



Trabajo de informe final

Defensa de tesina

















“Asesoramiento estratégico empresarial a POSITIVO -BGH”

Sabrina Costas

2018



ÍNDICE

 <i>Carta de presentación y autorización</i>	3
 <i>Objetivos del trabajo práctico y de la asesoría</i>	4
 <i>Resumen ejecutivo</i>	5
 <i>Desarrollo y conocimiento de la empresa</i>	6
 <i>Problemática planteada</i>	7
 <i>Análisis FODA</i>	8
 <i>Fuerzas de PORTER</i>	10
 <i>Análisis de mercado</i>	12
 <i>Propuestas y recomendaciones</i>	13
 <i>Planificación de ventas</i>	19
 <i>Plan estratégico de marketing</i>	21
 <i>Conclusión</i>	24
 Anexo I, Encuesta	25
 Anexo II, Proyección de ventas	26
 Anexo III, Organigrama sector de ventas	27
 <i>Bibliografía</i>	28

Presentación y autorización

Yo, Sabrina Costas, alumna de la facultad de administración de empresas de la Universidad de Flores, en la defensa de mi trabajo de informe final, a fines de concebir el título de la licenciatura en administración de empresas, expongo y declaro que soy la única autora del trabajo final de cursada, titulado: “Asesoramiento estratégico empresarial a POSITIVO –BGH”.

Autorizo a la facultad para que realicen el uso que estimen pertinente con dicho trabajo.

Objetivo del trabajo presentado

Se pretende con este trabajo demostrar la correcta aplicación de conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera. Para ello se llevará a cabo una simulación de asesoría estratégica empresarial a una compañía a elección. De esta manera se intentará detectar donde existen una o más fallas en los procesos de trabajo dentro o fuera de la misma, aportando las mejoras y/o soluciones que se crean pertinentes.

Objetivo de la asesoría

Se trabaja en conjunto con el personal a cargo de la empresa a seleccionada a analizar, para obtener la información necesaria que se requiere para montar la asesoría. Con los datos obtenidos, más las herramientas del conocimiento propio y el análisis de factores externos que se lleve a cabo, se evaluará dónde radica el o los problemas, como cuellos de botellas, rupturas en procesos, fallas en el personal, etc, y se dará una devolución con aportes de mejoras y soluciones que se crean como ideales para solucionar dicho problema planteado por la compañía.

Resumen ejecutivo

Se pudo observar que el cliente tiene, en su proceso de compra de materia prima, un cuello de botella. Dicho proceso es calculado en base a una cifra anual que arroja la proyección ventas, por lo que a partir de ésta se generan las órdenes de compra por siete meses. Se ha analizado además que los productos terminados, por situaciones externas del país y cambios de conducta en el consumidor, no son vendidos, frenándose en stock productos tecnológicos que quedan obsoletos a los tres meses de inmovilizados. Como hipótesis tengo que la solución radica en reducir los tiempos y cantidades en las órdenes compra de materia prima, en las proyecciones estimadas de venta, en la posibilidad de apertura de nuevos locales al público, y en una revisión de recorte de costos como planificación futura.

Además, estimo que sería conveniente una reingeniería en el proceso de venta, desde la gerencia hasta cada vendedor en cada provincia. Revisión de controles, objetivos, y parámetros de medición.

POSITIVO – BGH

<http://www.positivobgh.com/>

La compañía BGH, de industria argentina, comercializa electrodomésticos y tecnología. Tiene además su propia fábrica de ensamble de partes con piezas importadas directo de China, para la fabricación de sus productos terminados. Se encuentra conformada por las siguientes unidades de negocio:

- Electrónica de consumo para el hogar – línea blanca: Televisores, microondas, aires acondicionados, calefacción.
- Telefonía celular
- Tecnología desarrollo de comunicación de software: Comercializa a compañías, org. Gubernamentales, etc.

Cuenta además con una cuarta pequeña unidad de negocio que al ser externa a la estructura anteriormente mencionada no es tenida en cuenta como tal, y se trata de locales de service al público. Únicamente dos de los diez locales que existen realizan arreglos por encargo, el resto realiza trabajos de arreglos y cambio de partes únicamente por garantía cubierta.

BGH comercializa sus productos por medio de canales de venta los cuales son en su mayoría de tipo retails, de un total de 1100 clientes. Directamente al consumidor BGH vende sus productos a través de “BGH store”, una modalidad de venta web en Mercado libre. Además, vende productos a referidos, es decir, conocidos de los empleados quienes son contactados por vendedores para realizar la compra con beneficios únicos otorgados.

La empresa está dotada por 2000 empleados y 2500 en temporada alta, cifra que se da por personal eventual, la cual es contratada para trabajos específicos como promociones e instalaciones de aires acondicionados en verano, como también en época de torneos deportivos mundiales donde por ejemplo aumenta la cifra de venta de televisores, etc.

Su estructura cuenta además con oficinas en Colombia – Panamá - Brasil – donde se lleva a cabo el servicio de fabricación de celulares. Esto se da en Brasil, por la adquisición de Positivo Informática Brasil, compañía brasilera de celulares que se fusionó con BGH. Desde Argentina por su parte, se encuentra centralizada la gestión comercial con Chile, Uruguay y Perú, y en el interior del país.



Problemática planteada por el entrevistado

Hemos entrevistado al Lic. Germán Rodríguez, gerente de ventas, quien se encuentra a cargo del sector de ventas conformado por 50 empleados, incluyendo 15 vendedores ubicados en diferentes regiones del interior del país, junto a los que trabajan en capital. Trabaja también con una agencia terciarizada que lleva a cabo el trabajo de contacto directo al público, como lo es el armado de promociones en stand, publicidad en la vía pública, y todo lo que refiere a marketing.

