



PorAmérica

FORTALECER PARA PROSPERAR

# Estrategia en Buenas Prácticas de Gestión

## Plan de Comercialización

Cartilla  
metodológica  
ODB



## **BID/FOMIN**

**Christine Ternent**  
Especialista

## **RedAmérica**

**Margaret Flórez**  
Directora Ejecutiva

## **PorAmérica**

**Pilar Hernández Duarte**  
Directora Ejecutiva

**Sonia Johanna Torres Fernández**  
Coordinadora Técnica General Fondo  
Concursable

Diseño y diagramación  
**Adriana Pedraza Becerra**  
Consultora en comunicaciones

## **ORGANISMO EJECUTOR:**

**Corporación Consorcio para el  
Desarrollo Comunitario**

**Gloria Robles Hernández**  
Directora Ejecutiva



Autor:

### **Henry Gutiérrez Méndez**

Consultor y asesor en programas para el desarrollo de la micro y pequeña empresa, planes de negocios e innovación empresarial, con experiencia en docencia universitaria y metodologías de aprendizaje participativo.

- Administrador Industrial- Politécnico Santa Fe de Bogotá
- Diplomado en Gerencia integral para Pymes- Universidad el Rosario
- Diplomado en Desarrollo de Proveedores- Universidad Católica del Perú
- Consultor General en Buenas Prácticas de Gestión Comercial para el Programa PORAMERICA
- Coordinador Técnico Nacional del Programa Guardabosques Sostenibles – Fase V ACCIÓN SOCIAL
- Evaluador de Proyectos Asociativos para RED COLOMBIA VERDE
- Capacitador y Asesor Empresarial para CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

# Presentación

## CORPORACIÓN CONSORCIO PARA EL DESARROLLO COMUNITARIO

La Corporación Consorcio para el Desarrollo Comunitario es una alianza estratégica de cinco fundaciones colombianas (Social, Smurfit, Epsa, Corona y Antonio Restrepo Barco) que trabaja por la integración de actores públicos, privados y comunitarios para la promoción del desarrollo en diferentes territorios del país, a partir del fortalecimiento de las organizaciones sociales, especialmente las organizaciones de base, sus articulaciones y alianzas.

Produce, aplica, divulga y gestiona metodologías y conocimientos innovadores y pertinentes, relacionados con el Desarrollo en Colombia.

## PORAMÉRICA

El Programa PorAmérica “Fortalecimiento de Organizaciones de Base – ODB para Combatir la Pobreza” es promovido y cofinanciado por la Red Interamericana de Fundaciones y Acciones Empresariales para el Desarrollo de Base – RedEAmérica, en alianza con el Banco Interamericano de Desarrollo – BID

PORAMERICA busca mejorar las condiciones económicas de las familias de bajos ingresos de los países participantes, consolidando un modelo de desarrollo de base, de fortalecimiento organizacional y de generación de ingresos, mediante alianzas entre organizaciones de base y organizaciones empresariales.

En el Programa participan fundaciones empresariales de Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Guatemala y Perú, con cerca de treinta fundaciones, institutos y/o asociaciones empresariales miembros de RedEAmérica, las cuales invitan a las organizaciones de base a participar en PorAmérica y las apoyan a través de la cofinanciación de sus proyectos y el acompañamiento permanente en el desarrollo de los mismos.

El programa consta de tres componentes:

- I. Promoción del Programa y Capacitación de Organizaciones.
- II. Fondo concursable de apoyo a proyectos de desarrollo de base y
- III. Sistematización de lecciones aprendidas y aprendizaje organizacional con difusión de resultados.



## OBJETIVO GENERAL DE LA CARTILLA METODOLÓGICA

Esta cartilla metodológica se ha diseñado para ser aplicada por las 80 Organizaciones de Base ODBs seleccionadas en el programa PorAmérica para recibir apoyo y financiación en fortalecimiento organizacional y generación de ingresos. Para las fundaciones, institutos o asociaciones empresariales miembros de RedEAmérica y finalmente las instituciones que apoyan el proyecto de Buenas Prácticas de Gestión, su objetivo general es el de facilitar el diseño de un efectivo plan de comercialización que en su implementación permita orientar estas unidades empresariales a la satisfacción de sus clientes actuales y potenciales; a perfeccionar sus productos y/o servicios y a facilitar que estos lleguen de una manera oportuna hasta el usuario final, generando en este proceso un interesante margen de ganancias que le permita a la entidad ser cada vez más competitiva.

# Índice

## Presentación

## Objetivo General de la Cartilla Metodológica

## Elementos y procedimiento para el desarrollo de la metodología

## Conceptos generales

1. Segmentación del mercado
2. Investigación de mercados
3. Estudio de competencia
4. Matriz de clientes
5. Descripción de productos
6. Análisis de la cadena de valor
7. Ciclo anual del producto en el mercado
8. Canales de distribución
9. Ciclo de servicio al cliente
10. Estudio de marca
11. Análisis de las fuerzas del mercado
12. Aspectos estratégicos
13. Plan de comercialización
14. Plan de acción para implementar el plan de comercialización

# Consideraciones iniciales

## 1. LA POBLACIÓN OBJETIVO DEL PROYECTO DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN

Organizaciones de Desarrollo de Base (ODB)\*, apoyadas a través del Programa Por-América, que ejecutan acciones articuladas con las fundaciones empresariales (EAs) que son miembros de RedEAmérica.

Están conformadas mayoritariamente por comunidades campesinas, indígenas y afrodescendientes, ubicadas en 6 países de América Latina (Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Guatemala y Perú).

*\* ODB: son organizaciones comunitarias individualmente consideradas, que actúan en territorios específicos (barrio, corregimiento, zona, municipio, departamento, provincia, región, nación), agrupan en su seno o movilizan de forma directa a sectores poblacionales propios de este territorio y en condiciones de pobreza, con el fin de crear, utilizar, consolidar o transformar bienes colectivos.*

## 2. COMPETENCIAS A DESARROLLAR EN LA POBLACIÓN OBJETO (ODB'S)

Las competencias o habilidades de tipo comercial que se pretende potenciar y desarrollar mediante la aplicación de esta Cartilla Metodológica son:

- Aptitud y disposición para trabajar en equipo
- Capacidad de análisis y creatividad para resolución de problemas especialmente de tipo comercial
- Facilidad de comunicación y expresión verbal

- Flexibilidad para adaptarse a las condiciones del cliente y su entorno geográfico y social
- Negociación para llegar a acuerdos de ventas que beneficien a su organización
- Gestión y manejo de clientes desde la perspectiva comercial
- Orientación al logro
- Capacidad de persuasión para la venta

Es labor del Asesor en Buenas Prácticas de Gestión Comercial (ABPGC) estimular y fortalecer estas competencias en los participantes de cada una de las organizaciones asignadas. Esta actividad será permanente durante el tiempo de asesoría tanto para el diseño como para la implementación del plan de comercialización y se desarrollará mediante la ejemplificación y explicación clara de cada una de estas capacidades, teniendo en cuenta el lenguaje, nivel de comprensión y aplicación que hará cada uno de los participantes y la forma de socializar estas competencias al interior de su grupo. Para fortalecer estas capacidades durante la implementación del plan de comercialización es de gran importancia que los asesores realicen contactos comerciales en presencia del participante y los estimulen a realizarlos verificando el perfeccionamiento de este proceso.

