



**CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS DE LA EMPRESA  
ANTONINA'S S.A.S.**

**AUTORES:**

ANDRÉS BERMÚDEZ CORREA

JUANITA VARGAS MADRID

**DIRECTOR DEL PROYECTO:**

JORGE CORREA

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD**

**SANTIAGO DE CALI**

**2016**

## Tabla de contenido

1. Introducción .....	7
2. Antecedentes .....	8
2.1. Problema .....	9
2.2. Objetivo general del proyecto .....	9
2.3. Objetivos específicos del proyecto .....	9
3. Marco teórico .....	10
4. Objetivos del departamento .....	15
4.1. Objetivos del departamento de mercadeo .....	15
4.1.1. Objetivo General (Mercadeo): .....	15
4.1.2. Objetivos Específicos (Mercadeo): .....	15
4.2. Objetivos del departamento de ventas .....	15
4.2.1. Objetivo General (Ventas): .....	15
4.2.2. Objetivos Específicos (Ventas): .....	16
5. Estrategias del departamento .....	16
5.1. Estrategias del departamento de mercadeo .....	16
5.2. Estrategias del departamento de ventas .....	17
6. Estructura, cargos y funciones .....	17
6.1. ESTRUCTURA INICIAL: .....	17

	3
6. 2. Perfiles de cargos .....	18
6. 3. Manuales de funciones.....	20
6.3.1. Manual de Funciones - Director del departamento.....	20
6.3.2. Manual de Funciones - Asistente del departamento .....	22
7. Políticas.....	23
8. Procesos .....	24
9. Indicadores de gestión.....	27
10. Estructura plan de mercadeo.....	29
11. Conclusiones y recomendaciones .....	36
Lista de referencias .....	37

**Lista de figuras**

Figura 1.....	6
Figura 2.....	17
Figura 3.....	24
Figura 4.....	24
Figura 5.....	25
Figura 6.....	25

## Resumen

Anttonina's S.A.S es una microempresa privada franquiciada por sectores en la ciudad de Cali, dedicada a la fabricación y comercialización de alimentos. En busca de la expansión del negocio se requiere estructurar un departamento de Mercadeo y Ventas dentro de la empresa, con el objetivo de generar cimientos sólidos que garanticen la buena gestión de la marca y las estrategias comerciales a lo largo del tiempo, asegurando de diversas formas la supervivencia y el crecimiento de la compañía.

En la realización del proyecto se visualiza la necesidad de tomar decisiones estratégicas de marketing en forma ordenada por parte de la empresa, y se evidencia cómo se están limitando los ingresos de ésta al carecer del departamento en cuestión. Por lo tanto, se propone que a través de un departamento de Mercadeo y Ventas integrado la empresa pueda responder a las dinámicas del mercado y alcanzar con mayor facilidad los objetivos estratégicos planteados.

**Palabras claves:** Departamento de mercadeo, departamento de ventas, restaurantes.

### **Abstract**

Anttonina's S.A.S is a private microenterprise franchised by areas in the city of Cali, dedicated to the manufacture and commercialization of food. Looking for business expansion and with the aim of generate solid basis to ensure a good brand management and right commercial strategies over the time, is required to structure a department of Marketing and Sales within the company, ensuring several forms of survival and growth.

In the project is necessary to make strategic marketing decisions in an orderly manner inside the company, and is evidenced the way the lack of the department in concern, it's limiting their income. Therefore, it is proposed that through a integrated department of Marketing and Sales the company may respond to market dynamics and achieve the strategic objectives easily.

**Keywords:** Marketing department, sales department, restaurants.

## 1. Introducción

El presente trabajo investigativo busca afianzar los conocimientos teóricos adquiridos durante la vida universitaria, aplicándolos desde un enfoque práctico a la problemática de una pyme de la ciudad de Cali; Anttonina's S.A.S. Aportando de este modo al cumplimiento de los objetivos estratégicos de esta organización.

La empresa nació hace más de 17 años, con el objetivo de posicionarse como una alternativa diferente de gastronomía, caracterizada por su condición de artesanal en los procesos de producción e ingredientes. A lo largo de los años han sido muchos los cambios que ha atravesado esta organización, creciendo tanto en portafolio como en infraestructura. Actualmente su sistema de franquicias le permite contar con 2 franquiciados y un total de 6 puntos de venta en la ciudad.

Al inicio del presente proyecto, Anttonina's contaba con una estructura organizacional plana, consecuente con el tamaño de sus operaciones. Pero en la cual se evidenciaba una importante deficiencia: Carecía de estructura comercial y de mercadeo.

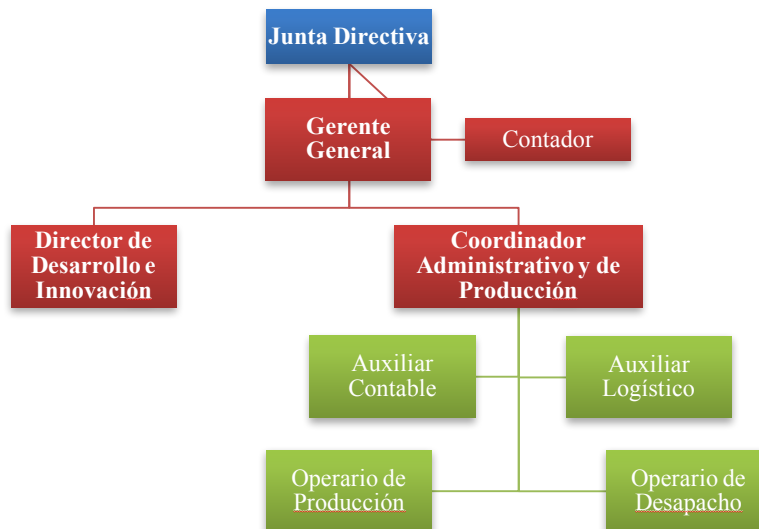


Figura 1. Organigrama anterior de Anttonina's S.A.S. Fuente: Archivos Anttonina's S.A.S.

