



Plan de ventas empresa Monselco Factory

Trabajo de grado

Autores

María Camila Antivar Mazzeo

Juan Nicolás García duarte

Karen Daniela Lancheros Chávez

Juan Diego Rodríguez Ávila

Bogotá

2024



Plan de ventas empresa Monselco Factory

Trabajo de grado PADE III

Autores

María Camila Antivar Mazzeo

Juan Nicolás García duarte

Karen Daniela Lancheros Chávez

Juan Diego Rodríguez Ávila

Tutor

Viviana carolina romero peralta

Marketing y Negocios Digitales

Administración en Logística y roducción

Bogotá

2024

Declaración de originalidad y autonomía

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el documento de título **“Plan de ventas empresa Monselco Factory”** en la opción de grado de PADE III y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

María Camila Antivar Mazzeo

Juan Nicolás García duarte

Karen Daniela Lancheros Chávez

Juan Diego Rodríguez Ávila

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

María Camila Antivar Mazzeo

Juan Nicolás García duarte

Karen Daniela Lancheros Chávez

Juan Diego Rodríguez Ávila

Tabla de contenido

Declaración de originalidad y autonomía	3
Declaración de exoneración de responsabilidad	4
Glosario.....	6
Resumen.....	8
Abstract.....	10
1. Objetivo General.....	11
1.1 Objetivos Específicos.....	11
2. Análisis del mercado.....	11
3. Perfil Gerente De Ventas	15
4. Perfil Supervisor De Ventas.....	16
5. Perfil Del Vendedor (Ventas de Respuesta - Vendedor Detallista).....	17
6. Salarios supervisor y vendedor consultor	18
7. Descripción del presupuesto nacional de la empresa para el año 2024	20
8. Desarrollo del presupuesto.....	21
9. P&G por zona	22
10. Asignación grupo de puntos de venta por vendedor.....	22
11. Presupuesto trimestral por vendedor por Q	23
12. Objetivos de venta por vendedor por Q	25
13. Conclusiones.....	25
14. Bibliografía	28

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 Principales productores de café	14
Ilustración 2 Exportación mensual de café	15
Ilustración 3 Presupuesto 2024	21
Ilustración 4 Presupuesto región Páccifico.....	21
Tabla 1 Salarios.....	19
Tabla 2 Presupuesto	22
Tabla 3 Presupuesto mensual por vendedor.....	23
Tabla 4 Presupuesto trimestral por vendedor.....	24
Tabla 5 Presupuesto trimestral por vendedor.....	24

Glosario

Estructura Presupuestal

“Una estructura presupuestaria determina las naturalezas presupuestarias que puede haber para un presupuesto determinado. La estructura presupuestaria dependerá de la actividad de cada organización” (Sage, 2024). En este sentido, es la planificación realizada al principio de un periodo de tiempo para ordenar acciones y recursos en pro de determinados objetivos empresariales a mediano o largo plazo.

Q

“La Q hace referencia a la palabra 'quarter' (trimestre) (...) Lo más habitual es que un presupuesto aborde un año o un trimestre (es decir: tres meses) y que, por lo tanto, se realicen cuatro presupuestos al año (doce meses). En el entorno empresarial, suele usarse la terminología Q1 (primer trimestre), Q2 (segundo trimestre), Q3 (tercer trimestre) y Q4 (cuarto trimestre)” (Qonto, 2024).

Perfil De Ventas:

"En general, el perfil de puesto ventas engloba un conjunto de cualidades que identifican al buen vendedor. Este debe ser capaz de conseguir un nivel de ventas óptimo y saber cómo mantenerlo. Además, también será muy importante su capacidad para fidelizar clientes" (Euroinnova, 2024).

P&G

"La cuenta de pérdidas y ganancias (PyG) o cuenta de resultados es el documento que recoge el resultado contable de un ejercicio, separando los ingresos y gastos que corresponden al mismo” (UNIR, 2024) De esta manera, el mismo es útil para hacer simulaciones de P&G para la creación de una buena estructura presupuestal. “Entonces, la cuenta de PyG sirve para determinar el resultado de una compañía en un período, es decir, el

beneficio o las pérdidas que ha logrado en el trimestre, semestre o año completo de operación" (UNIR, 2024).

Perfil Gerencial:

El perfil gerencial, al igual que el perfil de ventas, resalta y aclara las habilidades y cualidades que debe tener un buen gerente dentro de determinado mercado, área de trabajo o manejo de personal.

Resumen

La industria cafetera se destaca por su gran volatilidad y dinamismo en el mercado. En esta industria podemos evidenciar diferentes aspectos que conllevan un aporte importante a la economía del país, un nivel alto de competitividad, volúmenes altos de producción y porcentaje de ventas en crecimiento, incluyendo tanto ventas nacionales como internacionales (exportaciones). Es una industria en constante crecimiento, que con el paso de los años sus datos de producción y ventas se han visto en aumento, de igual manera a nivel nacional cada región ha tenido un peso importante de participación de mercado que ha venido aumentando.