## 3. EL PERFIL DEL ASESOR DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN COMERCIAL (ABPGC)

Esta cartilla metodológica será aplicada y desarrollada por los representantes de cada

organización ODBs o por el comité escogido para esta actividad, y contará con el apoyo del asesor en buenas prácticas de gestión comercial, que en lo posible estará ubicado cerca a las regiones donde se encuentran las organizaciones para prestar su apoyo y orientación en las dudas que presente la organización en el trámite de esta cartilla, su formación profesional está orientada a las ciencias administrativas, sociales y humanas, con amplia experiencia en trabajo con organizaciones de tipo solidario, asociativo o cooperativo y con formación y experiencia complementaria en comercialización de bienes y servicios para este tipo de organizaciones.

#### 4. COMPETENCIAS DEL ASESOR DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN COMERCIAL

- Aptitud y disposición para trabajar en equipo y en liderazgo de grupos interdisciplinarios
- Capacidad de análisis y creatividad para resolución de problemas especialmente de tipo comercial
- Facilidad de comunicación y expresión verbal y escrita para diferentes grupos poblacionales especialmente de tipo rural
- Flexibilidad para adaptarse a las condiciones del entorno geográfico y social
- Negociación para llegar a acuerdos que permitan el logro de los objetivos del proyecto
- Gestión y manejo de clientes desde la perspectiva comercial
- Orientación al logro
- Capacidad de persuasión para venta
- Experiencia como facilitador en procesos de formación de adultos

- Competencia para diseñar procesos educativos de desarrollo social y empresarial

#### 5. METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DEL PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

Para el diseño del plan de comercialización se elaboró la siguiente metodología que comprende los siguientes pasos:



##### A. Insumos

- Guía práctica plan de comercialización
- Formatos de registro

## B. Procesos / actividades

### Contacto:

- Leer entender y aclarar cualquier duda sobre la presente cartilla con la coordinación del programa.
- Establecer: Nombre de la organización, Nombre de director o persona líder, dirección y número telefónico de contacto.
- Establecer contacto telefónico con el representante de la organización para fijar la fecha de encuentro para iniciar el proceso de diseño del plan.

### Trámite de formatos:

- En la primera sesión antes de iniciar el diseño del plan de comercialización se deberá imprimir y diligenciar el Formato No 1- (programación de asesorías) teniendo en cuenta el número total de asesorías requerido para diseñar el plan.
- Una vez terminada la sesión el asesor BPG y el empresario deberán firmar el Formato No1 (programación de asesorías) en la fecha correspondiente como constancia de su realización, este procedimiento se seguirá para esta y todas las demás asesorías.
- De igual manera en cada una de las asesorías se debe diligenciar el Formato No2 (Desarrollo de asesoría) el cual debe ir firmado por los participantes
- Estas asesorías se pueden desarrollar tanto en la sede de la organización o fuera de ella de acuerdo a las necesidades de investigación requeridas.
- En cada una de las 7 sesiones de asesoría se debe desarrollar la parte de la guía que corresponde, para no generar traumas en su entrega final.
- En todas y cada una de las asesorías es

labor del asesor BPG estimular y fortalecer las competencias anteriormente mencionadas en los participantes de cada una de las organizaciones asignadas.

*Estos formatos se anexan al final de la presente cartilla.*

## C. Producto

Plan de comercialización completamente desarrollado para cada una de las organizaciones asignadas ODBs.



## 6. DESARROLLO DE LA CARTILLA POR TEMAS

*Estos son los temas a desarrollar en cada una de las sesiones y la cantidad de horas por sesión que los asesores BPG destinarán con las organizaciones para el diseño del plan de comercialización.*



0. Conceptos generales	Primera sesión 4 horas
1. Segmentación del mercado	
2. Investigación de mercados	Segunda sesión - 4 horas
3. Estudio de competencia	
4. Matriz de clientes	Tercera sesión 4 horas
5. Descripción de productos	
6. Análisis de la cadena de valor	Cuarta sesión 4 horas
7. Ciclo anual del producto del mercado	
8. Canales de distribución	Quinta sesión 4 horas
9. Ciclo de servicio al cliente	
10. Estudio de marca	Sexta sesión - 6 horas
11. Análisis de las fuerzas del mercado	
12. Aspectos estratégicos: misión, visión y objetivos estratégicos	Séptima sesión - 4 horas
13. Plan de comercialización	
14. Plan de acción para implementar el plan de comercialización	
Iniciar la implementación del plan de comercialización	

# Primera sesión



## APRECIADOS AMIGOS

En esta PRIMERA SESIÓN DE APRENDIZAJE desarrollaremos los temas siguientes: Conceptos generales sobre un Plan de Comercialización, Segmentación de Mercados e Investigación de Mercados

Con el estudio y diligenciamiento de estos temas lograremos: Entender por qué es importante desarrollar un plan de comercialización, también analizaremos las pautas para identificar nuestro clientes y conoceremos la forma adecuada de elaborar una investigación de mercados

## QUÉ ES UN PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

El plan de comercialización para una pequeña o microempresa u organización es una guía o directriz que se planea al interior de la misma para un periodo por lo general de tres (3) años y está integrada a la planeación estratégica de la empresa, en el plan de comercialización se contemplan estrategias para ser aplicadas en el primer año de ejecución y de acuerdo a los resultados, se mantienen o ajustan para el año siguiente.

Para diseñar un efectivo plan de comercialización se hace necesario identificar con claridad los productos o servicios de la empresa u organización, los competidores y los clientes

tanto cautivos como potenciales, con esos tres insumos se puede direccionar la empresa para hacerla más competitiva mediante estrategias que faciliten el logro de sus objetivos.