El gerente nos presenta una situación particular de la compañía que lo impacta directamente en su sector. Ésta radica en que la conducta del mercado ha ido cambiando abruptamente este último año, debido al cambio de gestión de gobierno, inflación, la suba del dólar, entre otros factores. La demanda está en caída, sobre todo en lo que es industria de electrónica de consumo, línea blanca, con la particularidad que cada producto conlleva.

Los precios de venta al público que se están manejando en el mercado son similares a los utilizados en el año 2014, pero los costos de producción, la materia prima importada, los fletes, y la logística están actualizados con precios vigentes del 2017, dejando a la empresa una contribución negativa.

BGH maneja un sistema de proyección de venta y cálculos de compra a un plazo futuro de 7 meses, número con el cual realiza efectivamente su pedido al exterior y produce para el año fiscal que inicia. La consecuencia de estos cálculos, más la situación de mercado anteriormente mencionada, ha llevado a un stop dejando mercadería inmovilizada en stock generando costos de capital inmovilizado. Los clientes, quienes no tienen contratos fijos de compra, solían proveerse de mercadería para unos tres o cuatro meses, hoy solo manejan un stock para 45 días o menos.

El mercado de celulares, por el contrario, es mucho más cambiante, tiene una vida útil tecnológica de tres meses. BGH lleva perdidos más de 3 millones en el mercado de celulares. Esta situación se da porque son nuevos en dicho mercado y compiten con grandes compañías líderes. Manejan el plan de compras que he mencionado, sumada la búsqueda que inician por tener posicionamiento en esta unidad, ha llevado a producir un excedente que no ha podido ser ubicado y quedó obsoleto. Por el contrario, para los otros productos, cuentan con un posicionamiento en el mercado que los ubica entre uno de los líderes, que les permite ubicar el excedente con mayor rapidez.

La gerencia de ventas tiene dos dilemas para salir de esta situación, o bien mantener la mercadería inmovilizada y especular con que será colocada en el plazo que tenían previsto, asumiendo los costos que se generen en caso de fracasar, o bien, logran venderla de inmediato con algún plan de contingencia no tenido en cuenta y se ahorran así los costos de inmovilización.

La compañía ya tiene en mente que la estrategia de compra y venta que tienen, a largo plazo, deberá ser modificada para una mejor especulación futura, la cual radica en bajar el volumen de compra de materia prima, ya que además con la suba descontrolada del dólar, los costos de importación irán en aumento y los precios al público no podrán hacer frente.

En el corto plazo, no tienen ninguna estrategia de venta, sino tácticas. La empresa pretende vender en un plan adecuado, es decir, armado a la medida de cada cliente y a cada línea de producto, ya que además son diferentes mercados.

Por último, tienen previsto un gran recorte de costos, con la premisa de no despedir personal, excepto aquellos que se consideren que no logran un buen desempeño y no llegan a los objetivos. Realizarán especial foco en eliminar principalmente viajes de negocios. El punto que tienen a favor es que para este recorte no invierten en publicidad.

Herramientas para el asesoramiento estratégico

Análisis Foda

El análisis FODA es una herramienta que permite detallar en un cuadro la situación actual de la organización, permitiendo obtener un preciso diagnóstico en función de ello, para así tomar las decisiones que se crean pertinentes, acordes con los objetivos propuestos.

La matriz FODA nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa a la formulación y selección de estrategias. Tiene por objetivo obtener respuestas de como la compañía será capaz de afrontar los cambios e inestabilidades en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se pueden modificar mejorando los aspectos internos.

- **Fortalezas:** Son las capacidades con la que cuenta la empresa, las cuales le otorgan un privilegiado posicionamiento frente a la competencia. Recursos, capacidades y habilidades que se poseen.
- **Oportunidades:** Son aquellos factores que propone el entorno que resultan positivos, favorables, explotables, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- **Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, carencia de recursos y/o habilidades, el desarrollo negativo de actividades, etc.
- **Amenazas:** Situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a afectar la permanencia y/o la posición de la compañía en el mercado.

FODA BGH

Elegí esta herramienta, porque en BGH no tienen establecido cuales son las prioridades del negocio como todo un bloque en sí, ni la visión global de la compañía, teniendo en cuenta que lo que para un negocio puede funcionar para el otro también, o no, así, al establecer cuáles son las fortalezas de la compañía se pueden explotar las mismas para mantener la vida de la empresa, mientras se hace foco en las debilidades y planes de acción (a no tan largo plazo) de las amenazas.

Fortalezas

- BGH tiene un muy buen posicionamiento, casi líder en su línea blanca de hogar.
- Es líder en ensamble de producción nacional
- Cuenta con clientes de todo el país
- Establece promociones con sus canales de ventas, y convenios con empresas por descuentos para empleados como beneficios. Logra su visibilidad constante sin mucha publicidad invertida.
- No invierte, ni requiere de publicidad para su conocimiento de marca

Debilidades

- BGH comercializa con marca propia en el mercado de celulares, en el cual no es líder ni tiene un buen posicionamiento, ni siquiera como segunda marca
- No maneja venta directa al público
- No invierte en publicidad
- Realizan sus comprar de materia prima con 7 meses de anterioridad, dejando productos terminados inmovilizados en stock.
- No cuentan con estrategia de venta y/o de marketing
- El personal de ventas del interior no es controlado físicamente sino centralizado desde la gerencia de ventas en las oficinas de Bs.As.

