Facultad de Postgrado
Maestría en Gestión Comercial y relaciones con los clientes.

Proyecto Integrador Caso de Negocio

Título de la propuesta o iniciativa:

NELSON GUSTAVO BERMUDEZ CAMATÓN [y] EDUARDO ANÍBAL RIOFRÍO TOLEDO

bajo la dirección de Adriana Patricia Moreno Marcial

a profesión previa. E-mail nelson.bermudez@uees.edu.ec

b profesión previa. E-mail eduardo.riofrio@uees.edu.ec

c PhD en Ciencias Económicas y Empresariales Profesor de la Universidad Espíritu Santo, Ecuador. E-mail adrimorenom@uees.edu.ec

Fecha de creación: 21/12/2024

SÍNTESIS:	Proyecto integrador, implementación de un Plan de distribución y comercialización de generadores en un periodo de tres meses.
DESCRIPCIÓN:	Stock disponible de generadores para atender la demanda actual el mercado, realizando alianzas de distribución y comercialización.
DEFINICIÓN DE LA OPORTUNIDAD:	Estiaje ocasionado por condiciones climáticas y mantenimiento de hidroeléctricas; cortes de energía en largos intervalos de tiempo.
OBJETIVO RELEVANTE DEL NEGOCIO:	Comercializar los generadores en el mercado local.
ALTERNATIVAS DE ANÁLISIS ELEGIDA:	Estructurar el departamento comercial, Definir precios competitivos y Escoger socios estratégicos para la comercialización de productos.

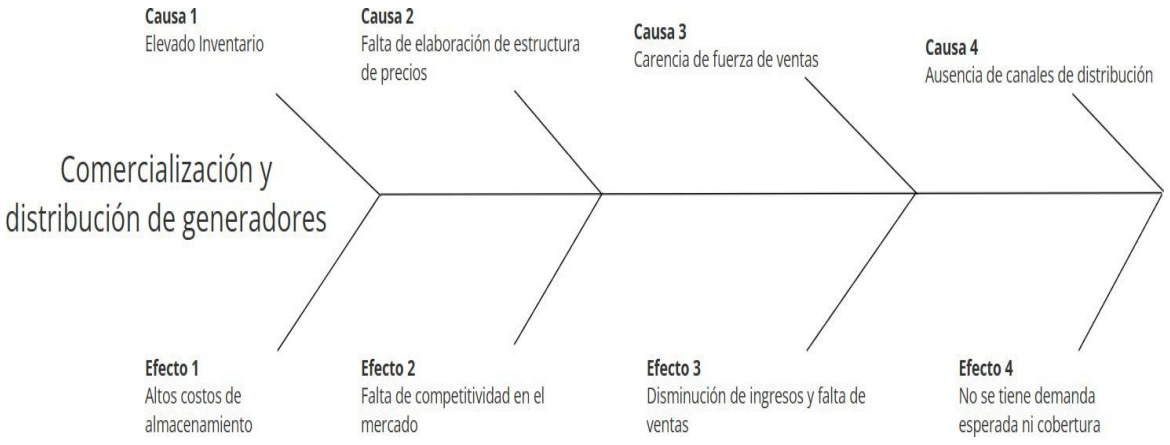
1 Unidad 1: Oportunidad o problema

1.1 Identificar la oportunidad/problema

La empresa GENERADORES S.A. actualmente dispone de un alto stock de inventario de generadores eléctricos para uso doméstico en sus diferentes capacidades, al momento carece de una fuerza de ventas propia que pueda ayudarle a distribuir los productos en el mercado local, y a su vez la empresa ha determinado diversas falencias o desventajas que debe solucionar respecto a la elaboración de una eficaz y competitiva estructura de precios y a su vez también poder concretar el tipo de canal de ventas que sería el óptimo para su comercialización y distribución de estos productos.

1.2 Diagrama de Ishikawa

Tabla 1: Diagrama Ishikawa



Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

1.3 Descripción diagrama Ishikawa

La empresa GENERADORES SA, fundada en diciembre del año 2023, se encuentra ubicada en el norte de la ciudad de Guayaquil - Ecuador, dentro de sus actividades se encuentra la de comercializar generadores de uso doméstico con la misión de suplir la demanda energética que es ocasionada en los momentos actuales por el estiaje que atraviesa el País a causa de diversos factores, lo que ha ocasionado cortes energéticos de largos intervalos de tiempo.

La empresa GENERADORES S.A. ha importado al momento 240 unidades de generadores distribuidos en diferentes características y capacidades para el consumo doméstico y comercial, asignado en un monto aproximado al PVP $315,754.00. En la actualidad, no cuenta con una fuerza de ventas estructurada y capacitada para el desarrollo de sus actividades comerciales, que puedan ayudarle a rebajar su inventario de manera oportuna y acertada.

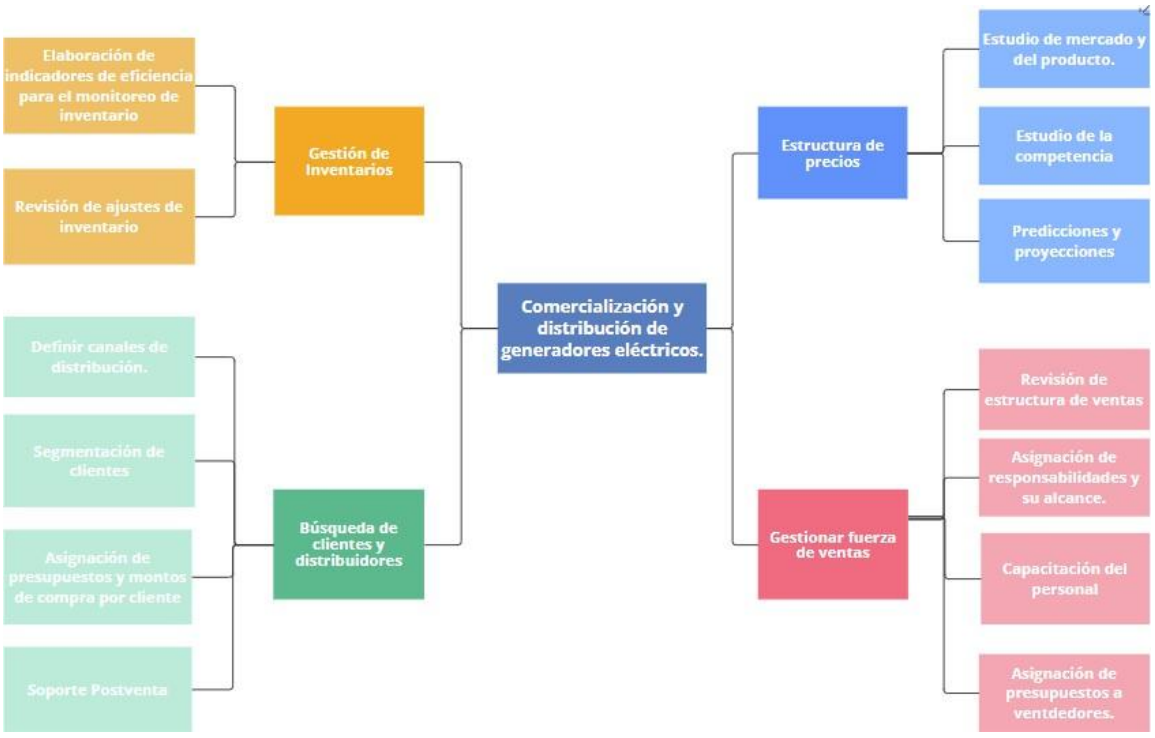
La escasa distribución en los adecuados puntos de venta, es otro factor que incide en el desarrollo comercial propio de la empresa atribuyendo inserción y participación en el mercado, como una opción propicia para la alta demanda del producto en la situación nacional existente.

Se ha establecido precios a los productos tomando en consideración los costos operativos y financieros, sin un estudio previo que ayude a determinar si son competitivos o los desplacen del mercado dejando un panorama incierto.

Se ha conseguido por parte de la Cámara de Comercio de Guayaquil, una base de datos de clientes prospectos donde podría apalancarse para comercializar sus productos a diferentes clientes potenciales como estrategia de comercialización del producto. Según **(CIE, 2024)** es una herramienta que está orientada a la búsqueda estratégica de información.

1.4 Mapa mental de mejoras

Tabla 2: Mapa Mental de Mejoras



Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

1.4.1 Descripción del mapa mental de mejoras

La mejora de la comercialización de generadores incide en cuatro puntos importantes para implementarla:

Gestión de Inventario: se debe analizar la rotación de inventario mediante las ventas que se realicen, estableciendo productos con mayor demanda, para estos análisis se debe hacer uso de KPI´s de seguimiento de gestión. Adicional a esto se adiciona data de los inventarios que al momento se tiene en existencias con sus respectivos valores.

Tabla 3: Inventario de Generadores

STOCK DE GENERADORES ELÉCTRICOS			
Unidad medidad KW	**Valor**	**Unidades**	**PVP**
4.5	853,13	30	25.593,90
5.0	853,13	30	25.593,90
5.5	1.468,75	25	36.718,75
6.0	1.468,75	25	36.718,75
6.5	1.646,88	35	57.640,80
7.0	990,63	35	34.672,05
7.5	1.646,88	60	98.812,80
Total	**8.928,15**	**240**	**315.750,95**

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Estructura de precios: se debe realizar un análisis de precios de productos de similares características que se encuentran en el mercado local para elaborar una estructura de precios, tomando como referencia a empresas del mismo giro de negocio que comercializan estos productos, y tomando en cuenta la información recopilada se podría implementar una mejora a la estructura de precios.

Colaboración estratégica con distribuidores: establecer alianzas comerciales con socios estratégicos orientados al giro de negocio con producto de enganche para ofrecer una opción en su portafolio. Podemos determinar de acuerdo de acuerdo a un censo en campo cuales son los más importantes jugadores en el mercado en el cual se debería enfocarse esfuerza en reforzar relaciones comerciales dando a conocer el producto.

Gestión de fuerzas de ventas: estructurar el departamento de ventas orientado al tipo de canal que se va a atender, cuantificar el número de colaboradores que se necesita y segmentándolos por tipo de clientes a atender, dentro de la gestión a realizar se estable un programa de capacitación con el portafolio a ofrecer.