## PARA QUÉ SIRVE UN PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

Un plan de comercialización sirve para:

- Identificar claramente las necesidades de los clientes y la forma de satisfacer esas necesidades
- Fortalecer las relaciones con los clientes actuales
- Potenciar la venta de los productos o servicios en los actuales mercados o en otros nuevos

- Mejorar los actuales productos o servicios
- Desarrollar y lanzar exitosamente nuevos productos o servicios
- Acercar la empresa a los clientes potenciales
- Generar mayores ganancias para la empresa

fagan la demanda del mercado empleando la estrategia de segmentación del mercado. Los medios publicitarios se pueden usar en forma más efectiva porque los mensajes de promoción y los medios escogidos para presentarlos pueden ser dirigidos específicamente hacia cada segmento del mercado.

## A QUÉ TIEMPO SE ELABORA UN PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

Un plan de comercialización se diseña con una visión de tres (3) años mediante una serie de objetivos, planes y metas que se llevan a la práctica en forma de estrategias para ser ejecutadas en el primer año y de acuerdo a los resultados se mantienen o modifican para el año siguiente.



## I. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Una empresa u organización pequeña con recursos limitados puede competir con efectividad en uno o dos segmentos de mercado; la misma empresa se vería en problemas si se dirigiera al mercado total. Una organización puede diseñar productos/servicios que satis-

## FORMATO I: TIPOS DE SEGMENTACIÓN

**Segmentación Geográfica:** Hace referencia a la ubicación geográfica del potencial cliente en un país, región, departamento, ciudad, distrito y si es posible con nomenclatura de zona.

1. País:
2. Región:
3. Departamento:
4. Ciudad:
5. Distrito:
6. Barrio:
7. Nomenclatura:

**Segmentación Demográfica:** Una vez se ha establecido su ubicación geográfica se procede a determinar características del cliente potencial en:

1. Distribución de la población regional: Población urbana – suburbana-rural:
2. Edad:
3. Sexo:
4. Raza, religión:
5. Nacionalidad, educación, profesión, ocupación:
6. Distribución de los ingresos: clase social
7. Otros: fases del ciclo de vida familiar (niñez, adolescencia, juventud, madurez, ancianidad)

**Segmentación Psicográfica:** Esta ligada al comportamiento psicológico del consumidor y sus hábitos de compra relacionados con la utilización del tiempo libre entre otros:

1. Grupos culturales: (A que grupos culturales pertenecen mis clientes?)
2. Hobbies/ Aficiones: (Que hobbies o aficiones tienen mis clientes?)
3. Utilización tiempo libre: (En que utilizan el tiempo libre mis clientes?)

4. Valores: (Cuáles son los valores más importantes para mis clientes: La honestidad? La transparencia? La moral? La ética? El respeto?)

5. Estilos de vida: (Mis clientes son: deportistas? Intelectuales? Trabajadores? Estudiantes? Viajeros? Militares?)

**Segmentación por factores de mercado: Tiene relación con el tamaño del mercado, con las razones de compra, con el tipo de publicidad que impacta al consumidor**

1. Por tamaño del mercado (hace relación a la cantidad en número de los potenciales consumidores):

2. Principales razones de compra: (Mis clientes compran por bajo precio? Por calidad? Por servicio? Por garantía?)

3. Medios de publicidad: (Que medios de publicidad utilizo para dar a conocer mis productos/servicios?)

¿CUÁL ES SU MERCADO POTENCIAL? (El mercado potencial es el número de clientes que compran o consumen su producto/servicio en forma general) (¿Dónde está ubicado? Y ¿qué número de personas lo conforman?)

¿CUÁL ES SU MERCADO OBJETIVO? (El mercado objetivo es aquel que pretendo cubrir en el tiempo? (¿Dónde está ubicado? Y ¿qué número de personas lo conforman?)

¿CUÁL ES SU MERCADO META? (El mercado meta es aquel que aspiro a cubrir en el tiempo cercano? (¿Dónde está ubicado? Y ¿qué número de personas lo conforman?)

¿CUANTOS NICHOS DE MERCADO TIENE? (Los nichos de mercado son pequeños sub-grupos que forman el mercado meta) (¿Dónde están ubicados? Y ¿qué número de personas lo conforman?)

¿QUIENES CONFORMAN SU MERCADO UNO A UNO? (¿Dónde está ubicado? Y ¿qué número de personas lo conforman?)

**Observaciones e inquietudes:**

## 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercado es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer sobre el cliente primario o secundario, para posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.

## FORMATO 2: DETERMINAR OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

**Objetivo social:** Satisfacer las necesidades del cliente, ya sea mediante un bien o servicio requerido, es decir, que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado.

**Objetivo económico:** Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio y, así, saber con mayor certeza las acciones que se deben tomar.

**Objetivo administrativo:** Ayudar al desarrollo de su negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para que cubra las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno.

Objetivos sociales de la investigación:

Objetivos económicos de la investigación:

Objetivos administrativos de la investigación:

**Investigación preliminar :** Son las acciones realizadas en búsqueda de información relacionada con el objeto de la investigación, una de ellas puede ser la investigación visual u observación en los lugares donde se encuentran sus potenciales clientes (describa sus observaciones preliminares)

### **Ubicación de fuentes de información :**

**Fuentes primarias:** Una fuente primaria es aquella que provee un testimonio o evidencia directa sobre uno o varios objetivos de la investigación y los datos de origen se deben consignar claramente. Algunos tipos de fuentes primarias son: tratados o documentos de investigación, diarios, revistas, minutas, entrevistas, tesis, noticias, discursos.

**Información más importante tomada de fuentes primarias:** (Escriba los datos de origen de la información y anexe los documentos analizados)

**Fuentes secundarias:** Puede ser información general o específica sobre actividad empresarial que complementan las fuentes primarias. Algunos tipos de fuentes secundarias son: libros de texto, artículos de revistas, crítica literaria y comentarios, enciclopedias o biografías.

**Información más importante tomada de fuentes secundarias:** (Escriba los datos de origen de la información y anexe los documentos analizados)

**Determinación de la muestra:** En investigaciones de mercado para micro y pequeña empresa se puede estimar prudente investigar el 5% del mercado potencial o mercado objetivo (o mediante la aplicación de la fórmula estadística de determinación de muestra) para ello se tienen en cuenta la cobertura del producto o servicio, sea distrital, departamental, regional o nacional.

### **Sistemas de recolección de información:**

**I. Encuesta:** Es un cuestionario de preguntas que se utiliza cuando es necesario conocer, directamente, lo que el cliente desea, como por ejemplo: su opinión sobre el producto, el precio que está dispuesto a pagar y, en general, las expectativas que éste tiene. Para conocer lo anterior, se recomienda aplicar una encuesta con preguntas breves y claras, para respuestas abiertas o cerradas y con preguntas filtro para constatar si él encuestado está respondiendo con verdad.

