

Un instrumento que permita a la empresa comprender el registro, seguimiento y el control de las ventas para ZORBA LACTEOS S.A.S

Gabriel Felipe Cano Hernández

Universidad Santo Tomas

Plan de mejora práctica profesional
ZORBA LACTEOS S.A.S

Gabriel Felipe Cano Hernández
Jorge Eliecer Gaitán

Universidad Santo Tomas
Facultad de Negocios Internacionales

Bogotá D.C, 2023

Resumen

Este documento se muestra el desarrollo del plan de mejora de las prácticas profesionales que se realizaron en Zorba Lácteos, el paso a paso de la realización de un instrumento de medida de trabajo para el área de ventas, que permita la toma de decisiones más acertada desde el nivel gerencial, debido al mal momento financiero y la falta de liquidez en su caja. Este proceso fue dirigido directamente por el gerente de la empresa el cual estableció los parámetros a seguir ya que él solicitó una herramienta con la que el equipo comercial pudiera cumplir con los objetivos de la compañía puesto que la compañía sufrió una crisis financiera como consecuencia del COVID-19 y toda la situación pos pandemia del país.

Agradecimientos

Agradezco de primer lugar a Dios por permitirme cursar este camino profesional el cual ha estado lleno de retos y felicidad.

Procedo a darle gracias a mis padres que me han ensañado a vivir una vida con valores y a encontrar la felicidad, a mis amigos presentes en la universidad por permitirme compartir risas, llantos y amarguras en más de una circunstancia que permitió sobrellevar y valorar cada esfuerzo realizado, a los profesores que han optado por el camino de compartir experiencias y conocimientos adquiridos que nos permitieron cambiar y desarrollarnos como humanos, a la sección de deportes de la universidad Santo Tomás que me permitió crecer participar y viajar en muchas ocasiones, a todo el personal de Zorba lácteos que me permitió vivir y experimentar lo que es la vida laboral y a todas esas personas que se me escapan que fueron parte de este proceso educativo que culmina con este momento

Por último, quiero recalcar y agradecer a mi familia, a mis padres que me impulsaron a realizar mis estudios con amor y a motivarme día a día; a mi hermano que me impulsa a ser un gran y exitoso profesional y ser humano, motivándome a realizar todas mis metas con amor y con veracidad.

¡Muchas gracias a todos y por todo!

Introducción

Zorba lácteos es una empresa familiar de lácteos que se ha posicionado por su alta calidad en sus yogures (en especial el yogurt griego). Sin embargo, en la actualidad la empresa cruza una situación financiera difícil, la cual fue catalizada por la pandemia, los paros nacionales y todos los imprevistos en este periodo de trascendencia colombiana y mundial.

En consecuencia, la empresa ha venido con un flujo de caja insuficiente para satisfacer el correcto y tranquilo abastecimiento de todas de sus materias primas. Esta preocupación a nivel gerencial necesita una solución, encontrando una eficiencia en pedidos y abastecimiento, podrá llevar a cabo una mejor situación financiera.

Por consiguiente, a lo mencionado anteriormente se ha procedido a la creación de una herramienta (tabla1) con indicadores de desempeño claves que permiten observar todos los puntos involucrados en la venta de cada mes; se puede observar la ineficiencia de pedidos y abastecimiento de producto provocando una limitación de la situación financiera de la empresa.

Tabla de Contenidos

La empresa	8
Aspectos generales.....	8
Misión	8
Visión.....	8
Ubicación geográfica	9
Estructura Organizativa	10
Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.	10
Análisis DOFA.....	10
Fortalezas	10
Oportunidades.....	10
Amenazas	11
Debilidades	11
Planteamiento de plan de mejora respecto a las prácticas profesionales	12
Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.....	12
Importancia limitaciones y alcances de su trabajo de prácticas profesionales.	13
Objetivo General	14
Objetivos Específicos.....	14
Propuesta de Mejora.	15
Conclusiones.....	15
Lista de referencias	16

Anexos	17
Seguimiento práctico profesional	18
Programación de actividades realizadas en la organización	18
Cumplimiento de objetivos trazados por mes.....	18
Ciclo 1(febrero).....	18
Ciclo2 (marzo)	18
Ciclo 3(abril).....	19
Ciclo 4 (mayo)	19

La empresa

Aspectos generales

Zorba lácteos es una empresa familiar de lácteos fundada en el 2013, creando productos naturales de alta calidad que hoy en día alimentan la vida de miles de colombianos. Actualmente, Zorba Lácteos llega a más de 500 puntos a nivel nacional, con un producto líder el cual es el yogurt griego sin dulce, con presencia en grandes superficies como Éxito, Carulla, Price Smart, Jumbo, Olímpica, euro, Makro, Gastronomy, Más por Menos, La Vaquita, y la 14 entre otros.