## 2. Antecedentes

Anttonina's se ha posicionado como una alternativa de comida sana, deliciosa e informal, gracias a sus más de 17 años de existencia en la ciudad de Cali. Evidentemente dicho posicionamiento y reconocimiento ha sido el resultado de una labor constante enfocada en ofrecer a través de sus productos una alternativa realmente artesanal y natural, muy valorada por los clientes. Afortunadamente el posicionamiento y la conciencia de marca alcanzada hasta el momento son positivas para la compañía, pero es importante reconocer que no se ha hecho una labor eficiente ni eficaz de mercadeo y que esto ha frenado considerablemente el crecimiento de la compañía.

El crecimiento y la evolución de la empresa ha desencadenado en una organización versátil, ágil y con un gran potencial, la cual estableció la siguiente plataforma corporativa procurando orientar su crecimiento de manera ordenada y eficiente.

**MISIÓN:** Anttonina's S.A.S, es una empresa vallecaucana, dedicada a la **fabricación y comercialización de alimentos**. Logramos combinar de forma magistral, la experiencia, las habilidades ancestrales con la eficiencia actual con base en apropiados procesos de producción bajo la filosofía de alimentación saludable y desarrollo sostenible. Anttonina's S.A.S busca el crecimiento del negocio, para garantizar el bienestar de nuestro equipo humano, así como nuestros accionistas, representado en el retorno esperado.

**VISIÓN:** Para el 2020 Anttonina's, espera consolidarse como una empresa estable y rentable, por medio del fortalecimiento y desarrollo de las unidades estratégicas del negocio, la apertura de nuevos mercados y el reconocimiento como líderes en la elaboración de alimentos tradicionales, saludables de alta calidad.



## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE ANTTONINA'S S.A.S.**

- Aumentar la rentabilidad del negocio.
- Fortalecer la presencia en el mercado nacional.
- Identificar mercados locales y nuevas ubicaciones para abrir nuevos puntos de venta a través de franquicias.
- Desarrollar nuevos mercados internacionales.
- Fortalecer, afianzar y hacer más eficientes las relaciones con nuestros franquiciados.

### **2.1. Problema**

¿Cómo incrementar las ventas de forma sostenida y garantizar la correcta gestión de la marca para cumplir a cabalidad con los objetivos organizacionales de Anttonina's S.A.S, y asegurar así la supervivencia y el crecimiento de la compañía?

### **2.2. Objetivo general del proyecto**

Diseñar y estructurar el Departamento de Mercadeo y Ventas de Anttonina's S.A.S., creando cimientos sólidos y procesos escalables que garanticen la buena gestión de la marca y las estrategias comerciales a lo largo del tiempo.

### **2.3. Objetivos específicos del proyecto**

- Conocer las particularidades del mercado y las necesidades que tiene la empresa en términos de mercadeo y ventas.
- Comprender y evaluar el direccionamiento estratégico y la estructura organizacional de la

empresa, y garantizar que el nuevo departamento se adapte a estos.

- Definir los aspectos esenciales del nuevo departamento: estructura, cargos, procesos y estrategias.

### **3. Marco teórico**

1º Importancia y funcionalidad de los departamentos de mercadeo y ventas en las empresas.

En el mundo globalizado actual han surgido nuevas necesidades que exigen una particular atención en las áreas de Mercadeo y Ventas al punto de que no se concibe la posibilidad de la existencia de una empresa (independientemente de su tamaño) que no tenga en cuenta las funciones de estas áreas.

A través de la historia Ventas ha sido el área encargada de impulsar la mayor parte de los ingresos de las compañías, los cuales se encuentran a su vez directamente relacionados con sus utilidades. Según menciona Marilyn Davis, vicepresidente divisional de American Express el manejo de la fuerza de ventas es una tarea donde “la gente es tu principal componente, y no puedes esperar que se comporten como maquinas” (como se cita en Anderson.R.E.,Hair.J.F.& Bush.A.J, 1995, p.480). Esta labor requiere de un liderazgo que en el mundo moderno se ejecuta conjuntamente con el área de Mercadeo (encargada de generar valor en la percepción del cliente).

“En términos sencillos el marketing es el manejo de las relaciones redituables con el cliente. El objetivo del Marketing consiste en crear valor para los clientes y obtener valor de ellos a cambio” (Kotler,P. & Armstrong,G.,1996, p.2). En épocas de antaño esta función correspondía

únicamente a los dueños de las empresas, quienes en aquel entonces no se veían enfrentados al nivel actual de retos de diferenciación de sus productos, provocados por la competencia y el desarrollo tecnológico, que acorta distancias y diluye fronteras.

Lo anterior se determinó teniendo presente que *“Los avances en las comunicaciones, el transporte y otras tecnologías hacen que el mundo se convierta en un lugar más pequeño”* (Kotler,P. & Armstrong,G.,1996, p.550), lo cual genera que un producto deba satisfacer ya no solo las necesidades de los clientes locales, sino de los clientes nivel mundial.

La estructura y diseño de las áreas de Mercadeo y Ventas, varía de una empresa a otra de acuerdo a diversas características como el nivel de desarrollo, tamaño, tipo de productos y demás particularidades de las empresas, generando necesidades específicas en cada una de ellas. Es por esta razón que los departamentos a pesar de tener funciones generales, tienen una estructura y diseño específicos que se adapta a un sinnúmero de necesidades particulares.

## **2º Que áreas cubre el departamento de ventas y que áreas cubre el de mercadeo.**

Aunque se da por sentado que; “Deberá haber un enlace mayor entre las actividades de Marketing y ventas. Los gerentes de venta de campo necesitaran conocer mejor las funciones de Marketing de las oficinas centrales” (Anderson.R.E.,Hair.J.F.& Bush.A.J.,1995, prólogo). Para estar en capacidad de diseñar y estructurar las áreas de mercadeo y ventas a nivel micro en una empresa particular, se deben primero tener presentes las diferencias y funciones que corresponden a cada una de las dos áreas.

