizar el conocimiento del mercado y por medio de la innovación anticiparse a las estrategias que pueda Utilizar la competencia.
2, contar con una planta propia de producción y con gran capacidad	2. Implementar estrategias de penetración de mercados parta aumentar los clientes teniendo en cuenta que la compañía está en condiciones de atender a un mercado mayor	2.Implementar estrategias de cuidado al medio ambiente que generen disminución En el pago de los impuestos.
3. Posicionamiento de marca	3. La adquisición de nueva tecnología más sofisticada facilitara a la organización producir productos de mayor calidad para mejorar la imagen y posicionamiento de marca	3. Mantener y mejorar el posicionamiento de la marca para lograr mantenerse en el mercado en aquellas situaciones difíciles y crisis económicas
4.estabilidad económica	4. Establecer un capital para invertir en la apertura de nuevos puntos de venta ubicados estratégicamente a lo largo De la ciudad.	4. capacitar al personal con el fin de que adquieran conocimientos jurídicos y políticos como normatividad y leyes, y a la vez evitar inconvenientes de este índole
DEBILIDADES	**ESTRATEGIAS (DO)**	**ESTRATEGIAS (DA)**
1. Falta de promoción y publicidad del portafolio de bienes y servicios	1.Seleccionar una organización experta en promoción y publicidad para establecer una alianza que permita el bienestar De las dos empresas.	1. Dar a conocer la empresa y sus productos y servicios a nuevos mercados mediante estrategias de telemarketing que a la vez generan valor agregado sobre la competencia
2. Estructura organizacional desordenada	2. Ordenar la áreas funcionales de la compañía para obtener una mayor organización de las actividades y alcanzar objetivos como ampliar el nicho de mercado	2. Departamentalizar las funciones de la organización obteniendo una mejor distribución del trabajo y mejores resultados
3. poca inversión en adquirir tecnología e implementar nuevos procesos y tendencias administrativas y de modernización	3. Destinar un capital de inversión para un proceso de modernización organizacional y de producción como la profesionalización de empleados y adquisición de nueva maquinaria	3. No disminuir el capital para la inversión aun en tiempos de crisis, pues descuidar y subestimar los asuntos organizacionales Puede ser una decisión mortal.
4.Falta de estrategias de ventas	4. Aplicar modelos ya establecidos de planes de marketing y comerciales que faciliten la organización del área de ventas y obtener mejores objetivos organizacionales	4. Contratar nuevo personal capacitado y con conocimientos en el área de ventas que implementen nuevas ideas y estrategias para obtener mayor crecimiento en el mercado

8. EL DEPARTAMENTO DE VENTAS AL INTERIOR DE UNA ORGANIZACIÓN.

Strafford y Grant (2002) afirman que “En la mayoría de las empresas el grueso del esfuerzo lo realiza el equipo de ventas, y por ello es, frecuentemente, el arma táctica más importante por delante de las demás (p.86). Con esto es posible comenzar a definir que es, que características posee y que tanta importancia tiene un departamento u oficina de ventas, como también suele ser llamado, al interior de una organización pequeña, mediana o grande.

Las ventas son un acontecimiento natural en cualquier organización independientemente de su tamaño y de estas dependerá el buen funcionamiento y la estabilidad de la misma, por lo tanto en ningún caso se debe despreciar su desempeño, aunque este parezca adecuado, además teniendo en cuenta que el tamaño de los mercados es cada vez mayor, lo que genera oportunidades de incrementar cada día más las ventas

Resaltando la importancia de las ventas en el mundo empresarial, se hace necesario que cualquier organización se dedique a desarrollar un equipo de ventas bien estructurado y planificado que contribuya a lograr una buena participación de la empresa en el mercado. Como afirman Strafford y Grant (2002) “la empresa que tenga el equipo de ventas mejor planificado, seleccionado, preparado, motivado y controlado inevitablemente conseguirá el dominio del mercado” (p.86).

Para lograr consolidar un buen equipo de ventas primero que es apropiado la implementación de un departamento de ventas en el cual se maneje, valga la redundancia, todo lo relacionado con las ventas, como tener claro cuáles son los productos o servicios que ofrece la empresa para comunicarlo al cliente de una manera clara, el proceso de pedidos, las ofertas, las relaciones con los clientes, formas de pago, de qué forma se va a vender si por zonas o por productos entre otros puntos muy importantes que están de una u otra forma relacionados con este tema.

Además no solo basta con crear un equipo de ventas, también hay que pensar en su dirección, quien va a ser el encargado de los resultados y del funcionamiento del mismo; es aquí donde entra en juego un director de ventas que, en pocas palabras,

será el que va al mando del grupo, el guía y el que obtendrá mayor responsabilidades sin desmeritar la gran importancia de los demás colaboradores como vendedores o supervisores. “La fuerza de ventas necesita muchas cualidades propias y muchos cuidados de la dirección, para tener éxito”. (Manuel Artal, 1999, p.24).

El departamento de ventas en una empresa tiene una función comercial de crear y estructurar estrategias para que la empresa logre incrementar y mantener sus ventas ya sea con clientes reales o clientes potenciales, implementar mecanismos para gestionar sus funcionamiento y posteriormente evaluarlas mediante los resultados para diagnosticar problemas si los hay y trabajar para mejorarlos; otras funciones suelen ser investigar y desarrollar nuevas técnicas para que la cantidad y la calidad de las ventas sea cada vez mayor y mejor.

Un punto clave que se debe tener en cuenta en este departamento es que su funcionamiento comprometerá relacionarse de gran manera con aspectos del área de marketing pues muchas de la actividades que se desarrollan por parte de cada departamento en particular, van ligadas y es necesario que se trabaje conjuntamente o de lo contrario se perderá el rumbo al igual que los negocios; en pocas palabras la oficina de ventas es una actividad que se desprende del departamento de mercadeo confirmando que sus funciones si deberán ir de la mano para que logren cumplir con los objetivos fijados inicialmente.

Por último es preciso tener en cuenta lo que dice Manuel Artal (1999) “una de las demandas de la gestión de ventas en la actualidad, será la capacidad de adaptarnos al cambio y dominarlo siendo proactivos” (p.37). Nunca se debe pensar que todo está hecho, pues nos encontramos en un mundo y en una sociedad que avanza y cambia constantemente, el cliente es una persona que cambia de gustos y que tiene nuevas necesidades cada día y para poder satisfacerlo es necesario que la empresa se anticipe a todos estos hechos mediante la innovación de productos y técnicas de ventas para poder obtener una ventaja competitiva y porque no tener una mejor participación en el mercado”

9. DISEÑO DE LA PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS: PROCESADORA DE ALIMENTOS EL GORDO S.A. (PLAN ESTRATEGICO)

La procesadora de alimentos el gordo es una organización que lleva más de 30 años de funcionamiento demostrando capacidad para mantenerse en una industria tan competitiva en el ámbito nacional como lo es el sector de alimentos.

Para lograr sostenimiento por un periodo de tiempo tan largo en el mercado se requiere, entre otras cosas, estar a la vanguardia, innovación, brindar bienes y servicios certificados y producidos por mano de obra y maquinaria calificada, y sobre todo ejercer buenos métodos de organización y administración que permitan el optimo desempeño de la compañía; por lo tanto podríamos decir que esta empresa ha desarrollado estas y otras características que le brindan estabilidad en el mercado y reconocimiento por parte de sus clientes.

Sin embargo, luego de realizar el diagnostico de la situación actual de la organización desde diferentes contextos, se identifica la posibilidad de implementar o modificar diferentes aspectos a nivel de ventas, con el ánimo de generar y aprovechar nuevas oportunidades que a la vez facilitan la obtención de metas y logros tan significativos como crecimiento y expansión.

Cuando se pretende alcanzar crecimiento y llevar los productos a nuevos mercados debemos hacer referencia a aspectos relacionados con el mercadeo y las ventas, analizar el mercado actual y los posibles nuevos mercados, pero sobretodo y como lo más importante, identificar estrategias que faciliten el camino y permita la obtención de dichas metas.

Cuando se realiza la descripción a nivel organizacional en la procesadora de alimentos el gordo se concluye la falta de un área que se dedique exclusivamente a tratar todos los temas y aspectos relacionados con las ventas y que tenga dentro de sus objetivos mantener a los actuales clientes, pero pensando siempre, atraer nuevos clientes.

La propuesta de implementar un departamento de ventas en esta organización, muy bien estructurado con metas y objetivos claros y fijados de antemano, y definidas todas las estrategias que se utilizaran para alcanzarlos; es una idea que permitirá mayor organización y distribución del trabajo y que traerá grandes beneficios tal como incrementos en el nivel de ventas, y que en pocas palabras la empresa dedique mas esfuerzos en salir a vender y no conformarse en que los clientes los busquen para comprarles.