Misión

“Para el año 2028 Zorba Lácteos S.A.S, será reconocida por ser el líder en Colombia del mercado de las bebidas lácteas premium, generando un Ebidta mayor a 18%.”

(Zorba lacteos, 2022, pág. 2)

Visión

ALEGRAR Y NUTRIR AL SER HUMANO. Zorba Lácteos S.A.S brinda a sus consumidores productos Premium mediante las mejores prácticas en: Elaboración de productos altamente saludables y nutritivos. Control de calidad e inocuidad de todos nuestros productos. Innovación y desarrollo de productos con alta proyección en ventas. Procesos de producción eficientes. Relaciones beneficiosas para todas las partes Desarrollo

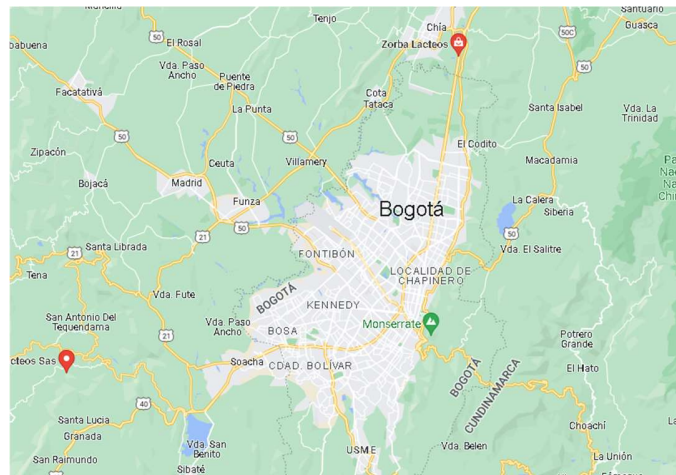
integral (Cuerpo, Alma y Espíritu) de nuestros colaboradores. Todo bajo la dirección de Dios y siendo consecuentes con la Responsabilidad Social Empresarial.” (Zorba lacteos, 2022, pág. 3)

Ubicación geográfica

Autopista Norte Km 19 Costado Occidental / Centro empresarial TYFA, Chía, Cundinamarca (Oficinas administrativas); km 4,5 vía la victoria. Vereda la Rambla, San Antonio Del Tequendama, Cundinamarca (Planta).

Figura 1

Presencia de las sedes físicas de la empresa Zorba lácteos

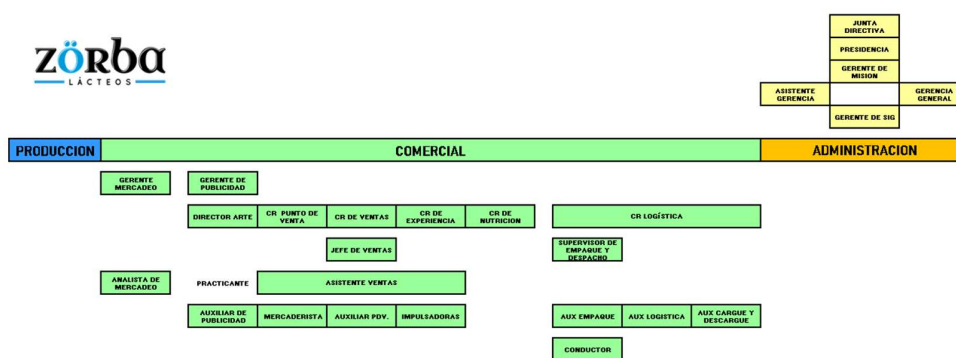


Nota : Presencia de las sedes físicas de la empresa Zorba lácteos. Adaptada de (Google Maps, 2023).