Como habíamos mencionado anteriormente el área de ventas se diferencia del área de mercadeo,

en que mercadeo se encarga de generar las bases de creación de valor en el cliente para facilitar la labor logística de ventas, quien es la encargada de ejecutar parte de las estrategias de mercadeo y supervisar que estas se lleven a cabo de la manera correcta. *“Las ventas y la publicidad tan solo son la punta del iceberg del marketing” (Kotler, P. & Armstrong, G., 1996, p.5).*

De modo que a pesar de tener una estrecha relación mercadeo, publicidad, y ventas, no son áreas estrictamente equivalentes en términos de funcionalidad, y por tanto, bajo circunstancias diversas se deben dividir en las empresas como partes separadas que se complementan entre sí, para realizar funciones especializadas. Entre estas funciones generales cumplidas por cada una de estas áreas por separado, se encuentran:

En el área de ventas:

- 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)

En el área de Mercadeo:

- Atraer nuevos clientes al prometer un valor superior

- Conservar el aumento de los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción.
- Coordinar sus funciones junto con los demás departamentos de la empresa, como el departamento de ventas, el departamento de publicidad, y el departamento financiero.
- Crear estrategias para el logro de los objetivos propuestos anteriormente, mediante el uso correcto de las 5p's de Mercadeo (producto, precio, plaza, promoción y personal/post venta).
- Crear estrategias de innovación que planteen soluciones a los problemas de cambios en el mercado dinámico actual. (Kotler,P.1996)

### **3° Plan de Mercadeo**

Estas funciones mencionadas anteriormente por lo regular generan una información y procedimientos sintetizados periódicamente mediante informes en las empresas, en donde por lo general se hace uso de una herramienta llamada Plan de Marketing, la cual es una forma de documentar la manera en que se alcanzarán los objetivos del departamento (y a su vez de la empresa) de manera general. Razón por la cual el plan de Mercadeo se encuentra vinculado con otros departamentos de la organización, y se estructura más breve o sofisticadamente de acuerdo al tamaño de la empresa en cuestión.

Dicho plan deberá dejar en claro el tipo de investigación realizada, la forma en que se establecerán las relaciones de trabajo en equipo dentro de la empresa, la forma de sortear los cambios en el mercado, y el modo en que se medirán los resultados obtenidos. (Kotler,P. & Armstrong,G.,1996)

#### 4° Franquicias

Anttonina's es una microempresa que a nivel interno no solo planea continuar su crecimiento mediante el desarrollo y diseño de nuevas áreas o departamentos, sino que también se encuentra franquiciada por sectores dentro de la ciudad, como una forma de expansión de su negocio. "Una franquicia es, según su definición técnica, una alternativa de expansión para negocios bien adaptados" (Costanzo.J.D., Vilalta.A.&Cárdenas.D.,1997). En lo anterior es clave tener presente el significado del término franquicia el cual según la Real Academia Española se define como una "concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada".

Entre los elementos clave que componen una franquicia se encuentran:

- El saber hacer o know-how
- La regalía royalty o canon que recibe el franquiciador a cambio del uso de su marca.
- El permiso que se concede en un determinado lapso de tiempo y en un determinado territorio. Susceptible a la cancelación o terminación anticipada mediante un preaviso.
- Para todo lo anterior el franquiciado debe seguir unas cláusulas contractuales, determinadas por el franquiciador o franquiciaste.

Aunque nada asegura el éxito de una franquicia, tener presente que el generar demanda es un elemento clave para franquiciar teniendo clara la función de una franquicia, es algo, que la experiencia a través de los años ha demostrado a muchos empresarios. (Foro internacional "La franquicia: un modelo de negocio estratégico. Beneficio directo de la marca", 2004)

## **4. Objetivos del departamento**

### **4.1. Objetivos del departamento de mercadeo**

#### **4.1.1. Objetivo General (Mercadeo):**

Planear, organizar, integrar, dirigir y controlar las estrategias encaminadas a alcanzar los objetivos estratégicos de mercadeo de la organización a través de una labor eficiente, minuciosa y ágil.

#### **4.1.2. Objetivos Específicos (Mercadeo):**

- Mantener y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado nacional.
- Unificar los esfuerzos de comunicación y promoción de la marca.
- Conocer detalladamente a los consumidores y/o a los clientes potenciales, identificando sus características y determinando sus necesidades, preferencias y deseos.
- Diseñar estrategias integrales de marketing encaminadas a alcanzar los objetivos planteados por la dirección de la empresa.
- Compartir e integrar sus estrategias con los demás departamentos, especialmente con el departamento de ventas.

### **4.2. Objetivos del departamento de ventas**

#### **4.2.1. Objetivo General (Ventas):**

Organizar y estructurar todos los procesos y estrategias comerciales para garantizar la estabilidad

y el crecimiento sostenido en ventas.

#### **4.2.2. Objetivos Específicos (Ventas):**

- Mantener e incrementar las ventas generales de la empresa.
- Incrementar la base de clientes y/o consumidores.
- Fijar campañas y tácticas de ventas y políticas de apoyo.
- Cooperar con la implementación de procesos del servicio post-venta y de atención al cliente.
- Organizar y planear todo lo relacionado con el portafolio de productos y servicios de la empresa. (Previsiones, promociones, precios, etc.)
- Propiciar la estabilidad laboral del personal de ventas y garantizar la capacitación del equipo comercial (meseros y jefes de meseros).

### **5. Estrategias del departamento**

A continuación se describen un conjunto de estrategias específicamente diseñadas para Antonina's S.A.S., las cuales serán el medio propuesto para alcanzar cada uno de los objetivos planteados al momento de la creación del presente departamento.

#### **5.1. Estrategias del departamento de mercadeo**

- Desarrollar para cada año el Plan de Mercadeo Corporativo.
- Realizar análisis e inteligencia de mercados para detectar oportunidades de negocio, nuevas necesidades y preferencias de los clientes.



- Diseñar e implementar herramientas de evaluación, seguimiento y control a las actividades que desarrolle el Departamento de Mercadeo.
- Implementar mecanismos y herramientas de comunicación y evaluación con los franquiciados.
- Comunicar las estrategias diseñadas y coordinar su ejecución con los demás departamentos oportunamente.

## **5.2. Estrategias del departamento de ventas**

- Hacer previsiones de ventas a partir de las perspectivas empresariales.
- Definir promociones y tácticas de venta.
- Establecer y ejecutar los programas de capacitación propiciando el buen clima laboral generando motivación en el equipo comercial.

## **6. Estructura, cargos y funciones**

A partir de todos y cada uno de los aspectos analizados y/o construidos en los puntos anteriores, hemos definido la siguiente estructura para el nuevo departamento de mercadeo y ventas de Anttonina's S.A.S.

### **6.1. ESTRUCTURA INICIAL:**

Para efectos prácticos, la fase inicial de implementación del presente proyecto, tendrá un departamento conformado por 2 personas: Director de mercadeo y ventas, y Asistente de mercadeo y ventas.