En el siguiente proyecto se identifica de manera detallada un análisis de mercado de la industria cafetera, evaluando estadísticas que permitan comparar el porcentaje de producción de esta materia prima, el cual ha permitido obtener un crecimiento con base a años anteriores. De igual manera, se identifica la gran importancia del porcentaje de exportaciones dentro de la economía del país, contrastando así con los países principales productores de café a nivel mundial en 2023.

Con base a este análisis de mercado sobre la industria cafetera se desarrolla un presupuesto de ventas de la región Valle/ Cali de Monselco Factory. En este plan de ventas se establecen importantes aspectos como los perfiles de ventas, estructura presupuestal y P & G de vendedores. Este plan se lleva a cabo con fin de poder determinar financieramente las cifras óptimas para poder garantizar el éxito de la operación determinada desde el área comercial, con esto se busca especificar cifras alcanzables que permitan cumplir los objetivos organizacionales, tanto de rentabilidad como de participación de mercado. Finalmente, se detalla el presupuesto necesario por trimestre con base a una proyección del año anterior, tomando en cuenta así las ventas que debe realizarse por cada vendedor en la zona pacifico para lograr el punto de equilibrio, cumpliendo así el presupuesto establecido.

Palabras clave

Industria cafetera; Competitividad; Producción; Perfil de ventas; Rentabilidad;
Operación; Ventas

Abstract

The coffee industry stands out for its great volatility and dynamism in the market. In this industry we can see different aspects that make an important contribution to the country's economy, a high level of competitiveness, high production volumes and a growing percentage of sales, including both national and international sales (exports). It is an industry in constant growth, and over the years its production and sales data have increased. Likewise, at the national level, each region has had a significant market share that has been increasing.

In the following project, a detailed market analysis of the coffee industry is identified, evaluating statistics that allow comparing the percentage of production of this raw material, which has allowed growth based on previous years. The great importance of the percentage of exports within the country's economy is identified, thus contrasting with the main coffee producing countries worldwide in 2023.

Based on this market analysis of the coffee industry, a sales budget for the Valle/Cali region of Monselco Factory is developed. This sales plan establishes important aspects such as the sales profiles, budget structure and P&G of the seller. This plan is carried out in order to be able to financially determine the optimal figures to guarantee the success of the operation determined from the commercial area, this seeks to specify achievable figures that allow the organizational objectives to be met, both profitability and participation of market. Finally, the necessary budget is detailed per quarter based on a projection from the previous year, taking into account the sales that must be made by each seller in the Pacific area to achieve the break-even point.

Keywords

Coffee industry; Competitiveness; Production; Sales profile; Profitability, Operation;
Sales

1. Objetivo General

Se busca desarrollar un presupuesto de ventas específico para el canal moderno de la región Valle/Cali de Monselco Factory, realizando un análisis de la industria del café, definiendo así los perfiles de venta, estructura del presupuesto y el P & G del vendedor.

Con lo anterior se espera llegar a aumentar significativamente tanto la participación del mercado como la rentabilidad que se presenta dentro del canal, consecuentemente se espera continuar fortaleciendo la relación con los clientes dentro del canal moderno en la región.

1.1. Objetivos Específicos

- Identificar las tendencias actuales de la industria del café en Colombia
- Realizar un análisis de la competencia dentro de la industria.
- Identificar cómo está funcionando la industria del café actualmente.
- Especificar las competencias y habilidades del supervisor de ventas.

2. Análisis del mercado

Sabemos que el café colombiano es uno de los más reconocidos a nivel mundial, no solo por su sabor sino también por su sabor y calidad. Así mismo, el café está completamente relacionado a la cultura e historia que tiene Colombia y hace parte de un sector económico que aporta no solo al desarrollo sino también a las comunidades encargadas de producirlo.

Este análisis nos va a permitir tener una vista panorámica de la industria, revisando las tendencias del mercado, el entorno y su situación actual.

La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia informa que la producción de café durante el mes de febrero del presente año fue de 961.000 sacos, esto significa que se presentó un aumento si se compara con el periodo del año 2023, es decir, que durante el año 2023 se presentó una disminución del 6%, no obstante al momento de realizar la comparación frente al año 2024 podríamos decir que la producción presentó un aumento de un 1%.

En cuanto hablamos de lo que son las exportaciones se confirma que hubo un incremento del 40% en 2024, mientras que las importaciones bajaron un 30% durante el presente año. (Buriticá, 2024)

Teniendo en cuenta lo anterior podemos observar que las exportaciones de café desde el mes de octubre hasta el mes de abril tuvieron un crecimiento del 10%, no obstante, de acuerdo a lo comunicado por la Federación es que crecieron en un 31%. Cuando hablamos de las importaciones que no hacen parte de la Federación bajaron lo que se podría decir un 6%, lo que significa que se tuvo una disminución de más o menos un millón de sacos en importaciones. (Buriticá, 2024)

Es importante destacar que el consumo interno del café ha presentado un incremento, de acuerdo con las cifras que se encuentran de lo registrado entre 2022 y 2023, es decir, que de \$2,47 billones en 2022, generó un aumento por encima de lo que sería \$2,8 billones. Lo anterior junto con lo dicho por la Federación Nacional de Cafeteros donde resalta que entre 2023 a enero de 2024, la producción de café cerró en 11,4 millones de sacos, mostrando un crecimiento de 355.000, que si se compara con el periodo entre 2022 a enero de 2023 la producción presentó 10,6 millones de sacos. (Méndez, 2024)

Es necesario resaltar que los consumidores de café pueden ser identificados fácilmente, así mismo, podríamos decir que el café le ha ganado no solo al agua sino también al té, a las gaseosas y diferentes bebidas alcohólicas.