Oportunidades

- Apertura de locales de venta a la calle, outlets eventuales o fijos.
- Promociones eventuales
- Convenios de promociones con canales de ventas
- Reducción de compra de materia prima. Plan estratégico de compra y ventas

Amenazas

- Competidores líderes en línea de productos celulares.
- El avance de tecnológico para estos productos.
- Apertura de importación para productos tecnológicos sin tasas ni impuestos.
- Obsolescencia de mercadería en stock inmovilizada.
- Inflación, aumento de los costos productivos.

Las cinco fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter son necesarias identificarlas ya que estamos tratando con una empresa de ensamble nacional, pero de trato internacional por importaciones en constante cambio con el ambiente externo debido a su negocio tecnológico, con los factores cambiantes propios del mismo, y la diversidad de grandes competidores y la no renovación de clientes.

Las Cinco Fuerzas de Porter componen un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. También llamado “Modelo de Competitividad Ampliada de Porter”, constituye una herramienta de gestión que permite un análisis externo de una empresa a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece.

Propuesto por Michael Porter en 1979, este modelo perfila un esquema simple y práctico para poder formular un análisis de cada sector industrial.

Con esta herramienta, la compañía puede seleccionar las estrategias a seguir. Porter describe que sería ideal competir en un mercado atractivo, con altas barreras de entrada, proveedores débiles, clientes atomizados, pocos competidores y sin sustitutos importantes.

El modelo explica que hay cinco fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria. Estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria. De su análisis se deduce que la rivalidad entre los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, la crean a ella como una quinta fuerza.

Hay que tener en cuenta para este análisis que existen dos dimensiones del entorno empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector.

Las 5 fuerzas

- **Competidores Directos**: Aquellas empresas que ofrecen el mismo bien o producto.
- **Clientes**: Conjunto formado por los compradores de los bienes y servicios.
- **Proveedores**: Conjunto de empresas que suministran a las compañías, todos los materiales, materia prima, insumos necesarios para que produzcan u ofrezcan sus servicios.
- **Productos Sustitutivos**: Pueden cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado.
- **Competidores Potenciales**: Aquellas empresas con capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un sector determinado.

CINCO FUERZAS DE PORTER EN BGH

Amenaza de productos sustitutos:

Para este caso podrían quedar obsoletos productos de línea blanca de hogar con el avance de artefactos multifunciones importados. Lo mismo sucedería con TV y computadores, en reemplazo de celulares, tablets, o viceversa.

Poder de negociación con proveedores:

Fundamental foco en esta área, ya que BGH necesita reducir sus compras de insumos. Establecer nuevo plan de compras y proyección de ventas

Rivalidad entre competidores existentes:

En su línea de productor "Hogar", mantiene su posicionamiento a través de los años de primera marca líder. En su línea de tecnología, mantiene su posición de segunda a tercer marca, aunque se ve cada vez más amenazado por el avance tecnológico que hacen que lo superen y/o alcancen. En la línea celulares se encuentra en desventaja con las otras marcas, teniendo pérdidas

Amenazas nuevos competidores:

En este caso se pueden sumar marcas o modelos importados que puedan entrar al país con el nuevo régimen de tasa 0%.

Poder de negociación con sus clientes:

Necesita fortalecer este vínculo. Otorgar descuentos y promociones a los de tipo retail, utilizando diferentes estrategias de marketing que ayuden a eliminar el stock

Análisis de mercado

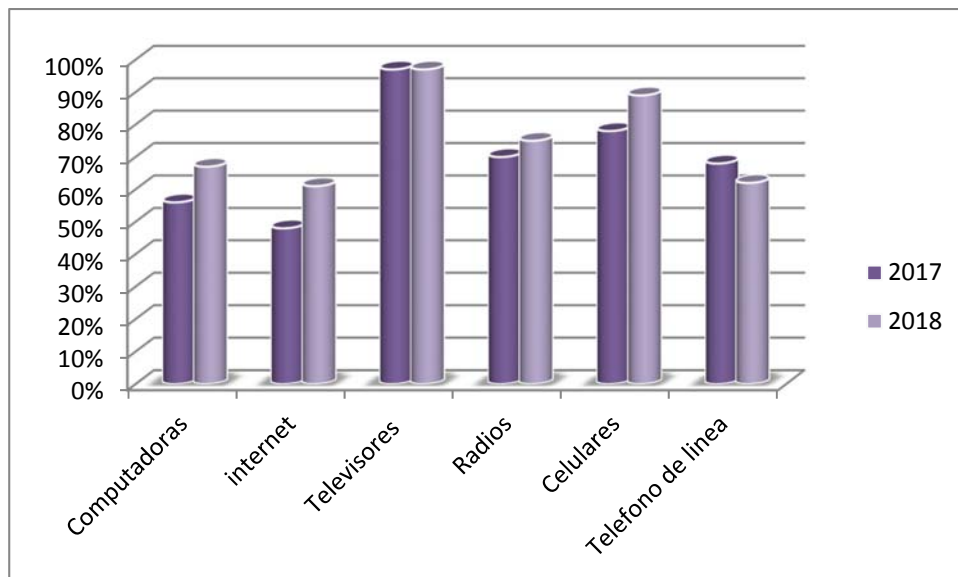
El mercado de la tecnología de consumo es muy amplio, es diverso y está en constante crecimiento debido al avance de la misma.

BGH cuenta con tres tipos de líneas tecnológicas, las cuales hemos detallado al comienzo del análisis, por lo que la hace más competitiva al poder posicionarse en diferentes mercados. Son competencia directa de la misma las marcas ya existentes conocidas de computadoras laptops, tablets, celulares, aires acondicionados, televisores, etc. El principal competidor y líder en computadoras es Toshiba, en celulares lo son desde Alcatel como marca de segunda, hasta Motorola, Samsung e iPhone. En televisores, lo son históricamente Sony, Philips, LG, etc.