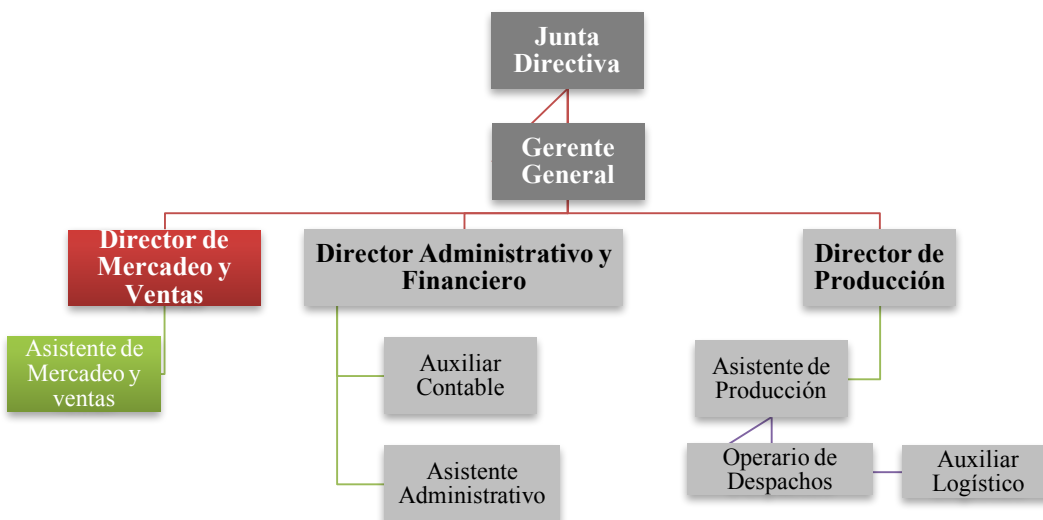


Figura 2. Estructura inicial del nuevo departamento de mercadeo y ventas, y nuevo organigrama de Archivos Anttonina's S.A.S. Fuente: Elaboración propia.

## 6. 2. Perfiles de cargos

<b>PERFIL DEL CARGO:</b> <b>DIRECTOR DE MERCADEO Y VENTAS</b>	
<b>Nivel Académico</b>	Posgrado
<b>Profesión</b>	Profesional en Administración, Mercadeo o afines. Con un posgrado en áreas afines.
<b>Conocimientos especializados</b>	Indicadores de Gestión, Servicio al cliente, Marketing Digital, Bases contables, elaboración de estrategias comerciales.
<b>Experiencia</b>	Mínimo 3 años en cargos similares.
<b>Competencias Organizacionales</b>	<p><b>Liderazgo de Personas:</b> Poseer capacidad de liderar grupos de trabajo, enfocados en un objetivo común.</p> <p><b>Toma de decisiones:</b> Bajo un criterio elocuente, acorde a los resultados presentados en las distintas áreas de la compañía.</p> <p><b>Manejo de Conflictos:</b> Al interior de la compañía, con una posición imparcial que estimule el mejoramiento del clima laboral.</p> <p><b>Planeación y Organización:</b> Del recurso humano y logístico en busca de la eficiencia del departamento.</p> <p><b>Orientación al logro y a los resultados:</b> Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando son necesarias decisiones importantes para cumplir con los competidores o superarlos, atender las necesidades del cliente.</p> <p><b>Trabajo en equipo:</b> Implica compromiso, liderazgo armonía, responsabilidad</p>

	<p>creatividad, organización entre cada integrante.</p> <p><b>Comunicación efectiva:</b> Generar condiciones que hacen posible que la comunicación sea provechosa y eficaz.</p> <p><b>Relaciones interpersonales:</b> Interacción recíproca entre dos o más personas.</p>
<b>Competencias de Rol</b>	<p><b>Puntualidad y asistencia:</b> Ser oportuno en la entrega de la información, y la asesoría brindada.</p> <p><b>Compromiso y sentido de pertenencia:</b> Amor propio por su profesión y por su compañía.</p> <p><b>Fijación de Objetivos:</b> Capacidad para establecer metas y objetivos estimulantes y realizables.</p> <p><b>Medición:</b> Capacidad para controlar y valorar los resultados obtenidos.</p> <p><b>Tolerancia al estrés:</b> Seguir actuando con eficacia bajo la presión del tiempo y haciendo frente al desacuerdo, la oposición y la adversidad.</p> <p><b>Autogestión:</b> Capacidad para dirigirse y analizarse así mismo con la finalidad de alcanzar un rendimiento óptimo.</p>

<b>PERFIL DEL CARGO:</b>	
ASISTENTE DE MERCADEO Y VENTAS	
<b>Nivel Académico</b>	Profesional o tecnólogo.
<b>Profesión</b>	Administración de Empresas, Mercadeo, Ventas o afines.
<b>Conocimientos especializados</b>	Excel Avanzado, Servicio al cliente, Marketing Digital.
<b>Experiencia</b>	No se requiere experiencia necesariamente, pero se prefieren personas que hayan tenido al menos 1 año de experiencia desempeñando funciones similares.
<b>Competencias Organizacionales</b>	<p><b>Planeación y Organización:</b> En las tareas propias del área.</p> <p><b>Orientación al logro y a los resultados:</b> Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando son necesarias decisiones importantes para cumplir con los competidores o superarlos, atender las necesidades del cliente.</p> <p><b>Adaptación:</b> Versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas rápida y adecuadamente</p> <p><b>Capacidad de Análisis:</b> Procesar información estableciendo de manera adecuada relaciones entre conceptos, teniendo un pensamiento crítico ante la observación detallada de eventos.</p> <p><b>Dinamismo:</b> Energía activa y vitalidad que estimula los cambios y el desarrollo.</p> <p><b>Trabajo en equipo:</b> Implica compromiso, liderazgo armonía, responsabilidad creatividad, organización entre cada miembro.</p>
<b>Competencias de Rol</b>	<p><b>Puntualidad y asistencia:</b> Ser oportuno en la entrega de la información, y la asesoría brindada.</p> <p><b>Compromiso y sentido de pertenencia:</b> Amor propio por su profesión y por su Compañía.</p> <p><b>Fijación de Objetivos:</b> Capacidad para establecer metas y objetivos estimulantes y realizables.</p> <p><b>Medición:</b> Capacidad para controlar y valorar los resultados obtenidos.</p>

**Tolerancia al estrés:** Seguir actuando con eficacia bajo la presión del tiempo y haciendo frente al desacuerdo, la oposición y la adversidad.  
**Autogestión:** Capacidad para dirigirse y analizarse así mismo con la finalidad de alcanzar un rendimiento óptimo.