**Fundamente las preguntas a realizar en la encuesta:** (escriba el propósito de la encuesta y los objetivos que se tienen para formular las preguntas y anexe el formato de encuesta final)

**2. Entrevista de profundidad:** Realizada mediante un formato de encuesta a una persona destacada en el sector donde usted desarrolla su actividad empresarial o aspira a ingresar y cuya opinión y experiencia resulta valiosa para la investigación

**Fundamente las preguntas a realizar en la entrevista:** (escriba el propósito de la entrevista y los objetivos que se tienen para formular las preguntas y anexe el formato de entrevista final con el análisis de los resultados obtenidos)

**3. Focus Group:** Se define como la realización de una entrevista colectiva a uno o varios grupos representativos de clientes de la empresa, sean potenciales o cautivos. Por esta razón, la entrevista en grupo proporciona una oportunidad especial de obtener un cuadro del comportamiento y actitudes, persona por persona. Al igual que en la encuesta y entrevista se elabora un formato donde los participantes consignan sus respuestas que luego serán analizadas

**Fundamente las preguntas a realizar en el focus group:** (escriba el propósito del Focus Group y los objetivos que se tienen para formular las preguntas y anexe el formato con las preguntas y el análisis de los resultados obtenidos)

#### **Tabulación :**

**Gráficas de comportamiento:** De acuerdo al sistema de recolección de información utilizada sea encuesta, entrevista o focus group, sintetice los resultados de las respuestas de sus clientes potenciales o cautivos en gráficas de comportamiento

**Coloque los resultados en gráficas de comportamiento:** (en cuadros sinópticos, gráficos de barras, áreas, anillos, radiales o columnas)

**Análisis de la información:** El objetivo más importante de la investigación de mercados es el análisis de la información obtenida, por ello se requiere evaluar todas y cada una de las respuestas dadas por los potenciales clientes, para determinar pautas de comportamiento que nos permitan permanecer o entrar con mayor éxito al mercado

**Resultados del análisis:**

**Observaciones e inquietudes:**

# Segunda sesión

## APRECIADOS AMIGOS

En esta SEGUNDA SESIÓN DE APRENDIZAJE desarrollaremos el tema siguiente: Estudio de la Competencia,  
Con el estudio y diligenciamiento de este tema lograremos: identificar plenamente a nuestros competidores que al igual que nosotros se esfuerzan por vender sus productos y servicios y que sumado a los temas de la primera sesión nos permiten conocer de cerca a los actuales y potenciales clientes para llegarles de manera efectiva antes que nuestros competidores lo hagan.



## 3. ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

El estudio de la competencia se realiza para identificar quienes son nuestros competidores, cuántos son, las características de sus productos y servicios y sus respectivas ventajas competitivas. Los competidores son los mejores aliados de nuestra empresa por que nos mantienen siempre alertas sobre los cambios que realizan en: marca, descripción del producto o servicio, precios y estructura. Con el estudio de competencia la empresa podrá optar por tres estrategias posibles:

**Liderazgo en costos:** Consiste en mantenerse competitivo a través de aventajar a la competencia en materia de costos para reducir precios de venta.

**Diferenciación.-** Consiste en crear un valor agregado sobre el producto ofrecido para que este sea percibido en el mercado como único: diseño, imagen, atención a clientes, entrega a domicilio...

**Enfoque.-** Consiste en identificar un nicho de mercado que aún no ha sido explotado.

**Identifique el tamaño y número de sus competidores:** (Coloque el número de competidores en cada mercado)

Grandes empresas:

Medianas empresas:

Pequeñas empresas:

Micro empresas:

**Nombre del Competidor:** El primer elemento de identificación es el nombre de las empresas con las cuales competiremos o competimos actualmente

1.

2.

3.

4.

5.

**Ubicación Geográfica:** Determinar su ubicación geográfica (Departamento, región, ciudad, nomenclatura) esto nos permite saber si la competencia está concentrada o difuminada

1.

2.

3.

4.

5.

**Productos y Servicios:** Identificando los productos y servicios de los competidores sabremos que oportunidad de mercados tendremos con los nuestros

1.

2.

3.

4.

5.

**Precios de Venta:** Los precios de venta de la competencia nos permiten fijar la estrategia de precio de nuestra empresa, con base en los costos internos.

1.

2.

3.

4.

5.

**Calidad de los Productos y/o Servicios:** El mejorar la calidad de los productos de nuestros competidores es una de las estrategias para tener éxito en el nuevo mercado o en el actual

1.

2.

3.

4.

5.

**Calidad de la Atención:** El reto del servicio al cliente debe ser una de las principales metas de la actual o nueva empresa, tomando como referencia el servicio que brindan actualmente los competidores.

1.

2.

3.

4.

5.

**Publicidad:** Conocer las estrategias publicitarias que utilizan los competidores, nos dan la oportunidad de establecer los medios más efectivos para posicionar nuestra empresa o lanzar la nueva empresa

1.

2.

3.

4.

5.

**Capacidad de Respuesta:** Un punto crítico en algunos sectores es la capacidad que tienen las empresas para atender a los requerimientos de los clientes en cantidad y oportunidad

1.

2.

3.

4.

5.

**Fortalezas del Competidor:** Ahora debe escoger los aspectos más destacados de su competidor para determinar estrategias de mejoramiento

1.

2.

3.

4.

5.

**Debilidades del Competidor:** Ahora debe identificar las debilidades de su competidor para aprovecharlas de la manera más estratégica posible

1.

2.

3.

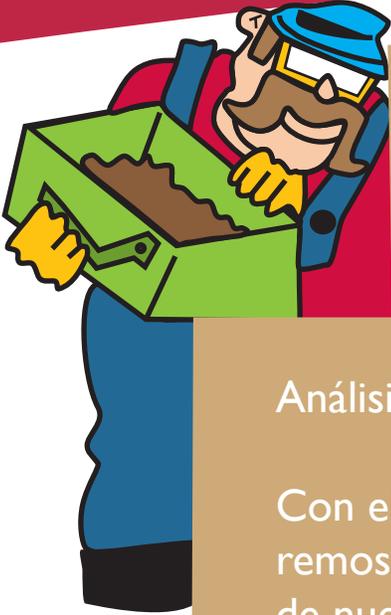
4.

5.

Observaciones e inquietudes:



# Tercera sesión



## APRECIADOS AMIGOS

En esta TERCERA SESIÓN DE APRENDIZAJE desarrollaremos los temas siguientes: Descripción de clientes, Descripción de productos y Análisis de la Cadena de Valor.