Como se conoce, es un mercado cambiante, ya que depende de la renovación de la tecnología de cada producto. Una compañía con un determinado posicionamiento, únicamente por un producto en ese caso puede mejorar o no su posición. Es un ejemplo de ello Alcatel, que, a pesar de no ser de primera marca, ha fabricado una línea de celulares que ha igualado en funcionamiento y estilo, a LG, logrando así más consumidores que lo eligen.

Este tipo de compañías no solo se ven favorecidas por el advenimiento constante de la tecnología sino también, y por sobre todo, por el aumento de consumo del mismo, más que nada en nuestro país.

De acuerdo al INDEC se realizó una encuesta que muestra que los resultados muestran que creció considerablemente el uso de la computadora e internet en los hogares argentinos, mientras que la tv está presente en casi todas las casas argentinas. Los números son los siguientes: el 67% de los hogares relevados contiene al menos una computadora, mientras que el 61,8% tiene Internet. Estos números eran del 56.4% y 48% en 2017, según consignaron los resultados preliminares de la Encuesta Nacional sobre Acceso y Uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (ENTIC). Por otro lado, la televisión sigue estando al frente de todos los artefactos tecnológicos, presente en el 97.7% de los hogares del país, y se mantiene igual que en 2017. Otro dato a tener en cuenta es que los teléfonos móviles sobrepasaron a las radios, ya que hay celulares en el 89.6% de las casas, contra el 75.5% de las radios. Increíblemente el teléfono de línea solo alcanza el 62.4% y ve un declive a comparación de años atrás, cuando era del 68.2%.



"No sólo se elevó el acceso de los hogares urbanos a computadora y a Internet, sino que también disminuyó la brecha entre el acceso a una y otra tecnología en el propio domicilio", señaló el informe del INDEC".

***Propuestas y recomendaciones**

Luego de haber hecho este análisis de consultoría se ha llegado a la conclusión de que el principal problema, entre otros factores, radica en la planificación de compras que establecen. El plan que han llevado a cabo hasta el momento ha sido presupuestado sobre el supuesto de producción futura de otras empresas del mercado, sin partir de la base de las ventas anuales pasadas de la compañía con una suma porcentual de ganancia esperada. Es por eso que se produce en algunos casos, más de lo que la empresa puede soportar, un numeroso stock inmovilizado, ya que el consumo, la inflación y el advenimiento tecnológico de la competencia frenan las ventas calculadas y esperadas. Mi propuesta por lo tanto es:

- Revisar la planificación de ventas para poder calcular exacto el plan de compras. Dejo a continuación un instructivo paso por paso del correcto armado de un buen cálculo de ventas para poner en práctica
- Además, recomiendo bajar el plazo de especulación de compra, es decir en vez de encargar por siete meses, reducir a tres y evaluar en curso cuanto se modifica la demanda para renovar las compras. Así se reduce el stock.
- Al revisar la planificación de ventas y el plan de compra, se podrá ver que no es necesario producir como la competencia, ya que al ser así queda mercadería en depósito, sin vender y en futura obsolescencia. Para ello habrá que revisar las ventas del año pasado, los costos actualizados al día de la fecha, la inflación actual y el deseo de ganancia de la compañía para establecer nuevos precios en el 2017.

Considero también recomendable implementar un plan de Marketing que les permita un nuevo análisis de mercado para evaluar que productos introducir o reducir, informarse también de que promociones ayudarían a la compañía a rematar la mercadería inmovilizada. Además, un plan de marketing es fundamental para llevar a cabo el trabajo publicitario que al día de hoy es terciarizado y asume costos extras que pueden ser totalmente recortados. Dejo también a continuación un instructivo para un correcto armado del plan de marketing.

Y por último y como punto fundamental y estratégico de esta consultoría, para deshacerse del stock inmovilizado, les propongo dos ideas:

- **Outlet de segunda**
- **Promociones eventuales**

Para la primera, he evaluado que locales como Garbarino, Frávega, Ribeiro, empresas que comercializan multi marca, que permiten colocar stands eventuales de clientes, en este caso BGH, para el remate de productos de segunda, productos con fallas, o modelos antiguos. Para ello la empresa le cobraría a BGH un porcentaje de comisión por cada producto vendido y un monto fijo por el tiempo que permanezca el stand en el local. De esta manera se podrían rematar, en su mayoría, todos los productos que se encuentran a pérdida para la compañía.

La segunda idea, que podría tomarse como adicional a la anterior, sería establecer promociones por época de fiestas, por ejemplo, que sean grandes oportunidades bien atractivas para rematar en el corto e inmediato plazo lo inmovilizado. De estas ideas que les copio debajo, podrían sumar productos adicionales, como ser por ejemplo un celular por \$1000, o una TV de 24 pulgadas por ese u otro importe, y miles de combinaciones que, si bien no llevan a la ganancia esperada, no dan la pérdida que viene provisionando la compañía.

Considero por último que la época de verano es fundamental para colocar aires acondicionados, las fiestas en diciembre para establecer las promos, y el stand debería continuar hasta comienzos del año lectivo porque en enero y febrero baja el consumo de productos como, televisores computadoras, celulares, etc.