Otra de las crecientes tendencias que presenta la industria del café es la demanda de cafés especiales en Colombia junto con la preocupación de los jóvenes por participar en las preparaciones de los mismos, junto con que muchos jóvenes buscan apoyar lo que es el consumo y uso del café colombiano. De acuerdo con el experto Neil Rosser, sus investigaciones presentan que en los últimos años la producción de café junto con las exportaciones están concentradas en Brasil, Vietnam y Colombia, y esto significa que la oferta de este producto presenta una fluctuación. (CONTextoganadero, n.d.)

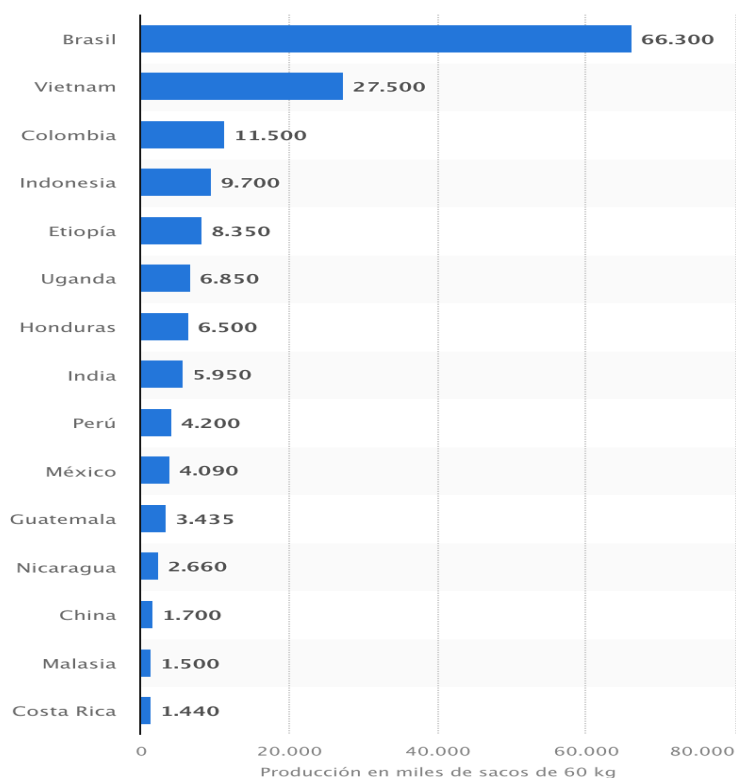
Es importante destacar que se presenta una constante preocupación por parte de los consumidores por la sostenibilidad y lo que se califica como un comercio justo, esto significa, que se busca que los agricultores cuenten con prácticas sostenibles al momento de realizar sus actividades, así mismo, se espera que los caficultores cuenten con condiciones de trabajo justas donde se les respete sus derechos.

En cuanto hablamos de lo que prefieren los consumidores, se podría decir que las marcas preferidas por los mismos según el portal Euromonitor son: Grupo Nutresa, Café Águila Roja y Nestlé con su marca Nescafé. (Méndez, 2024)

Sabemos que la industria cafetera del país cuenta con mucho dinamismo pero al mismo tiempo también tiene una alta competitividad no solo a nivel nacional sino también a nivel internacional. Consecuentemente, podríamos decir que los principales competidores internacionales son Brasil, Vietnam e Indonesia, con una participación en el mercado del 82%, 34% y 12% consecuentemente. Lo anterior se produce por los precios tan competitivos, los cuales representan un gran reto para todos aquellos que cultivan café en el país.

Ranking de los 15 principales países productores de café a nivel mundial en 2023 (en miles de sacos de 60 kilogramos)

Ilustración 1 Principales productores de café

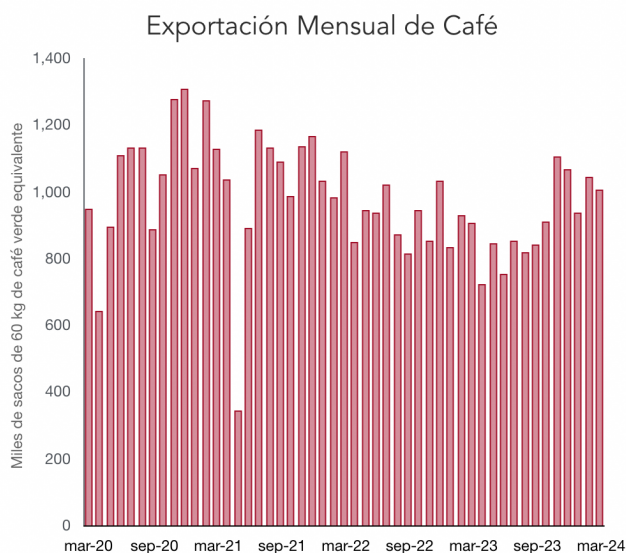


Fuente: (<https://es.statista.com/estadisticas/600243/ranking-de-los-principales-productores-de-cafe-a-nivel-mundial/>)