1.4.2 Formalizar la declaración de la oportunidad/problema

Necesidad: Comercialización y distribución de generadores

Solución: Establecer los mecanismos y procesos que aseguren a tener un correcto posicionamiento en el mercado local con la implementación de un modelo de comercialización y distribución de generadores, que garantice la oportuna disponibilidad en los canales adecuados o puntos de venta y que a su vez incremente las ventas con los recursos adecuados.

1.4.3 Identificar objetivos a partir de la oportunidad/problema

Objetivo relevante del negocio: Comercializar los generadores en el mercado local.

Objetivos comerciales:

- ✓ Establecer la fuerza de ventas
- ✓ Capacitar al personal
- ✓ Definir incentivos de cumplimiento de ventas
- ✓ Asignar presupuestos de ventas
- ✓ Estructurar canales de distribución
- ✓ Buscar socios estratégicos para comercialización de productos.

Objetivos financieros:

- ✓ Fijar la estructura de precios
- ✓ Diferenciar precios según las capacidades generatrices
- ✓ Recabar información del mercado
- ✓ Reducir los costos de inventarios
- ✓ Revisar el inventario
- ✓ Clasificar los artículos más vendidos
- ✓ Priorizar sus objetivos.

1.4.4 Matriz Eisenhower

Tabla 4: Matriz Eisenhower

	Urgente	No Urgente
Importante	Revisar, ordenar, clasificar y segmentar el inventario. Estudio de mercado y producto. Definir estructura de precios.	Programar: Búsqueda y creación de estructura de vendedores. Censo de clientes y alianza estratégica con distribuidores estratégicos.
No importante	No aplica	No aplica

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

1.5 Asignar indicadores de seguimiento y control para las opciones, además de los criterios o indicadores para comprar las opciones.

Tabla 5: Seguimiento y control

OBJETIVO	PLAN DE ACCIÓN	INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	KPI	RESPONSABLE	FRECUENCIA REVISION	SEGUIMIENTO
Establecer estructura de precios	Cálculo de precios para todas las referencias según sus respectivas capacidades generatrices. Establecer la cantidad de productos a vender	Avance de resultados de acuerdo a formatos establecidos en Excel	%	Costo de venta: Costo del inventario inicial + costo de inventario nuevo - costo de inventario final	Departamento Financiero y Comercial	Semanal	Reunión con el departamento financiero y comercial
		Revisión constante de estimaciones respecto a costos presupuestados	%	Utilidad Bruta: Multiplicar costo de venta por porcentaje de ganancia que se define, luego sumar costo a la ganancia definida para obtener precio de venta.			
Establecer la fuerza de ventas y potencial de la zona.	Definir presupuestos de ventas para asignación a vendedores	Avance de resultados en tablero Kanban	%	Revisión de variación de las ventas actuales vs vta. histórica de meses anteriores y para poder proyectar en el tiempo.	Departamento Comercial	Semanal	Reuniones con el departamento comercial, revisión de estatus de avance de proyecto.
	Elaborar y calcular estructura de vendedores		U.	Donde el número de vendedores N= pronóstico de vta. / Vta. estimada vendedor x porcentaje estimado de rotación de fuerza de vta.			
	Contratación y plan de comisiones		%	Revisión del variable por cobranza con incentivo del 1.5%			

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Tabla 6: Seguimiento y control

OBJETIVO	PLAN DE ACCIÓN	INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	KPI	RESPONSABLE	FRECUENCIA REVISION	SEGUIMIENTO
Reducir los costos de inventarios	Revisar inventario, clasificar y definir artículos con mayor rotación para genera plan de ventas.	Revisar la optimización del espacio. Mejorar los registros de inventario.	%- U.	Implementar un sistema ABC, Clasificación de inventario por rotación, costo, y por rotación y valor.	Departamento Logístico y Comercial	Semanal	Revisión de inventario con el departamento de logística.
Definir los canales de distribución y comercialización	Buscar socios estratégicos para comercialización de productos Revisión de maestro de clientes prospectos	Revisión de base de datos y censo proporcionado de clientes objetivos.	U.	Segmentar clientes por categoría de acuerdo a las ventas entre Oro, Plata, Bronce.	Departamento Comercial	Semanal	Reunión con el departamento comercial, revisión de ventas.
	Revisión de flota propia o tercerizada para despacho a clientes localmente.	Formato de seguimiento de los avances búsqueda de empresas y cooperativas	%	% total avance= No. de empresas impactadas / No. total de prospectos.	Departamento Logístico	Quincenal	Reuniones con el departamento de logística
	Revisión de eficiencia respecto despachos a clientes.	Formato de seguimiento de los indicadores de despacho y mercadería.	%	Ratio de rotación de mercancías. Relación existencias / ventas	Departamento Logístico	Semanal	Reuniones con el departamento de logística

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

2 Unidad 2: Explorar, limitar y formalizar las alternativas

2.1 Explorar alternativa

Estructurar fuerza de ventas y asignar presupuestos a vendedores: Se debe estructurar el departamento de ventas con él fin de tener claridad de cuantos elementos son necesarios para que la operación pueda ser eficiente. La capacitación del personal es fundamental para poder persuadir al cliente potencial correctamente y se debe tener claridad respecto a la asignación de presupuestos de venta con su respectivo desglose referente a comisiones.

Implementación de política de precios: Se puede diseñar una estructura de precios para el portafolio existente con sus respectivas escalas de un 10% para distribuidores estratégicos, un 3% para clientes retail, y finalmente un 12% para distribuidores mayoristas con importante presencia en el mercado, dentro de esta cadena de distribución esto ayudará a los socios estratégicos a ser competitivos, mantener un orden en el mercado respecto a precios y a su vez la empresa se beneficiará de una buena cobertura y presencia en el mercado.

Implementación de un modelo de inventario: Se debe segmentar y clasificar de manera adecuada el inventario según el comportamiento de ventas en el mercado, categorizándolos por inventario de alta rotación y media rotación; ya que al ser un producto nuevo no se puede categorizar con baja rotación.

Administración de distribuidores en el mercado local: Se puede definir socios estratégicos para la distribución de productos en puntos de ventas que ofrezcan productos de enganche o similares características, dependiendo el giro de negocio ya establecido, lo que garantizará el stock adecuado para la exhibición y el respaldo con presencia de la marca.

2.2 Limitar alternativas

Tabla 7: Limitar alternativas

Alternativa	Alineación de Objetivos	Aspectos a considerar	Resultado esperado
Estructurar fuerza de venta y presupuestos	Enfoque a la estructura de la fuerza de ventas	La venta de productos. Cuantificar número de vendedores y zonas de acción.	Diversificación de productos, incremento de las ventas y reduciendo costos de almacenamiento.
Implementación de política de precios	Proponer diferenciación de precios en productos.	Análisis de precios en el mercado local	Posicionamiento en el mercado en los distribuidores esperados con precios competitivos y atractivos que determinen la relación precio-calidad
Propuesta de un nuevo modelo de inventario	Control de inventario simplificado	Productos adecuados para la demanda	Eficientes niveles de inventario asegurando la disponibilidad de productos
Administración de distribuidores en el mercado local	Enfoque selectivo de socios estratégicos	La rotación de productos	Posicionamiento en el mercado local con productos relacionados al giro del negocio ya establecido, como estrategia de enganche.

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

2.3 Formalizar las alternativas

Estructurar fuerza de venta y presupuestos: la importancia de estructurar el equipo de ventas y la asignación de presupuestos permitirá generar el resultado esperado garantizando una rotación adecuada de los productos obteniendo el incremento de ventas esperado. La determinación del tipo de producto de acuerdo con el portafolio a trabajar y zonas de cobertura ayudará a tener una mayor visibilidad del requerimiento generado por las exigencias del mercado.

Implementación de política de precios: permitirá categorizar el portafolio hacia los diferentes tipos de clientes que se atenderán basándose con información del mercado y la competencia, para poder tener una mejor visibilidad respecto a la estructura de precios y segmentación de clientes, insertándose competitivamente en el mercado.

Propuesta de nuevo modelo de inventario: Se busca segmentar y clasificar los productos para obtener un mejor almacenamiento con el fin de reducir costos de bodegaje y espacio a utilizar que nos puede generar costos innecesarios por metro cuadrado utilizado. Definiendo el inventario de alta rotación y media rotación para tener una mejor trazabilidad al momento de generar los despachos en tiempos oportunos.

Administración de distribuidores en el mercado: es importante definir los socios estratégicos que nos puedan ayudar a apalancándose en el mercado, categorizar la tipología de cliente segmentarlo en categorías tipo A mayoristas, tipo B distribuidores estratégicos, para diferenciarlos y mantener un orden entre los diferentes clientes, teniendo claro hacía el tipo de mercado se pretende incursionar, lo que permitirá ser atractivos y llamativos frente a estos clientes; elaborar y tener presente una buena estrategia con el producto, analizar promociones y remates que puedan fortalecer las buenas relaciones comerciales con los clientes.

3 Unidad 3: Analizar y valorar las alternativas

3.1 Análisis de alternativas

Tabla 8: Análisis de las alternativas ventajas

Detalle	Alternativa 1 Estructura de fuerza de venta y Ppto.	Alternativa 2 Implementación política de precios	Alternativa 3 Propuesta modelo inventario	Alternativa 4 Administración distribuidores del mercado
	VENTAJAS			
Características	Categorizar el tipo de vendedor junior, semi-senior, senior. Conocimiento de mercado. Conocimiento de producto. Experiencia en ventas	Diferenciación de precios por tipo de cliente. Recabar información de la competencia, compararse. Política de descuentos por monto de compra estipulado.	Implementación de modelo ABC. Clasificar productos en categorías por importancia de ventas. Se subdivide en niveles de importancia desde críticos hasta de bajo impacto. Propuesta de modelo de control de inventario basado en la demanda real.	Selección de distribuidores. Determinar el tipo de cliente que se alinee a la empresa con enfoque y conocimiento de la industria. Capacitación a personal del distribuidor de acuerdo a los beneficios y enfoque de producto. Estrategia de bonos e incentivos por monto de compra semestral. Soporte de servicio técnico por garantía de producto.