### 6. 3. Manuales de funciones

#### 6.3.1. Manual de Funciones - Director del departamento

<b>Nombre del cargo:</b> DIRECTOR DE MERCADEO Y VENTAS	
<b>Área:</b> MERCADEO Y VENTAS	<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente General.
<b>Proceso:</b> Mercadeo y Comercial	<b>Nombre:</b>
<b>Objetivo del cargo</b> Dirigir, coordinar y supervisar las estrategias encaminadas a alcanzar los objetivos estratégicos de mercadeo de la organización, así como estructurar todos los procesos comerciales para garantizar la estabilidad y el crecimiento sostenido en ventas, según las directrices de la gerencia.	
<b>RELACIONES INTERNAS O EXTERNAS</b>	
<b>Área o Entidad</b>	<b>Finalidad de la relación</b>
Gerencia General	Solicitud de información Comercial.
Producción y Logística	Intercambiar información, coordinar estrategias.
Proveedores y Clientes	Consolidar relaciones comerciales duraderas y que generen Valor, a la Compañía.
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	
Cumplir con la Misión y Visión de la compañía.	
Cumplimiento de las funciones necesarias para el desarrollo de los procesos administrativos en la Empresa.	
Cumplir con el plan comercial de la empresa.	
Dirección y coordinación de actividades Comerciales.	
Representación legal en los eventos que se requieran.	
Cumplir con el objetivo del cargo.	
<b>RESPONSABILIDADES:</b>	
<b>POR ACTIVOS:</b>	
<b>POR INFORMACIÓN:</b> Clave del correo corporativo, información confidencial en su equipo de la compañía.	
<b>POR PERSONAL A CARGO:</b> Asistente de Mercadeo y Ventas	

CLASE DE SUPERVISIÓN EJERCIDA (Esta supervisión sólo se diligencia cuando tenga cargos bajo su responsabilidad)	Número de Cargos												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	15	
Cargos que supervisa	X												
Supervisión Administrativa y Contable													
Asigna, instruye y comprueba el trabajo	x												
<b>RECURSOS UTILIZADOS</b>													
<b>NIVEL DE AUTONOMÍA</b>													
Decisiones autónomas						Decisiones consultadas y/o compartidas							
Propuestas para mejoramiento continuo de procesos de la empresa. Desarrollo de estrategia Comercial y de Mercadeo.						Programación de reuniones y capacitaciones con empleados. Nuevos proyectos e inversiones. Cambios de rumbo en la estrategia.							
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ASIGNADAS</b>									<b>FRECUENCIA</b>				
									<b>D</b>	<b>S</b>	<b>Q</b>	<b>M</b>	<b>A</b>
Conocer y promover la Misión y Visión de la Empresa.									X				
Cumplir con las políticas y procedimientos corporativos.									X				
Revisar el correo electrónico, y responder solicitudes.									X				
Celebrar todas las operaciones Comerciales para el normal funcionamiento de la compañía.									X				
Analizar Resultados Comerciales del área y establecer Plan de Acción.											X		
Estudio de mercado de productos y clientes potenciales a través de la red.										X			
Desarrollo de la estrategia comercial digital y análisis de mercados.									Semestral				
Selección y análisis de clientes a través de la red.									D				
Presidir reunión mensual de evaluación de resultados.												X	
Plan de Mercadeo													X

**D** = Diaria    **S** = Semanal    **Q** = Quincenal    **M** = Mensual    **A** = Anual

### 6.3.2. Manual de Funciones - Asistente del departamento

<b>Nombre del cargo:</b> ASISTENTE DE MERCADEO Y VENTAS												
<b>Área:</b> MERCADEO Y VENTAS	<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Director de Mercadeo y Ventas.											
<b>Proceso:</b> Mercadeo y Comercial	<b>Nombre:</b>											
<b>Objetivo del cargo:</b> Apoyar en la ejecución de las estrategias de marketing encaminadas a alcanzar los objetivos estratégicos de la organización, y controlar los procesos e iniciativas comerciales para garantizar la estabilidad y el crecimiento sostenido en ventas, según las directrices de la gerencia.												
<b>RELACIONES INTERNAS O EXTERNAS</b>												
<b>Área o Entidad</b>	<b>Finalidad de la relación</b>											
Dirección del departamento	Orden y coordinación en la ejecución de estrategias.											
Proveedores de servicios publicitarios y similares	Supervisar desempeño, comunicación constante.											
Franquicias	Información y retroalimentación de los puntos de venta.											
<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>												
Cumplir con la Misión y Visión de la compañía.												
Cumplimiento de las funciones necesarias para el desarrollo de los procesos internos del departamento, así de los procesos generales de la compañía.												
Cumplir con el plan comercial de la empresa.												
Apoyo en la ejecución y seguimiento de actividades Comerciales.												
Cumplir con el objetivo del cargo.												
<b>RESPONSABILIDADES: POR ACTIVOS:</b>												
<b>POR INFORMACIÓN:</b> Clave del correo corporativo, información confidencial en su equipo de la compañía.												
<b>POR PERSONAL A CARGO:</b>												
CLASE DE SUPERVISIÓN EJERCIDA (Esta supervisión sólo se diligencia cuando tenga cargos bajo su responsabilidad)	Número de Cargos											
	<table border="1"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>15</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	15	
Cargos que supervisa												
Supervisión Administrativa y Contable												
Asigna, instruye y comprueba el trabajo												