La posibilidad de definir estrategias que faciliten un incremento en el nivel de ventas, establecer grupos de ventas que lo permitan, definir nuevos mercados, generar alianzas estratégicas, mejorar las características de los productos, lograr posicionamiento y liderazgo en la industria entre otras cosas, son algunos de los puntos que se alcanzarán cuando se establezca este departamento.

Con el fin de aclarar y definir más específicamente cual es el papel que va a desempeñar este departamento al interior de la empresa se definirán a continuación la planeación estratégica del mismo, que involucra las funciones, los objetivos y el direccionamiento estratégico de dicho departamento o área.

9.1 ADMINISTRACION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

En el proceso de implementación de un área que se encargue específicamente del comportamiento de las ventas y todos los aspectos que lo relacionan, es necesario antes que nada, realizar una debida planeación estratégica en la cual se fijen objetivos, establecer tácticas y estrategias para alcanzarlos, seleccionar el personal más acorde para la dirección y las operaciones, comparar y evaluar resultados, realizar una retroalimentación para mejorar el desarrollo de dicha área en un futuro etc.

Con la idea de generar organización teniendo en cuenta que en todo nivel jerárquico empresarial esta es indispensable, este nuevo departamento contara con la respectiva planificación, ejecución y valoración de los resultados; en estos tres puntos en específico se trataran todas las actividades anteriormente mencionadas, que se complementaran al final con una retroalimentación.

9.1.1PLANEACION PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

El primer paso consiste en fijar los objetivos concretos que reflejen cual es la idea fundamental de esta departamento, cual va a ser su razón de ser y que cual va a ser su aporte a la organización. Es claro decir que estos objetivos deberán ser coherentes con las estrategias y tácticas que se fijen para obtenerlos de lo contrario el rumbo se perderá y los resultados no serán los esperados.

Los objetivos de este nivel jerárquico deberán basarse en los objetivos generales de la compañía, es decir, que si la empresa tiene como objetivo incrementar las ventas en un 15%, este será la base para el trabajo del departamento de ventas y los objetivos que este se podría plantear, para alcanzar el objetivo general, es el de penetrar nuevos mercados.

9.1.2 OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

- Definir estrategias, tácticas y planes claros de ventas, fundamentados y con buenas bases, buscando un incremento en el nivel de ventas en la compañía para el primer y segundo año de funcionamiento.

- Conformar un equipo de ventas estructurado que se encargue de realizar las ventas al interior de la organización (venta de mostrador) o en contacto directo con el cliente.

- Adquirir nuevos contratos y negocios con nuevos clientes individuales o institucionales.

- Lograr un incremento significativo en las ventas, que sea superior a los años anteriores, cuando aun no existía dicho departamento. .

- Realizar previsiones de ventas.

- Abrir nuevos puntos de venta en diferentes zonas de la ciudad de Bogotá.

- Gestionar el desarrollo de las estrategias cerciorándose del cumplimiento de los objetivos propuestos, realizando una evaluación de los resultados periódicamente mediante herramientas tales como los indicadores de gestión.

- Consolidar una estructura comercial que involucre a un director de ventas, un supervisor y un equipo de ventas muy bien estructurado.

Una vez establecidos los objetivos se procede a formular las estrategias que se pueden definir como el plan de acción y por ultimo desarrollar las tácticas que son las tareas específicas que permiten el buen o mal funcionamiento del plan.

9.1.3 ESTRATEGIAS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

Penetración de mercados: Estrategia del crecimiento del mercado de productos en que una compañía trata de vender más de sus productos a sus mercados actuales. (Stanton, Etzel, Walter).

Uno de los objetivos compartidos por la gerencia y por el departamento de ventas es incrementar el volumen de ventas, entonces es preciso implementar una estrategia como esta que permita no solo interactuar con los clientes actuales sino que acceda a llegar a nuevos clientes, que quizás no conozcan la compañía ni sus productos y servicios, o que sencillamente hayan escuchado de ella pero nunca han consumido ningún producto.

Esta estrategia generara buenos resultados siempre y cuando se trate de fidelizar mas a los clientes actuales ya sea por medio de descuentos o promociones, y sobre todo al interactuando y buscando clientes totalmente diferentes a los que tiene la compañía, pues esta, como ya se había mencionado anteriormente, encamina esfuerzos de ventas en un nicho de mercado generalmente ubicado en la zona sur de la ciudad, tanto así que los únicos puntos de venta con los que cuentan están ubicados en esta zona. Si se continúa trabajando únicamente en este sector será muy complicado generar nuevos clientes para la compañía.

Con el ánimo de revertir esta situación se implementaran nuevas formas de promoción de los productos en nuevas zonas de la ciudad, dándolos conocer permitiendo ser más factible conquistar nuevos mercados y atraer clientes potenciales, es decir, los clientes que podrían llegar a ser clientes fijos de la organización.

La estrategia principal es la conformación de departamento de ventas que a la vez, permitirá ubicar nuevos puntos de venta en diferentes sitios de la ciudad de Bogotá estratégicamente situados, para que funcionen todos los días de la semana, y no únicamente los fines de semana como ocurre con los puntos ya existentes.

Sin embargo hay que tener en cuenta que en al año 2010 la empresa decidió ubicar un punto de venta al norte de la ciudad, pero como no se realizo el respectivo estudio de mercados, este no genero los resultados y expectativas esperados, obligando a la gerencia dejar de lado esta idea y prefiriendo ubicar dicho punto en un lugar al sur occidente de Bogotá. Actualmente la compañía cuenta con 4 establecimientos donde vende sus productos y servicios.

ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO.

En la actualidad se encuentran en funcionamiento 4 puntos de venta de la procesadora de alimentos el gordo:

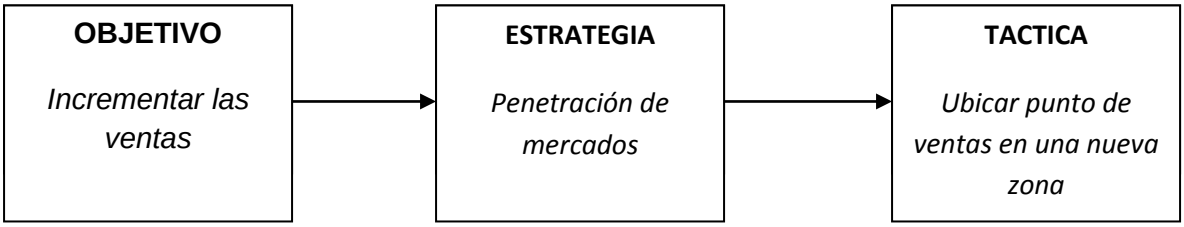
- La sede principal: está ubicada en la Tr28 26-76 Sur. Barrio centenario, Bogotá. Esta es la planta de producción donde los clienta también pueden comprar los productos de la compañía y realizar sus pedidos
- Plaza de mercado del Restrepo: Este es uno de los puntos más reconocidos, debido al tiempo que lleva de funcionamiento que es cerca de de 15 años. Solo funciona los fines de semana en la plazoleta de comidas de dicha plaza, y en él se venden aproximadamente 3 lechonas, por fin de semana, del tamaño máximo producido por la empresa, es decir 250 platos; Este es un punto para tener en cuenta por parte del departamento de ventas ya que hace unos años el volumen de ventas por fin de semana en este punto era alrededor de 6 o 7 lechonas del mismo tamaño.
- Barrió castilla: Se ubica en la parte comercial de castilla y funciona únicamente los días domingo; en este punto se venden dos lechonas de 200 platos y 100 tamales. no existe un local comercial, a diferencia de los dos anteriores, por lo tanto se utilizan carpas, mesas y sillas de la empresa para

adecuar un sitio apropiado para que los clientes puedan consumir los productos cómodamente.

- Barrio villa Alsacia: Este es el punto con menor tiempo en funcionamiento, un año, y es el que menor volumen de ventas posee, aunque funciona sábados y domingos vende únicamente dos lechonas de 100 platos durante todo el fin de semana; trabaja de la misma manera que el punto del barrio castilla por la falta de un local comercial, aunque teniendo en cuenta que cuenta con los respectivos permisos y autorizaciones de la junta de acción comunal.

Esta situación es un escenario afín para que entre en juego el departamento de ventas, pues la función de este deberá ser la organización del trabajo para encaminar esfuerzos y ubicar un nuevo punto de ventas en nuevas y diferentes zonas de la ciudad, pero esta vez de manera ordenada, para no cometer los errores del pasado. Realizar un estudio de mercados para definir la viabilidad del proyecto es la idea que fundamentara la implementación de esta estrategia.

Con le animo de sintetizar la idea, es válido decir que se formulara una estrategia de penetración de marcados desarrollando una táctica que es la ubicación de un nuevo punto de venta en un punto diferente en la ciudad de Bogotá.



Implementación de telemarketing:

Según Strafford & Grant (2002) "La novedad del telemarketing es el innovador uso del equipo de telecomunicaciones para ayudar en el esfuerzo de ventas que supone llegar al cliente" (p.7).