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Tabla 9: Análisis de las alternativas ventajas

Detalle	Alternativa 1 Estructura de fuerza de venta y Ppto.	Alternativa 2 Implementación política de precios	Alternativa 3 Propuesta modelo inventario	Alternativa 4 Administración distribuidores del mercado
	VENTAJAS			
Comportamiento ante la demanda	Selección de personal con experiencia de la competencia. Revisión de presupuestos de acuerdo a la situación actual del mes en curso.	Determinar precios de acuerdo a la demanda actual. Identificar escasez en el mercado si fuese el caso para poder reajustar.	Permite llevar un orden tanto en almacenamiento y despacho de acuerdo a los productos de mayor a menos rotación.	Conocimiento de distribuidores que tengan una buena penetración en el mercado, asegurar cobertura.
Decisiones gerenciales	Eficiencia en el tiempo de revisión estipulado de estructura operativa.	Uso de matrices, revisión y estudio de información de mercado. Facilidad para reajustar precios en función de margen requerido.	Revisión de inventario y requerimientos para reabastecimiento.	Gestión de base de datos para la gestión de venta. Acercamiento y aprovechamiento entre proveedor y distribuidor. Búsqueda de sinergías entre ambos jugadores de mercado.
Implementación y compatibilidad con sistemas a utilizar	Implementación de sistemas de seguimiento para fuerza de venta y tabulación de indicadores comerciales. Permite medir eficiencia en la gestión en el punto de venta.	Carga rápida de precios actualizados en el sistema adaptándose a la tendencia y ritmo del mercado.	Revisión de inventario en línea o en tiempo real. Envío de sugerido para facturación en tiempo real. Ingreso de inventario vendido en el sistema en el punto de venta y así poder determinar categorías de portafolio faltante.	Revisión de la data de ventas para poder realizar sugeridos de reposición a distribuidores.

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Tabla 10: Análisis de las alternativas desventajas

Detalle	Alternativa 1 Estructura de fuerza de venta y Ppto.	Alternativa 2 Implementación política de precios	Alternativa 3 Propuesta modelo inventario	Alternativa 4 Administración distribuidores del mercado
	DESVENTAJAS			
Aplicación	Demora en poder conseguir el recurso idóneo.	Principio básico usado en la parte comercial para tener bien estructurado precios y tipos de clientes.	Tener el recurso humano suficiente para realizar tareas establecidas en bodega. No cumplir con los tiempos establecidos para ordenamiento y despachos.	Dilatación en la negociación en las mesas de trabajo. Bloqueo para introducción de portafolio por parte de competidores en ciertos clientes distribuidores.
Riesgo de desabastecimiento			No adaptarse a las decisiones estratégicas rápidamente por parte de la gerencia.	No tener inventario óptimo para poder cumplir con los clientes más importantes.
Costos de Implementación	Rubros de último momento que no estén estipulados para contratación.	Mala asignación de costos.	Datos imprecisos. Costos elevados para la implementación de software.	
Tiempo de Implementación	**3 meses**	**3 meses**	**3 meses**	**3 meses**

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

3.2 Valoración de alternativas

Tabla 11: Valoración de Alternativas

Detalle	Alternativa 1 Estructura de fuerza de venta y Ppto.	Alternativa 2 Implementación política de precios	Alternativa 3 Propuesta modelo inventario	Alternativa 4 Administración distribuidores del mercado
Estructura: Vendedor 1 Vendedor 2 Promotor 1	$5.000	$ -	$ -	$ -
Equipos de cómputo y tecnología.	$500	$ -	$ -	$ -
Capacitación de equipo de ventas, consultoría	$200	$ -	$ -	$ -
Salarios, comisiones, y gastos operativos	$3.000	$ -	$ -	$ -
Material POP y de apoyo comercial	$ -	$ -	$ -	$ 500
Premios y bonificación clientes	$ -			$1.000
Investigación de mercado.	$ -	$800	$ -	$ -
Desarrollo de software y modelo de gestión de inventarios	$ -	$ -	$ 20.000	
Costo: Almacenamiento	$ -	$ -	$ 2.000	$ -
Distribución y logística	$ -	$ -	$ -	$ 2.000
Servicio Postventa	$200	$ -	$ -	$ -
Total de costos	**$8.900**	**$800**	**$ 22.000**	**$ 3.500**
Tiempo de Implementación	**3 meses**	**3 meses**	**3 meses**	**3 meses**

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

3.2.1 Resumen de la valoración y costeo de las alternativas

Tabla 12: Valoración y Costeo de alternativas

Detalle	Alternativa 1 Estructura de fuerza de venta y Ppto.	Alternativa 2 Implementación política de precios	Alternativa 4 Administración distribuidores del mercado
Estructura: Vendedor 1 Vendedor 2 Promotor 1	$5.000	$0	$0
Equipos de cómputo y tecnología.	$500	$0	$0
Capacitación de equipo de ventas.	$200	$0	$0
Salarios, comisiones, y gastos operativos	$3.000	$0	$0
Material POP y de apoyo comercial	$0	$0	$500
Premios y bonificación clientes	$0	$0	$1.000
Investigación de mercado.	$0	$800	$0
Distribución y logística	$0	$0	$2.000
Servicio Postventa	$200	$0	$0
Total de costos	**$8.900**	**$800**	**$3.500**
Tiempo de Implementación	**3 meses**	**3 meses**	**3 meses**

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Las alternativas propicias para la implementación de la estrategia de comercialización y distribución serían: la alternativa 1 con $8.900, la alternativa 2 por $800 y alternativa 4 de $3.500 respectivamente; se puede visualizar que los costos son accesibles, viables y terminan siendo los más bajos, ante la alternativa o propuesta número

3 con un rubro por $ 22.000 que resulta hoy en día muy costosa en esta primera fase del inicio de la operación.

El desarrollo de estas alternativas permitirá dinamizar la gestión de ventas en el campo, ser más eficientes con la operación y fortalecer el acercamiento con los clientes más representativos de cada zona en el que se pueda realizar alianzas estratégicas.

La alternativa 1 escogida, beneficia de manera directa a la presencia en zonas planificadas para la atención personalizada de la compañía, asegurando la cobertura en el nicho de mercado escogido y garantizando el respaldo de la marca con presencia permanente en el sitio.

Por medio del respectivo seguimiento a la fuerza de venta y la correcta gestión en el campo dentro de las mesas de negociación gestionando a una dinamización respecto a los movimientos de inventario que se traduce en ingresos para la empresa.

Podemos citar que la alternativa 2, estructura de precios, fortalecerá una mejor fluidez y orden dentro del análisis realizado con cada uno de los artículos, en lo que respecta a la información recabada dentro de mercado y que permitirá ser más competitivos con los precios.

Dentro de la opción 4, con la inversión establecida que se determina con un rubro por $2.000, no deja de ser importante e interactúa con las anteriores alternativas ya que es producto del correcto manejo y es imprescindible el soporte que se pueda dar a los distribuidores del mercado en el sentido de servicio en despachos, promotoría, publicidad, incentivos y servicio de post venta.

La adecuada implementación de estas alternativas escogidas, formalizarán el modelo de distribución y comercialización, de manera acertada y diseñada a las exigencias del mercado, con atención al alto índice de demanda existente que favorecerá al cumplimiento de los objetivos establecidos en el desarrollo del proyecto **(Acero, 2024)**.

3.2.2 Beneficios de alternativas por modelo de gestión.

Tabla 13: Beneficios de Alternativas

Detalle	Beneficios
Alternativa 1 Estructura de fuerza de venta y Ppto.	Tener una mejor visibilidad hacia dónde queremos llegar, y el tipo de mercado objetivo que queremos atacar. Mejor noción en la cobertura de ventas, zonas de influencia. Elaborar presupuestos de acuerdo con históricos de ventas nos ayudará a aterrizar los objetivos planteados mensualmente por alrededor de $26.312, que son que inyectan flujo a la empresa y a su vez damos movimiento a los inventarios.
Alternativa 2 Implementación política de precios	Favorece para ser más competitivos y posicionarnos en el mercado. Categorizar y segmentar el mercado en diferentes escalas o niveles y garantizar marginar aproximadamente un 35% en los productos vendidos. Fortalecer la adaptación al mercado. Asegurar un buen movimiento de los productos o inventarios. Tener una mejor penetración en el mercado.
Alternativa 3 Propuesta modelo inventario	Obtener el beneficio de ser más eficiente con los costos. Llevar un mejor control de las existencias. Facilitar integración a sistemas de software. Reducir el riesgo por el mal manejo de los productos.
Alternativa 4 Administración Distribuidores del mercado	Ganar cobertura en el mercado. Conocer nuestros productos y crecer en nuestra base de datos con atención de momento a 10 distribuidores mensuales llevándolos a un incremento de 2 clientes AAA nuevos por mes esto generaría una variación del 15% aproximadamente respecto al mes anterior. Aprovechar a la fuerza de venta propia del distribuidor que puede llegar a zonas que actualmente no tenemos mapeadas. Distribuidor con su fuerza de venta tiene base de clientes establecidas y con mejor conocimiento de estos.