Afinidad

BGH

Anticipate
●● al calor ●●

25% OFF
EN PRODUCTOS
PUBLICADOS

HASTA
6
CUOTAS s/interés
CON TARJETAS SELECCIONADAS



Silent Air Gems

BGH



Aire Acondicionado Split Frío/Calor

Gas R410. Eficiencia Energetica A. Bajo nivel Sonoro. Deshumidificación. Autolimpieza. Frente Espejado. Tecnología SMART CONTROL para operarlo desde tu smartphone. Garantía: 3 Años

BS23CR41S / 2300 Frig.

PVP \$14.288 | \$10.716 | 25% OFF

Hisense

Aire Acondicionado Split Frío/Calor

Gas R410. Eficiencia Energética A. Función Inteligente. Función Sueño. Deshumidificación saludable. Auto restart. Filtro antipolvo. Encendido y apagado programables. 2 años de garantía.



HIS26WCN / 2600 Watts

PVP \$11.799 | \$8.849 | 25% OFF

HIS35WCN / 3400 Watts

PVP \$12.419 | \$9.314 | 25% OFF

HIS63WCN / 6300 Watts

PVP \$21.299 | \$15.974 | 25% OFF

Consultar formas de pago



Descuentos Exclusivos

sólo x **72** hs

HASTA
35 % OFF
EN PRODUCTOS
PUBLICADOS

3 y 6
CUOTAS*s/interés
CON TARJETAS SELECCIONADAS



DE REGALO un soporte,
con la compra de estos TV's



NAKAN

Smart TV

BGH



LED Smart TV 49" BLE4916RTF

PVP \$16.333 | **\$12.250** | **25** % OFF

Resolución Full HD, Smart 3.0 con Netflix, HDMI, USB Video, Receptor de Wifi, Sintonizador de TDA.

Smart TV

BGH



LED TV 40" BLE4015RTFX

PVP \$12.299 | **BONO \$ 1.500** | **\$8.099** | **25** % OFF

Resolución Full HD, Smart 3.0 con Netflix, HDMI, USB Video, Receptor de Wifi, Sintonizador de TDA.

Silent Air

BGH



Aire Acondicionado Split Frío/Calor

Eficiencia Energética A, Gas R410, 3 Años de Garantía.

BS23CM4 / 2300 Frig. BS30CM4 / 3000 Frig.

PVP \$13.099 | **\$9.824** | **25** % OFF | PVP \$13.799 | **\$10.349** | **25** % OFF

Quick Chef

BGH



Microondas con Grill B223D

PVP \$3.758 | **BONO \$ 305** | **\$2.589** | **25** % OFF

23 L., 800W, Grill, Panel Digital, 10 Niveles de Potencia, Descongelamiento Automático.

POSITIVO BGH



Notebook Z131

PVP \$10.499 | **\$6.824** | **35** % OFF

Pantalla 14" 1366 x 768 píxeles, Intel Pentium N3540, Memoria 4 GB, Disco Rígido 500 GB, Windows 10 Home, HDMI, Webcam 1.0 HD.

Consultar formas de pago



Afinidad

BGH



COMENZÁ A PREPARARTE PARA

BLACK FRIDAY


DEL 25/11/2016 AL 04/12/2016

DESCUENTOS HASTA 35% OFF

<http://tienda.mercadolibre.com.ar/bgh>

 Solo en BGH oficial 




[Categorías](#) [Ofertas de la semana](#) [Descuentos Mercado Puntos](#) [Tu historial](#) [Tus compras](#) [Vender](#)



Tiendas oficiales > BGH


BGH Tienda oficial

99 resultados


Ordenar publicaciones
Más relevantes  |  

Categorías


- Electrodomésticos y Aires Ac. (53)
- Electrónica, Audio y Video (23)
- Computación (21)
- Hogar, Muebles y Jardín (5)
- Celulares y Teléfonos (4)




\$ 14.679

 **Hasta 12 cuotas sin interés**


Aire Acondicionado Split Bgh 3400w
Frío/calor - Bs30cp




\$ 14.604

 **Hasta 12 cuotas sin interés**

Aire Acondicionado Split Bgh 3500w
Frío/calor - Bsh35wcp

 Solo en BGH oficial

[Categorías](#) [Ofertas de la semana](#) [Descuentos Mercado Puntos](#) [Tu historial](#) [Tus compras](#) [Vender](#)



Tiendas oficiales > BGH > Celulares y Teléfonos

BGH Tienda oficial


4 resultados

Ordenar publicaciones


Más relevantes

Categorías


- BGH (2)
- Sony (2)




\$ 3.199

 Envío gratis a todo el país

Celular Bgh Joy X5 Plateado - Liberado



~~\$ 3.799~~
\$ 3.599 5% OFF

 Envío gratis a todo el país

Celular Bgh Joy 303 - Gris - Liberado

*Además de las propuestas anteriormente descritas, se recomienda seguir con estos aportes para una mejora estratégica en la organización del negocio.

Planificación de ventas

Es fundamental una correcta planificación de ventas para una compañía de este tipo que comercializa productos tecnológicos, ya que existe un acelerado avance de los mismos, cambio constante en las necesidades y preferencias en los consumidores, el corto plazo de obsolescencia de los equipos, los cambios en la moneda extranjera para la importación de materia prima, son factores fundamentales para establecer y tener en cuenta los objetivos de venta, partiendo de las ventas reales anteriores inmediatas, para así, realizar la compra de materia prima bajo la premisa de demanda-oferta, para el no desperdicio ni inmovilización de stock.

Las técnicas de planificación no son únicamente predecir y preparar planes de contingencia para el futuro; sino más bien, ordenar los recursos para que el futuro sea favorable. Para esto, se deben controlar los factores manejables y adaptar los que no lo sean.