Estructura Organizativa

Figura 2

Mapa de procesos Zorba lacteos



Nota. Mapa de procesos adaptado de Caracterización Zorba (Zorba lacteos, 2022)

Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.

Ventas y mercadeo.

Análisis DOFA

Fortalezas

- Tienen el factor de filtración más alto del mercado posicionando a Zorba como el más fiel a la receta original.
- Presencia robusta en Retail y grandes cadenas en los estratos 4,5 y 6 como lo son Éxito, Carulla, Olímpica, Gastronomy, entre otros.
- Se tiene referencia en el mercado como una marca de derivados lácteos premium.
- El yogurt griego es un producto versátil en la cocina apto para todo tipo de recetas y personas.
- Capacidad de crear tendencias en el mercado de yogurt griego.

Oportunidades.

- El consumidor esta consiente de la sostenibilidad empresarial y su impacto en el entorno.
- Interés del consumidor por una vida y productos saludables.
- Gran tendencia de consumo en medios digitales y la influencia de este medio
- Oportunidad de nicho de mercado del consumo de productos lácteos funcionales, principalmente enriquecidos con proteína, y apropiados para necesidades especiales (niños, ancianos, diabéticos, intolerantes a la lactosa, etc.)
- Aumento de consumo de yogures funcionales en el mercado extranjero.
- Aumenta la relevancia del consumo de probióticos en el mundo.

Amenazas.

- La inestabilidad del país con los Paros y protestas sociales afectan la eficiencia de las ventas
- La Situación política y económica presente del país limita el consumo
- Aumento de precio de la leche y las materias primas.
- Escasez de cartón y materias primas
- Aumento del dólar y por ende de las importaciones lo que se traduce en un aumento en los elementos para las industrias.

Debilidades.

- Poca eficiencia en el flujo de caja.
- Falta de desarrollo de productos que cumplan las necesidades específicas de los clientes.
- Falta de planeación estratégica empresarial
- Falta de control sobre las áreas y aspectos relacionados con el cumplimiento de metas y objetivos.
- Falta desarrollo en la comprensión y seguimiento de investigación de mercado.
- Falta de cliente objetivo y conocimiento del cliente ideal (Buyerpersona).

- Falta de conocimiento de quien es el comprador (solo existen supuestos de quien compra).
- Prioriza la venta de grandes cadenas generando a una insuficiente relevancia de ventas directas y una pérdida de fidelización de cliente.
- Alto nivel de contaminación por el permeado resultante del yogurt griego

Planteamiento de plan de mejora respecto a las prácticas profesionales

Planteamiento central del informe de prácticas profesionales.

Zorba Lácteos S.A.S es una empresa en donde existen varias situaciones que resultan en el estancamiento y en la mala situación financiera que vive la compañía. Por ejemplo, el flujo de caja limitado, el cual es una de las más grandes preocupaciones a nivel gerencial y, afecta en la competencia de los nuevos mercados y tendencias, además de afectar en el proceso de abastecimiento de activos directos e indirectos en el proceso de producción Zorba. Esta dificultad financiera genera un desbalance a nivel de la planeación estratégica al limitar la posibilidad de intervenir en nuevas áreas no fundamentales para la producción del yogurt.

Por esta razón, la empresa deberá mejorar la eficiencia de las ventas por medio de un instrumento de medida que pueda mostrar al área comercial y a gerencia cuales son los ingresos de las grandes superficies, en especial el Éxito donde sus ventas reflejan más del 50% de los ingresos mensuales de la compañía. Para esto, se pretende hacer un documento que pueda contrastar las ventas de cada

punto de venta con los despachos y las ventas realizadas por la cadena esto con el objetivo de tomar decisiones a nivel gerencial.

Importancia limitaciones y alcances de su trabajo de prácticas profesionales.

Zorba Lácteos S.A.S, produce tres tipos de yogurt: griego, líquido y refresco (donde cada uno tiene diferentes tipos de sabores y presentaciones); los cuales se venden principalmente a través del canal Retail en los principales supermercados del país como los son: Éxito, Carulla, Price Smart, Jumbo, Olímpica, entre otros.