Con lo anterior se puede decir que Brasil fue el principal productor de café durante el año 2023 puesto que contó con una producción de 66,3 millones de sacos. Se observa que Vietnam y Colombia lo suceden en cuanto a producción cafetera se puede hablar. (Orús, 2024)

Avanzando en el tema, de acuerdo con la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, este producto es uno de los principales en la economía del país. Con lo anterior se podría decir que estas producciones aportan sustento a más de 500.000 familias, lo que significa que genera grandes oportunidades de trabajo en diferentes zonas donde se cultiva este importante producto.

Ilustración 2 Exportación mensual de café



Exportaciones mensuales de café verde equivalente en miles de sacos de 60 kg.

Fuente: (<https://federaciondecafeteros.org/wp/estadisticas-cafeteras/>)

Realizando un análisis de la gráfica anterior, se puede observar que la evolución de las exportaciones mensuales equivalen alrededor de 60 kg desde el año 2020 al presente año. Conforme a ello podemos observar que se presentan diferentes picos entre diciembre y enero de cada año, esto se podría decir que es por las diferentes temporadas de la cosecha. En marzo de 2024 se puede observar que las exportaciones alcanzaron 1,4 millones de sacos, es decir, que se presencia un aumento de 40% en comparación al mismo mes del año 2023.

3. Perfil Gerente De Ventas

A diferencia del perfil del vendedor y supervisor, nuestro gerente de ventas debe tener un entendimiento mucho más macro de la compañía, debe entender los valores, el branding, el valor agregado de los productos, la situación financiera, un entendimiento regional de los puntos de ventas, del perfil de los clientes, de los vendedores y de los supervisores. Esto, ya

que, él mismo se encargó de la definición del perfil de su equipo de ventas, de la contratación de los supervisores y de la definición de la estrategia de venta.

El perfil del gerente de ventas debe contar con excelentes habilidades de gerencia, comunicación y flexibilidad. El gerente debe transmitir las expectativas de ventas y comunicación a sus supervisores para que de esta manera puedan entregar métricas estandarizadas con la cual se puedan medir el rendimiento de diferentes locales comerciales o equipos de ventas tanto a corto plazo, como a metas de largo plazo.

El perfil del gerente de ventas debe ser de alguien con una gran capacidad de toma de decisiones al simultáneo con una gran flexibilidad a nuevas ideas y propuestas que vengan de parte de los supervisores, que son los que tienen la perspectiva del campo, ampliando la perspectiva general de la empresa y la aplicación de estrategias directamente destinadas a su crecimiento desde el enfoque único de la industria de café exclusivo colombiano.

Finalmente, lo más importante es que el gerente tenga las habilidades para colaborar con otros departamentos (Tal como el área de marketing, de distribución, etc) para que su equipo de ventas cuente con todas las herramientas, productos y disponibilidad para vender de manera óptima y en sinergia con la estrategia de la empresa como conjunto.

4. Perfil Supervisor De Ventas

El perfil del supervisor de ventas se vuelve crucial especialmente en el caso de la coordinación y organización de los vendedores tipo “Ventas de Respuesta - Vendedor Detallista”.

En primera instancia, el supervisor debe tener una claridad absoluta sobre el perfil del vendedor, ya que este mismo debe ser parte del proceso de reclutamiento, el supervisor

debería ser una de las etapas, y tener una entrevista con los candidatos, ya que el mejor que nadie, sabe lo que se necesita y la compatibilidad que debe haber en el equipo.

En segunda instancia, debe dirigir, apoyar y proponer las mejores estrategias de entrenamiento y evaluación del desempeño de los nuevos vendedores, para asegurar una sinergia dentro de su equipo.

Nuestro supervisor de ventas debe tener un profundo y claro conocimiento de la marca y del producto para poder entrenar, corregir y apoyar a los vendedores, mientras que simultáneamente se presenta como una figura de autoridad ante los mismos.

Es fundamental que el supervisor también entienda las necesidades y motivaciones del equipo de ventas, para que así, sea capaz de idear, proponer e implementar programas de incentivos, beneficios a los buenos vendedores y simultáneamente incrementar las ventas.

Cabe aclarar que el supervisor debe tener excelentes habilidades tanto de comprensión como de comunicación, ya que, el mismo será el puente entre las decisiones de los altos mandos con los vendedores, al igual que el puente entre las necesidades de los locales y vendedores detallistas hacia la parte superior de los esquemas de poder de la empresa.

5. Perfil Del Vendedor (Ventas de Respuesta - Vendedor Detallista)

El perfil de nuestro vendedor se enfoca en la venta al detal, cuando el cliente se dirige a nuestro establecimiento comercial para obtener el café.

Por esta razón el vendedor debe tener unas gran habilidades de comunicación tanto verbal como corporal, ya que estará presencialmente con el cliente.