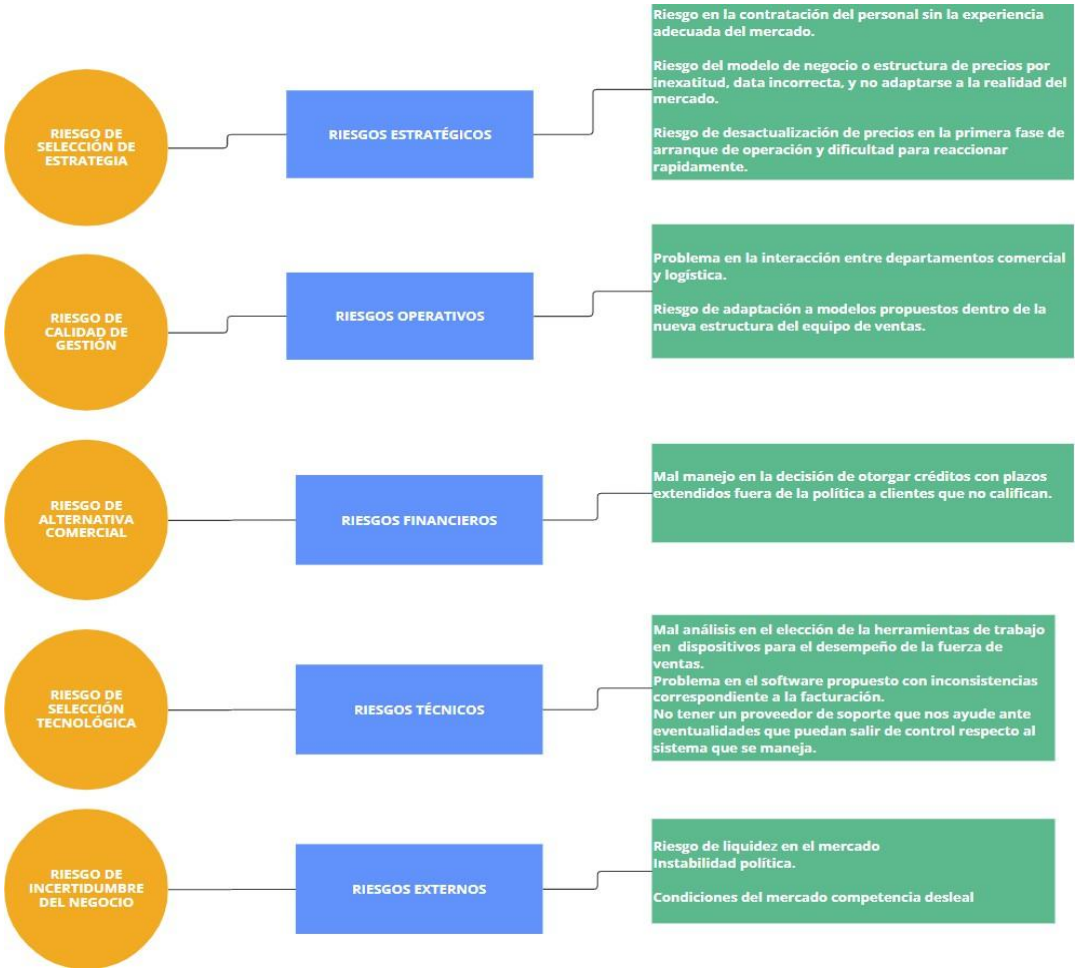
Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

4 Evaluar riesgos de la alternativa seleccionada

4.1 Determinar riesgos

4.1.1 Identificar riesgos

Tabla 14: Identificar Riesgos



Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

4.1.2 Evaluación de los riesgos

La evaluación de los riesgos ayudará a tener un panorama claro de la implementación de las alternativas, con la identificación de los riesgos se obtiene una percepción de vital importancia para determinar los puntos de vista, y entender de manera fácil y sencilla la viabilidad y sostenibilidad del planteamiento **(Quijano, 2013)**.

Tabla 15: Determinación del impacto de los riegos identificados

Tipo de Riesgo	Evento de Riesgo	Gravedad	Probabilidad	Impacto del Riesgo
Estratégico	Contratación equivocada de personal	4	3	12
Estratégico	Definición de precios no competitivos	4	4	16
Estratégico	Reacción de competidores	3	2	6
Operativo	Falta de comunicación entre equipos	3	2	6
Operativo	Resistencia a mejoras en estructuras	4	3	12
Financiero	Condición de créditos a clientes	4	4	16
Financiero	Competencia inesperada	3	2	6
Financiero	Tasas. Impuestos por el gobierno	4	4	16
Técnico	Dependencia a dispositivos tecnológicos	2	2	4
Técnico	Vulnerabilidad a violaciones de seguridad	2	2	4
Externo	Funcionamiento de hidroeléctricas	4	5	20
Externo	Disposiciones gubernamentales	4	3	12
Externo	Competidores desleales	3	2	6

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

4.2 Priorización de riesgos y estrategias de mitigación

Una vez identificados los riesgos es importante establecer un esquema que los clasifique para determinar el impacto, severidad y probabilidad de ocurrencia a razón de tomar decisiones cruciales en el desarrollo del plan comercial. La priorización de los riesgos es vital para la secuencia de la implementación del plan comercial, se debe analizar, identificar y precisar los posibles fallos que se presenten en el desarrollo y ejecución del proyecto **(Navarra, 1991)**, por ello se desarrolla la tabla AMFE.

A continuación, se muestra la tabla de AMFE que detalla la priorización de los riesgos en el proyecto:

Tabla 16: AMFE para priorización de riesgos Estratégico, Operativo, Financiero y Técnico

Tipo	Evento de Riesgo	Efecto del Riesgo	Causa potencial	Grav x Prob	Det	NPR	Acción Recomendada	Responsable
Estratégico	Contratación equivocada de personal	Falencia de conocimientos técnicos	Falta de asesoramiento a clientes	12	3	36	Seleccionar y capacitar correctamente al personal	Gerente RRHH
	Definición de precios no competitivos	Perdida de negociaciones	Escazas ventas	16	3	48	Desarrollar un plan de incentivo para los clientes	Gerente Comercial
	Reacción de competidores	Impacto promocional	Falta de estrategias de marketing	6	1	6	Diseñar estrategias publicitarias	Gerente Comercial
Operativo	Falta de comunicación entre equipos	Alineamiento interrumpido por desconocimiento	Falta de información	6	1	6	Socializar las directrices establecidas	Responsable de comunicación interna
	Resistencia a mejoras en estructuras	Falencias en ejecutar procesos	Comunicación deficiente	12	2	24	Comunicar a todas las áreas involucradas	Responsable de comunicación interna
Financiero	Condición de créditos a clientes	Reducción de ingresos	Falta de liquidez por pagos tardíos	16	2	32	Documentar las facturas con cheques posfechados	Gerente Financiero
	Tasas. Impuestos por el gobierno	Reducción o aumento de porcentajes	Dependencia de decretos del gobierno	16	2	32	Cumplir con normativas	Gerente General
Técnico	Dependencia a dispositivos tecnológicos	Problemas de conexiones a la red	Paralización por fallas tecnológicas	4	1	4	Medidas de contingencia por perdida de señal	Gerente TI
	Vulnerabilidad a violaciones de seguridad	Perdida de datos confidenciales	Falta de medidas de seguridad	4	1	4	Reforzar la seguridad en el uso de datos	Auditor interno
Externo	Funcionamiento de hidroeléctricas	Mejora en nivel de embalses	Aumento de caudales	20	3	60	Ejecutar acciones comerciales	Gerente Comercial y MKT
	Disposiciones gubernamentales	Cambio de horarios de cortes de energía	Mejora de condiciones climáticas	12	2	24	Reforzar las estrategias promocionales	Gerente MKT
	Competidores desleales	Aumento de competidores informales	Aumento de importaciones sin restricciones	6	1	6	Negociar con fabricantes	Gerente Importaciones

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

5 Unidad 5: Plan de Implementación

La implementación del plan de distribución y comercialización de los generadores incide en el diseño de establecer estratégicamente la estructura de ventas, la implementación de la política de precios y la administración de los distribuidores en el mercado para el cumplimiento de los objetivos considerados en este caso.

La estructura de la fuerza de ventas se organiza de manera equitativa y eficiente asignando a cada ejecutivo un grupo de clientes, una zona geográfica y un presupuesto de ventas como mecanismo de medición y compensación económica, prevaleciendo en desarrollo de funciones exigidas por el cargo y la capacidad funciones que destaque cada uno de ellos de acuerdo a los habilidades y competencias.

El cumplimiento de los objetivos del departamento de ventas se alinea al plan de negocio de la organización y de marketing direccionado por el líder comercial **(Zumel Jimenez & Martínez Martínez, 2022)**, el enfoque de servicio al cliente prevalecerá en la satisfacción de las necesidades presentes y futuras.

La política de estructura y fijación de precios se empleará el método basado en la competencia, que se caracteriza por fijar un precio superior o inferior al del líder del mercado **(Escribano Ruiz, Alcaraz Criado, & Fuentes Merino, 2014)**, con este ejercicio se adecuan los precios a conveniencia de la empresa y al dinamismo de la competencia en el mercado. El método del valor percibido es otro mecanismo empleado en la fijación de precios, el producto será valorado por los atributos que proporciona a los consumidores en su funcionabilidad relacionando valor percibido/precio.

El desarrollo y la administración del canal de distribuidores que se implementará identificando y evaluando correctamente a clientes existentes y potenciales, con la finalidad de categorizarlos como distribuidores estratégicos y mayoristas, podemos tomar

como parámetro la experiencia de ellos en el mercado, su accionar en lo que respecta a cobertura y fortaleza en logística y despacho **(Sarmiento, 2017)**.

Tabla 17: Implementación del proyecto

Análisis del Negocio Preparación Proyecto	**Plan de Negocios**	**Preparación y Construcción**	**Preparación final y Soporte**	**Implementación proyecto**
✓ Comercialización y distribución de generadores eléctricos. ✓ Estructura de fuerza de ventas y análisis de perfiles de fuerza de ventas. Revisión de presupuestos. ✓ Definición de la política y estructura de precios. ✓ Desarrollo del canal de distribución en el mercado. ✓ Elaboración de manuales de perfiles. ✓ Formatos de requerimientos. ✓ Gestión y tabulación de base de datos para canal distribución.	✓ Búsqueda de alternativas que nos lleven a ser más eficientes en el ejercicio de la operación. ✓ Cuantificar la fuerza de ventas la cantidad de vendedores que se necesitan y zonas a trabajar. ✓ Definir portafolio con vendedores. ✓ Diferenciación de precios por segmento de cliente incentivos para clientes. ✓ Análisis de precio en el mercado. ✓ Política de descuento montos de compra para distribuidores. ✓ Selección y segmentación de distribuidores. ✓ Gestión prospectos, medición clientes impactados.	✓ Elaboración de la política para comercialización de generadores eléctricos. ✓ Esquemas por seguir para el desarrollo de las propuestas y alternativas más viables para la comercialización. ✓ Llevar formatos de control con especificaciones, potencial de compra, análisis de producto.	✓ Informes de medición y control. ✓ Seguimiento y soporte a los respectivos departamentos. ✓ Evaluación de gestión en la fase de arranque. ✓ Fuerza de ventas ✓ Confirmación que la estructura de precio este cargada en el sistema. ✓ Fase de pruebas reportería con medición de indicadores Kpi´s. ✓ Revisar que el maestro de clientes este cargado correctamente en el sistema.	✓ Aceptación del desarrollo e implementación de formatos. ✓ Equipo de ventas aptos para capacitación y evaluación de destrezas adquiridas. ✓ Correcto manejo de herramientas proporcionadas por la empresa a los colaboradores.