Los vendedores de la compañía al hacer uso de la tecnología y de los equipos de telecomunicación pueden llegar a más personas, no solo por medio de las visitas personalizadas sino por medio de los recursos tales como teléfonos, computadores, la Internet, fax entre otros medios masivos de comunicación.

Identificar cuáles podrían ser nuestros clientes potenciales, hacer un listado y realizar una base de datos con estos y posteriormente comunicarles de manera telefónica, cuáles son nuestros productos y servicios, cual es el valor agregado que se ofrece y cuáles son los beneficios que genera el contratar nuestros servicios, con la idea de que estos se familiaricen, conozcan la organización y sobretodo que compren.

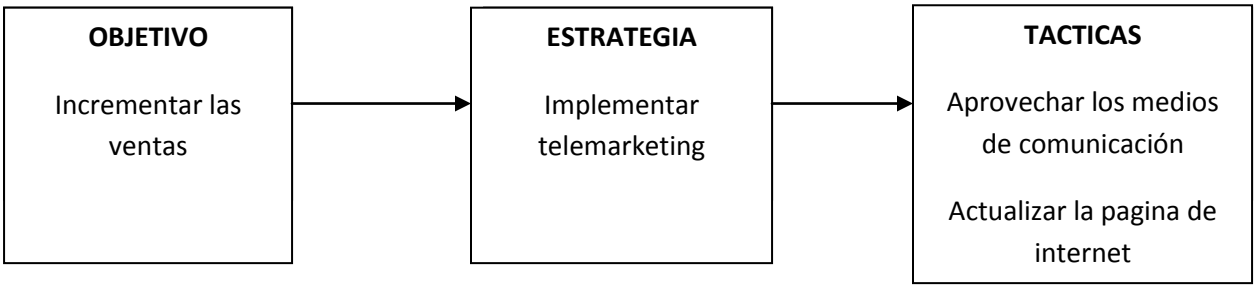
Una táctica precisa para utilizar en este caso es utilizar el correo electrónico, enviando a personas previamente seleccionadas y que podrían ser consumidores potenciales, información sobre el portafolio de productos y servicios, indicando sus respectivas características como tamaños y precios, añadiendo también información de la empresa, logrando por lo menos entrar en la mente del consumidor para que este tenga en cuenta a la organización en un futuro.

El internet es un medio masivo de comunicación por medio de la cual es posible, entre otras cosas, comercializar y vender diversos bienes, por lo que es apropiado utilizar una herramienta tan efectiva como esta al momento de promocionar los productos y servicios de esta empresa. Si analizamos la página de internet con la que cuenta la organización, encontramos varias falencias, pues es una página un poco

desactualizada y que carece de información esencial para el consumidor tal como listados de precios, por lo tanto es necesario crear una nueva y mejor pagina para poder obtener las ventajas que esta pueda generar.

Es necesario el diseño de un nuevo formato de la pagina www.alimentoselgordo.com, donde se dé una nueva imagen y en la cual se incluya más información sobre los productos y que también el cliente pueda expresar sus puntos de vista y recomendaciones, además que sea una página en la cual el cliente tenga la oportunidad de pagar su pedido desde la web

.

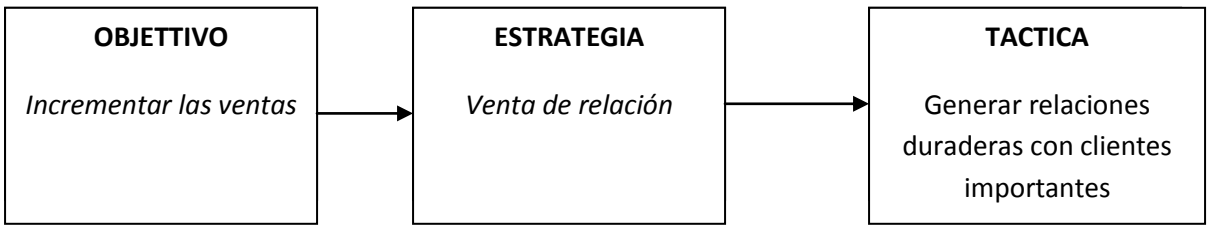


> **Venta de relación:** según (Stephen Doyle y George Thomas) "se centra en establecer relaciones de larga duración con los clientes. Los vendedores se dedican a la venta de relación dirigen sus esfuerzos a ganarse la confianza de algunas cuentas cuidadosamente seleccionadas y a establecer con ellas relaciones de larga duración, en lugar de dedicarse a visitar o atender a un número mayor de clientes"

Esta es una estrategia acorde con las circunstancias, pues la procesadora de alimentos el gordo cuenta con grandes y reconocidos clientes como Colgate Palmolive, Carrefour y diferentes instituciones académicas públicas y privadas, que acuden a la compañía frecuentemente para consumir, en volúmenes considerables sus productos y servicios, realizando compras que representan grandes y significativos ingresos para la compañía. Este es un ejemplo de los contratos que la empresa debe seleccionar y definir como importantes por los beneficios que conllevan, y trabajar en entablar nuevas relaciones fuertes y duraderas que permitan la continuidad de estos negocios.

Encaminar los esfuerzos de los vendedores a visitar directamente clientes grandes como almacenes de cadena o centros educativos ahora se convertirá en parte esencial cuando se quieran obtener nuevos contratos, pues este tipo de clientes seguramente realicen una o dos compras anualmente, pero cada una de estas compras se realizara en grandes volúmenes que se verán representados en grandes ingresos. Una vez se cierre el negocio es cuando los vendedores se concentraran en entablar buenas y fuertes relaciones con dichos clientes con el fin de que se queden en la empresa y sigan consumiendo por grandes periodos de tiempo.

La participación en ferias y eventos de alimentos como alimentec, también es muy importante porque en estas se puede interactuar y negociar con las grandes empresas y entidades presentes, semejantes a las que atiende actualmente la empresa.



Venta de sistemas:

Según Strafford & Grant (2002) "es una estrategia adoptada por muchas empresas como respuesta a los deseos de hallar soluciones expresados por sus clientes. Esta estrategia supone la venta de un paquete completo de bienes y servicios junto con la pericia correspondiente, con objeto de solucionar el problema de un cliente" (p.43).

Aunque la procesadora de alientos el gordo ya ha implementando esta estrategia, vale la pena mencionarla porque será un punto clave que hay que seguir manejando y trabajando y será una estrategia fundamental que se utilizara en el funcionamiento del departamento de ventas.

La forma en cómo se ha desarrollado esta estrategia en la compañía es brindando al cliente, como valor agregado, la posibilidad de que al momento de la compra, la empresa se encargue de transportar el producto al lugar indicado por el cliente, siempre y cuando este sea dentro del perímetro urbano de Bogotá, y además proporcionar un trabajador capacitado que tiene como función llegar al sitio para adecuarlo con mesas o carpas y servir el producto en una presentación indicada que implica un tamaño especial de los platos o una cantidad promedio en cada porción.

En pocas palabras el cliente evitara ir a la planta de producción a recoger su producto, ahorrándose también el trabajo de atender a sus invitados y de servir los productos a estos. Esto hecho puede ser visto como un paquete de productos y servicios, por que el cliente paga por recibir un producto y además recibe un servicio adicional.

Por lo tanto la idea es seguir implementando esta estrategia y además buscar otras funciones que puedan ser adaptadas a este "paquete" de bienes y servicios.

Una vez fijadas las estrategias, se mencionan las funciones específicas que desarrollara el departamento de ventas mediante sus integrantes: el director y la secretaria de ventas.

9.1.4 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

- Planificar y organizar las respectivas previsiones de ventas y de gastos, además de la preparación de nuevas ofertas de productos.

- Reclutar y seleccionar a los candidatos más calificados que se acomoden y cumplan las características de una previa descripción de cargo.

- Formar equipos de ventas fortalecidos y estructurados con colaboradores que tengan conocimiento y experiencia en aspectos relacionados a las ventas.

- Motivar a los colaboradores por medios de sistemas de remuneración justos y atractivos generando también un clima organizacional apto para trabajar libremente.

- Supervisar al personal de ventas y medir su rendimiento por medio de herramientas como los indicadores de gestión.

- Buscar, identificar y seleccionar, mediante bases de datos los posibles nuevos clientes que se pueden atraer a la organización.

- Proyectar las ventas y definir las cuotas de venta y las comisiones para los vendedores.

- Recopilar información para realizar un diagnostico de la situación actual de la empresa y posteriormente, con base en dicha información, definir y realizar estrategias que permitan el incremento del nivel de las ventas.

- Mejorar el proceso de los pedidos, minimizar el tiempo empleado para convertir un pedido en una entrega.

- Mantener registros detallados del comportamiento de las ventas para poder tomar decisiones en un futuro, comenzar nuevas acciones y realizar previsiones.

- Generar y mantener buenas relaciones con los clientes con ánimo de crear fidelidad y atraer a los clientes potenciales.