Por otro lado, el vendedor debe ser Colombiano, ya que la identidad de la marca es muy colombiana y se enfoca mucho en el orgullo y calidad de los productos de alta calidad de nuestro país.

Nuestro vendedor debe tener una comprensión profunda del producto, del valor de la marca y del valor diferencial de nuestro producto ya que, es allí donde la venta puede cerrarse

Nuestro perfil de vendedor debe entender el perfil de nuestros clientes, que no buscan un café común y corriente, buscan exclusividad y calidad, por lo tanto el estilo de comunicación debe ser de la misma o mejor calidad, resaltando el valor de nuestro producto. Como dice la página “La originalidad, novedad y calidad de los artistas, productores y fabricantes, que crean nuestros productos será transmitida en cada uno de los puntos de contacto que tengamos con quienes disfrutarán de la originalidad y belleza de nuestros productos y servicios.”

Finalmente, debe tener una alta comprensión de los tipos de clientes que puedan acercarse al establecimiento para poder utilizar estrategias de ventas y comunicación correctas para cada cliente y que claramente tenga buen poder de negociación.

6. Salarios supervisor y vendedor consultor

Para efectos de este montaje de presupuesto de ventas vamos a tener dos perfiles de vendedores uno va a ser un vendedor consultor Junior que va a tener un canal detallista y el número dos es un representante de ventas que es un supervisor que va a tener a cargo toda la fuerza de ventas que más adelante va a tener esta regional para poder cumplir el presupuesto de ventas, el salario del consultor Junior está compuesto por un salario básico más su salario de comisión por cumplimiento más su salario básico con su constitutivo salarial para así tener

un valor de \$2.614.400, así mismo, para este cargo va a tener un auxilio de transporte y un auxilio de comunicaciones para un total de \$2.914.400. En el caso del vendedor supervisor tendrá un salario básico de \$2.000.000 con comisión a cumplimiento de \$1.000.000, la comisión será paga si cumple el objetivo de ventas a partir del 90% y máximo hasta el 105% por el constitutivo salarial y tendrá un salario de \$4.560.000 adicional tendrá un auxilio de transporte por \$800.000 y un auxilio de comunicaciones de plan de datos de \$100.000, es decir, que el costo de la nómina más lo que se necesita para que desarrolle su gestión es de \$5.560.000, por lo tanto para efecto de este presupuesto solo necesitamos estos dos perfiles de vendedores para desarrollar el presupuesto de ventas para regional pacífico que cuenta con un presupuesto de \$1.152.000.000 para el año 2024.

El vendedor para poderle pagar una nómina de \$2.914.400 con un costo de producto del 42%, un transporte de producto al cliente del 5% sobre la venta, mercadeo de 6% sobre la venta, mercancía dañada o perdida de un 13% sobre la venta el cual está un poco alto y un impuesto de ventas regional del 1% y tener un punto de equilibrio debe vender \$9.730.215 y el supervisor debe vender 16'851.723 para poderle pagar un valor de nómina de \$5.560.000 y tener un punto de equilibrio.

Tabla 1 Salarios

Salario x Consultora P&G Consultor Junior. (detallista)		
Salario Básico	\$	1.360.000
Comisión por cumplimiento de ventas a partir del 90% hasta el 105%	\$	360.000
Básico+Salario+Constitutivo Salarial (Prima,cesantias,intereses cesantias,salud,pensión)	\$	2.614.400
Auxilio de Transporte	\$	200.000
Auxilio de comunicaciones	\$	50.000
Costo de la nómina de este consultor es de	\$	2.914.400
		52%
Salario x Representante de ventas P&G Senior intermedio (Supervisor)		
Salario Básico	\$	2.000.000
Comisión	\$	1.000.000
Básico+Salario*Constitutivo salarial	\$	4.560.000
Auxilio de Transporte+comunicaciones	\$	800.000
Auxilio de comunicaciones	\$	100.000
Costo de la nómina de este supervisor es de	\$	5.560.000
		52%

Fuente: (Elaboración propia)