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Tabla 18: Fases de la Implementación

Fases	Actividades
Fase 1 **Preparación del proyecto** Hito definido **Entrega de las actividades del proyecto en formato Excel. 20% avance** Beneficio esperado **Implementación y diseño del proyecto con medición de avances por etapas.**	- Elaboración de manual del perfil del vendedor. - Elevar formato de requerimiento de personal de ventas a recursos humanos. Identificar, evaluar terna y seleccionar personal para presentar al departamento comercial. - Preparación de formatos y escenarios respecto a estructura de precios, propuestas y análisis. - Gestión de bases de datos y segmentación de prospectos a evaluar para la implementación del canal de distribución, soporte. Responsable: Líder de cada departamento
Fase 2 **Plan de negocios** Hito definido **Entrega de propuestas por departamento de plan de acción 40% avance** Beneficio esperado **Desarrollo del modelo a seguir y definir objetivos por departamento.**	- Revisión de perfiles de vendedor por parte del departamento comercial enviado por departamento de recursos humanos. - Recabar y analizar precios de la competencia y de la industria. - Estructurar precios por canales de venta, determinar penetración de mercado. - Definir alcance y cobertura con los nuevos clientes distribuidores. Responsable: Líder de cada departamento
Fase 3 **Realización, construcción** Hito definido **Identificación y ajustes de objetivos de acuerdo con el plan de negocios planteado. Elaboración de elementos de medición. Avance 80%** Beneficio esperado **Diseño y desarrollo indicadores de gestión Kpi´s**	- Clasificación de postulantes para vendedores, identificación de fortalezas, debilidades, determinar experiencia de vendedor. - Determinar formato para análisis y tabulación de precios apalancándose con facturas de la competencia, realizar porcentajes de variación. - Definir estrategia de acuerdo con el análisis de precios determinar escalas en formato Excel. - Revisión y mapeo de los prospectos de clientes potenciales en el campo. - Elaboración de formatos de control y registro respecto a clientes potenciales, tipo de portafolio, potencial de compra, penetración de producto. - Categorizar y definir tamaño del cliente, prospectar tamaño, definir peso de cada cliente versus su facturación esperada.

Fases	Actividades
Fase 4 **Preparación final** Hito definido **Revisión de formatos, modelos de evaluación de aprendizaje de colaboradores 95% avance.** Beneficio esperado **Medir el nivel de capacitación por parte del recurso humano. Entrega de manuales de procedimientos y gestión de la organización. Medición de desempeño.**	- Contratación de equipo de ventas, aptos para capacitación, toma de evaluación para determinar destrezas adquiridas. - Validar que la estructura definitiva de precios este cargada en el sistema. - Pruebas de reportería en Excel para análisis de gestión de fuerza de venta de acuerdo con indicadores de gestión Kpi´s de rendimiento. - Revisión de los catálogos virtuales de productos por parte del área comercial y su respectiva carga en los dispositivos. - Verificación de adquisición de dispositivos por parte del del área de sistemas, carga de ítems, precios diferenciados, ingreso de pedidos, correcta sincronización y enlace con servidor de oficina central. - Revisión de maestro de clientes cargados en el sistema. - Recabar información en departamento de logística para proceder a realizar pruebas de picking, armado y despacho. Responsable: líderes departamentales.
Fase 5 **Implementación del proyecto** Hito definido **Realizar medición constante de módulos desarrollados para el cumplimiento de objetivos. Avance 100%** Beneficio esperado **Asegurar el correcto engranaje y funcionalidades del proyecto entre los departamentos involucrados.**	- Reunión con los equipos y cabezas de proyectos, revisión de detalles. - Aceptación de los cambios desarrollados y realizados. - Monitoreo constante por parte de la parte del área comercial. - Seguimiento del correcto manejo de las herramientas proporcionadas por parte de la empresa a sus colaboradores, monitoreo constante. Responsable: Director Comercial.

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

5.1 Cronograma de implementación

Tabla 19: Resumen de Cronograma de Tareas

Tarea	Descripción	Nombre	Inicio	Final	Duración	Prioridad	% Completo
1	1	Distribución y comercialización de generadores eléctricos.	10/1/2025	2/4/2025	82	Importante	100%
2	1.1	Fase 1 Análisis del negocio preparación del proyecto. Hito 20%	10/1/2025	17/1/2025	7	Importante	50%
3	1.2	Fase 2 Plan de negocios. Hito 40%	17/1/2025	24/1/2025	7	Importante	60%
4	1.3	Fase 3 Realización y construcción. Hito 80%	24/1/2025	24/2/2025	31	medio	90%
5	1.4	Fase 4 Preparación final. Hito 95%	25/2/2025	20/3/2025	23	medio	95%
6	1.5	Fase 5 Implementación del proyecto. Hito 100%	27/3/2025	10/4/2025	14	Importante	100%

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Tabla 20: Detalle de Cronograma del Proyecto

Tarea	Descripción	Nombre	Inicio	Final	Responsable	Duración	Prioridad	% Completo	Equipo Asignado
1	**1**	**Distribución y comercialización de generadores eléctricos.**	**10-ene**	**2-abr**	**Director Comercial**	**82**	**Importante**	**100%**	**Líder de proyecto**
2	**1.1**	**Fase 1 Análisis del negocio preparación del proyecto. Hito 20%.**	**10-ene**	**17-ene**	**Gerente Comercial**	**7**	**Importante**	**50%**	**Líder de departamento**
3	1.1.1	Designación de líderes del proyecto.	10-ene	11-ene	Gerente Comercial	1	Medio	100%	Líder de departamentos
4	1.1.2	Elaboración de manual del perfil del vendedor.	11-ene	12-ene	Jefe de Ventas	1	Importante	70%	Líder de departamento
5	1.1.3	Elevar formato de requerimiento de personal de ventas al Dpto. Recursos Humanos.	12-ene	14-ene	Jefe de Ventas	2	Importante	50%	Líder de departamento
6	1.1.4	Búsqueda de perfiles para creación de estructura de ventas.	15-ene	17-ene	Jefe de Recursos	2	Importante	40%	Líder de Talento H.
7	1.1.5	Identificar, evaluar terna y seleccionar personal para presentar al departamento comercial.	15-ene	17-ene	Jefe de Recursos	2	Importante	70%	Líder de Talento H.
8	1.1.6	Preparación de formatos y escenarios respecto a estructura de precios, propuestas y análisis.	10-ene	12-ene	Gerente Comercial	2	Medio	50%	Gerente Comercial
9	1.1.7	Búsqueda y gestión de base de datos prospectos mayoristas.	10-ene	17-ene	Jefe de Ventas	7	Medio	50%	Líder Comercial
10	1.1.8	Segmentación y clasificación de prospectos de la base de datos para la implementación del canal de distribución.	10-ene	17-ene	Jefe de Ventas	7	Medio	60%	Líder Comercial
11	1.2	**Fase 2 Plan de negocios. Hito 40%.**	**17-ene**	**24-ene**	**Gerente Comercial**	**7**	**Importante**	**60%**	**Líder de proyecto**
12	1.2.1	Revisión de perfiles de vendedor por parte de departamento comercial enviado por el departamento de recursos humanos.	17-ene	18-ene	Jefe de ventas	1	Importante	70%	Líder de departamento
13	1.2.2	Recabar y analizar precios de la competencia y de la industria.	18-ene	20 ene	Jefe de ventas	2	Medio	50%	Líder de departamento
14	1.2.3	Estructurar precios por canales de venta, determinar penetración de mercado.	17-ene	24-ene	Gerente Comercial	7	Importante	50%	Líder de departamento
15	1.2.4	Definir alcance y cobertura con los nuevos clientes distribuidores.	20-ene	22-ene	Gerente Comercial	2	Importante	50%	Líder de departamento

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Tabla 21: Detalle de Cronograma del Proyecto

Tarea	Descripción	Nombre	Inicio	Final	Responsable	Duración	Prioridad	% Completo	Equipo Asignado
16	1.3	**Fase 3 Realización y construcción. Hito 80%.**	**24-ene**	**24-feb**	**Jefe de Talento/GC**	**31**	**medio**	**90%**	**Líder de proyecto**
17	1.3.1	Clasificación de postulantes para vendedores, identificación de fortalezas y debilidades, determinar experiencia de vendedor.	25-ene	26-ene	Jefe de ventas	1	Importante	90%	Líder de proyecto
18	1.3.2	Determinar formatos para análisis de precios, determinar porcentajes de variación.	26-ene	31-ene	Gerente Comercial	5	Importante	30%	Líder de departamento
19	1.3.3	Definir estrategia de acuerdo al análisis de precios, determinar escalas en formato excel.	26-ene	31-ene	Gerente Comercial	5	Importante	10%	Líder de departamento
20	1.3.4	Revisión y mapeo de los prospectos de clientes potenciales en el campo.	2-feb	5-feb	Jefe de ventas	3	Medio	70%	Líder de departamento
21	1.3.5	Elaboración de formatos de control y registro respecto a clientes potenciales, tipo de portafolio, potencial de compra, penetración de producto.	2-feb	6-feb	Jefe de ventas	4	Medio	70%	Líder de departamento
22	1.3.6	Categorizar y definir tamaño del cliente, prospectar tamaño, definir peso de cada cliente versus su facturación esperada.	2-feb	6-feb	Jefe de ventas	4	Medio	40%	Líder de departamento
23	1.3.7	Geo referenciar prospectos evaluar fuerza de venta, medir el tipo de portafolio a comercializar por cliente, analizar y determinar su alcance.	2-feb	9-feb	Jefe de ventas	7	Importante	60%	Líder de departamento
24	1.4	**Fase 4 Preparación final. Hito 95%**	**25-feb**	**20-mar**	**Gerente Comercial**	**24**	**Importante**	**95%**	**Líder de proyecto**
25	1.4.1	Contratación de equipo de ventas, aptos para capacitación, toma de evaluación para determinar destrezas adquiridas.	25-feb	5-mar	Jefe de talento	9	Importante	100%	Líder de Proyecto
26	1.4.2	Validar que la estructura definitiva de precios este cargada en el sistema.	5-mar	7-mar	Jefe de Sistema	2	Medio	95%	Líder de Proyecto
27	1.4.3	Pruebas de reportería en Excel para análisis de gestión de fuerza de venta de acuerdo con indicadores de gestión Kpi´s de rendimiento.	7-mar	10-mar	Jefe de Sistema	3	Medio	90%	Líder de Proyecto
28	1.4.4	Revisión de los catálogos virtuales de productos por parte del área comercial y su respectiva carga en los dispositivos.	15-mar	18-mar	Jefe de Sistema	3	Medio	70%	Líder de Proyecto
29	1.4.5	Verificación de adquisición de dispositivos por parte del del área de sistemas, carga de ítems, precios diferenciados, ingreso de pedidos, correcta sincronización y enlace con servidor de oficina central.	1-mar	7-mar	Jefe de Sistema	6	Medio	100%	Líder de Proyecto
30	1.4.6	Revisión de maestro de clientes cargados en el sistema.	15-mar	18-mar	Jefe de Sistema/JV	3	Importante	90%	Líder de Proyecto
31	1.4.7	Recabar información en departamento de logística para proceder a realizar pruebas de picking, armado y despacho.	15-mar	20-mar	Jefe de Logística	5	Medio	80%	Líder de Proyecto