- Realizar actividades para alcanzar el máximo beneficio al consumidor al momento de prestar el servicio o entregar el producto. Por ejemplo asesorar y dar toda la información requerida al cliente.

- Realizar promociones de ventas para estimular la compra del servicio o el producto por medio de obsequios, sorteos o eventos.

- Realizar estrategias encaminadas a alcanzar el potencial de ventas que corresponde a las ventas máximas posibles para la compañía en un periodo determinado.

- Cerciorarse de que las estrategias implementadas están trabajando y van encaminadas a la consecución de los objetivos.

9.1.5 FLUJO DE PROCESO Y FUNCIONES DE VENTA.

Con el ánimo de aclarar y especificar cuáles son los pasos que se siguen para cumplir la función del departamento de ventas en la procesadora de alimentos el gordo se presenta el siguiente flujo de proceso, donde se mencionan y enumeran los diferentes pasos y posteriormente se plasman a través de su respectivo diagrama de flujo de proceso.

1. Recopilar información de diferentes clientes reales y potenciales y conformar una base de datos completa y estructurada.

2. Una vez establecida una base de datos realizar contacto previo con cada uno de los clientes utilizando medios de comunicación tales como teléfono e internet realizando llamadas o enviando correos para fijar la fecha en la cual se reunirán para intercambiar información y tratar de cerrar el negocio.

3. Fijar, establecer y pactar las condiciones del pedido, forma de pago, descuentos, lugar seleccionado en el cual será entregado el producto, tamaño y presentación del producto y servicios y costos adicionales).

4. Ejecutar el cierre de la venta.

5. Generar una orden de producción y enviarla al respecto departamento.

6. Despachar y entregar el producto en el sitio acordado con el cliente previamente.

9.1.5.1 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO Y FUNCIONES DE VENTA.

DIAGRAMA DE PROCESO								
ELABORADO POR: Jonathan Andrés Camargo Garzón		Operaciones Inspecciones Dec. Estratégicas			Almacenamiento Transporte Oper - inspección			
CODIGO	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	NATURALEZA DE LA ACTIVIDAD					Distancia	Tiempo
1	Identificar posibles nuevos clientes. (Bases de datos)							
2	Establecer contacto directo con los clientes							
3	Fijar condiciones del pedido (formas de pago, descuentos)							
4	Elaboración y firma del contrato							
5	Orden de producción							
6	Despacho y entrega del pedido							

En el anterior diagrama se describen las actividades que involucra la toma de un pedido, el proceso de producción y la entrega del producto terminado, estas actividades se definen como operaciones, inspecciones, decisiones estratégicas, almacenamiento, transporte y operación.

10. ARQUITECTURA COMERCIAL.

Garrigos y Llopis, argumentan que dentro del desarrollo de un plan comercial es necesario analizar la arquitectura comercial, en este caso del departamento de ventas, lo que implica el análisis de los puestos, la selección de personal, las remuneraciones, la asignación de territorios o segmentación de mercados, entre otros aspectos que se analizaran a continuación para definir la “arquitectura comercial”

10.1 ESTRUCTURA COMERCIAL DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

La estructuración crea el organismo material de la empresa, ayuda a conseguir los fines comunes de creación de riqueza, desarrollo y bienestar la estructura se representa en un momento dado con un diagrama de organización u organigrama. (Manuel Artal, 1999, p.37).

En este orden de ideas y con el propósito de conformar un departamento de ventas muy bien estructurado en la procesadora de alimentos el gordo, será preciso seleccionar las personas más acordes que mediante su conocimiento y experiencia aporten positivamente a la organización y faciliten el cumplimiento de los objetivos.

Por lo tanto este departamento estará compuesto por dos cargos básicos los cuales corresponden a un director de ventas y un secretario/a de ventas los cuales deberán ser ocupados por personas capacitadas y con experiencia en dicha área, capaces de asumir responsabilidades, cumplir metas, concretar nuevos negocios y relacionarse adecuadamente con los clientes, pues el contacto con estos será una de las principales funciones en ambos cargos.

Para lograr encontrar e identificar las personas que más se acomoden a los perfiles del cargo se determinara el perfil del profesional y las funciones propias del cargo mediante una tabla que describe todo lo relacionado con cada uno de los puestos , aspectos tales como la naturaleza y las funciones del cargo además de los requisitos en cuanto habilidades, nivel de educación y conocimientos que debe tener cada aspirante; por último se mencionan las responsabilidades otorgadas y las condiciones y riesgos profesionales que se puedan presentar según la naturaleza del trabajo.

10.2 ANALISIS Y DESCRIPCION DE PUESTOS.

DESCRIPCION DE CARGOS				
I. IDENTIFICACION DEL CARGO				
DIA 28	**MES** IX	**AÑO** 2011	**NOMBRE DEL CARGO:** DIRECTOR DE VENTAS	**CODIGO:**
DEPARTAMENTO:			**DIVISION:**	**SECCION:**
NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE GERENTE GENERAL			**ELABORADO POR:** Jonathan Andrés Camargo Garzón	
II. NATURALEZA DEL CARGO				
Planear, organizar, dirigir y controlar todas las funciones del departamento de ventas, además de la supervisión de los integrantes de dicho departamento. Además de obtener nuevos contratos y atraer nuevos clientes				
III. FUNCIONES DEL CARGO				
1. Planificar y organizar (previsión de ventas y gastos, preparación de ofertas, precios y condiciones, organizar tiempos) **2.** Reclutar vendedores (diseñar perfil del cargo, elegir a los candidatos más adecuados) **3.** Formar al equipo de ventas (formar nuevos vendedores, presentar nuevos productos y técnicas de venta) **4.** Motivar al equipo de ventas (formas de remuneración, solución de problemas, atención a sugerencias) **5.** Supervisar al equipo de ventas (objetos, actividad, resultado)				
IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO				

FACTORES		ESPECIFICACIONES
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	**EDUCACION**	Terminación de carrera universitaria
	EXPERIENCIA	Más de 12 meses
	ADIESTRAMIENTO	Más de uno y hasta tres meses
	COMPLEJIDAD	El trabajo es muy variado y difícil
	HABILIDAD MENTAL	Planear el trabajo y tomar decisiones importantes
	HABILIDAD MANUAL	Se requiere poca habilidad manual
RESPONSABILIDAD	**POR SUPERVISION**	Supervisa técnica y administrativamente pocas personas
	POR ERRORES	Requiere mucha atención, un error genera grandes daños
	POR EQUIPOS	No responde por ningún tipo de maquinaria o herramienta
ESFUERZO	**MENTAL**	Las labores del cargo demandan alta atención mental
	VISUAL	Las labores del cargo demandan mediana atención visual
	FISICO	Las labores del cargo demandan poco esfuerzo físico
CONDICIONES DE TRABAJO	**CON. AMBIENTALES**	Se está expuesto a buenas condiciones ambientales
	RIESGOS	No se está expuesto a lesiones de importancia

10.2 ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS.

DESCRIPCION DE CARGOS				
I. IDENTIFICACION DEL CARGO				
DIA 28	**MES** IX	**AÑO** 2011	**NOMBRE DEL CARGO:** SECRETARIA DE VENTAS	**CODIGO:**
DEPARTAMENTO:			**DIVISION:**	**SECCION:**
NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE DIRECTOR DE VENTAS			**ELABORADO POR:** Jonathan Andrés Camargo Garzón	

Brindar funciones de apoyo y colaboración al director por ejemplo mediante el manejo, clasificación y recopilación de la información, tal como el perfil de los clientes y el historial de las ventas; encargarse del registro de la misma ya sea por medio de la creación de una base de datos o el manejo de archivos de documentos. Además de obtener nuevos contratos y atraer nuevos clientes

1. Mantener registros detallados sobre el comportamiento de las ventas, analizarlos y plantea alternativas para mejora dicha situación.
2. Gestionar y concretar negocios y pedidos desde la oficina de ventas por medio telefónico o personalmente con el cliente.
3. En base a los reportes realizados identificar los errores, falencias y problemas detectados, reportarlos oportunamente al director de ventas y generar alternativas de solución.
4. asistir a ferias gastronómicas y eventos relacionados para concretar nuevos negocios y contratos

IV. ESPECIFICACIONES DEL CARGO

FACTORES		ESPECIFICACIONES
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	**EDUCACION**	Terminación de carrera universitaria
	EXPERIENCIA	Más de 12 meses
	ADIESTRAMIENTO	Más de uno y hasta tres meses
	COMPLEJIDAD	Las labores que realiza son variadas y difíciles
	HABILIDAD MENTAL	Analizar situaciones y tomar decisiones importantes
	HABILIDAD MANUAL	Se requiere poca habilidad manual
RESPONSABILIDAD	**POR SUPERVISION**	No supervisa el trabajo de nadie
	POR ERRORES	Requiere mucha atención, un error genera grandes daños
	POR EQUIPOS	No responde por ningún tipo de maquinaria o herramienta
ESFUERZO	**MENTAL**	Las labores del cargo demandan alta atención mental
	VISUAL	Las labores del cargo demandan mediana atención visual
	FISICO	Las labores del cargo demandan poco esfuerzo físico
CONDICIONES DE TRABAJO	**CON. AMBIENTALES**	Se está expuesto a buenas condiciones ambientales
	RIESGOS	No se está expuesto a lesiones de importancia

10.3 PLAN DE REMUNERACION E INCENTIVOS PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

El nuevo departamento en la procesadora de alimentos el gordo tiene como prioridad incrementar el volumen de las ventas, lo que convierte al director y a la secretaria de ventas en los encargados de que esto sea una realidad. Teniendo en cuenta la importancia que ahora tienen estos individuos dentro de la organización, lo más preciso es ofrecerles las mejores condiciones de trabajo, el mejor clima organizacional y los más apropiados sistemas de compensación a la fuerza de ventas.