Con el estudio y diligenciamiento de estos temas lograremos: Describir con amplitud y detalle características de nuestros clientes, al igual que elementos estratégicos de los productos y servicios y al mismo tiempo conocemos el lugar que ocupamos en la cadena de valor de nuestro sector

## 4. DESCRIPCIÓN DE CLIENTES

Una vez elaborada la segmentación del mercado y realizada la investigación de mercados, se cuenta con la información necesaria para describir en forma amplia nuestros actuales o potenciales clientes, esta información debe ser de excelente calidad ya que no podemos arriesgar el posicionamiento o lanzamiento de nuestra empresa con clientes que realmente no estén claramente identificados.

**Tipos de Clientes:** Haga una descripción amplia de las características del cliente o de los tipos de clientes con los cuales su empresa interactúa o negociará

- 1.
- 2.
- 3.

**¿Cuándo Compran?:** (Con que periodicidad renuevan la compra?)

- 1.
- 2.
- 3.

**¿Cuánto Compran?:** (Que cantidad adquieren de productos o servicios?)

- 1.
- 2.
- 3.

**¿Dónde Compran?:** (En qué lugar realizan la compra?)

- 1.
- 2.
- 3.

**¿Por qué Compran?:** (Cuales son las razones de compra de los clientes?)

- 1.
- 2.
- 3.

**¿Quién toma la decisión de compra?:**

- 1.
- 2.
- 3.

**¿Quién usa o utiliza el producto/servicio?:**

- 1.
- 2.
- 3.

**¿Quién paga el producto/servicio?:**

- 1.
- 2.
- 3.

**¿Cómo pagan el producto/servicio?:** En efectivo? A crédito?

- 1.
- 2.
- 3.

**¿Por qué volverían a comprar?:**

- 1.
- 2.
- 3.

**Observaciones e inquietudes:**



## 5. DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS

Es importante para todos los empleados y en especial para la fuerza de ventas de la actual o nueva empresa conocer con suficiencia las características técnicas y atributos de cada uno de los productos/servicios que ofrecen(rán) a sus clientes, a fin de convencerlos sobre las ventajas de adquirir estos productos sobre los de la competencia.

**Nombre del producto/servicio:** Coloque el nombre comercial o técnico con el cual identifica(rá) el producto/servicio en el mercado

- 1.
- 2.
- 3.

**Especificaciones Comerciales:** (Hace referencia a estrategias de venta, promociones, forma de ser comercialización, alianzas entre otras)

- 1.
- 2.
- 3.

**Especificaciones Técnicas:** (Aspectos ligados al uso, aplicación, características o requerimientos para el mantenimiento, conservación, preservación y cuidado del producto/servicio)

- 1.
- 2.
- 3.

**Sustitutos del producto/servicio:** (Otros productos o servicios que ofrece el mercado y pueden sustituir el nuestro)

- 1.
- 2.
- 3.

**Usos y aplicaciones del producto/servicio:** (Explicación sobre la forma adecuada de utilizar el producto/servicio y las diferentes aplicaciones del mismo)

- 1.
- 2.
- 3.

**Vida útil del producto/servicio:** (Tiempo de vida útil del producto, perecibilidad)

- 1.
- 2.
- 3.

**Precio del producto/servicio:** (Valor económico del producto/servicio)

- 1.
- 2.
- 3.

**Garantías a ofrecer:** (Se puede entender como valores agregados que respaldan la calidad del producto/servicio para asegurar su venta)

- 1.
- 2.
- 3.

**Diferenciales con la competencia:** (Análisis de las fortalezas o debilidades con respecto a los productos/servicios de la competencia)

- 1.
- 2.
- 3.

**Política de ventas:** (Forma de pago del producto/servicio sea en efectivo, crédito o plazos)

- 1.
- 2.
- 3.

## Observaciones e inquietudes

## 6. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

La cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en una organización, con el objetivo último de maximizar la creación de valor, minimizando los costos. En el caso de una cadena de valor agraria es la secuencia de etapas que tiene lugar para trasladar los productos de la explotación agrícola hasta el consumidor. El objetivo de establecer una cadena de valor es conocer el lugar que ocupa la empresa u organización dentro de ella y analizar cómo puede fortalecerla tanto hacia adelante como hacia atrás con el fin de maximizar los beneficios para todos los que la conforman.

## LA CADENA DE VALOR AGROALIMENTARIA



Establezca los actores de la cadena de valor en la cual se encuentra inmersa la empresa



Nombre y describa los insumos o bienes semielaborados y sus proveedores:

Nombre los procesos de transformación y realizadores de esta labor:

Nombre las actividades y actores en la distribución:

Nombre las actividades y actores que realizan la comercialización:

Mencione los eslabones críticos en la cadena de valor y por qué?

Qué lugar ocupa en la cadena de valor:

Está ubicado en un eslabón crítico de la cadena de valor, por qué?

Qué alternativas existen para superar este problema:

Cómo se puede enriquecer el valor de la cadena:

Qué acciones se pueden desarrollar para motivar este desarrollo y beneficio:

# Cuarta sesión



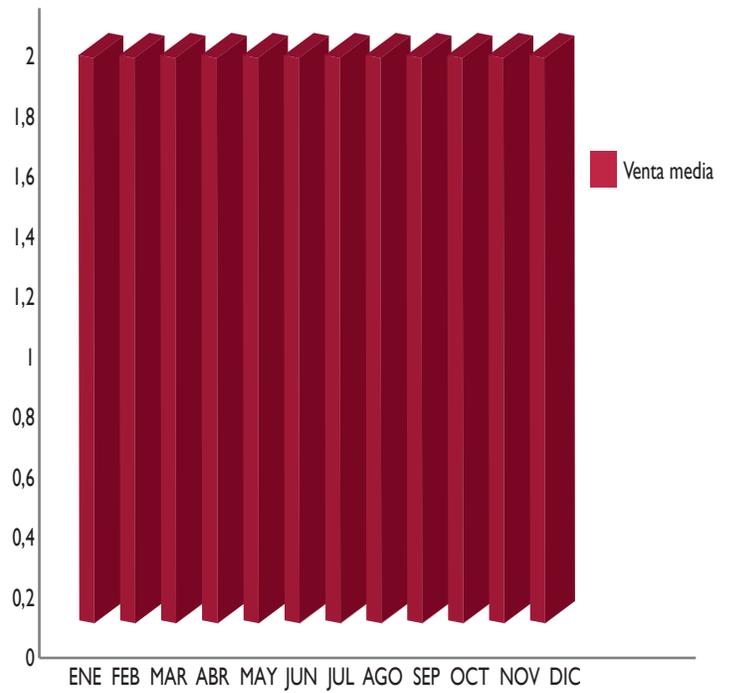
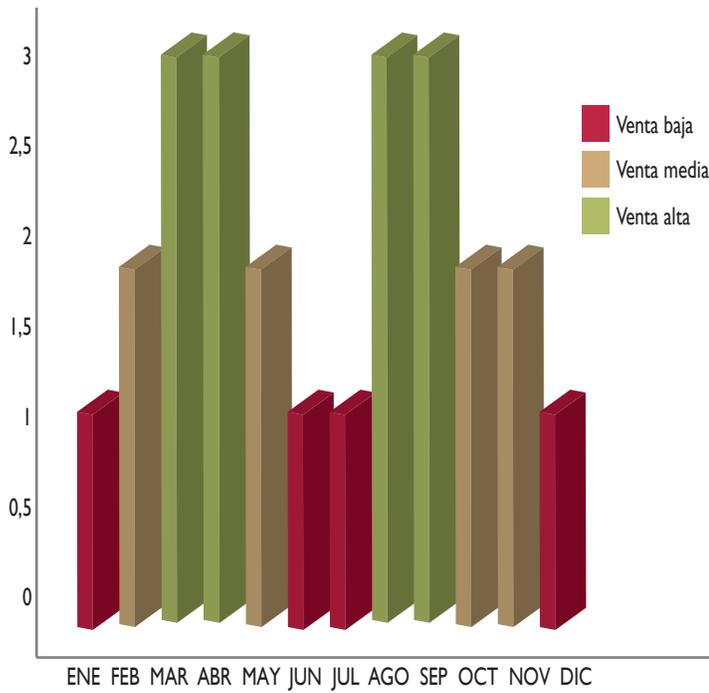
## APRECIADOS AMIGOS

En esta CUARTA SESIÓN DE APRENDIZAJE desarrollaremos los temas siguientes: Ciclo anual del producto en el mercado, Canales de distribución o de acceso al cliente y Ciclo de servicio al cliente. Con el estudio y diligenciamiento de estos temas lograremos: El diseño de una grafica donde observaremos como es el comportamiento de las ventas en la organización y a través de que canales llegamos a los clientes y finalmente identificaremos cuales son los puntos críticos en la atención de los clientes.

## 7. CICLO ANUAL DEL PRODUCTO EN EL MERCADO

Cada sector tiene un comportamiento típico que se refleja en el ciclo anual de ventas, lo que significa que halla meses donde los ingresos son altos, al igual que meses de regular o baja venta (llamados estacionales), o por el contrario sectores donde las ventas son estables durante todo el año. Es importante para la organización, identificar cual es el comportamiento que se registra en su sector para con base en ello programar compras de materias primas, procesos de producción y estrategias de comercialización.

### **EJEMPLO:**



Explique y haga una gráfica sobre el comportamiento mes a mes de las ventas en el sector donde usted piensa ingresar o se encuentra actualmente:

Empty space for drawing and explanation.

Observaciones e inquietudes:



## 8. CANALES DE DISTRIBUCIÓN O DE ACCESO AL CLIENTE

El canal de distribución se refiere a los intermediarios que facilitan el acceso de su producto o servicio al consumidor; por esta labor obtienen una comisión que incide en el precio final del producto. Si el producto se coloca cerca de los consumidores y en un lugar visible, a un precio razonable su satisfacción será mayor.

**EJEMPLO:**



Con base en esta gráfica explique el canal de distribución que usted utilizará o esta utilizando para colocar sus productos en el mercado:

Empty space for the user to write their answer.

## Observaciones e inquietudes:

## 9. CICLO DE SERVICIO AL CLIENTE

Actualmente en todos los sectores se habla mucho de la calidad en el servicio al cliente, pero en algunos casos no se define con claridad este término. En definitiva, la calidad es el conjunto de cualidades, características o condiciones de un producto o servicio relacionadas con la actitud del vendedor para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes-meta de una empresa. Un cliente percibe la calidad como un conjunto de momentos de la verdad o contactos efectivos con distintos aspectos de la organización en los cuales espera que su expectativa sobre la atención del servicio siempre este en el 100%, de ello dependerá en gran medida la recompra del producto o servicio.

### EJEMPLO:



Elabore una grafica y explique cada uno de los momentos de verdad que su empresa tiene con sus actuales clientes y/o potenciales clientes:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- 11.
- 12.

Observaciones e inquietudes:

Empty space for observations and concerns.

# Quinta sesión

## APRECIADOS AMIGOS

En esta quinta **SESIÓN DE APRENDIZAJE** desarrollaremos los temas siguientes: Estudio de marca, Análisis de las 5 fuerzas del mercado y Aspectos estratégicos

Con el estudio y diligenciamiento de estos temas lograremos: Determinar la marca mas apropiada que identifique cada uno de los productos y servicios, conoceremos lo vulnerables que somos ante las fuerzas del mercado y lograremos direccionar nuestra organización con su misión, visión y elementos estratégicos



## 10. ESTUDIO DE MARCA

Una marca es la suma intangible de los atributos de un producto, su nombre, precio, su historia, reputación y la manera en que se promueve. Una marca también es definida por la percepción de los consumidores, de las personas que lo usan y sus propias experiencias, Coca Cola y Mc Donalds, entre otros, son términos que ya forman parte de nuestro vocabulario. En la sociedad preindustrial, sin embargo, las marcas no tenían la importancia ni reconocimiento. El fabricante vendía los productos directamente a los compradores, explicándoles de un modo sencillo y personal las características de éstos, esta situación en el mercado actual de competencia seria nefasta.

**Logotipo:** Hace referencia al tipo de letra que identifica una marca, Emblema formado por letras o abreviaturas, distintivo de una empresa, marca o productos



MONSANTO



LA CASTOR



Procultur



Solla



Diseñe el logotipo de su empresa y explique por qué utiliza ese tipo de letras o abreviaturas:

**Logosímbolo:** Busca incentivar la recordación de la marca y de la empresa mediante la selección o el diseño de un símbolo que puede ser una figura o abreviatura o la combinación de ambas, con el fin de ratificar la actividad de la empresa y lograr un afectivo acercamiento al potencial consumidor:



Diseñe el logotipo de su empresa y explique porque utiliza esa figura, letras o abreviaturas:

**Slogan:** Frase corta y concisa que apoya y refuerza una marca, generalmente resaltando alguna característica o valor de la misma. Lema, consigna política o frase publicitaria.