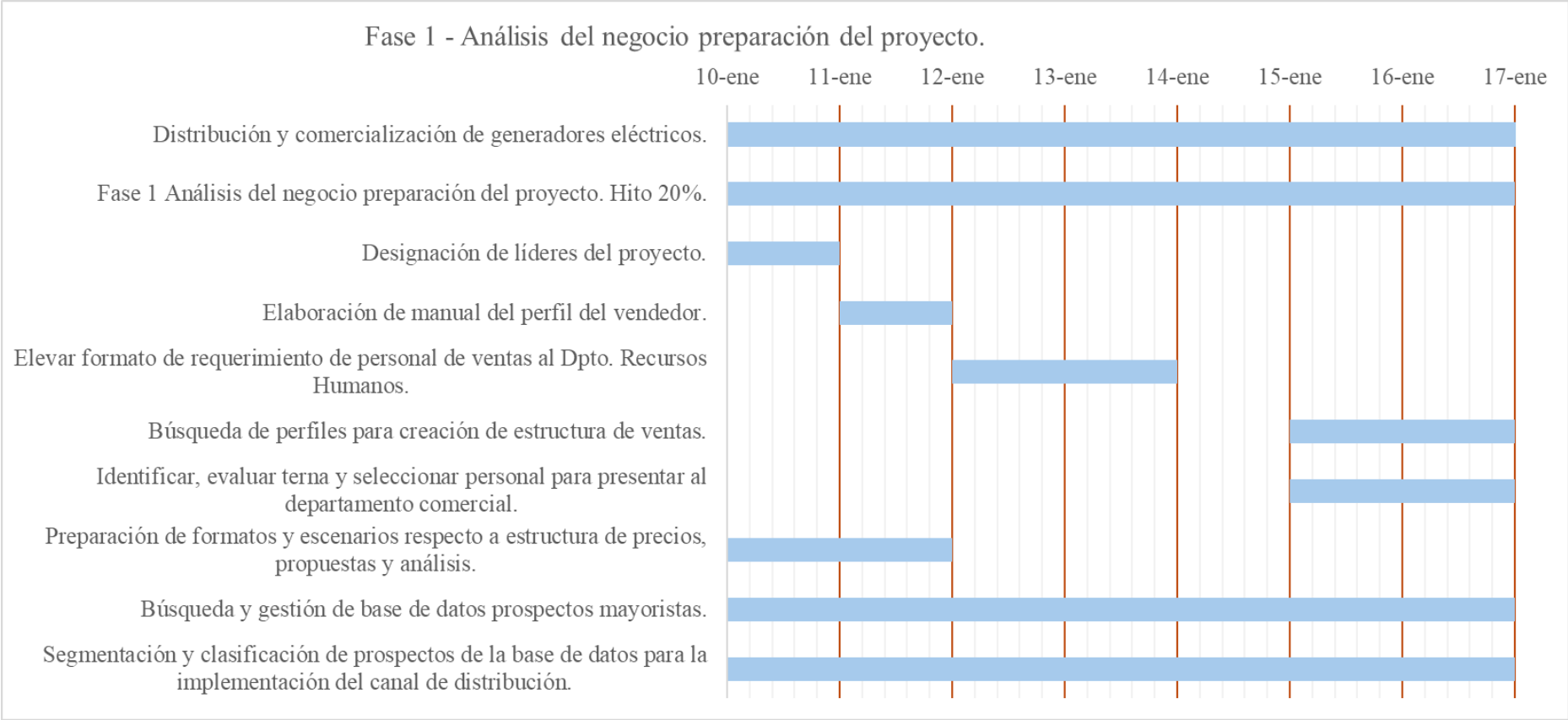
Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Tabla 22: Detalle de Cronograma del Proyecto

Tarea	Descripción	Nombre	Inicio	Final	Responsable	Duración	Prioridad	% Completo	Equipo Asignado
32	1.5	**Fase 5 Implementación del proyecto. Hito 100%**	**27-mar**	**10-abr**	**Gerente Comercial**	**14**	**Importante**	**100%**	**Líder de proyecto**
33	1.5.1	Reunión con los equipos y cabezas de proyectos, revisión de detalles.	27-mar	30-mar	GC/JV	3	Importante	100%	Líder de departamento
34	1.5.2	Aceptación de los cambios desarrollados y realizados.	5-abr	10-abr	GC/JV	5	Medio	90%	Líder de departamento
35	1.5.3	Monitoreo constante por parte de la parte del área comercial	5-abr	10-abr	GC/JV	5	Importante	80%	Líder de departamento
36	1.5.4	Seguimiento del correcto manejo de las herramientas proporcionadas por parte de la empresa a sus colaboradores, monitoreo constante.	5-abr	10-abr	GC/JV/JS	5	Medio	80%	Líder de departamento

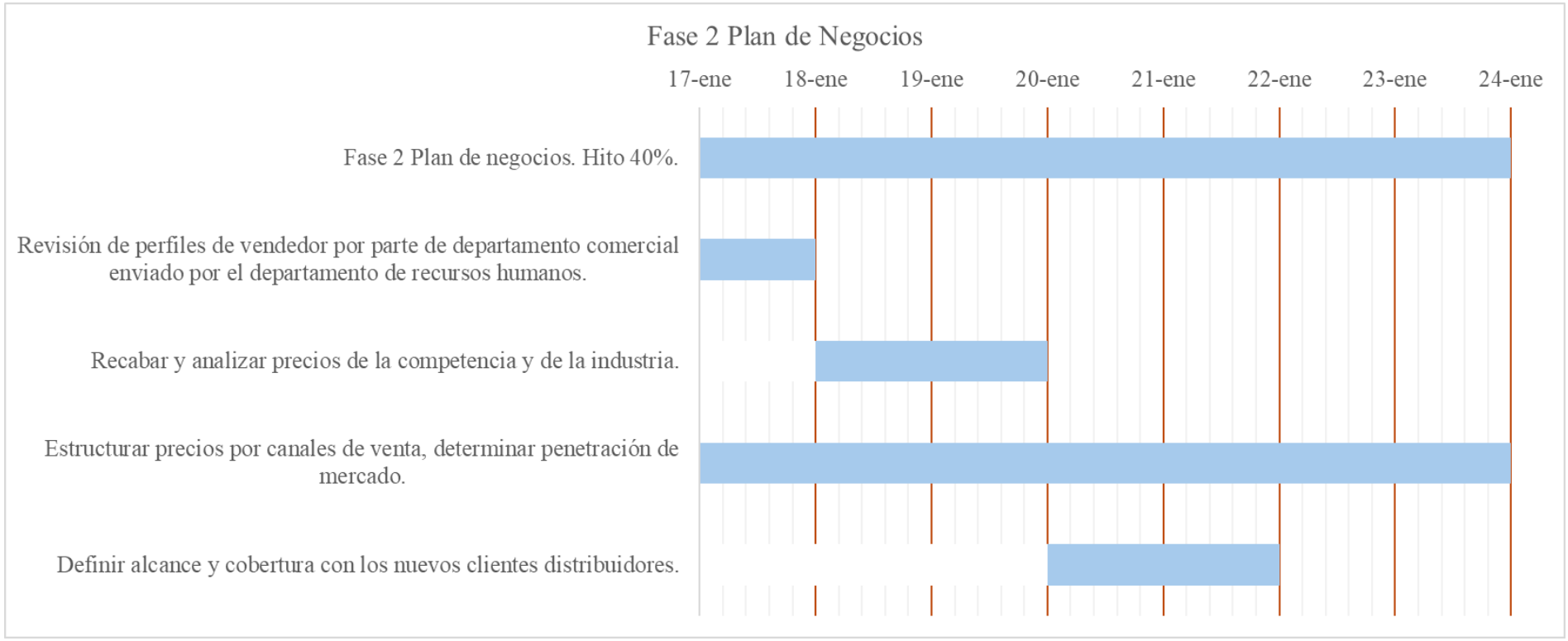
Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Figura 1: Diagrama de Gantt Fase 1