Al identificar limitaciones en la falta de abastecimiento de recursos, debido al alza de los costos y escases de los mismos ocasionados por el COVID-19, y en las dificultades generadas por los paros nacionales, la poca y costosa leche del mercado; En Zorba se reconoce la necesidad de aumentar la eficiencia en las ventas de los canales retail, como el Éxito (el cual representa más del 50% de las ventas mensuales); lo cual permitiría la estandarización de ventas, la mejora de su trademaking , entendiéndose como el conjunto de acciones comerciales y de merchandising desarrolladas por un proveedor -o fabricante- y un distribuidor. (Trade Marketing, la importancia de cuidar el canal de distribución, 2017). Buscando incrementar la demanda por parte del cliente final, la eficiencia de su preparación y promoviendo una adecuada toma de decisiones.

Objetivo General

Construir una herramienta para la optimización de registro y control que permite tomar decisiones sobre la intervención en los puntos de venta según los ingresos de cada ubicación para convertir cada orden de compra en una venta eficiente con la ayuda del histórico y posventas en el área de Bogotá y sus alrededores.

Objetivos Específicos

- Diseñar una herramienta que permita optimizar el proceso de registro, seguimiento y control de las ventas de la empresa
- Realizar un diagnóstico del informe de ventas.
- Clasificar y analizar los puntos de venta por medio de indicadores de gestión (Kpis).
- Toma de decisiones por parte de gerencia para visualizar nuevos objetivos y aumentar el porcentaje de ventas

Propuesta de Mejora.

Para el perfil profesional de un negociador internacional es importante el área gerencial y el aprendizaje en la buena gestión estratégica de los negocios para el funcionamiento interno de una compañía, en este caso para Zorba se decidió mejorar las ventas y crear un instrumento que permita comprender el registro, seguimiento y control sobre las ventas teniendo en cuenta unos indicadores de gestión esto , de manera consecuente realizar el diagnóstico de ventas , con base a esto clasificar y analizar los puntos de venta de manera que se dé la creación de estrategias puntuales que permitan alcanzar los objetivos y aumentar la cantidad de los ingresos por medio de las ventas.

Conclusiones.

Al hacer uso de un instrumento de medida que nos muestra la situación real en los puntos de venta, podemos evidenciar la limitación de flujo de caja; la empresa Zorba Lácteos con esta nueva herramienta de evaluación tiene la oportunidad de semana a semana gestionar mejor la distribución de sus productos; logrando con esto cumplir los objetivos propuestos, mejorando la planeación estratégica de compra y venta, promoviendo una adecuada logística de despacho y de la compra de todos los insumos correspondientes a la producción de los Yogures Zorba

Lista de referencias

- BCM (Accessed 2017). Trade Marketing, La Importancia de cuidar El Canal de Distribución (no date) BCM. Available at:
<https://www.bcm.marketing/bcm-blog/trade-marketing-canal-distribucion/>
- Velarde, R.G. (2022) The sales way: Cómo lograr Una estandarización comercial objetiva., LinkedIn. Available at:
<https://www.linkedin.com/pulse/proceso-de-ventas-c%C3%B3mo-estandarizarlo-gibram-rol%C3%A1n/?originalSubdomain=es> (Accessed: February 2, 2022).
- Zörba lácteos (no date) Quiénes somos. Available at:
<https://zorbalacteos.com/quienes-somos/> (Accessed: October 30, 2020).
- Zörba lácteos, Caracterizaciones Zorba 2022
- Zörba lácteos, Direccionamiento Estratégico Zorba 2022

Anexos

Figura 3.

Tabla dinámica realizada

Etiquetas de fila	Presupuesto	%Devo	Ingresost	%Cum	Condevo	%Cierre
<ul style="list-style-type: none"> [-] ZONA CENTRO <ul style="list-style-type: none"> [-] RONAL <ul style="list-style-type: none"> [-] RETAIL <ul style="list-style-type: none"> [-] BOGOTA [-] CAJICA [-] CHIA [-] CHIQUINQUIRA [-] COTA [-] DUITAMA [-] EL ESPINAL [-] FACATATIVA [-] GIRARDOT [-] IBAGUE [-] LA CALERA [-] MELGAR [-] MOSQUERA [-] RICAURTE [-] SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA [-] SIBERIA [-] SOACHA [-] SOGAMOSO [-] TUNJA [-] VILLAVICENCIO [-] YOPAL [-] ZIPAQUIRA 						
Total general						

Nota. Imagen adaptada de la herramienta (Zorba lacteos, 2022)

Figura 4.