Como primer paso, se requiere la recopilación de información para así, enfocar el problema en cuestión, con un marco de referencia realista. Es importante y necesario, trabajar con pronósticos precisos. El desarrollo de cálculos de ventas futuras repercuten en las necesidades de una organización, en la planificación de producción, cálculos de costos, entre otros.

Objetivos y estrategias

Siempre que se espere un resultado en una compañía, hablamos de fijación de objetivos. Para ello, es importante recordar las métricas básicas para elaborarlos: específico, medible, acordado, realista (SMART). Para lograr dichos objetivos, se estipulan estrategias: qué hacer, cómo y cuándo, pero sin olvidar el contexto en el que opera la compañía (moneda extranjera, inflación, avance tecnológico, etc).

Desarrollo de políticas: las políticas que son las decisiones permanentes relativas a los asuntos estratégicos recurrentes y restringen las clases de estrategias aceptables para lograr los objetivos.

Desarrollo de programas: los programas o más conocido como tácticas de ventas, proponen pasos manejables que pueden identificarse, delegarse e instrumentarse, cuyos resultados son medibles (en términos de objetivos). Los gerentes de ventas crean programas (o tácticas) que organizan las actividades de los vendedores para alcanzar los objetivos propuestos.

Presupuestación:

La presupuestación, es la asignación de recursos a las áreas, tareas y tácticas, para ello cada gerente deberá proyectar a futuro (en un plazo estipulado) los gastos que cree pertinentes en su área, tomando siempre como base el cierre del último año fiscal. Esto incluye personal, información, herramientas de trabajo (desde librería hasta recursos operativos). Además implica los gastos invertidos en herramientas de estudio, necesarias para la correcta planificación de ventas, como ser la información de mercado, materia promocional, etc.

Para que planificar las ventas

A partir de los objetivos enfocados en la misión y relacionados con el análisis foda realizado previamente le permite a la gerencia la comprensión de los puntos fuertes, puntos débiles, las oportunidades y las amenazas. Los objetivos de ventas además de comercializar sus productos, incluye el desarrollar de nuevos negocios,.

Un paso importante del proceso de planeación de ventas es confeccionar planes de contingencia, tomando en cuenta las influencias impredecibles e incontrolables, como los cambios en el entorno económico, social y legal que pueden afectar el proceso de ventas. Para que todo lo propuesto anteriormente funcione, es necesario mantener en el tiempo el ejercicio del control, para analizar que cuestiones salen de lo propuesto en la planificación, para poder mejorar y así encausar las ventas en el camino esperado.

Factores a tener en cuenta para presupuestar las ventas

- Contexto.
- Políticas económicas y legales actuales.
- Negocios que amenazan la existencia en el mercado.
- Negocios que procuren la permanencia en el mercado.
- Comportamiento y preferencias de los consumidores.
- Índices de inflación o deflación.
- Situación competitiva.
- Tecnología.
- Mercados (existentes y nuevos).

Como organizar la planificación de ventas

El proceso de organización consta de tres etapas fundamentales que son:

Planificación: Establecimiento de objetivos y tácticas de alcance.

Ejecución: Organización, y delegación de tareas

Valoración: Revisión constante de los programas hacia atrás y hacia adelante. Atrás, para comparar los resultados con los objetivos, y adelante, para seguir trabajando en la planificación estratégica futura.

Control de la organización de ventas

El control asegura que el sistema avance hacia los objetivos de la organización de acuerdo con el plan. Cuando un sistema se encuentra fuera de control, algunos ajustes menores pueden devolverlo a la normalidad. El estado de fuera de control del sistema también puede revelar que los objetivos en el plan no eran realistas; por lo tanto, quizás, se requiera retomar la etapa de planeación y repetir la secuencia de funciones.

El control de la organización de ventas garantiza que la dirección del personal conduzca a la organización hacia los objetivos del plan.

Establecimientos de sistemas de informes: los sistemas de informes garantizan que la organización vaya tras sus objetivos. Para establecer estos sistemas, hay que determinar qué datos básicos se requieren y cómo y cuándo se informarla respecto.

Desarrollo de estándares de desempeño: los estándares de desempeño especifican cuan bien deben realizarse las actividades de la descripción del puesto. Por ejemplo: un vendedor que no hace 10 visitas al día quizás no actúa en forma adecuada, si esa es la norma para la compañía. Todos los niveles de la organización de ventas tendrán estándares similares.

Medición del desempeño: el sistema de control debe incluir procedimientos para medir resultados como las ventas en dólares o la participación del mercado para ver si el vendedor cumple sus metas. El control es automático cuando se proporcionan estos datos al vendedor las cuotas y los resultados de ventas le permiten evaluar su desempeño sin esperar las evaluaciones del gerente.

Toma de acciones correctivas: cuando los resultados se alejan de los estándares de desempeño, es necesario aconsejar al personal para ayudarlo a alcanzar las normas. Se requiere volver a planear y repetir el proceso administrativo cuando el plan original no es realista o cuando ocurren cambios ambientales inesperados. La acción correctiva en la administración de ventas, comprende volver a capacitar, un cambio de asignaciones, la degradación o el despido.