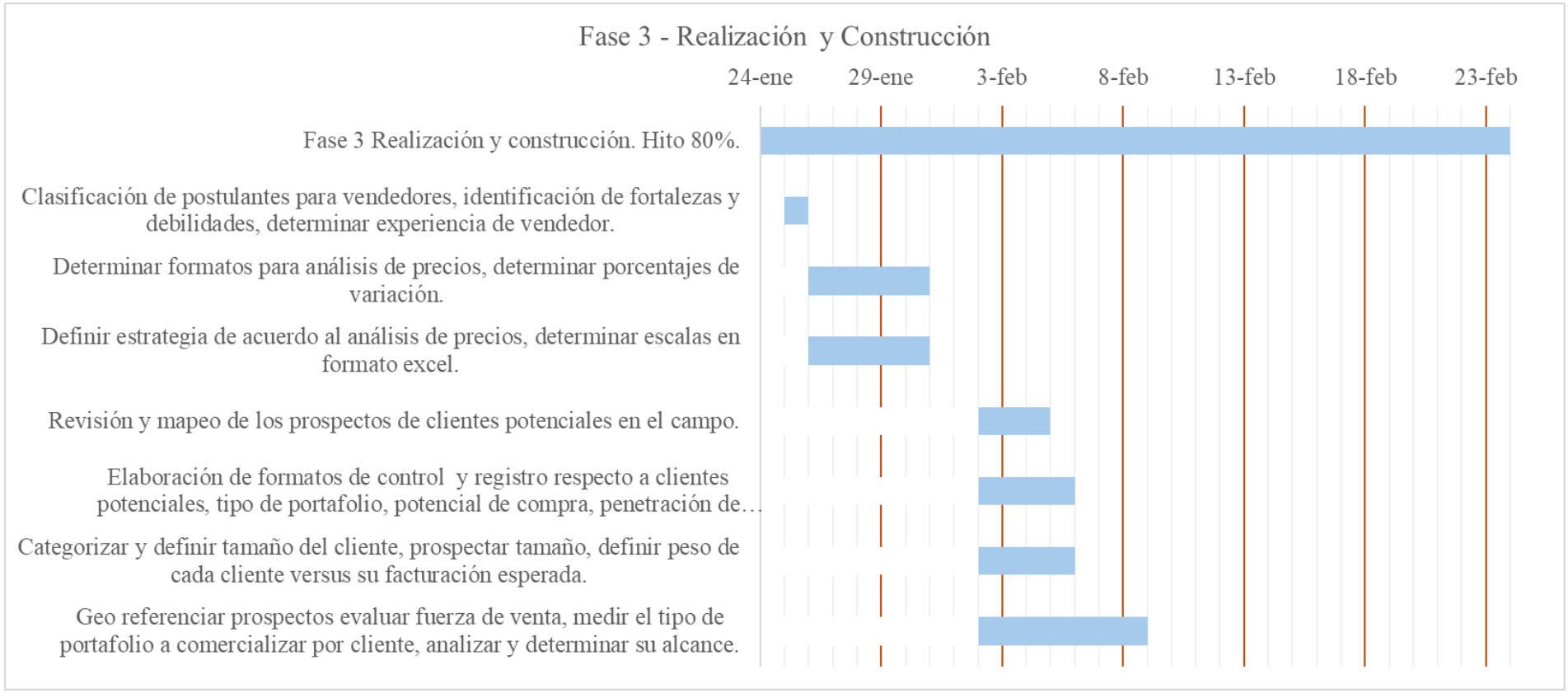
Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Figura 2: Diagrama de Gantt Fase 2



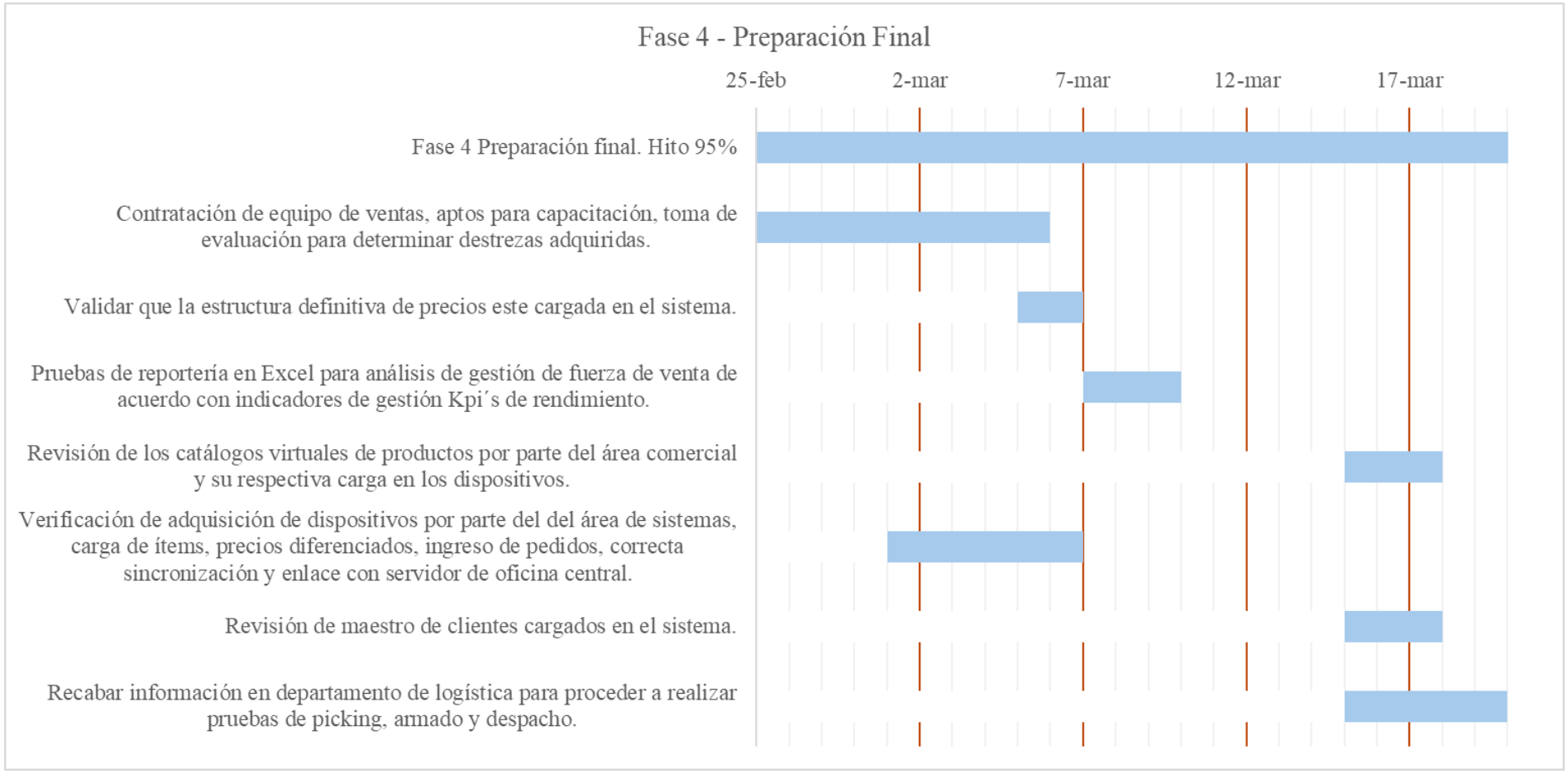
Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Figura 3: Diagrama de Gantt Fase 3



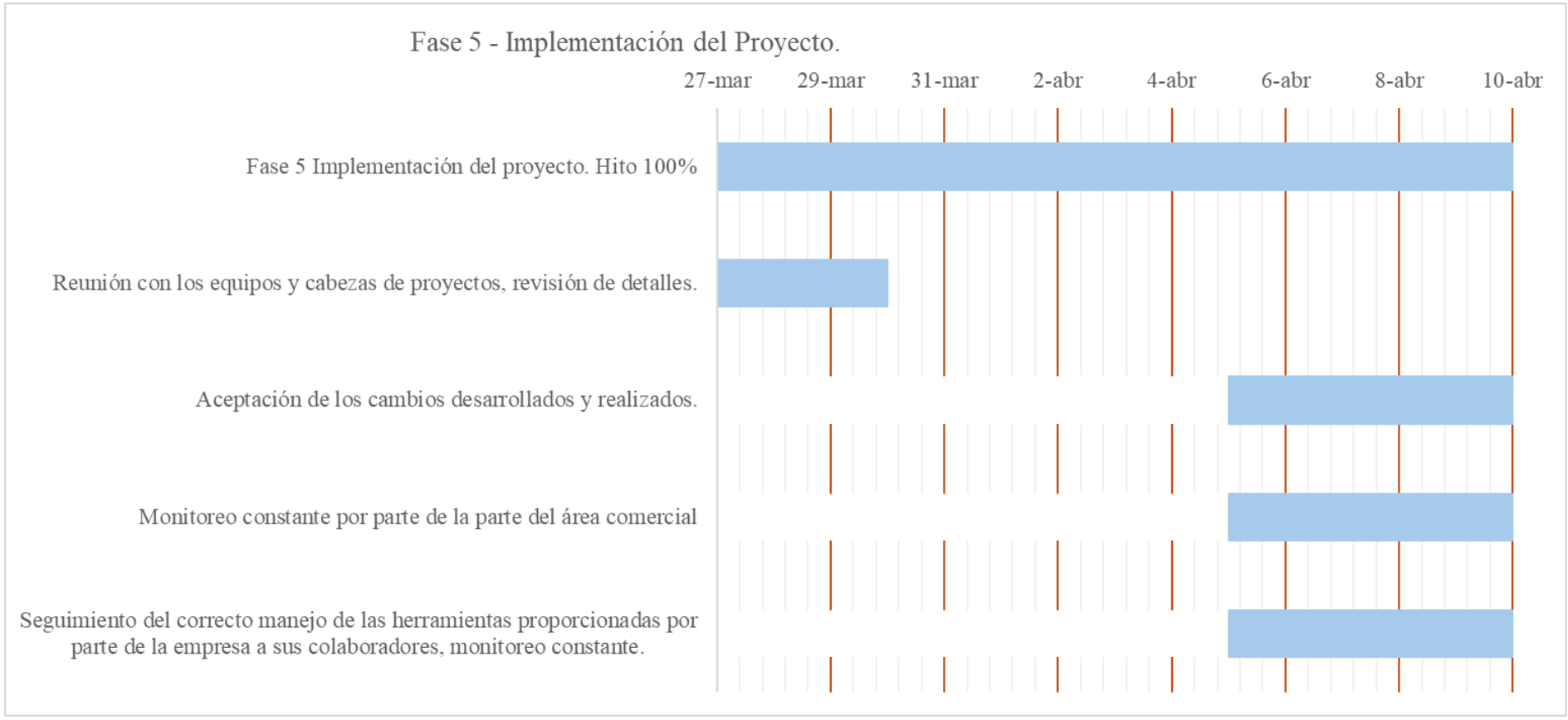
Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Figura 4: Diagrama de Gantt Fase 4



Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Figura 5: Diagrama de Gantt Fase 5



Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

5.2 Costos de implementación

De acuerdo con el gráfico se describe los costos de la alternativa 1, orientados a la composición de la estructura del equipo de ventas y presupuestos calculado por un rubro de alrededor de $8.900 que son necesarios para el arranque en esta primera fase, sin este recurso humano no se puede materializar los objetivos planteados tanto en visitas, generación de ventas y atención a clientes. Dentro de este análisis es necesario señalar y cuantificar las herramientas de trabajo que se necesitan y que giran en torno del personal de ventas y son necesarios para poder conseguir oportunidades de negocios.

La capacitación constante al equipo de ventas, el apoyo comercial y soporte con material publicitario que motiva, identifica y persuade al vendedor frente un cliente para poder conseguir oportunidades de negocio. Se incluye rubros pertenecientes al soporte post venta con el objetivo de no dejar desprotegido a nuestros clientes en el caso de que se tuviese algún problema o daño con los equipos, con esto el cliente goza de una tranquilidad por una garantía de producto que lo ampara por defectos de fabricación.