Con el ánimo de que los vendedores encaminen gran cantidad de sus esfuerzos a adquirir nuevos contratos es necesario motivarlos e incentivarlos, de lo contrario no será posible que se esmeren por obtener los resultados esperados; es decir que si únicamente se les ofrece un tipo de salario fijo donde independientemente de las ventas que consigan obtendrán la misma cantidad de dinero al final de mes, no se crea ninguna necesidad de salir a buscar nuevas ventas. Ahora si se promete una comisión sobre las ventas realizadas además del salario base, seguramente los vendedores se animaran y pondrán a prueba todas sus capacidades y habilidades teniendo como objetivo vender cada día más. Gitman & McDaniels (2007) mencionan que “Cada vez son más las empresas comerciales que pagan a sus empleados salario o sueldo base y un incentivo, con lo cual se busca mejorar el desempeño de cada empleado del grupo de trabajo o de la organización” (p.296).

Al utilizar esta forma de remuneración se le asegura al trabajador un salario base que recibirá sin tener en cuenta la cantidad de ventas que realice, sin embargo y con la intención de que los esfuerzos se encaminen en la consecución de nuevos negocios se darán comisiones equivalentes al 2.5% sobre el total de la ventas, de esta forma entre mas venda la persona mayores serán sus ingresos. En este caso al tener un contrato laboral con sueldo fijo mas comisiones, como lo dice Jose A. Olmedo (2005) “el vendedor tiene un contrato laboral que le garantiza un relativa estabilidad y unos

ingresos básicos estables, por lo general la cuantía del salario no suele ser muy alta para que el vendedor se esfuerce en incrementar su retribución mediante comisiones”

Además de esto como es posible, luego de realizar una previsión de ventas, fijar cuotas de ventas se garantiza que si dicha cuota es alcanzada en un 100% la comisión recibida no aumentara al 3% generando, de esta manera mas incentivos para que los vendedores inviertan trabajo en incrementar los volúmenes de las ventas.

Según Gitman & McDaniels (2007) “Los sueldos, los salarios y las prestaciones suelen reflejar la importancia del puesto. Los puestos que la gerencia considera más importantes pagan más” (p.295), es decir que gracias a que conlleva más responsabilidades y al ser el encargado del departamento de ventas , el director de esta área obtendrá un poco mas de salario fijo en comparación a la secretaria, aunque las comisiones serán las mismas para los dos casos.

En este orden de ideas que los siguientes serán los salarios fijos que devenga el director y la secretaria de ventas.

	SALARIO FIJO MENSUAL	COMISIONES % SOBRE VENTAS
DIRECTOR DE VENTAS	$ 650.000	3%
SECRETARIA DE VENTAS	$ 550.000	3%

el objetivo de los incentivos es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos (sherman, bohlander & snell, 2001).

10.4 ANALISIS DEL MERCADO.

El departamento de ventas de la procesadora de alimentos el gordo, con el animo de incrementar notoriamente el volumen de las ventas, debe encaminar esfuerzos a la consecución de nuevos clientes con los que interactuara directamente o por medio de telemarketing ofreciendo y promocionando el portafolio de productos y servicios de la empresa. Por tal razón lo que corresponde, primero que todo es hacer la descripción del perfil del cliente, es decir nombrar todos los aspectos o características que deben tener estos nuevos clientes para posteriormente, con base en este perfil, realizar la respectiva segmentación del mercado.

10.4.1 PERFIL DE LOS CLIENTES.

La procesadora de alimentos el gordo define su estructura de ventas básicamente, en dos tipos de clientes, que son personas naturales y clientes institucionales, o como también suelen ser llamados, consumidor individual y consumidor institucional. En este caso nos enfocaremos en los consumidores institucionales que según Córdoba marcial (2006) “se presenta cuando el consumidor no es una persona natural, sino que es una institución ya pública o privada, caracterizada por un alto nivel de consumo, para uso propio a diferencia de los consumidores para la comercialización o para la transformación” (p.62).

Es decir que se buscaran todas aquellas entidades públicas y privadas que deseen hacer la organización de un evento el cual involucre la presencia de muchas personas en un mismo lugar como los bazares o las despedidas empresariales, lo que implica a la vez pedidos de gran proporción y mayores ingresos, a pesar de que en muchas ocasiones este tipo de clientes acudan a la compañía una o dos veces al año únicamente.

En este tipo de consumidores encontramos.

- todas aquellas pequeñas medianas y grandes empresas, como almacenes de cadena que compran los productos para su comercialización o consumo en acontecimientos tales como despedidas empresariales o aniversarios de las organizaciones.
- Instituciones académicas, centros educativos y colegios que realizan diversas celebraciones, eventos o bazares, y contratan a la organización para que se encargue de toda la planeación y organización del acontecimiento, mediante la adecuación de carpas o escenarios aptos para brindar a los asistentes al evento comodidad y servicio.

Con el único objetivo de segmentar el mercado y definir cuáles son exactamente todos esos posibles clientes que se pueden atraer a la compañía por medio de un buen plan de ventas, se identificaron dos localidades en la ciudad de Bogotá donde se concentran gran cantidad de colegios, centros educativos, entidades y empresas que cumplen con dichas características. Dichas localidades son la número ocho y nueve, es decir, Kennedy y fontibon, respectivamente.

El director y la secretaria de ventas son los encargados de contactar e interactuar con un gran porcentaje de las empresas que se adapten al perfil del cliente y que se encuentren en estas zonas, para visitarlos, reunirse con ellos, presentar el portafolio de productos y servicios, todo lo anterior teniendo en cuenta que la esencia de esto es encontrar la forma de obtener nuevos contratos.

10.5 ASIGNACION DE CLIENTES Y TERRITORIOS.

En la localidad de Kennedy y fontibon se identifica gran presencia de pequeñas, medianas y grandes empresas como también de muchas instituciones y centros educativos públicos y privados. La siguiente tabla indica la cantidad de empresas en cada una de las localidades de la ciudad según su tamaño. Lo que permitirá tener conocimiento de cuantas serán las empresas por visitar y realizar un plan para visitarlas a todas.

EMPRESAS MATRICULADAS Y RENOVADAS EN BOGOTA SEGÚN TAMAÑO

Localidad	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Suba	25.184	2.330	420	100	28.034
Chapinero	17.902	5.334	1.985	848	26.069
Teusaquillo	10.346	1.428	314	63	12.151
Barrios unidos	11.471	2.133	371	66	14.041
Usaquén	19.012	3.560	983	287	23.842
Total norte	83.915	14.785	4.073	1.364	104.137
Bosa	6.090	153	28	4	6 .275
Ciudad bolívar	5.570	111	37	20	5.738
Rafael Uribe	6.191	203	30	11	6.435
San Cristóbal	4.901	119	17	3	5 .040
Antonio Nariño	5.089	368	49	4	5.510
Tunjuelito	3.947	172	39	7	4 .165
Usme	3.148	98	35	8	3.289
Total sur	34.936	1.224	235	57	36.452
Kennedy	22.038	1.560	238	71	23.907
Engativá	20.643	1.497	270	58	22.468
Fontibón	10.294	1.535	562	226	1 2.617
Puente aranda	11.394	1.699	510	176	13.779
Total occidente	64.369	6.291	1.580	531	72.771
Santa fe	9.770	1.114	300	149	11.333
Los mártires	9.674	1.381	271	40	11.366
Candelaria	2.838	210	43	4	3 .095
Total	22.282	2.705	614	193	25.794
No informa	8.154	467	127	47	8 .795
Total	213.656	25.472	6.629	2 .192	247.949

Fuente: Registro Mercantil. Cámara de Comercio de Bogotá, 2009. Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones de la CCB.

- De las 247.949 empresas matriculadas y renovadas en Bogotá según su tamaño el 9.64% (23.907) están presentes en la localidad de Kennedy y 5.08%(12.617) en la localidad de fontibon.
- Total de empresas que serán visitadas por el departamento de ventas.