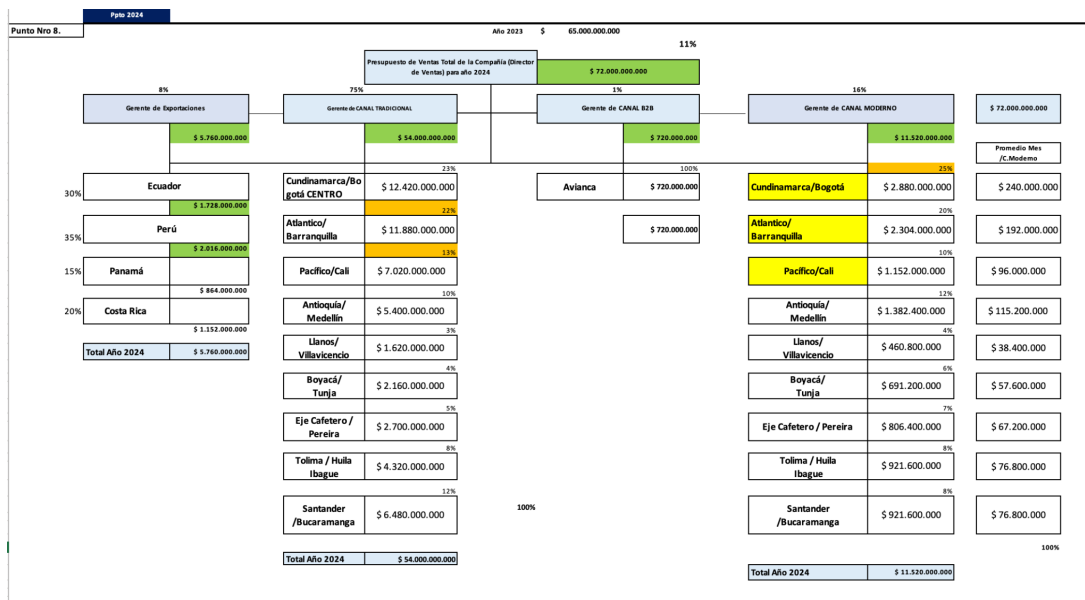
7. Descripción del presupuesto nacional de la empresa para el año 2024

Esta compañía a la que se le está organizando el presupuesto es una compañía que tiene un presupuesto de ventas anuales de \$72.000.000.000 y ese es el presupuesto para el 2024, cuenta con 4 canales de venta con los que hace la venta total de la compañía, esto se divide en el área de importaciones que pesa el 8% anual de la compañía, tiene un 75% de participación con el canal tradicional que son ventas en barrios y locales informales, luego está el canal emergente que está creciendo que es el B2B con un peso del 1% y un canal moderno que es toda la venta a grandes superficies que tiene un peso del 16%, con estos cuatro canales se logra el 100% del presupuesto de ventas.

Para el año 2024 se proyecta que el canal de exportaciones debe facturar \$5.760.000.000 con el 8% de participación, el canal tradicional con un 75% debe facturar un valor de \$54.000.000.000 anual, canal B2B con una venta de \$720.000.000 con su participación de 1% y el canal moderno con su participación del 16% con un valor anual de \$11.520.000.000 millones de pesos. Al interior de estos canales se desagrega una exportación de 5 países, Ecuador, Perú, Panamá, Costa Rica, en el canal tradicional la venta se hace a través de regiones de las diferentes ciudades del país, en el canal B2B se busca desarrollar un cliente que es Avianca y la meta es que este canal traiga más clientes, en cuanto al canal moderno y también su venta se hace a través de regiones para obtener la venta estimada de \$11.520.000.000.

Para este trabajo nosotros como gerentes de ventas vamos a asumir el presupuesto de la regional Pacífico, para esto se va a presentar la siguiente estructura para poder entregar la desagregación de un equipo comercial en esta zona.

Ilustración 3 Presupuesto 2024

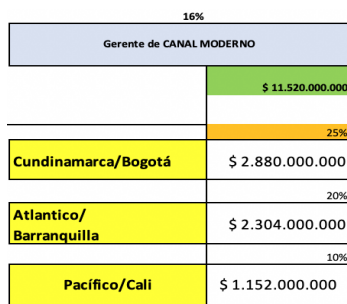


Fuente: (Elaboración propia)

8. Desarrollo del presupuesto

Para efecto de este presupuesto nacional de esta compañía dedicada al sector de la industria del café vamos a desagregar el presupuesto de la regional pacífico. Asumimos la desagregación del presupuesto de la regional pacífico, esta región tiene un peso del 10% sobre la venta de todo el país, se va a asumir teniendo en cuenta que pesa \$1.152.000.000, para poder cumplir con esta cuota se deberá asignar un presupuesto al equipo comercial que se desarrollará en el siguiente punto.

Ilustración 4 Presupuesto región Pácfico



Fuente: (Elaboración propia)

9. P&G por zona

Para definir el P & G de la región del Pacífico y cumplir con el presupuesto anual asignado, se evaluó cuántos supervisores y consultores son necesarios para atender la zona, cumplir con el presupuesto y mantener la nómina hasta alcanzar el punto de equilibrio. Se obtuvo que el número máximo de vendedores en la regional debe ser de 3. Con una meta de ventas de \$1,152,000,000 y al contar con diferentes ítems donde cada uno tiene su porcentaje, la nómina con su constitutivo salarial es de \$104,918,400. El salario del supervisor, que administra este recurso humano, es de \$66,720,000, representando un 5.8% del presupuesto.

Tabla 2 Presupuesto

Pacífico Ppto en pesos para el año 2024		ANUAL	
P&G Venta AÑO		\$	1.152.000.000
	Costo de Pro	\$	483.840.000 42%
	Dtos Comerciales	\$	115.200.000 10%
	Transporte Producto	\$	57.600.000 5%
	Administrativos	\$	115.200.000 10%
	Mercadeo 6%	\$	69.120.000 6%
	Rete ICA -lto regional	\$	11.520.000 1%
3	Salario Prom * (Nro de consultoras)* 12 meses	\$	104.918.400 9,1%
1	Salario representante de ventas (1) supervisor	\$	66.720.000 5,8%
	Gastos Operacionales	\$	115.200.000 10%
	Uti Antes de Impuestos	\$	12.681.600 1%

Fuente: (Elaboración propia)

10. Asignación grupo de puntos de venta por vendedor

Como resultado se obtuvo que el número de vendedores que se deben tener en la regional pacífico es de: 3 vendedores y 1 supervisor. A quienes se les asignará un presupuesto

promedio mensual de \$96.000.000 por vendedor, es decir, a cada vendedor se le asignará una zona la cual debe alcanzar \$32.000.000, se espera que la suma de las tres zonas alcance el presupuesto de la regional.