RECURSOS UTILIZADOS									
NIVEL DE AUTONOMÍA									
Decisiones autónomas			Decisiones consultadas y/o compartidas						
Tácticas de mercadeo digital. Propuestas de actividades comerciales.			Todas las demás decisiones relevantes para los objetivos del departamento.						
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ASIGNADAS					FRECUENCIA				
					D	S	Q	M	A
Conocer y promover la Misión y Visión de la Empresa.					X				
Cumplir con las políticas y procedimientos corporativos.					X				
Revisar el correo electrónico, y responder solicitudes.					X				
Celebrar todas las operaciones Comerciales para el normal funcionamiento de la compañía.					X				
Analizar Resultados Comerciales del área y establecer Plan de Acción.							X		
Estudio de mercado de productos y clientes potenciales a través de la red.						X			
Desarrollo de la estrategia comercial digital y análisis de mercados.					Semestral				
Apoyar reunión mensual de evaluación de resultados.								X	
Apoyo en el diseño del plan de Mercadeo									X

**D** = Diaria    **S** = Semanal    **Q** = Quincenal    **M** = Mensual    **A** = Anual

## 7. Políticas

Entendiendo las políticas generales del departamento como todos aquellos criterios generales de ejecución que auxilian el logro de objetivos y facilitan la implementación de las estrategias, se proponen un conjunto de éstas a continuación:

- Los objetivos planteados por el departamento deben ser medibles, alcanzables, desafiantes, realistas y coherentes para la posterior implementación de las estrategias.
- Se deben argumentar por escrito, con datos tanto cuantitativos como cualitativos, las

propuestas de innovaciones de producto, y mecanismos de medición a usar, en todas las estrategias del departamento para ser presentados al gerente general.

- Debe brindar un trato justo, respetuoso, ético y profesional, teniendo en cuenta las promesas de atención al cliente.
- Se debe realizar una investigación anual del comportamiento de la competencia y del mercado.
- Elaborar y presentar un plan de mercadeo en el mes de noviembre del año anterior a su ejecución. Dicho plan deberá ser aprobado por la Gerencia General.

## **8. Procesos**

A continuación se presentan un conjunto de procesos que tendrán lugar dentro del día a día del nuevo departamento. Esto con el objetivo de que sean una guía de acción precisa para las decisiones y el diseño de estrategias.



- PROCESO GENERAL DE MARKETING

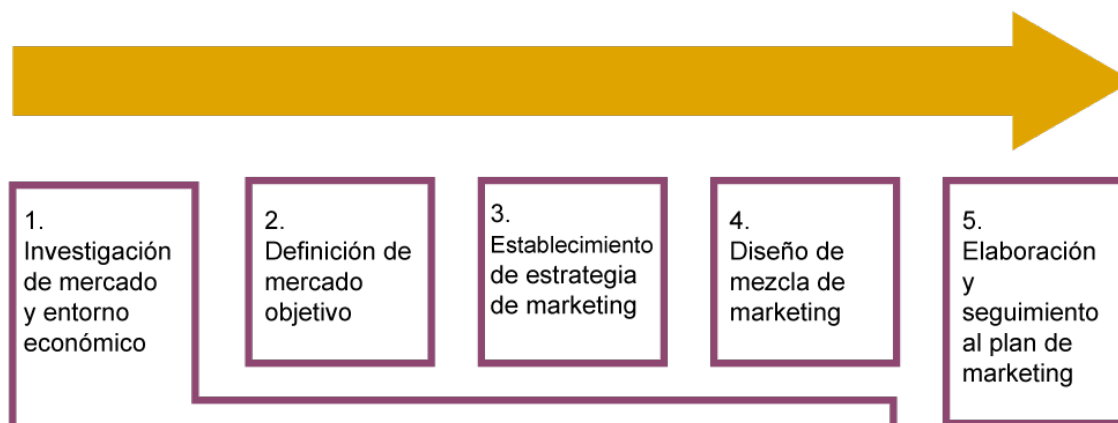


Figura 3. Proceso general de marketing. Kotler, P. (2003). Fundamentos de Marketing (6ª edición).

- PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING (Contenidos Generales)

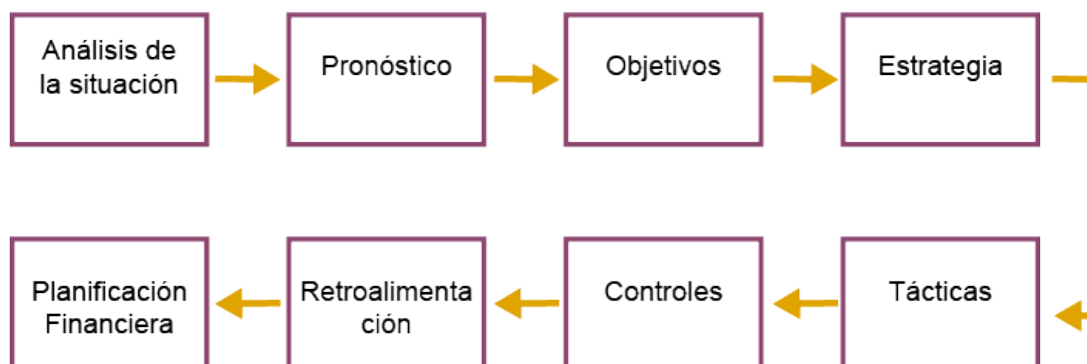


Figura 4. Etapas del plan estratégico de marketing. Hiebaum, K.S. (2004, abril 15). El plan estratégico de marketing. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/el-plan-estrategico-de-marketing/>.

- PROCESO DE VENTA (LÍNEA CATERING)

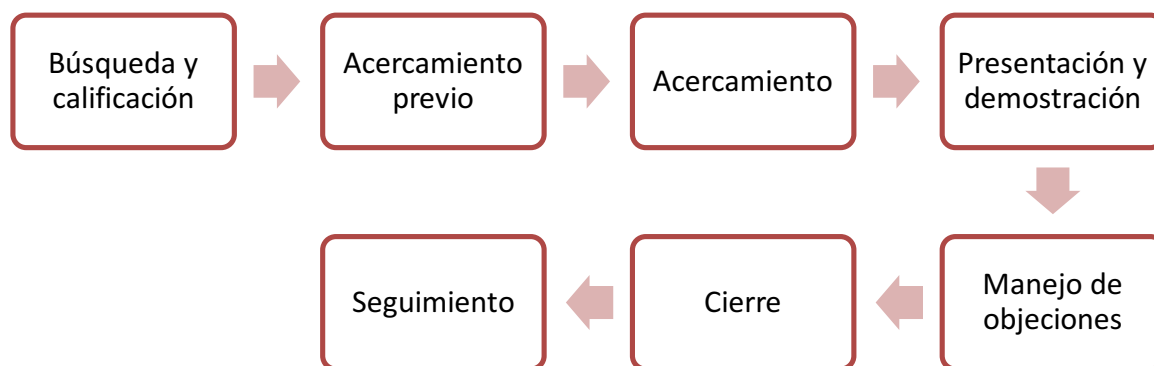


Figura 5. Etapas del proceso de venta personal. Kotler, P. & Kotler,P. & Armstrong,G. (2012) *Marketing* (14.a Ed.).