LOCALIDAD	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL
KENNEDY	1.560	238	71	1.869
FONTIBON	1.535	562	226	2.323
TOTAL	3.095	800	297	4.192

- A continuación se presenta información de la cantidad de colegios e instituciones académicas presentes en cada una de las dos localidades, las cuales también hacen parte del estudio.

SECRETARIA DE EDUCACION DEL DISTRITO

DIRECCION LOCAL DE EDUCACION -LOCALIDAD FONTIBON-

TOTAL DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA LOCALIDAD

EDUCACION FORMAL

SECTOR	**# COLEGIOS**
OFICIAL	10
CONVENIO	5
PRIVADO	106
TOTAL	116

EDUCACION FORMAL	**OFICIAL**	**PRIVADO**	**TOTAL**
PREESCOLAR		39	39
PE Y PRIMARIA		40	40
PE, PRI, SEC Y MEDIA	10	27	37
TOTAL	**10**	**106**	**116**

TIPO DE EDUCACION SECTOR PRIVADO

ED. FORMAL	106
ED. FORMAL ADULTOS	3
ED PARA EL TRABAJO Y DES HUMANO	17
TOTAL	**126**

INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA LOCALIDAD DE FONTIBON

TIPO DE EDUCACION	**OFICIAL**	**PRIVADO**	**TOTAL**
ED. FORMAL	10	106	116
ED. FORMAL ADULTOS	0	3	3
ED PARA EL TRABAJO Y DES HUMANO	0	17	17
TOTAL	**10**	**126**	**136**

http://sedlocal.sedbogota.edu.co/dlefontibon/index.php?option=com_content&view=section&id=6&Itemid=57

En cuanto a los colegios y las diferentes instituciones académicas en la localidad número ocho “Kennedy cuenta con 42 colegios oficiales, 53 en convenio y 5 en concesión.”

http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/localidades/kenedy.pdf

La siguiente tabla plasma la información y los datos exactos de la cantidad de empresas presentes en la localidad ocho y nueve de la ciudad de Bogotá.

LOCALIDAD	No. de empresas	No. De colegios	GRAN TOTAL
Kennedy	1.869	136	2.005
Fontibon	2.323	100	2.423
TOTAL	4.192	236	**4.428**

- La primera columna equivale al número de pequeñas, medianas y grandes empresas presentes en esta área de la ciudad, porque son el tipo de organizaciones que se ajusta al perfil del cliente descrito anteriormente.
- El número de colegios indica la cantidad de centros educativos, públicos o privados que se desempeñan en las localidades ocho y nueve de Bogotá.
- 4.428 empresas deberán ser visitadas y atendidas por el departamento de ventas de la procesadora de alimentos el gordo.

11 . PLAN OPERATIVO

11.1 PREVISION DE VENTAS

La previsión de ventas es uno de los datos más importantes que utiliza la dirección y se sitúa en el núcleo mismo de los esfuerzos de planificación de la mayoría de las empresas. (Gilbert A, Churchill Jr, Orville C, p.9)

En este orden de ideas, este proyecto demanda la realización de una previsión de ventas que permita al departamento fijar metas y cuotas, además de llevar un control sobre el comportamiento del volumen de las ventas en la organización.

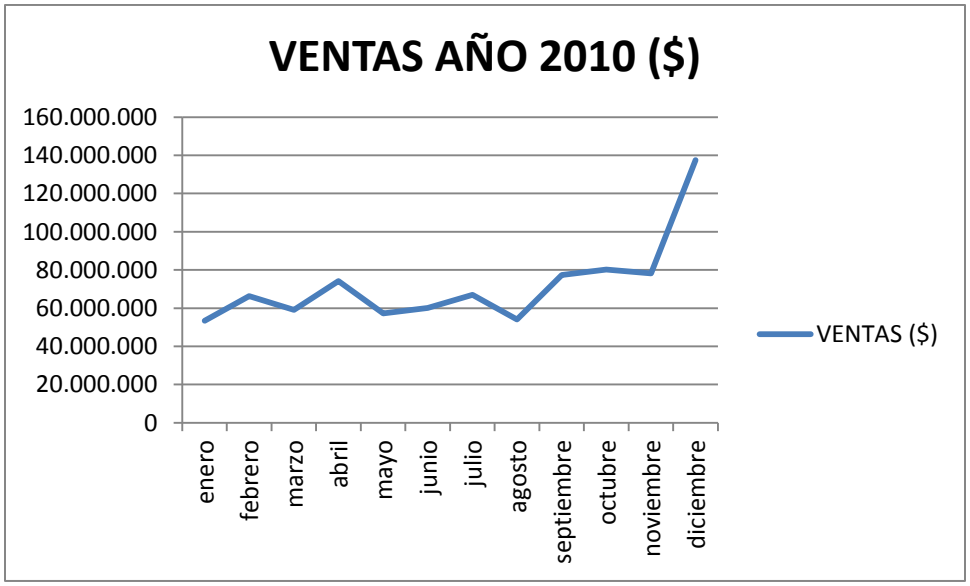
La previsión de ventas implica presupuestar que cantidad de bienes y servicios se venderán en el futuro, sin embargo las cifras que aquí se suministren deben tener coherencia y soporte, de lo contrario si se plantean datos descabellados y sin ningún tipo de sustento no será posible evaluar si el rendimiento ha sido bueno o no; por lo tanto es preciso utilizar información que permita presupuestar las ventas coherentemente.

Por lo tanto, acudir y analizar los datos históricos es una buena opción, para que se pueda predecir de una manera más exacta lo que ocurrirá en un periodo futuro utilizando dichos datos.

Esta técnica facilitara el establecimiento de cuotas de ventas, tanto para la empresa en general como para cada uno de los vendedores o de las personas que estén involucradas en el proceso de ventas, además permitirá que el director del departamento pueda llevar un control de las actividades según el cumplimiento de dichas metas y cuotas.

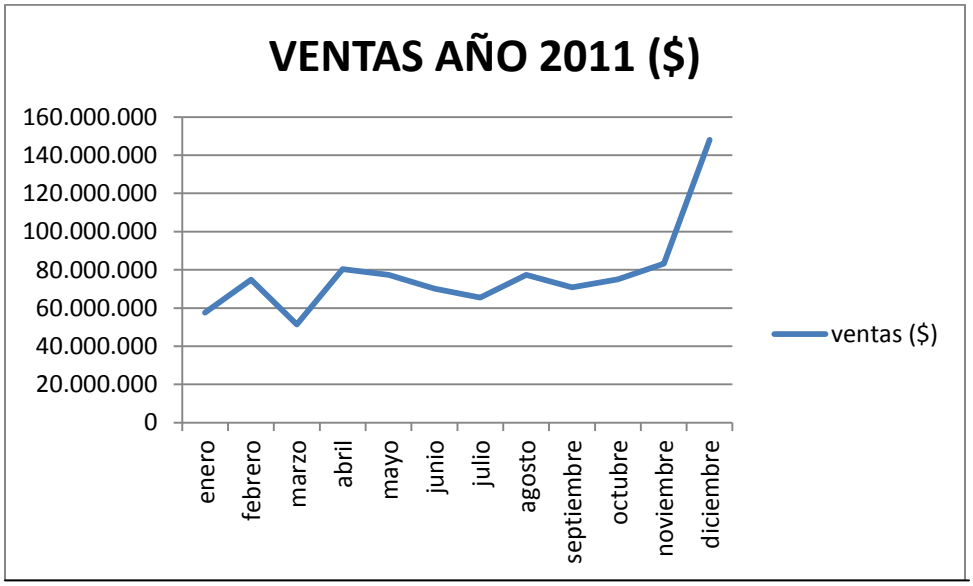
DATOS VENTAS AÑO 2010.