Tabla dinámica realizada

Fecha	Mes	Creado de	Número d	Nota	Punto de	Cantidad	Ingresos t	Tipo de tr	Cliente:Tr	ZONA	COORDIN	CIUDAD	CANAL
19/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		3		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
08/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		15		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
30/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		10		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
30/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		10		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
30/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		1		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
30/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		2		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
30/04/2022	2022-04			YOGURT LIQU		2		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
30/04/2022	2022-04			YOGURT LIQU		3		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
30/04/2022	2022-04			YOGURT REF		2		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
29/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		4		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
29/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		3		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
29/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		2		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
29/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		1		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
29/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		3		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
29/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		2		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
29/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		1		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
29/04/2022	2022-04			YOGURT LIQU		3		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
29/04/2022	2022-04			YOGURT REF		2		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
29/04/2022	2022-04			YOGURT REF		2		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
29/04/2022	2022-04			YOGURT REF		2		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	BOGOTA	DOMICLIO
23/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		1		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	CHIA	DOMICLIO
23/04/2022	2022-04			YOGURT GRIS		3		Factura de ve		ZONA CENTR	DOMICLIO	CHIA	DOMICLIO

Nota. Imagen adaptada de la herramienta (Zorba lacteos, 2022)

Seguimiento práctico profesional

Programación de actividades realizadas en la organización

Para la realización de las estas prácticas profesionales se deberá capacitar, adaptar y desarrollar una serie de acciones asociadas para el buen aprendizaje del área de ventas. Además, se encargará de la asistencia a la zona de ventas con múltiples propósitos y dar apoyo al área de mercadeo, con el principal fin de ayudar a entender y mejorar las ventas y su gestión gerencial.

Cumplimiento de objetivos trazados por mes

Ciclo 1(febrero)

En el mes 1 El estudiante asistió a una inducción en la empresa, capacitándose sobre los sistemas de gestión, el funcionamiento general de todos los procesos de producción para la realización del yogurt, una capacitación en nutrición y una visita a la planta de producción.

Adicionalmente, las siguientes semanas se realiza entrenamiento en el sistema netsuite por medio de videos adaptativos para sustraer información de las ventas de la compañía.

Ciclo2 (marzo)

En el segundo mes, desde netsuite, se realizó la preparación de la extracción de la información correspondiente de las ventas de la compañía (tabla 2). Esta información se descarga en un documento para transformar y alimentar

una base de datos semana a semana. En la plataforma netsuite se actualizaron varios clientes para tener una información mas certera, y a final de mes se programó una reunión para establecer metas y objetivos de mercado, Esto con el fin de identificar los kpis que se evaluarán y se adicionarán al siguiente informe de ventas.

Ciclo 3(abril)

En el tercer mes se programaron varias reuniones con netusite para aclarar y cerrar el proceso de compra de este sistema, ya que la implementación no había llegado a su fin. Se continuó con la actualización de los clientes para tener la base de datos al día y sin errores, se programaron reuniones con gerencia y presidencia para mostrar los nuevos informes y los nuevos kpis del área de ventas, junto con una actualización de nivel misional para exigir aún más el cumplimiento de las metas.

Ciclo 4 (mayo)

El último mes se basó más en la investigación y se realizaron estudios del mercado de los lácteos en Colombia; estipulando cuales son las bases de la competencia y la situación actual del entorno lácteo en Colombia. A continuación, se realizó el análisis los puntos de venta y los respectivos cierres del mes para contrastar la situación del mercado con la implementación de los objetivos, y el cumplimiento de metas con la porción de mercado de Zorba. Este análisis se

realizó ya que para los datos de euro monitor, Zorba ya era parte importante de la porción del mercado saliendo del ítem “otros” y teniéndose en cuenta como ítem individual para el estudio de los datos.

Al final del mes se realizó una reunión con Robertet donde se compararon los mercados y se informó sobre las nuevas tendencias en sabores y olores del sector lácteo.