- FLUJOGRAMA PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

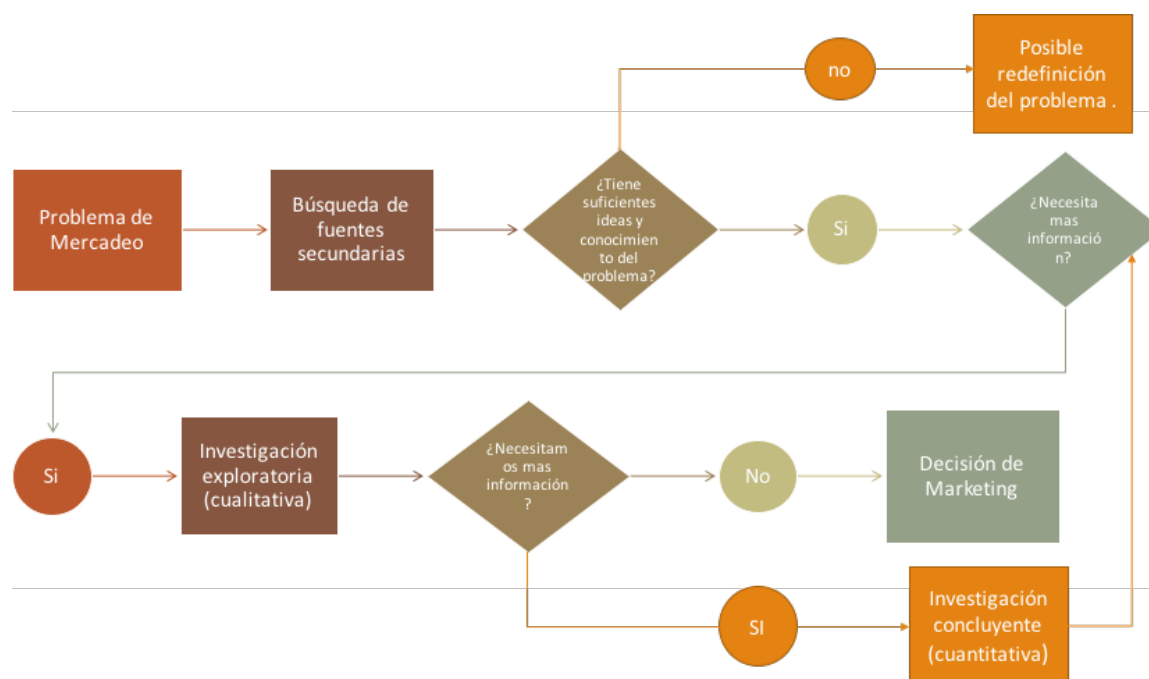


Figura 6. Proceso de investigación. Labó, G. (2012). Investigación de mercado. Tipos de investigación

## 9. Indicadores de gestión

### *INDICADORES DE ADMINISTRACIÓN DEL DEPARTAMENTO*

#### 1. KPI'S DE GESTIÓN

La teoría reciente agrupa 3 grandes tipos de normas para hacer la evaluación del desempeño en las empresas. Pero en el caso del departamento de mercadeo y ventas de Anttonina's, consideramos fundamentales solo 2 de estos: KPI's de Efectividad y KPI's de Efectividad – Eficiencia.

- a. **KPI's de Efectividad:** Son las que miden el desempeño general de las ventas y las tendencias de las ventas venta, según la segmentación de la compañía. Y se establecen 2 tipos de indicadores.

- i. ***Indicadores o Criterios de Ventas:***

- 1. Ventas totales: Cantidad total de ingresos percibidos por la venta de productos.
    - 2. Ventas por línea de producto: Cantidad total de ventas por producto o líneas de productos.
    - 3. Ventas por punto de venta.
    - 4. Ventas por segmento del mercado: Importante con este indicador tener claros los criterios de segmentación: Sexo, Edad, Educación o escolaridad y nivel de ingresos.
    - 5. Market Share (Participación del mercado): Determina la posición

relativa de la empresa frente a sus competidores.

6. Cambio porcentual en las ventas: Determina si la empresa aumenta o disminuye su volumen de negocio

**ii. Criterios de satisfacción de los clientes:**

1. Valor medio de la cuenta por persona
2. Grado de lealtad a la marca: Determinar si el comprador es frecuente, y habitual u ocasional.
3. Índices de repetición de compra: Determinar con qué frecuencia el comprador necesita, compra y utiliza el producto.
4. Calidad percibida: Determinar la noción de calidad del producto y también la imagen de la empresa si es el caso.
5. Imagen de marca: Aceptada o no aceptada, conocida o desconocida, etc...
6. Número de quejas y reclamos: Este indicador se utiliza mucho para determinar la capacidad de servicio al cliente de la empresa.

- b. **Normas de Efectividad – Eficiencia:** En este punto se contrastan las ventas con los costos para generar indicadores relacionados directamente con las utilidades de la compañía. Determinando así la efectividad del negocio.

- i. Utilidades Totales.
- ii. Utilidades por producto o línea de producto.
- iii. Utilidades por punto de venta
- iv. Utilidades por segmento de mercado.

- v. Utilidades por intermediario.
- vi. Cambio porcentual en las utilidades.

## ***2. INDICADORES ESPECÍFICOS DE MERCADEO***

- a. Market Share
- b. Penetración
- c. Costo por Lead (CPL)
- d. Valor del Cliente
- e. ROI de todas las estrategias implementadas
- f. Conversión de Tráfico a Leads
- g. Conversión de Leads a Cliente
- h. Conversión de Landing Pages
- i. Búsquedas orgánicas
- j. Alcance de los Medios Sociales

## **10. Estructura plan de mercadeo**

Dada la novedad del departamento propuesto en el presente documento a continuación, presentamos un modelo de la estructura de plan de mercadeo que consideramos se ajusta a los requerimientos actuales de Anttonina's, en el cual se sugiere la forma de repartir las tareas de modo eficiente, dado el caso de que se encuentren separados los departamentos de mercadeo y ventas, o se realicen subcontrataciones (posible situación a futuro). Lo anterior, teniendo en

cuenta que el plan de Mercadeo influirá en la manera en que el personal de mercadeo y ventas, trabajará entre sí y con otros departamentos para lograr sus objetivos.