Recompensa: entre la recompensa para un desempeño superior se cuenta los premios financieros obvios, además de las recompensas socio psicológicas como las alabanzas de un gerente, el acontecimiento en un boletín o reunión de ventas, o ganar un concurso. Está actividad también debe incluir acciones negativas como condicionantes, degradaciones o despidos

Plan estratégico de marketing

Es esencial en cualquier compañía por eso para BGH también re comiendo tenerlo bien implementado el plan estratégico de marketing, para así establecer metas claras para así llegar a los objetivos tomando caminos acertados, tanto en las ventas, como en la publicidad y comunicación de los productos, abarcando el aporte de todos y cada uno de los sectores

El plan de marketing es una herramienta de gestión que determina los pasos a seguir, metodologías y tiempos para alcanzar objetivos determinados. Debe estar unida al resto de departamentos de la empresa. El plan tiene una meta universal y es “La atención y el servicio al cliente es responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de su equipo de trabajo”. Para tener hoy éxito empresarial necesitamos crear ventajas claras para nuestros clientes. Saber realmente quiénes son nuestros competidores. Sorprender a los clientes, hacer cosas que no hacen los competidores, hacer que el cliente esté contento. Según Philip Kotler se trata de conseguir y mantener (fidelizar) al cliente; debemos fijar los valores de la compañía, los objetivos y nuestra visión de futuro. “Crear y mantener clientes”, muchos empresarios erróneamente piensan que el propósito de una nueva empresa es generar ganancias, vender más que sus competidores o ser líder en su industria. Lo cierto es que las ganancias, las ventas, el posicionamiento en el mercado y las utilidades, son simplemente una medida, qué tanto está la empresa cumpliendo con su verdadero propósito que es crear y mantener clientes.

El primer paso para armar este plan, es responder a la premisa de cuál será la situación de la empresa en el mediano, corto y largo plazo, a partir de:

- Dónde está la empresa en estos momentos
- A dónde vamos
- A dónde queremos ir

Definir objetivos

- Medibles
- Alcanzables
- Medios adecuados
- Comunicarlos a personas implicadas

Tener en cuenta

- Objetivos generales del plan de marketing
- Objetivos de venta por producto
- Objetivos de venta por mercado
- Objetivos de calidad
- Objetivos de precios
- Objetivos de costos
- Objetivos de publicidad
- Determinación del público al que apuntamos
- Comisiones vendedores

Tácticas

- ¿Qué debe hacer cada persona en concreto?
- ¿Cuándo lo debe hacer?
- ¿Cómo lo debe hacer?
- ¿Quién lo debe hacer?
- ¿Con qué recursos cuenta?
- Planificación del trabajo y tareas
- Recursos técnicos, económicos y humanos
- Organización

Contexto

- Competidores
- FODA
- Productos, precios, descuentos, ubicación, facturación, diseño, fabricación, finanzas
- Políticas de venta, canales de distribución
- Entorno y situación del mercado, Situación económica, política, legal, tecnológica
- Comportamiento del consumidor
- Tendencias y evolución posible del mercado.
- Clientes

Producto

- Producto a comercializar
- Características del producto
- Diseño del envase
- Marcas
- Etiquetas
- Target
- Calidad
- Presentaciones

Precios

- Tarifas
- Condiciones de venta
- Descuentos
- Márgenes
- Punto de equilibrio

Distribución

- Distribución de la mercancía
- Canales de distribución
- Red de ventas

Publicidad y Promoción

- Promociones
- Merchandising
- Managment digital
- Campaña publicitaria

Control

- Preventivos
- Correctivos
- Tardíos

Retroalimentación

A medida que vamos implantando el plan de marketing puede darse la circunstancia de que algunas condiciones iniciales cambien esto implica que debemos corregir el plan estratégico de marketing según convenga. El plan estratégico de marketing no debe ser rígido e inamovible, es necesario establecer un plan de contingencia.

Conclusión

En este trabajo de consultoría pude analizar una compañía con mucho potencial de seguir creciendo aún más de la posición que han logrado obtener a través de los años, ya que cuentan con personal capacitado y adaptable al cambio. Tienen una cultura que apuesta a la innovación ya que en su mayoría los empleados son Jóvenes/adultos. La actualidad del país a partir del año que entra los volverá a favorecer, por un lado, ya que podrán importar piezas que anteriormente no podían ingresar al país. Por otro lado, sin embargo, se ven amenazados por las importaciones libres de impuestos que los llevará a competir con marcas del exterior. Para ello deberán atender con todas las propuestas recomendadas en este trabajo. A su vez, el gerente de ventas que nos ha contactado, es una persona joven y visionaria, comprometida con su labor, con ganas e ímpetu de llevar adelante el plan que le brindamos, ésta actitud le da un empuje al resto de los departamentos a copiarlo para evolucionar y mejorar. Y, por último, como la tecnología ha ido avanzando abruptamente, y no para de hacerlo, con los productos que comercializa la compañía y los mercados en los que se mueve, BGH no decaerá en los próximos años, por el contrario, puede re-posicionarse aún más que en la actualidad.

Anexo I

Encuesta al gerente de ventas

- 1) Cuál es la empresa, a que se dedica
- 2) Comercializa productos, o servicios o ambos?
- 3) Ámbito en el que se desarrolla
- 4) Marco geográfico donde funciona
- 5) Dotación de personal. En CABA y en toda la región
- 6) Posee organigrama, descripción de puesto y políticas de trabajo
- 7) Como se clasifican (cantidad y nombres) los sectores que componen a la compañía. Cuenta con algún área de planificación específicamente?
- 8) Posee competidores? Cuál es el principal?
- 9) Que posicionamiento tiene en el mercado. Es la que espera la compañía según la visión y objetivos.
- 10) Es de conocimiento general la visión, misión y objetivos de la empresa. Cree que es necesario compartir esa información para que todo el personal sepa para que y porque es necesario su máximo desempeño y para donde se direcciona?
- 11) Cual es la situación financiera de la compañía. Mencione un comparativo en porcentaje a nivel ganancia o ventas respecto del 2015 y el 2014.
- 12) Posee planes de negocio, proyecciones y estrategias de ventas?
- 13) En caso de existir, quien desarrolla la estrategia de ventas o competitiva
- 14) Como se analizan los costos, tienen un departamento o personal abocado al análisis del mismo. Qué estrategia de reducción existe sobre el mismo?
- 15) Reciben auditoria mensual o trimestral?
- 16) Se espera una estructuración o recorte de personal en los próximos 6 meses o un año?
- 17) En su sector, con qué frecuencia reúne al personal. Saben ellos que espera usted de cada uno. Trabajan por objetivos?
- 18) Han solicitado anteriormente servicios de consultoría o asesoramiento

