



Abril 2019 - ISSN: 1696-8352

PLAN DE VENTAS PARA AUMENTO DE LA COBERTURA DE MERCADO DE LA EMPRESA MEAT COMPANY MEATSCOM S.A

Datos de los Autores

Autor 1:

Nombre: MAE. Ing. Omar Martínez Jiménez

Institución: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Email: omartinezj@ulvr.edu.ec

Cargo: Docente

Autor 2:

Nombre: Helio Antonio Bermúdez Franco

Institución: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Email: hantoniobf@ulvr.edu.ec

Cargo: Estudiante

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Omar Martínez Jiménez y Helio Antonio Bermúdez Franco (2019): "Plan de ventas para aumento de la cobertura de mercado de la empresa Meat Company MEATSCOM S.A", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (abril 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/cobertura-mercado-meatscomsa.html>

RESUMEN

El sector de cárnicos y embutidos en el Ecuador es uno de los más representativos a nivel económico para el país. Los cárnicos son considerados productos de consumo masivo y son alimentos con alto grado de demanda, que siempre deben ser conservados de la mejor manera para llegar en óptimas condiciones al consumidor final. La venta de este tipo de mercadería debe ser bien planificada para evitar pérdidas significativas y contribuir a que la empresa comercializadora genere los máximos beneficios posibles.

El propósito de esta presentación busca lograr la eficiencia del departamento de ventas de la empresa en lo concerniente a captación de clientes y posicionar la marca de Embutidos El Sabrosón como una de las más competitivas de este mercado. De esta manera la empresa busca organizar el departamento de ventas y designar las funciones de cada puesto a personal competente que garantice un cumplimiento eficiente de las actividades de venta.

Los resultados finales se verán reflejados en la aplicación de los recursos a implementar para mejorar la gestión de la fuerza de ventas en el campo.

Palabras Claves: Plan de Ventas - gestión de ventas

ABSTRACT

The sector of meat and sausages in Ecuador is one of the most representative at an economic level for the country. Meat are considered products of mass consumption and are foods with a high degree of demand, which must always be conserved in the best way to arrive in optimal conditions for the final consumer. The sale of this type of merchandise must be well planned to avoid significant losses and help the marketer generate the maximum possible benefits.

The purpose of this presentation is to achieve the efficiency of the sales department of the company in terms of attracting customers and position the Embutidos El Sabrosón brand as one of the most competitive in this market. In this way the company seeks to organize the sales department and designate the functions of each position to competent personnel to ensure efficient compliance of sales activities.

The results will be reflected in the application of the resources to be implemented to improve the management of the sales force in the field.

Keywords: Sales Plan – Sales Management

1 INTRODUCCIÓN

La comercialización de cárnicos y embutidos en el Ecuador es una actividad que genera miles de millones de dólares, sin embargo pese a ser una actividad muy representativa para la economía nacional posee un mercado de abundante competencia. Durante los últimos años la demanda de los cárnicos ha sido creciente en todo el país lo que ha permitido que aparezcan nuevas empresas que se dediquen al procesamiento y comercialización tanto de carnes y embutidos. (Revista Ekos, 2017, pág. 58)

Las empresas dedicadas a esta actividad la ejercen considerando que sus directivos tienen conocimiento y trayectoria de este tipo de mercado. Por lo general existen empresas dedicadas a la cría de ganado en pie y su posterior faena, como también lo hacen adquiriendo el producto faenado para posteriormente despostarlo y obtener las diferentes piezas que forman parte de la alimentación diaria de los ecuatorianos. Cabe destacar que las variaciones de precios en este mercado son muy constantes, es decir que las condiciones climáticas, fechas festivas entre otros motivos influyen determinadamente en la fijación de los precios.

El ecuatoriano consume cada año, en promedio, 54 kilogramos de distintas variedades de carne, de las cuales 32 kg corresponden a carne de pollo, 12kg son de cerdo y la diferencia corresponde a carne de res, (Revista Líderes, 2015)

Las industrias de cárnicos es una actividad en desarrollo constante y la aplicación de nuevas tecnologías en todos los procesos de producción simplifica las actividades y fomenta el desarrollo de la productividad, no obstante no todas las empresas compiten en igualdad de condiciones y por tal motivo surge la necesidad de aplicar estrategias que diferencien el producto de una empresa frente al de su competencia directa.

Una de las principales amenazas que enfrentan las empresas que ejercen estas actividades es la aparición de competencia informal, esta última procesa alimentos de baja calidad y los introduce en el mercado a precios extremadamente bajos corrompiendo el mercado y dañando irreparablemente la salud de los consumidores.