**Ejemplos de slogan famosos:** **Moño Azul:** *El sabor de la fruta recién cosechada* • **Natura:** *Sin sabor a aceite, con sabor a sus comidas* • **Nescafé:** *Nescafé... acompaña los momentos intensos* • **Nestlé:** *El chocolate que prefieren todas las personas de buen gusto* • **Nestlé:** *La pasión por el chocolate* • **Nido Soleil:** *Para crecer con todo* • **Oreo:** *La más comida del mundo* • **Pernigotti:** *La seducción del chocolate* • **Pomilia:** *Acaricia sus comidas* • **Quaker:** *Uno de los alimentos más perfectos de la naturaleza* • **Rex cebolla:** *Para llorar con gusto* • **Sancor:** *Garantía de calidad* • **Santa Rosa:** *Con el verdadero sabor del American Style Cream Cheese* • **Show Pop:** *El pop corn de las estrellas* • **Splenda:** *Lo mejor del azúcar sin sus calorías* • **Johnson & Johnson:** *el lenguaje del amor*

Redacte el slogan de su empresa y explíquelo:

Y ahora coloque la marca que su empresa ha seleccionado para ingresar al mercado:

Observaciones e inquietudes:

## II. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DEL MERCADO

Michael Porter desarrolló este método de análisis con el fin de descubrir qué factores determinan la rentabilidad de un sector industrial y de sus empresas. Para Porter, existen 5 diferentes tipos de fuerzas que marcan el éxito o el fracaso de un sector o de una empresa: Este análisis, se hace para ir constantemente reinventando los productos con el propósito de ampliar el mercado y poder negociar y generar mayores utilidades para la empresa.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado

¿Qué amenazas de entrada analiza para la empresa?

2. La rivalidad entre los competidores. Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos

¿En su sector la rivalidad entre los competidores es alta, media o baja y por qué?

3. Poder de negociación de los proveedores. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante.

¿El poder de negociación de los proveedores es alto, medio o bajo y por qué?

4. Poder de negociación de los compradores. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse.

¿El poder de negociación de los clientes o compradores es alto, medio o bajo y por qué?

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

¿Qué amenazas para el ingreso de productos sustitutos analiza para la empresa?

Observaciones e inquietudes:



## 12. ASPECTOS ESTRATÉGICOS: MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Hasta hace poco tiempo el tener una “Misión, Visión y Objetivos Estratégicos” era básicamente una moda exclusiva de grandes empresas, pero poco a poco, la moda se fue convirtiendo en un conjunto de herramientas para orientar a todas las entidades grandes, medianas y pequeñas, en el logro de un norte deseado. El proceso de establecimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos se denomina “Proceso estratégico”, en el cual se proyecta la imagen de excelencia que se desea crear.

La Misión: es la razón de existir y el propósito de una empresa, la misión proyecta la singularidad de la organización, sin importar el tamaño, debe contener 5 elementos básicos:

1. La necesidad que satisface en el consumidor
2. Descripción del producto que satisface esa necesidad
3. Descripción del cliente
4. Valores agregados o diferenciales con la competencia
5. Infraestructura

Analice y establezca la misión de su empresa teniendo en cuenta los 5 puntos anteriores

La Visión: es una imagen del futuro deseado que buscamos crear con nuestros esfuerzos y acciones, es la brújula que nos guiará a líderes y colaboradores y será aquello que permitirá que todas las cosas que hagamos, tengan sentido y coherencia. Es ver a la empresa en el futuro.

Debe ser factible alcanzarla, no debe ser una fantasía.

Debe motivar e inspirar.

Debe ser compartida por todos

Fije y redacte la visión de su empresa para los próximos 5 años

Los Objetivos Estratégicos: Los objetivos estratégicos son resultados específicos de corto mediano y largo plazo que la organización busca cumplir a través del esfuerzo intencionado. Los objetivos estratégicos tienen 3 características básicas:

1. Son medibles en el tiempo
2. Son cuantificables
3. Son cualificables

Determine y relacione los objetivos estratégicos a corto plazo : (1 Año)

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Determine y relacione los objetivos estratégicos a mediano plazo : (2 y 3 Años)

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Observaciones e inquietudes

# Sexta sesión



## APRECIADOS AMIGOS

En esta SEXTA SESIÓN DE APRENDIZAJE desarrollaremos el tema siguiente: Plan de comercialización

Con el estudio y diligenciamiento de este tema lograremos: Unificar todo el aprendizaje e investigación que hemos realizado durante las cinco sesiones anteriores sobre los temas de mercadeo para sintetizarlo en un documento estratégico llamado plan de comercialización que es la guía de nuestra organización para los próximos años en el tema de mercadeo

## 13. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

El resultado de la segmentación, investigación de mercados, análisis de la competencia, descripción de productos y descripción de clientes se concretan en el plan de marketing. Para una nueva empresa es un documento muy importante ya que presenta los objetivos y estrategias de marketing, para el primer año de funcionamiento, junto con la determinación del presupuesto de ingresos. Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan de Marketing.

## PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

Nombre asesor:

Fecha entrega del plan de comercialización:

## I. INFORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Nombre de la organización y sigla:

Ubicación geográfica: departamento, municipio, localidad

Dirección:

Nombres y cargo de las personas de la organización que participaron en la investigación y desarrollo del plan de comercialización:

Teléfono:

Fax:

Celular:

Correo electrónico:

Tipo de organización:

¿CUAL ES SU MERCADO POTENCIAL? (¿Dónde está ubicado? Y ¿qué número de personas lo conforman?)

¿CUAL ES SU MERCADO OBJETIVO? (¿Dónde está ubicado? Y ¿qué número de personas lo conforman?)

¿CUAL ES SU MERCADO META? (¿Dónde está ubicado? Y ¿qué número de personas lo conforman?)

¿CUANTOS NICHOS DE MERCADO TIENE? (¿Dónde está ubicado? Y ¿qué número de personas lo conforman?)

¿CUAL ES SU MERCADO UNO A UNO? (¿Dónde está ubicado? Y ¿qué número de personas lo conforman?)

### RESULTADO DEL ANÁLISIS DOFA

Fortalezas:

Debilidades:

Oportunidades:

Amenazas:

MATRIZ DO (Debilidades – Oportunidades)

MATRIZ DA (Debilidades – Amenazas)

MATRIZ FO (Fortalezas – Oportunidades)

MATRIZ FA (Fortalezas – Amenazas)

Descripción de Clientes:

Descripción de Competidores:

Descripción de Productos:

Alcance del plan de comercialización (años)

Objetivo general del plan de Comercialización:

Objetivos y metas: Entendiendo que objetivos en el Plan de comercialización, son los que se proponen alcanzar con el, las metas son una descripción más precisa y explícita de estos objetivos mencionando cantidades, lugares, personas responsables y formas de lograr la meta. Los objetivos han de cumplir ciertas características para ser útiles: Deben ser precisos. Deben tener un plazo de consecución. Deben ser factibles.