El encargado de realizar esta tarea en forma periódica debe actualizar los datos y realizar las respectivas adaptaciones requeridas en el plan, (que fue estructurando desde el inicio del año anterior). Lo planteado en el plan, se debe presentar de manera formal al gerente general con el respectivo resumen ejecutivo, seguido de una tabla de contenido y el cuerpo del escrito, que debe describir el tipo de investigación de mercado realizada e incluir los siguientes aspectos:

#### A) Situación de Marketing actual

Tareas identificadas por el área de Mercadeo con la colaboración con la fuerza de ventas:

##### A.1. Tendencias de mercado:

- Tendencias de negocio locales.
- Previsiones económicas

##### A.2. Descripción del mercado:

- Segmentos meta en el mercado
- Necesidades de los segmentos
- Necesidades que satisface el producto.

Tareas Identificados por el área de Mercadeo:

A.3. Crecimiento de mercado:

- Histórico (en los últimos cinco años).
- Previsión a corto o mediano plazo.
- Previsión de largo plazo o a futuro.

A.4. Factores macroeconómicos:

- Políticos.
- Económicos.
- Sociales.
- Tecnológicos.

**B) Análisis de la compañía**

Tareas identificadas por el área de Mercadeo, en colaboración con los demás departamentos de la empresa:

B.1. Análisis DOFA:

- *Fortalezas:* estrategia, estructura, capacidades, personal, valores, fuerza de marca o reputación.
- *Debilidades:* estrategia, personal, forma de trabajar, sistemas, orientación tecnológica o instalaciones.
- *Oportunidades:* de mercado, en relación con proveedores o que tengan que ver

directamente con los clientes y su idiosincrasia.

- *Amenazas*: barreras de entrada al mercado, competidores, alternativas al producto o servicio ofrecido, aspectos legales o factores económicos.

#### B.2. Revisión de los canales de logística:

- Lista de canales más importantes.
- Categorización de los canales empleados.
- Panorama general del arreglo de cada canal.
- Avances y desarrollos en los canales de logística.

#### B.3. Análisis histórico de:

- Nivel de servicio.
- Precios.
- Canales de distribución y/o ubicaciones.
- Promociones y ofertas.

Tareas Identificadas por el área de Mercadeo:

#### B.4. Revisión del producto (categorización de los productos):

- Línea del producto(s)
- Orden de lanzamiento de el/los producto(s)
- Perfil del cliente o mercado(s) objetivo(s)
- Características funcionales del producto.



#### B.5. Análisis de la competencia:

- Producto y/o servicio.
- Características generales producto y servicio.
- Calidad.
- Selección.
- Precio.
- Reputación.
- Visibilidad.
- Servicio postventa.
- Experiencia.
- Estabilidad

Las estrategias a usar para el logro de los objetivos generales de mercadeo se deben ubicar dentro de un programa de acción o plan comercial en el que se ordenen los objetivos específicos del plan en forma periódica, (de tal manera que el logro de estos se pueda medir y monitorear), además de identificar problemas potenciales para alcanzarlos. La generación de dichas estrategias estará basada principalmente en los siguientes criterios:

1. Propuesta de valor.
2. Restricciones aplicables.
3. Objetivos financieros.
4. Objetivos últimos.

5. Público al que se destina.
6. Mensaje que se quiere transmitir.
7. Imagen de marca.

***Pasos clave en el desarrollo del marketing mix:***

1. Factores diferenciadores del producto y/ o servicio.

2. Estrategia de precios.

3. Promociones y ofertas.

4. Publicidad y anuncios:

- Relaciones públicas.
- Marketing directo.
- Estrategia web.

***Para el plan de ventas. Es fundamental que los agentes comerciales:***

- Cuenten con toda la información posible sobre cada prospecto.
- Contacten a los clientes en el momento preciso, y no antes ni después.
- Trabajen sobre las bases de datos de los clientes.
- Ofrezcan una propuesta de atención al cliente personalizada.

Realizado por el área de Mercadeo, en colaboración con los demás departamentos:

### C.1.Presupuestos:

- Pronóstico de rentabilidad
- Planeación de Gastos
- Ventas mensuales por segmento
- Ventas mensuales por canal

## 11. Conclusiones y recomendaciones

A partir de la teoría recopilada y la propuesta realizada se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- Anttonina's se encuentra en un mercado dinámico y altamente competitivo, en el cuál serán determinantes las decisiones estratégicas de mercadeo que tome el nuevo departamento.
- Anttonina's está limitando sus ingresos potenciales al carecer de un departamento de mercadeo y ventas.
- Los planes de expansión obligarán a evolucionar el departamento aquí propuesto, pero se espera que esto se haga a partir de los cimientos construidos.
- Conformar inicialmente un solo departamento que fusione mercadeo y ventas, y sepáralo posteriormente según el crecimiento del negocio lo requiera.

### Lista de referencias

- Anderson.R.E.,Hair.J.F.& Bush.A.J.(Eds.).(1995) *Administración de ventas* (2.a Ed.). EE.UU : Mc Graw Hill.
- Costanzo.J.D.,Vilalta.A.& Cárdenas.D.(1997) *Sistemas de Franquicias*. Monterrey, México.: Mc Graw Hill.
- Programa de Administración con énfasis en negocios y finanzas internacionales (2006) *La Franquicia un modelo de negocio estratégico*. Santafé de Bogotá, Colombia: Editorial Escuela Colombiana de Ingeniería.
- Real Academia Española.(s.f) Recuperado 19 de Mayo de 2016, de <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=IPOOzfn>
- Kotler,P.(Eds)(1996) Administración de la fuerza de ventas. En (8.<sup>a</sup> Ed.), *Dirección de Mercadotecnia* (pp.685-713). EE.UU. Prentice Hall.
- Kotler,P. & Armstrong,G. (2012) *Marketing* (14.a Ed.). EE.UU. Prentice Hall.