Finalmente, se puede determinar que el éxito de cualquier organización comercializadora de productos radica en la gestión eficiente que pueda ejecutar su departamento de ventas, por lo que resulta primordial diseñar los procedimientos, políticas y funciones específicas que contribuyan a que cada colaborador del área de una empresa sea competente para el puesto que ocupa dentro de la misma.

1.1 Planteamiento del Problema

Luego de realizar un análisis dentro de la entidad objeto de estudio, se procede a emitir la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los problemas críticos en el área de ventas?

Meat Company Meatscom S.A durante su corta vida en el mercado ha experimentado problemas con la gestión de sus vendedores lo que ha ocasionado pérdidas de clientes, de dinero y sobretodo daño en su imagen empresarial.

Para complementar lo indicado en el párrafo anterior, el departamento de ventas de la empresa presenta los siguientes problemas:

- Falta de motivación y compromiso en sus colaboradores
- Desorden de todo el personal al cumplir las actividades
- Pedidos entregados con retrasos
- Desconocimiento del portafolio de productos
- Incompetencia para manejo de conflictos

Meat Company Meatscom S.A es una empresa constituida en el año 2016, domiciliada en el centro - sur de la ciudad de Guayaquil, específicamente en la calle Bolivia intersección Los

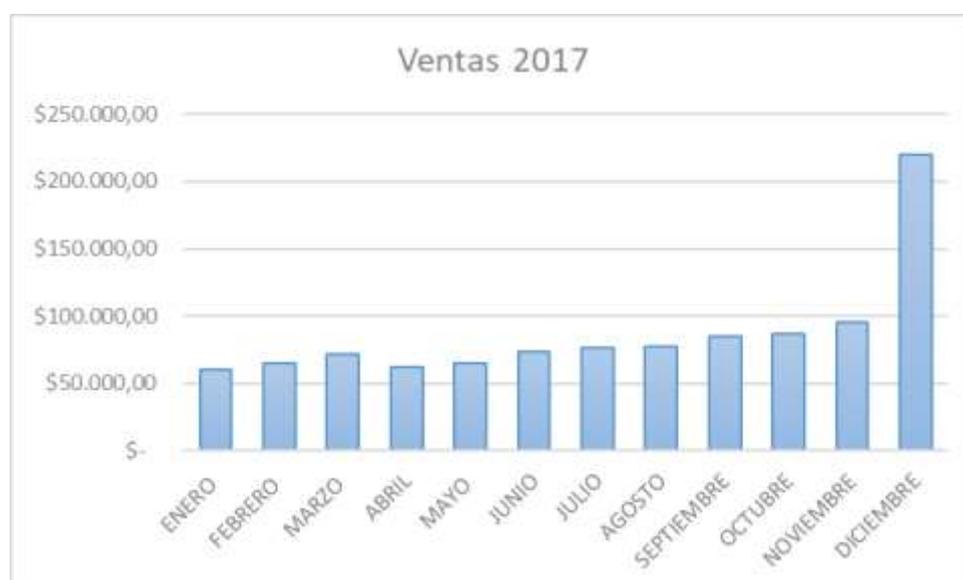
Ríos, dedicada al procesamiento de cárnicos y embutidos, iniciando con 20 trabajadores que conforman el grupo de operarios, la logística y la fuerza de ventas.

Esta empresa inició sus operaciones con capital propio del señor Gustavo Peralta y su hijo Elias Peralta. De esa manera la pequeña planta procesadora de cárnicos y embutidos empezó a ampliarse poco a poco debido a la creciente demanda del producto, lo que conllevó a realizar adquisiciones de maquinarias para cortes y procesamiento de cárnicos.

El mayor incentivo de la familia Peralta empieza por desarrollar embutidos de la marca El Sabrosón y dicho producto sea reconocido por su calidad dentro del mercado.

Los ingresos mensuales por ventas de productos en el año 2017 de la empresa fue la siguiente:

Figura N° 1: Ventas año 2017 Meat Company Meatscom S.A



Fuente: Meat Company Meatscom S.A, Superintendencia Compañías
Elaborado por: Helio Bermúdez

El crecimiento de las ventas de la empresa se mantuvo constante durante casi todo el año 2017, sin embargo se presentaron las siguientes irregularidades:

- La cartera de clientes no era recuperada oportunamente
- Solo se vendían parte y no todo el portafolio de producto causando pérdidas por descomposición de productos.

- Los camiones repartidores recorrían varios sectores distantes en un mismo día por ventas no representativas, por ejemplo \$20.00 dólares.
- Crecimiento en clientes limitado

El presente proceso investigativo busca detectar los problemas que impiden que el departamento de ventas de la empresa pueda cumplir sus actividades eficientemente.