De este modo, al esperar que el número de vendedores que se necesitan en la zona es de 3 para un presupuesto de \$1.152.000.000 millones. Se planea asignar 4 puntos de venta para que cumplan el presupuesto que se definió anteriormente dentro de la zona para que de esta manera los 3 vendedores logren la meta mensual de \$96.000.000, cifra promedio establecida del gran presupuesto anual regional.

Tabla 3 Presupuesto mensual por vendedor

	Anual	Mensual
\$	1.152.000.000	\$ 96.000.000
\$	-	\$ 32.000.000

Fuente: (Elaboración propia)

11. Presupuesto trimestral por vendedor por Q

Ahora bien, con el objetivo de establecer el presupuesto trimestral por vendedor en la regional pacífico. Se hará la implementación de un plan que como estrategia de compensar que si en el escenario de que en cualquier trimestre en el que no se logre la meta en el siguiente se pueda levantar las ventas que no se hicieron en el anterior. Por lo anterior en la regional pacífico se prevé que el primer presupuesto por Q tiene una venta de \$236.447.140 en el segundo Q será de \$259.100.760, en el tercer Q se buscará una venta de \$292.940.598 y en el último Q se proyecta una venta de al menos \$363.511.502, para un total del presupuesto anual de \$1.152.000.000.

Por otro lado, con el objetivo de alcanzar las metas en ventas y mantener los costos en la regional, se ha establecido que por trimestre pueden haber maximos 3 vendedores y cada uno debe alcanzar ventas de \$78.815.713 en los primeros meses del año, en el segundo trimestre \$86.366.920, en el tercer trimestre ventas de \$97.646.866 y finalmente esperando el mayor ingreso por ventas en el año en último trimestre \$121.170.501. Así pues, para alcanzar los objetivos de ventas cada vendedor por Q debe llegar a \$384.000.000 y entre los 3 vendedores por Q cumplirán con el presupuesto de venta de \$1.152.000.000 establecido para la regional.

Lo anterior significa que si cae un mes del año por Q se puede alcanzar en el siguiente trimestre. En caso de que no se logre la meta en un Q se está a tiempo de ajustar las estrategias en los siguientes trimestres, evaluando la tendencia de la velocidad del mercado y mejorando los presupuestos según sea necesario.

Tabla 4 Presupuesto trimestral por vendedor

VENTAS 2023	\$	1.281.350.037		5%	6%	9%	6%	8%
PPTO PACIFICO	\$	1.152.000.000	90%	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
PPTO POR MES AÑO 2024				\$ 62.554.278	\$ 68.847.671	\$ 105.045.192	\$ 72.860.721	\$ 93.014.426
				Q1				
PPTO POR Q 2024						\$ 236.447.140		
MES		3				\$ 78.815.713		
CONFIRMACIÓN VALOR						\$ 236.447.140		

Fuente: (Elaboración propia)

Tabla 5 Presupuesto trimestral por vendedor

	8%	11%	7%	7%	10%	7%	14%	100%
JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	
\$ 93.225.612	\$ 124.576.844	\$ 83.310.245	\$ 85.053.508	\$ 119.726.058	\$ 78.046.698	\$ 165.738.746	\$ 1.152.000.000	
Q2			Q3			Q4		
\$ 259.100.760			\$ 292.940.598			\$ 363.511.502	\$ 1.152.000.000	
\$ 86.366.920			\$ 97.646.866			\$ 121.170.501	\$ 384.000.000	
\$ 259.100.760			\$ 292.940.598			\$ 363.511.502		

Fuente: (Elaboración propia)

12. Objetivos de venta por vendedor por Q

1. En la regional pacifico con una participación de 5% del presupuesto anual se deben alcanzar ventas de \$1.152.000.000
2. Por trimestre se deben generar ventas por: en el primer trimestre se debe lograr una venta de \$236.447.140, en el segundo trimestre será de \$259.100.760, en el tercer trimestre del año se buscará una venta de \$292.940.598 y en el último trimestre una venta de \$363.511.502
3. Con el equipo de ventas establecido de tres vendedores por zona, el principal objetivo es alcanzar el punto de equilibrio generando rentabilidad. De modo que para lograrlo con el equipo de ventas los 3 vendedores deben cumplir su presupuesto mensual. Alcanzando una venta por vendedor en Q1 de \$78.815.713 en el segundo Q una venta de \$86.366.920, en el tercer Q una venta de \$97.646.866 y en el último Q \$121.170.501.
4. Para alcanzar los objetivos de ventas de la regional Pacífico es necesario que cada vendedor debe llegar a \$384.000.000 en ventas.
5. Alcanzar el punto de equilibrio y, si es necesario, lograr generar una rentabilidad de un solo dígito muy cercano a los dos dígitos para que estos canales de venta sean rentables para la empresa.