AÑO 2010	
Mes	VENTAS ($)
Enero	53.381.430
Febrero	66.290.697
Marzo	59.095.340
Abril	74.115.200
Mayo	57.165.353
Junio	60.066.987
Julio	66.904.185
Agosto	54.130.077
Septiembre	77.312.522
Octubre	80.255.036
Noviembre	78.109.850
Diciembre	137.436.317
Total	864.262.994



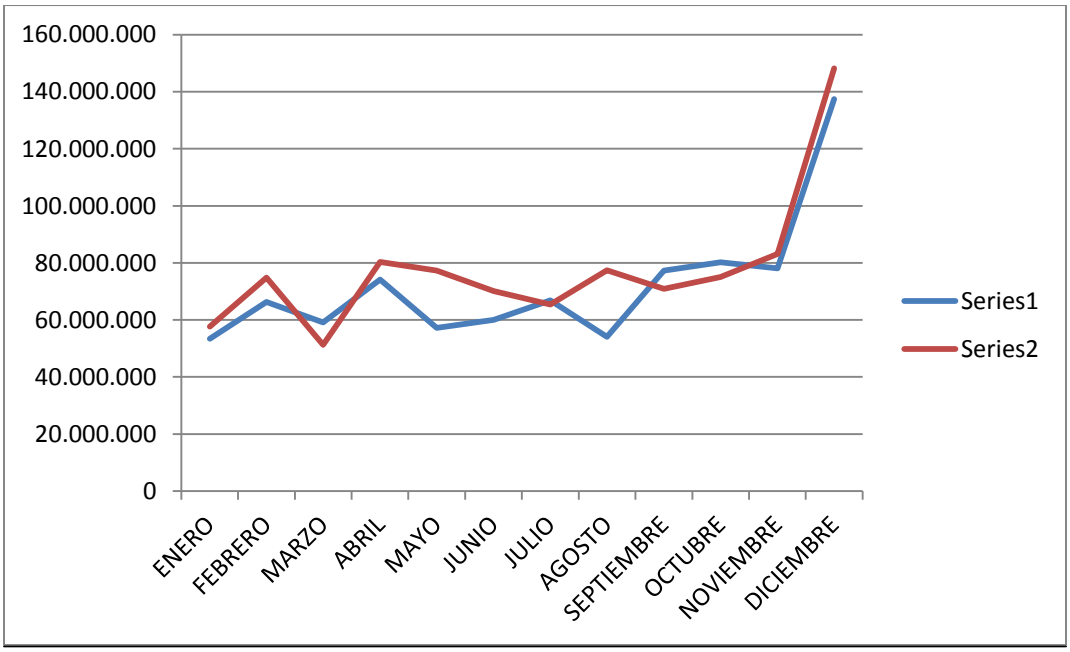
DATOS VENTAS AÑO 2011.

AÑO 2011	
mes	ventas ($)
enero	57.611.905
febrero	74.839.211
marzo	51.302.189
abril	80.297.546
mayo	77.278.550
junio	70.123.250
julio	65.418.638
agosto	77.392.340
septiembre	70.856.297
octubre	75.041.270
noviembre	83.169.793
diciembre	148.120.769
total	931.451.758



VARIACION AÑO 2010 - 2011

MES	AÑO 2009 VENTAS ($)	AÑO 2010 VENTAS ($)	VARIACION
ENERO	53.381.430	57.611.905	7,9
FEBRERO	66.290.697	74.839.211	12,9
MARZO	59.095.340	51.302.189	-13,2
ABRIL	74.115.200	80.297.546	8,3
MAYO	57.165.353	77.278.550	35,2
JUNIO	60.066.987	70.123.250	16,7
JULIO	66.904.185	65.418.638	-2,2
AGOSTO	54.130.077	77.392.340	43,0
SEPTIEMBRE	77.312.522	70.856.297	-8,4
OCTUBRE	80.255.036	75.041.270	-6,5
NOVIEMBRE	78.109.850	83.169.793	6,5
DICIEMBRE	137.436.317	148.120.769	7,8



11.1.1 DIAGNOSTICO.

Los anteriores datos corresponden a las ventas para cada mes del año 2010 y 2011. Según la información recopilada el mes con menores ventas fue enero para el primer año y marzo para el segundo, quizás la razón por la que se presenta esta situación sea que en el mes de enero muchas personas salen de la ciudad a pasar sus vacaciones y en el mes de marzo se celebra la semana santa, lo que disminuye el consumo de estos productos debido a las costumbres y tradiciones de los consumidores.

Sin lugar a dudas el mes en el que la empresa reporta mayores ingresos por ventas, para los dos años analizados es diciembre; los clientes aumentan el consumo gracias a las diversas celebraciones que se presentan en esta época del año, como navidad, grados de estudiantes ,bautizos y primeras comuniones, que hace que se incremente el consumo en este periodo del año aproximadamente en 80% ; además de aquellas celebraciones que realizan los clientes institucionales que son grandes consumidores a fin de año porque realizan las famosas despedidas empresariales en donde se invierte un gran capital para su realización.

A diferencia del segundo semestre del año en el primero no se presentan ventas de gran proporción, aunque si existe un buen nivel que se mantiene a lo largo de dicho periodo, pero que es tentador implementar estrategias para que este nivel alcance o por lo menos se acerque al pico de ventas, que se encuentra en el mes de diciembre con aproximadamente 100 millones de pesos.

Sin embrago el análisis de las cifras indica que hubo un incremento de ventas apenas del 8.78% del año 2009 al 2010. El nivel de incremento en cuanto a ventas tan bajo de una año para otro es una razón para implementar el área de ventas que mediante sus integrantes, estrategias y tácticas seguramente generara incrementos en

las ventas y en las utilidades de los socios como también permitirá mayor capacidad de inversión.

12 PLAN DE VENTAS

12.1.1 ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO Y DISTRIBUCION DE LAS VENTAS TOTALES.

Para comenzar se realiza un análisis sobre la composición de los ingresos de la organización, donde se recopila información sobre el comportamiento y la distribución de las ventas totales para periodos de un año, todo esto para posteriormente comparar e identificar cuáles son los resultados que se obtienen con la creación de un departamento de ventas en esta compañía. En este caso es válido dividir el total de las ventas en tres tipos de clientes diferentes tal y como se distribuyo en la previa segmentación del mercado.

- Personas naturales.
- Pequeñas, medianas y grandes empresas.
- Instituciones y centros educativos.

Luego se identifican la participación porcentual que tienen cada uno de los tres grupos sobre el total de los ingresos totales y finalmente se comparan estas cifras con las que arroje el plan de ejecución.

12.1.2 PARTICIPACION DE LAS EMPRESAS Y CENTROS EDUCATIVOS SOBRE LAS VENTAS DE LA PROCESADORA DE ALIMENTOS EL GORDO.

Para poder definir la importancia y el porcentaje que representan en las ventas totales cada uno de los tres tipos de clientes ya mencionados, a continuación se especifican los ingresos que reporta la empresa por ventas a centros educativos, empresas y personas naturales.

DISTRIBUCION DE LAS VENTAS ALIMENTOS EL GORDO

	AÑO 2010		AÑO 2011	
	Cantidad	%	cantidad	%
VENTAS EMPRESAS	$ 181.495.229	21%	$ 223.548.422	24%
VENTAS COLEGIOS	$ 103.711.559	12%	$ 93.145.176	10%
VENTAS PER. NATURALES	$ 579.056.206	67%	$ 614.758.160	66%
TOTAL VENTAS	$ 864.262.994	100%	$ 931.451.758	100%

Los datos permiten concluir que son mayores los ingresos obtenidos por ventas a personas naturales con aproximadamente un poco mas de 65% sobre el total, sin embargo las ventas que se registran a empresas y a centros educativos representan un gran porcentaje que puede aumentar considerablemente. En el año

Para simplificar y puntualizar la información ahora se especifica la cantidad de empresas e instituciones educativas que consumieron o fueron clientes de la organización y en promedio cual fue el valor anual de su compra, para posteriormente demostrar en que porcentaje aumentaran las ventas con la implementación del departamento de ventas.

12.1.3 PARTICIPACION DE LAS EMPRESAS E INSTITUCIONES ACADEMICAS SOBRE LAS VENTAS TOTALES.

	AÑO 2010			AÑO 2011		
	Cantidad	TOTAL VENTAS	VENTAS PROMEDIO	Cantidad	TOTAL VENTAS	VENTAS PROMEDIO
Empresas	106	$ 181.495.229	$ 1.712.219	148	$ 223.548.422	$ 1.510.462
Instituciones Académicas	43	$ 103.711.559	$ 2.411896	57	$ 93.145.176	$ 1.634.126

Los datos reflejan que al año la empresa vende sus productos y servicios a 127 empresas aproximadamente obteniendo ingresos promedio por empresa de $1.500.000, mientras que tiene contratos con 50 instituciones académicas obteniendo ingresos de $2.100.000 aproximadamente.

12.2 EJECUCION DEL PLAN DE VENTAS.

Se encuentra que existen cantidades considerables de posibles nuevos clientes y que para lograr atraerlos a la organización es preciso implementar y establecer un plan de ventas bien estructurado, donde se puedan definir las funciones tanto del director como de la secretaria de ventas, con sus respectivos tiempos y cuotas además de la forma de comunicarse con todos los individuos seleccionados en la previa segmentación de mercado. Teniendo en cuenta que son muchas empresas por visitar se estima que lograr contactar a la mayoría de estas no será posible, por lo tanto, y con el ánimo de visitar por lo menos el 50% de dichas organizaciones se establece que este plan de ventas tenga una duración de dos años.

Una vez estipulada la duración de este plan es necesario repartir y definir el tiempo que dedicara cada uno de los integrantes de la oficina de ventas para realizar sus respectivas actividades, teniendo como premisa cumplir con el objetivo de visitar al número de empresas que sea estipulado. El tiempo se reparte de la siguiente manera:

- Visitas a clientes potenciales (50%): Contactar, interactuar y comunicarse con los clientes que se seleccionaron en la segmentación del mercado y presentar el portafolio de bienes y servicios.