1.2 Objetivos de la Investigación

El objetivo principal de este artículo es diseñar un plan de ventas para aumentar la cobertura de mercado en la ciudad de Guayaquil, mediante la aplicación de estrategias basadas en un estudio previo de mercado.

1.3 Misión

Ser una empresa procesadora, comercializadora de productos cárnicos y embutidos, que busca satisfacer las necesidades de sus clientes mediante la venta de productos que se distingan por su calidad en el mercado.

1.4 Visión

Ser una empresa competitiva en la comercialización de productos cárnicos y embutidos en el mercado local dentro de 5 años, reconocida por sus productos de calidad.

1.5 Análisis FODA

Para completar el análisis que debe realizarse a una empresa, se indican las Fortalezas, Oportunidades, las Debilidades y Amenazas que ésta tiene. Para esto se incluye la relación de la matriz FODA:

Estrategias FO: Definir el portafolio de productos de la empresa. Promocionar el embutido marca El Sabrosón en los restaurantes de la cadena. Brindar degustaciones a los prospectos.

Estrategias DO: Diseñar los procedimientos, organigrama y descripción de puestos del personal. Definir el plan de remuneración.

Estrategias FA: Realizar actividades de postventa para identificar irregularidades del servicio.

Estrategias DA: Definir los territorios de ventas. Establecer las cuotas de ventas. Establecer el mercado meta de la empresa. Establecer las cantidades de visitas, pedidos diarios que debe la fuerza de ventas cumplir.

1.6 Programa de venta

Para poder desarrollar un programa de ventas se debe analizar varios aspectos significativos para la toma de decisiones (Johnston & Marshall, 2014) afirma:

1. ¿Cuál es la mejor manera de adaptar el esfuerzo personal de ventas al entorno de la empresa?
2. ¿Cuál es la mejor forma de acercarse, convencer y dar servicio a los clientes potenciales?
3. Cómo debe organizarse la función de ventas para contactar y administrar diversos tipos de clientes de la manera más eficiente y eficaz posible?
4. Desde un enfoque realista, ¿Qué grado de desempeño se debe esperar que alcance cada miembro de la fuerza de ventas durante el siguiente periodo de planeación?
5. ¿Cómo deben de definirse los territorios de ventas? (p.29).

1.7 Administración de ventas

Según (Torres Morales, 2014) “La verdadera esencia de la administración de las ventas es la dirección del personal de esta área, en las operaciones de mercadotecnia de una empresa” (p.4).

2 ENFOQUE

2.1 Enfoque de la Investigación

El presente trabajo investigativo tendrá un enfoque mixto es decir parte cuantitativo y cualitativo, ya que se busca extraer las mejores características de ambas para poder obtener resultados con un alto grado de validez.

El enfoque cuantitativo será útil para el presente proyecto ya que este se basa en el análisis numérico relativo al tema de investigación, tomando en cuenta que las ventas son los valores monetarios que la empresa mensualmente registra como ingreso, es de suma importancia poder analizar todos estos datos para determinar el crecimiento o decrecimiento de las mismas a través del tiempo y demostrar el impacto que tienen sobre las operaciones de la empresa.

Por su parte el enfoque cualitativo permitirá el desarrollo de nuevas interrogantes que surgirán durante el proceso de investigación, es decir conforme se recopila o se obtiene datos se concebirán ideas o posibles explicaciones (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

2.2 Propuesta

La propuesta se basa en determinar la necesidad de una investigación descriptiva para este proyecto, ya que al realizar un estudio de mercado se podrán identificar las necesidades que los clientes buscan satisfacer en este tipo de mercado, clasificándolos por restaurantes,

servicios de catering, hoteles de toda clase, pequeñas tiendas, por su ubicación geográfica de cada uno de ellos. También se podrá identificar si el proceso de ventas aplicado por la empresa es el apropiado para operar en este tipo de mercado.

2.3 Desarrollo de la Propuesta

Para diseñar el plan de ventas se tiene como finalidad:

- Establecer políticas y procedimientos que unifiquen los criterios para la toma de decisiones.
- Asignar un territorio a cada vendedor de la empresa.
- Definir el portafolio de productos de la empresa.
- Determinar las responsabilidades por puestos de trabajo.
- Implementar modulo del sistema Dobra Net para el área de ventas de la empresa
- Aplicaciones informáticas para Smartphone para fortalecer el control de la fuerza de ventas en el campo.
- Realizar la adquisición de Smartphone con plan empresarial

3 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Determinando los recursos a implementar se puede establecer el siguiente cuadro:

Tabla 1. Recursos a ser implementados por Meat Company Meatscom S.A

Recurso	Cantidad	Costos	Total
Plan de Capacitación		\$660.00	\$ 660.00
Implementación de servicio Geo Gestión	1	\$550.00	\$ 550.00
Smartphone	8	\$150.00	\$1.200.00
Módulo de Ventas Dobra Net		\$5290.00	\$5.290.00
Módulo para Smartphone para órdenes de compra Dobra Net		\$1500.00	\$ 1.500.00
Geo Tab	2	\$400.00	\$ 800.00
Costo total de recursos			\$10.000.00

Elaborado Por: Helio Bermúdez

TABLA DEL VALOR ACTUAL NETO

No.	flujos	$(1+i)^n$	
0	\$ (10,000.00)		\$ (10,000.00)
1	\$ 36,443.91	1.25	\$ 29,155.13
2	\$ 55,056.45	1.56	\$ 35,236.13
3	\$ 75,533.15	1.95	\$ 38,672.97
4	\$ 95,014.62	2.44	\$ 38,917.99
5	\$ 119,740.35	3.05	\$ 39,236.52
			\$ 171,218.74

$$VAN = -10000 + \frac{82103.76}{(1 + 0.25)^1} + \frac{150905.09}{(1 + 0.25)^2} + \frac{226628.31}{(1 + 0.25)^3} + \frac{309965.63}{(1 + 0.25)^4}$$

$$VAN = \$136,974.99$$

El valor actual neto es de \$136,974.99 lo que significa que el proyecto es viable y se recupera la inversión en el primer año con la implementación de los recursos.

Considerando que la TIR es la tasa que hace que el VAN sea cero se procede a despejar en la fórmula del VAN de la siguiente manera:

$$0 = -10000 + \frac{82103.76}{(1 + k)^1} + \frac{150905.09}{(1 + k)^2} + \frac{226628.31}{(1 + k)^3} + \frac{309965.63}{(1 + k)^4}$$

$$K = TIR = 410\%$$

Mientras tanto al encontrar la TIR del proyecto se obtiene en un 410% lo que significa que el proyecto es rentable.

3.1 Beneficios Económicos del plan de ventas con los recursos implementados:

- La implementación de los recursos antes señalados permitirá lo siguiente:
- Simplificar los procesos de ventas en lo relativo a órdenes de compra y control de stock de producto
- Control en tiempo real de cada vendedor mediante la aplicación adquirida.
- Personal capacitado para lidiar con los conflictos que puedan suscitarse con los clientes.
- Incremento en la captación de nuevos clientes
- Incremento en las ventas
- Mejoría significativa de la imagen empresarial
- Información estadística oportuna para evaluar y medir el desempeño de cada colaborador pero en especial contribuye a la toma de decisiones por parte de la gerencia.

4 CONCLUSIONES

- La aplicación de un análisis interno y externo a la empresa, permitió determinar las falencias que el departamento de ventas mantenía al momento de realizar las gestiones correspondientes, esto contribuyó a que se puedan diseñar políticas y procedimientos que simplifiquen las actividades de cada colaborador y a la vez unifiquen los criterios para la toma de decisiones, pero lo más importante identificar responsables de cada actividad.
- Diseñar una estructura organizacional para el departamento de ventas contribuirá a que cada colaborador tenga claro su rol dentro del proceso de ventas, y de esa manera el servicio brindado y el cumplimiento de las funciones de cada puesto de trabajo será eficiente.
- La adquisición e implementación de los recursos propuestos en el presente proyecto beneficiará a los colaboradores y a la empresa, ya que permitirá fortalecer los controles, pero sobretodo simplificará las actividades de venta haciendo más eficiente la comunicación.

5 RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa, realizar constante seguimiento a sus clientes para identificar problemas que impidan el crecimiento de la empresa en sus ventas e incluso la pérdida de clientes.
- Considerando que la competencia es demasiado fuerte se deben realizar estudios de mercados constantes, que permitan establecer las estrategias comerciales necesarias para hacer frente a sus competidores.
- Capacitar constantemente a los colaboradores de todas las áreas creara un sentimiento de pertenencia dentro de cada persona, aumentando el compromiso del trabajador con el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

6 REFERENCIAS

- Ekos Negocios. (2017). *Ekos*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/premiosekos.aspx?idPremio=2>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc.Graw Hil.
- Johnston , M., & Marshall, G. (2014). *Administración de Ventas*.
- Revista Ekos. (Abril de 2017). *Revista Ekos*, 58.
- Revista Líderes. (2015). *Revista Líderes* .
- Torres Morales, V. (2014). *Administración de Ventas*. México D.F: Grupo Editorial Patria.