Tabla 21: Costos de Implementación alternativa 1

Detalle	Alternativa 1: Estructura de fuerza de venta y presupuesto.
Estructura: Contratación vendedor 1, vendedor 2, promotor 1.	$5.000
Equipos de cómputo, dispositivos y tecnología.	$500
Capacitación de equipo de ventas. Material de apoyo y consulta.	$200
Salarios, comisiones, y gastos operativos	$3.000
Servicio Postventa, soporte de talleres.	$200
Total de costos	**$8.900**

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

Otro punto importante es destinar rubros con el fin de tener información del mercado que nos ayude a tener un mejor panorama de cómo se comporta la competencia y en función de esto poder actuar rápido al momento de tomar decisiones. Sabiendo que el precio es sensible frente al cliente por eso debemos con estos estudios aterrizar de mejor manera los precios que rigen en el mercado.

Tabla 22: Costo de implementación alternativa 2

Detalle	Alternativa 2 Implementación política de precios
Investigación de mercado. Pago por consultoría y estudio de actores ligados al segmento del negocio.	$800
Total de costos	**$800**

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

En la siguiente tabla se analizará rubros correspondientes al soporte considerado a nuestros clientes distribuidores con el fin de poder evacuar el inventario negociado capacitando a la fuerza de ventas de cada distribuidor y destinando material publicitario para un mejor conocimiento de los productos a comercializar; gastos por concepto de premios y bonificaciones para los vendedores con el objetivo de tener presencia de marca y garantizar que se ofrezcan nuestros productos en el mercado.

Tabla 23: Costos de Implementación alternativa 4

Detalle	Alternativa 4 Administración Distribuidores del mercado
Material POP y de apoyo comercial	$500
Premios y bonificación clientes	$1.000
Distribución y logística	$2.000
Total de costos	**$3.500**

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

En el cuadro de la fase 1, se puede evidenciar que al momento no se generan costos de los elementos que se detallan en la primera instancia del proyecto, no son necesarios porque el análisis está más orientado a temas administrativos y de planificación.

Tabla 24: Costo del proyecto Fase 1

Fases	Actividades	Costos Asociados	Costos Total (Acumulado)
Fase 1: Preparación del proyecto	- Elaboración de manual del perfil del vendedor. - Elevar formato de requerimiento de personal de ventas a recursos humanos. Identificar, evaluar terna y seleccionar personal para presentar al departamento comercial. - Preparación de formatos y escenarios respecto a estructura de precios, propuestas y análisis. - Gestión de bases de datos y segmentación de prospectos a evaluar para la implementación del canal de distribución, soporte.		$0
TOTAL			0

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

En el cuadro de la fase 2, no se evidencian costos porque sigue siendo una etapa de inicial de análisis en el que se busca enfocar y recopilar información para poder planificar los objetivos planteados.

Tabla 25: Costo del proyecto Fase 2

Fases	Actividades	Costos Asociados	Costos Total (Acumulado)
Fase 2: Plan de negocios	- Revisión de perfiles de vendedor por parte del departamento comercial enviado por departamento de recursos humanos. - Recabar y analizar precios de la competencia y de la industria. - Estructurar precios por canales de venta, determinar penetración de mercado. - Definir alcance y cobertura con los nuevos clientes distribuidores.		$800
TOTAL			800

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

En el análisis de la fase 3, no se generan costos asociados, por encontrarse en una etapa de estudio de objetivos.

Tabla 26: Costo del proyecto Fase 3

Fases	Actividades	Costos Asociados	Costos Total (Acumulado)
Fase 3: Realización y construcción	- Clasificación de postulantes para vendedores, identificación de fortalezas, debilidades, experiencia de vendedor. - Determinar formato para análisis y tabulación de precios apalancándose con facturas de la competencia, realizar porcentajes de variación. - Definir estrategia de acuerdo con el análisis de precios determinar escalas en Excel. - Mapeo de los prospectos de clientes potenciales en el campo. - Elaboración de formatos y registro de clientes potenciales, tipo de portafolio, potencial de compra, penetración de producto. - Categorizar y definir tamaño del cliente, prospectar tamaño, definir peso de clientes versus su facturación esperada. - Geo referenciar prospectos evaluar fuerza de venta, medir portafolio a comercializar por cliente, analizar y determinar su alcance.		$0
TOTAL			0

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

En la fase 4, se genera costos asociados al departamento de sistemas que se vinculan por medio del catálogo virtual en los dispositivos de uso diario del equipo de ventas para poder gestionar y cerrar de una manera eficaz los negocios que se presentan.

Tabla 27: Costo del proyecto Fase 4

Fases	Actividades	Costos Asociados	Costos Total (Acumulado)
Fase 4: Preparación final	- Contratación de equipo de ventas, para capacitación, toma de evaluación, determinar destrezas adquiridas.		$5.200
	- Validar la estructura definitiva de precios este cargada en el sistema.		
	- Pruebas de reportería en Excel, análisis de gestión de fuerza de venta, indicadores de gestión Kpi´s de rendimiento.		
	- Revisión de catálogos virtuales de productos por el área comercial y su respectiva carga en los dispositivos.	$500	
	- Adquisición de dispositivos por parte del área de sistemas, carga de ítems, precios diferenciados, ingreso de pedidos, sincronización y enlace con servidor de oficina central.		$500
	- Revisión de maestro de clientes cargados en el sistema.		
	- Recabar información en el departamento de logística para proceder a realizar pruebas de picking, armado y despacho.		$2.000
TOTAL		**$500**	**$7.700**

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

En la fase 5, se vinculan costos por concepto de mantenimiento de herramientas de la empresa para seguimiento del personal, indicando que también se asocia de manera directa dentro del ítem de aceptación de cambios desarrollados con incentivos y premios que son planificados para los vendedores.

Tabla 28: Costo del proyecto Fase 5

Fases	Actividades	Costos Asociados	Costos Total (Acumulado)
Fase 5: Implementación del proyecto	- Reunión con los equipos y cabezas de proyectos, revisión de detalles. - Aceptación de los cambios desarrollados y realizados. - Monitoreo constante por parte de la parte del área comercial. - Seguimiento del correcto manejo de las herramientas proporcionadas por parte de la empresa a sus colaboradores, monitoreo constante.	$200	$3.000 $1.000
TOTAL		**$200**	**$4.000**

Fuente: Elaborado por N. Bermúdez; E. Riofrío

6 Unidad 6: Conclusiones

La implementación de la estrategia de comercializar y distribuir los generadores en el mercado local, se ejecutará en un tiempo aproximado de tres meses, durante este periodo se desarrollarán las alternativas planteadas, con la finalidad de cumplir los objetivos establecidos al inicio del proyecto y evaluándolos en cada una de las etapas que se establecieron de principio a fin para aseverar la aceptación del proyecto integrador.

La situación energética actual del país ocasionada por las condiciones climáticas ha conllevado al alto índice de demanda nacional por adquirir productos que generen energía de manera independiente, aprovechando esta situación la empresa GENERADORES S.A. establecerá una estructura de precios competitivos que permitan introducir la marca en el mercado con productos de diferentes potencias que sean útiles a las necesidades existentes por los clientes potenciales.

La demanda exigente del mercado, permitirá clasificar el inventario acorde al consumo de exista en cada uno de los canales de distribución que estarán distribuidos en socios estratégicos que comercializan productos de similares características, considerando que la diferenciación de precios se establecerá categorizando el giro de negocio y el comportamiento de compra con la finalidad de poder tener presencia en sitio y el stock disponible.

La contratación del personal adecuado será una ventaja competitiva ante la competencia en la asesoría personalizada y técnica del arte comercial, es importante capacitar adecuadamente al personal para que pueda destacar sus competencias, destrezas y habilidades, tanto personales como profesionales permitiendo el cumplimiento del presupuesto de ventas asignado por clientes y por zonas.

El acompañamiento constante a los socios estratégicos garantizará la participación y permanencia en el mercado, ganando identidad y prestigio comercial frente a sus

competidores, lo que permite posicionarse como líderes en el mercado con productos de calidad y respaldados por el compromiso técnico especializado en cualquier eventualidad a presentarse con tiempos de respuesta oportunos y rápidos.

7 Unidad 7: Recomendaciones

7.1 Recomendaciones Organizacionales

Se recomienda la correcta implementación del plan comercial propuesto a la empresa GENERADORES S.A. con el fin de cumplir con el objetivo planteado en el desarrollo del proyecto, que consta de una estrategia comercial y de distribución efectiva al corto plazo, como medida de respuesta a la acción inmediata en el mercado que se pretende incursionar destacándose con su experticia comercial.

7.2 Recomendaciones Comerciales

Considerando la importancia de realizar sinergias entre proveedores y clientes garantizará relaciones comerciales a largo plazo, los socios estratégicos establecen el nexo directo con el consumidor final, y son quienes deben estar siempre respaldados con respuestas inmediatas a sus requerimientos así mismo, el apoyo comercial con precios, productos y promociones que incentiven la venta y generen confianza en la marca.

7.3 Recomendaciones Financieras

Se recomienda la identificación y la categorización de los clientes con el fin de obtener el mejor margen posible en el esquema de precios, para poder lograr las ganancias esperadas en el 35% de utilidad con la optimización de recursos y costos.

8 Referencias

Acero, L. C. (9 de febrero de 2024). *Consultoría empresarial: Soluciones, productividad, rentabilidad, innovación y crecimiento.* Obtenido de Ecoe Ediciones.

CIE, C. d. (octubre de 2024). *Centrol de Información Empresarial*. Obtenido de https://www.lacamara.org/website/

Escribano Ruiz, G., Alcaraz Criado, J., & Fuentes Merino, M. (20 de marzo de 2014). *Políticas de marketing.* Obtenido de Ediciones Paraninfo, S.A.

Navarra, A. d. (1991). *La calidad en el área de diseño.* Obtenido de Díaz de Santos.

Quijano, R. C. (2013). *Identificación de riesgos.* Obtenido de Universidad EAFIT.

Sarmiento, A. E. (julio de 2017). *Canales de distribución logístico-comerciales*. Obtenido de Ediciones de la U.

Zumel Jimenez, M. C., & Martínez Martínez, A. (2 de Marzo de 2022). *Organización de equipos de ventas 2.* Obtenido de Ediciones Paraninfo, S.A.