Anexo II

Proyección de Ventas 2018

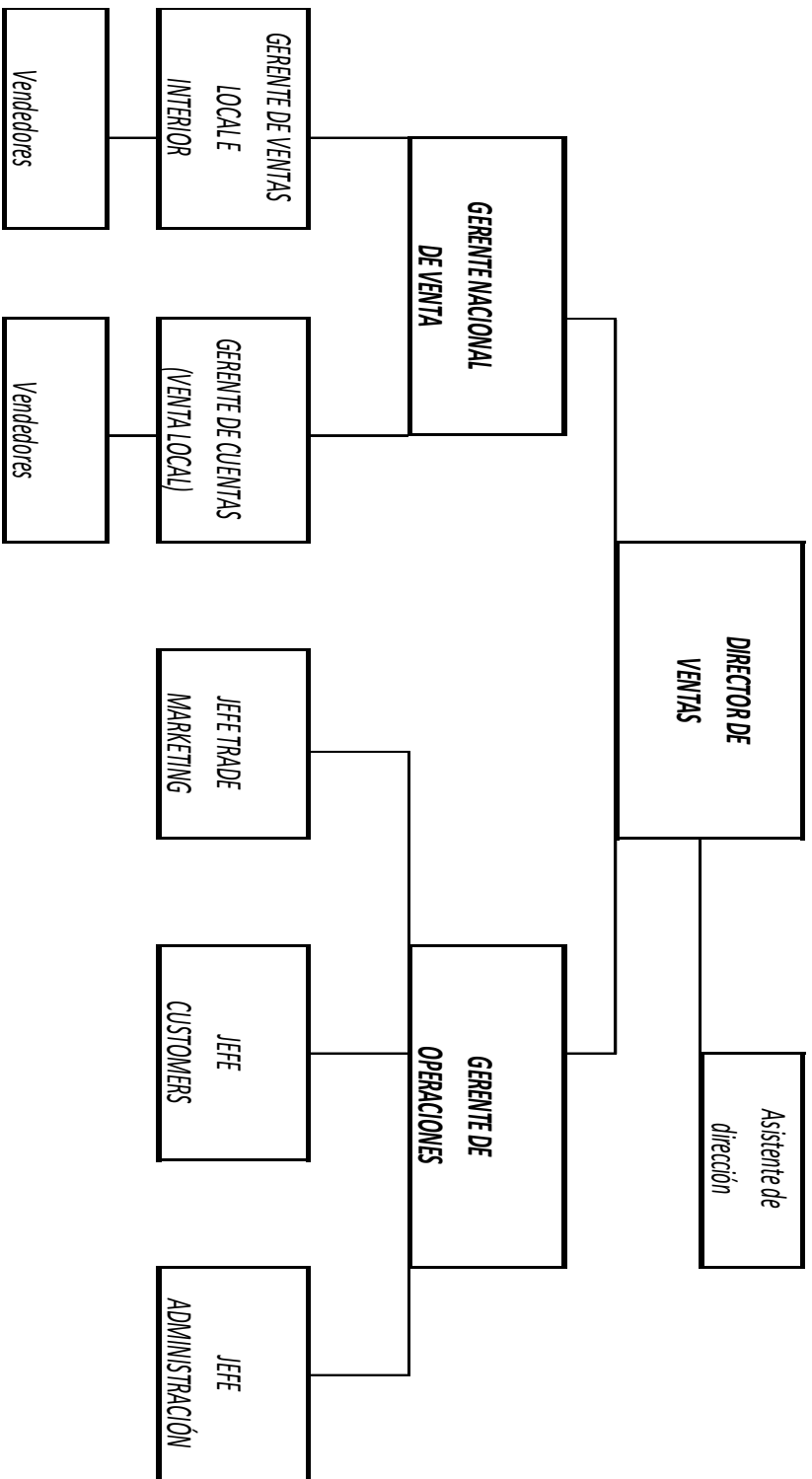
Líneas de producción

TV	350.000 Unidades anuales	159.250.000	COSTO KIT
	3500 precio de venta promedio		MO
	13% CM		CF
1.225.000.000 Facturación proyectada			

Celulares	150.000 Unidades anuales	48.750.000	COSTO KIT
	2.500 precio de venta promedio		MO
	13% CM		CF
375.000.000 Facturación proyectada			

Microondas	100000 Unidades anuales	72.000.000	COSTO KIT
	4000 precio de venta promedio		MO
	18% CM		CF
400.000.000 Facturación proyectada			

Aire acondicionado	150.000 Unidades anuales	178.500.000	COSTO KIT
	7.000 precio de venta promedio		MO
	17% CM		CF
1.050.000.000 Facturación proyectada			



Bibliografía

- + www.bgh.com.ar
- + www.indec.gob.ar
- + *Ser competitivo* – Michael Porter
- + *Fundamentos de Marketing* – Philip Kotler, Gary Armstrong
- + *La magia del planning* – Antón Álvarez
- + *Principios y estrategias de marketing* – Inma Rodríguez Ardura
- + *Curso de capacitación – “Todo sobre ventas”* – Turner Broadcasting System