13. Conclusiones

Teniendo en cuenta el incremento en el sector cafetero, se evidencian oportunidades de crecimiento para el presente año, donde se logra establecer un presupuesto a cumplir y así mismo la composición del equipo de ventas para lograr alcanzar dicho presupuesto y de la

mano abarcar mayor mercado con los diferentes 4 canales de ventas establecidos. No obstante, es de suma importancia establecer el equipo en la regional pacífico para lograr el objetivo y alcanzar el punto de equilibrio. Este equipo se define por 4 personas: 1 supervisor y 3 vendedores, estos son quienes generarán las ventas para poder crecer en la zona deseada pero teniendo cuidado de no contar con un over staff el cual retrase el punto de equilibrio afectando así la rentabilidad de la región. Por otra parte, a este equipo se le establecen presupuestos trimestrales para lograr controlar el proceso e identificar posibles falencias o aciertos, bajo los cuales se puedan tomar acciones revisando el desempeño, sirviendo así como métricas de medición para poder replicar en demás zonas deseadas.

El presupuesto de ventas es una herramienta esencial que se requiere para controlar nuestra capacidad operativa y de ventas. Donde nos muestra la visual de posibles situaciones, lo que nos permite tomar decisiones informadas sobre ajustes necesarios en nuestras operaciones para mantener la rentabilidad. Como por ejemplo, si no alcanzamos el punto de equilibrio, debemos reducir nuestra capacidad operativa para evitar afectar negativamente nuestra rentabilidad. Por otro lado, si superamos nuestras expectativas de ventas, debemos analizar y realizar las modificaciones necesarias en nuestra capacidad operativa para manejar adecuadamente el crecimiento.

Adicionalmente, consideramos que una formulación de cifras es indispensable para garantizar el correcto desarrollo de la operación vista desde el área comercial, es importante que se cumplan los parámetros financieros con el fin de que se puedan lograr los objetivos organizacionales, de esta manera podemos evaluar la viabilidad de los procesos que estamos manejando dentro del área y nos permite tener una toma de decisiones mucho más acertada basada en estadísticas y análisis numérico para ejercer algún tipo de cambio, ya sea a nivel de estructura o de proceso interno. Es por eso que consideramos esencial disponer de un análisis

numérico donde podamos visualizar todo el panorama de nuestra actividad comercial reflejada en cifras, esta herramienta nos permite que las métricas que nos proponemos sean medibles, alcanzables y modificables, esto con el fin de cumplir los objetivos organizacionales, logrando así un incremento en el porcentaje de ventas y de participación de mercado.

14. Bibliografía

- Buriticá, A. (2024, Marzo 6). *Producción de Café en Colombia: Un Análisis Detallado*. Croper. Retrieved May 20, 2024, from <https://blog.croper.com/produccion-de-cafe-en-colombia-un-analisis-detallado/>
- Buriticá, A. (2024, Mayo 9). *La Federación Nacional de Cafeteros y el incremento de la producción en un 31%*. Croper. Retrieved Mayo 20, 2024, from <https://blog.croper.com/la-federacion-nacional-de-cafeteros-y-el-incremento-de-la-produccion-en-un-31/>
- CONTextogadero. (n.d.). *Se abren importantes oportunidades para cafés especiales colombianos*. Finagro. Retrieved Mayo 20, 2024, from <https://www.finagro.com.co/noticias/se-abren-importantes-oportunidades-cafes-especiales-colombianos>
- Federación Nacional de Cafeteros. (2024). *Estadísticas Cafeteras*. Federación Nacional de Cafeteros. Retrieved May 22, 2024, from <https://federaciondecafeteros.org/wp/estadisticas-cafeteras/>
- Méndez, M. (2024, Marzo 4). *El consumo de café se habría extendido hasta más de \$2,8 billones durante 2023*. LaRepublica.co. Retrieved Mayo 20, 2024, from <https://www.larepublica.co/consumo/el-consumo-de-cafe-se-habria-extendido-hasta-mas-de-2-8-billones-durante-2023-3812761>
- Qonto. (2024). *Presupuesto*. Recuperado el 25 de Mayo de <https://qonto.com/es/glossary/presupuesto>.
- Orús, A. (2024, Marzo 19). *Principales productores de café del mundo en 2023*. Statista. Retrieved May 22, 2024, from <https://es.statista.com/estadisticas/600243/ranking-de-los-principales-productores-de-cafe-a-nivel-mundial/>

Sage. (2024). Estructura presupuestaria. Recuperado el 22 de Mayo de https://sxa-onlinehelp.sage.com/es/Content/E_Sxt/2_Liquidity/PARAM%20-%20Structure%20budgetaire.htm

UNIR. (2024). Cuenta de pérdidas y ganancias (PyG). Recuperado de <https://www.unir.net/empresa/revista/cuenta-de-perdidas-y-ganancias-pyg/>.