1.

2.

3.

4.

5.

**Estrategia de producto/servicio:** Es la decisión de la empresa de destacar algunas características del producto/servicio (como diseño, empaque, presentación, marca, etiqueta, valores agregados) para darlas a conocer a sus potenciales clientes con el fin de lograr un aumento en ventas

**Estrategia de precio:** El precio es un elemento esencial del proceso de marketing. La decisión de la empresa está en entrar al mercado con un precio por encima, al nivel o por debajo de competencia. Para esta decisión se toman en cuenta el precio de la competencia, los costos internos de la empresa, y la elasticidad de la demanda (que es la forma en que el incremento del precio de un producto puede afectar su demanda)

**Estrategia de distribución:** La distribución es la forma de hacer llegar el producto al consumidor. Hay que determinar el método de distribución usado con mayor éxito en el mercado por los competidores y por nuestra empresa

**Estrategia de medios:** Consiste en elegir los medios de comunicación más efectivos para llegar al cliente y que corresponden a los medios de publicidad así:

Audiovisuales como la televisión, internet y relaciones públicas

Auditivos como la radio y el telemercadeo

Escritos como la prensa, material P.O.P (Point of Purchasing o punto de venta en español y significa publicidad en el lugar de venta )y el correo directo

**Estrategia de medios audiovisuales:**

Estrategia de medios auditivos:

Estrategia de medios escritos:

Estrategia de relaciones públicas:

Relación de Clientes Actuales:

Relación de Clientes Potenciales:



PLAN DE VENTAS PRIMER AÑO													
MES	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	TOTAL
VENTAS EN PESOS PRODUCTO 1													
UNIDADES VENDIDAS													
VENTAS EN PESOS PRODUCTO 2													
UNIDADES VENDIDAS													
VENTAS EN PESOS PRODUCTO 3													
UNIDADES VENDIDAS													
VENTAS EN PESOS PRODUCTO 4													
UNIDADES VENDIDAS													
VENTAS EN PESOS PRODUCTO 5													
UNIDADES VENDIDAS													
VENTAS EN PESOS PRODUCTO 6													
UNIDADES VENDIDAS													
<b>TOTAL VENTAS MES</b>													

Observaciones e inquietudes

# Séptima sesión

## APRECIADOS AMIGOS

En esta SÉPTIMA SESIÓN DE APRENDIZAJE desarrollaremos el tema siguiente: Plan de acción para implementar el plan de comercialización

Con el estudio y diligenciamiento de este tema lograremos: establecer acciones, tiempos y responsables en la ejecución del plan de comercialización



## 14. PLAN DE ACCIÓN PARA IMPLEMENTAR EL PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

El plan de acción para implementar el plan de comercialización propone una forma de alcanzar los objetivos estratégicos que ya fueron establecidos con anterioridad y con la descripción de las actividades se pasa a la etapa de ejecución

El control del plan de acción tiene que realizarse tanto durante su desarrollo como al final. Al realizar un control en medio del plan, el responsable tiene la oportunidad de corregir las cuestiones que no están saliendo de acuerdo a lo esperado. En cuanto al control tras su finalización, el objetivo es establecer un balance y confirmar si los objetivos planeados han sido cumplidos. El dirigente que se maneja sin un plan de acción para implementar el plan de comercialización perderá tiempo y coloca en grave riesgo a la organización de quedar fuera del mercado con sus productos o servicios.

**PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLEMENTAR EL PLAN DE COMERCIALIZACIÓN**

Nombre asesor:

Fecha de elaboración:

**2. INFORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

Nombre de la Organización y sigla:

Ubicación Geográfica :departamento, municipio, localidad

Dirección:

Nombres y cargos de las personas de la organización que participaran en la elaboración e implementación del plan de acción:

Nombre y cargo de la persona que realizara supervisión y control:

Con que periodicidad se realizará la supervisión y control:

Alcance del plan de comercialización (años):

Tipo de organización:

Fecha de inicio	Fecha de terminación	Actividad	Responsable de la Organización (Nombre y cargo)

Observaciones al plan de acción para implementar el Plan de Comercialización:

## ANEXOS

FORMATO No. 1 (Formato para ser diligenciado en campo)

## FORMATO DE PROGRAMACIÓN DE ASESORÍAS PARA LA ORGANIZACIÓN

Nombre Asesor :	Documento de Identidad No:
Nombre de la Organización :	Ubicación Geográfica de la Organización: de- partamento, municipio, localidad
Dirección:	Nombre(s) de la(s) persona(s) que atenderá(n) al asesor y cargo:
Nombre del director de la asociación:	

Asesoría No.	Fecha	Día	Hora	Firma de asistencia Asesor local	Firma de asistencia Empresario
1					
Lugar de realización					
2					
Lugar de realización					
3					
Lugar de realización					
4					
Lugar de realización					
5					
Lugar de realización					

6					
Lugar de realización					
7					
Lugar de realización					
8					
Lugar de realización					
Condiciones logísticas para la realización de la asesoría: Zona urbana _____ Zona Rural _____					
Tiempo de desplazamiento al lugar de la asesoría: _____ horas					
Desde: _____ Hasta : _____					
Desde: _____ Hasta: _____					
Tipo de transporte a utilizar: Aéreo: _____ Automotriz _____ Lancha-Chalupa _____ Otros _____					
Condiciones especiales para la asesoría:					
Firma de asesor			Firma del empresario		

FORMATO No. 2 (Formato para ser diligenciado en cada asesoría)

### DESARROLLO DE LA ASESORÍA

Nombre Asesor:	Fecha asesoría:	Asesoría No:
	Hora de inicio:	Hora de terminación:
Nombre de la Organización :	Ubicación Geográfica : departamento, municipio, localidad	

Dirección:	Nombres de las personas que participaron durante la asesoría:
Nombre del representante legal de la asociación:	Cargo o Actividad dentro de la asociación:
Mencione las actividades pendientes de la anterior asesoría que no se cumplieron y la razones de su incumplimiento:	
Actividades desarrolladas durante la asesoría:	
Actividades pendientes para la próxima asesoría:	
Acuerdos y Compromisos:	
Concepto sobre el avance de la asesoría: (fortalezas o dificultades)	
Fecha de la próxima asesoría:	Cedula del Asesor:
Firma de Asesor:	Firma del Empresario:



**PorAmérica**

FORTALECER PARA PROSPERAR

# Estrategia en Buenas Prácticas de Gestión

## Plan de Comercialización

**Cartilla  
metodológica  
ODB**