- Atención a clientes actuales (25%): Brindar atención a los clientes actuales de la empresa, para mejorar la comunicación y buscar extender el tiempo de los contratos.
- Labor de recaudo de cartera y administración de ventas (25%): Tiempo que se invertirá para resolver todos los asuntos internos del departamento de ventas, como realizar una evaluación de desempeño y el cronograma de actividades.

12.2.1 DISTRIBUCION DEL TIEMPO Y ACTIVIDADES DE TRABAJO DE LOS VENDEDORES.

	DIRECTOR DE VENTAS		SECRETARIA DE VENTAS	
	tiempo (horas diarias)	%	tiempo (horas diarias)	%
VISITAS CLIENTES POTENCIALES	4	50	4	50
ATENCION CLIENTES ACTUALES	2	25	2	25
ADMINISTRACION DE VENTAS	2	25	2	25
TOTAL	8	100	8	100

Las cuatro horas diarias que dedica tanto al director como a la secretaria de ventas a visitar a los clientes potenciales se distribuyen en la realización de las siguientes actividades.

- Contactar a la empresa y a la persona indicada para estipular día y fecha en la que se pueden reunir.

- Transportarse hasta el sitio pactado donde se efectúa la reunión.

- Interactuar con el cliente y presentar el portafolio de bienes y servicios, tomar pedido y fijar todas las condiciones que se asumirán al momento de cerrar el negocio, tales como forma de pago entre otras.

- Volver a las instalaciones de la empresa para terminar de cumplir con sus obligaciones.

Gracias a la cantidad de actividades que se deben hacer para visitar un solo cliente se establece que mensualmente cada uno de los integrantes del departamento de ventas lograra visitar por lo menos diez empresas de los seleccionados en la segmentación de mercado.

En cuanto a las instituciones académicas es necesario distribuir y emplear parte de este tiempo, de manera que se visiten tres instituciones educativas en el mismo periodo de tiempo. Es decir que el número de visitas que se realizan mensual y anualmente son los siguientes.

NUMERO DE VISITAS REALIZADAS

	VISITAS A EMPRESAS		VISITAS A I. ACADEMICAS		
	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	
DIRECTOR DE VENTAS	10	120	3	36	
SECRETARIA DE VENTAS	10	120	3	36	
TOTAL	20	240	6	72	312

Al año hay 52 semanas y 240 días laborales

En este orden de ideas en un año se visitan 240 empresas y 72 instituciones académicas, para un total de **312 compañías visitadas.**

12.3 EFECTIVIDAD DEL PLAN Y CANTIDAD DE NUEVOS CONTRATOS OBTENIDOS.

Se asume obtener una efectividad del 30% sobre las visitas realizadas, es decir en pocas palabras que de cada 10 visitas se logren 3 nuevos contratos, así obtenemos:

	EMPRESAS		I. ACADEMICAS	
	TOTAL VISITAS REALIZADAS	TOTAL VISITAS EXITOSAS (25%)	TOTAL VISITAS REALIZADAS	TOTAL VISITAS EXITOSAS (25%)
DIRECTOR DE VENTAS	120	30	36	9
SECRETARIA DE VENTAS	120	30	36	9
TOTAL	240	60	72	18

Al año hay 52 semanas y 240 días laborales

- En el primer año se planea obtener 86 nuevos contratos con empresas y 24 con instituciones académicas.

- En los dos años de duración del plan de ventas, el director y la secretaria del departamento, visitan **624** entidades entre pequeñas, medianas y grandes empresas e instituciones académicas públicas y privadas.

- Aproximadamente el director y la secretaria de ventas realizan 3 visitas por semana para poder cumplir con la cuota que es de 10 por mes.

13. IMPACTO FINANCIERO DEL PLAN DE ACCION EN EL AREA DE VENTAS.

El objetivo principal del área que se implemente en la procesadora de alimentos el gordo principalmente es incrementar el volumen de ventas notoriamente, en un porcentaje que se vea representado en los ingresos anuales de la organización. La siguiente información demuestra los incrementos tanto en porcentajes como en dinero que se generan antes y después de poner en marcha el departamento; dichos resultados se comparan con las ventas que se dieron en el año 2010 y 2011, para compararlos y puntualizar la utilidad que tiene la propuesta de creación de una nueva área en esta compañía.

Los siguientes ingresos corresponden a las ventas que se realizaron en el 2010 y 2011 a una cantidad específica de empresas y de instituciones académicas, las cuales aumentan de un periodo para otro. Al asumir que estas cantidades incrementan para el año 2012 en el mismo porcentaje que aumento para el año 2011, obtenemos:

13.1 VENTAS TOTALES PARA 2012 SIN LA IMPLEMENTACION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

	2010	2011	incremento	2012	incremento	VENTAS PROMEDIO	VENTAS AÑO 2012
Cantidad Empresas	106	148	39,6	205	39,6	$1.510.462	$ 309.644.710
Cantidad I. académicas	43	57	32,6	75	32,6	$1.634.125	$ 122.559.375
							$ 432.204.085

Las ventas promedio por empresa e instituciones académicas que se toman para el año 2012 equivalen a las del año 2011, esto quiere decir que no se presenta variación para este periodo.

Sin la implementación del departamento de ventas concretamente la compañía vendería $432.204.085 en el año 2012 teniendo en cuenta que la cantidad de empresas a las que vende aumentara, para este periodo, la misma proporción que aumento el periodo inmediatamente anterior.

13.2 VENTAS TOTALES PARA 2012 SIN LA IMPLEMENTACION DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

Al ejecutar el plan que propone el departamento de ventas, el número de contratos aumenta notablemente, al igual que el total de los ingresos.

VENTAS PARA 2012 SIN DPTO. DE VENTAS

AÑO 2011	
CANTIDAD	TOTAL VENTAS
205	$ 309.644.710
75	$ 122.559.375
	$ 432.204.085

CONTRATOS OBTENIDOS POR DPTO. DE VENTAS
60
18

VENTAS PARA 2012 CON DPTO. DE VENTAS

AÑO 2012		
CANTIDAD	VENTAS PROMEDIO	TOTAL VENTAS
265	$ 1.510.462	$400.272.430
93	$ 1.634.126	$151.973.718
		$552.246.148

El plan de ventas genera 60 nuevos contratos con empresas y 18 con instituciones académicas; las ventas promedio que se utilizan son las mismas del periodo anterior, es decir, el año 2012.

13.3 RELACION INGRESOS CON Y SIN DEPARTAMENTO DE VENTAS.

VENTAS SIN DPTO. DE VENTAS	VENTAS CON DPTO. DE VENTAS	INCREMENTO (%)
432.204.085	552.246.148	27,77

Con la implementación del departamento de ventas, la procesadora de alimentos el gordo, para el primer año de operación (2012) además de los incrementos normales que se dan cada año, puede incrementar sus ventas en un **27,77%** lo que equivale a **$120.042.063.**

14. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| ACTIVIDADES | MESES | | |

CONCLUSIÓNES.

- La implementación de un departamento de ventas dentro de la empresa, procesadora de alimentos el gordo y mediante todas su funciones, estrategias y actividades permite la ampliación del nicho de mercado, obtener nuevos contratos y clientes, y sobre todo incrementar el nivel de ventas y de ingresos.

- El objetivo principal que se planteo a lo largo del desarrollo de esta propuesta se cumple, el nivel de las ventas de la organización aumenta en un 30% aproximadamente.

- El departamento de ventas genera mas organización al interior de la compañía, pues la distribución del trabajo es más precisa y facilita el rendimiento de cada una de las áreas funcionales.

- La empresa sigue teniendo oportunidades de crecimiento y desarrollo que pueden ser aprovechadas con la intervención del área de ventas.

- El departamento de ventas puede aumentar su tamaño con la inclusión de nuevos vendedores, obteniendo mayor cobertura a nivel local porque se llegara a las demás localidades de la ciudad en búsqueda de nuevos clientes y contratos.

- La sectorización y segmentación de mercados es fundamental para seleccionar e identificar quien podría ser un consumidor de la compañía.

- Con la implementación de esta nueva área la empresa obtiene 78 nuevos contratos incrementando sus ingresos en $120.042.063 para el primer año.

BIBLIOGRAFIA.

Gilbert A. Churchill, Neil M. Ford y Orville C. Walker (1994).Dirección de ventas (4ª ed.).Barcelona: promociones jumerca.

José A. Olmedo (2001). Manual del director comercial. Barcelona: ediciones Gestion 2000.

Philip Kotler y GaryArmstrong (2008). Fundamentos de marketing (8ª ed.). Mexico: Pearson educación.

Lawrence J. Gitman y Carl Mcdaniel (2007). El future de los negocios (5ª ed.). Mexico: Cengage Learning.

Wlliam J. Stanton, Richard H. buskirk y Rossan L. Spiro (1997). Ventas: conceptos, planificación y estrategias (9ª ed.). Bogotá: McGraw-Hill.