



ESCUELA DE NEGOCIOS

PROYECTO DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES PARA EL CANAL INSTITUCIONAL DE LECHE INC. DE CONSUMO MASIVO EN LA CIUDAD DE QUITO BAJO EL ESTÁNDAR DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DEL PMI

Autor

Juan Felipe Bixby Anda

Año
2019



ESCUELA DE NEGOCIOS

PROYECTO DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES PARA EL CANAL
INSTITUCIONAL DE LECHE INC. DE CONSUMO MASIVO EN LA CIUDAD
DE QUITO BAJO EL ESTÁNDAR DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DEL PMI

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para obtener el título de Magister en Administración de
empresas con mención en dirección estratégica de proyectos

Profesor guía

Santiago Cartagena de la Cueva

Autor

Juan Felipe Bixby Anda

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, “proyecto de fidelización de clientes para el canal institucional de leche inc. de consumo masivo en la ciudad de quito bajo el estándar de las buenas prácticas del pmi” a través de reuniones periódicas con el estudiante Juan Felipe Bixby Anda, en el semestre 2018 – 1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Santiago Cartagena de la Cueva

CI: 1708544380

DECLARATORIA DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, "proyecto de fidelización de clientes para el canal institucional de leche inc. de consumo masivo en la ciudad de quito bajo el estándar de las buenas prácticas del pmi", de Juan Felipe Bixby Anda, en el semestre 2018-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Ing. Edgar Raúl Álvarez Calvachi

CI:1709431512

DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

"Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes."

Juan Felipe Bixby Anda

CI: 1712645272

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento en primer lugar a Dios y a mi familia que han sido un apoyo infinito en toda mi vida tanto personal, estudiantil y laboral, un reconocimiento especial a mi Madre y Hermano por siempre apoyarme y estar ahí siempre, a mis profesores y compañeros por todos los conocimientos adquiridos en este capítulo de mi vida.

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación va dedicado para: Mi madre y hermano quienes han contribuido en toda mi vida y por su apoyo incondicional en mi vida personal y profesional.

RESUMEN

El crecimiento de la oferta gastronómica en la ciudad de Quito es un referente para poder crear una estrategia comercial y de mercadeo para la fidelización de los clientes actuales y la incorporación de otros al canal institucional de la empresa en dicha ciudad.

Existe en el mercado varios competidores en busca de los mismos cliente, por esta razón es sumamente necesario poder concretar con el departamento de trade marketing un plan de trabajo con los clientes actuales y otro de captación de los clientes no atendidos.

La empresa Leche Inc. Mantiene un portafolio de más de 140 productos derivados de la leche y con los estándares de calidad internacionales lo cual hace que la empresa sea muy competitiva en el mercado.

Se proponen diferentes beneficios tanto para los clientes internos como para los externos a los cuales se los clasifico en diferentes grupos dependiendo su tipo de negocio sea este hoteles, catering, restaurantes, pizzerías, entre otros.

Los beneficios se los divide en tangibles e intangibles haciendo un trabajo diferenciado entre las diferentes categorías de clientes.

El proyecto ayudara a la fidelización de clientes, consecución y sobre todo un incremento en ventas, posicionamiento de marca.

Se puede ver que el proyecto es muy viable ya que no tiene un costo muy elevado y generara mayores ingresos y otros beneficios intangibles a la empresa.

ABSTRACT

The growth of the gastronomic offer in the city of Quito is a reference to be able to create a commercial and marketing strategy for the loyalty of current clients and the incorporation of others to the institutional channel of the company in said city.

There are several competitors in the market in search of the same clients, for this reason it is extremely necessary to be able to specify with the trade marketing department a work plan with the current clients and another one of capturing the unattended clients.

The company Leche Inc. maintains a portfolio of more than 140 products derived from milk and with international quality standards which makes the company very competitive in the market.

Different benefits are proposed both for the internal clients and for the external ones to which they are classified in different groups depending on their type of business, whether hotels, catering, restaurants, pizzerias, among others.

The benefits are divided into tangible and intangible by doing a differentiated work between different categories of customers.

The project will help customer loyalty, achievement and above all an increase in sales, brand positioning.

You can see that the project is very viable since it does not have a very high cost and generate higher income and other intangible benefits to the company.

INDICE

CAPÍTULO I	
1.1. Introducción.....	1
1.2. Antecedentes	1
1.2.1. Análisis de la industria	2
1.2.1.1. Análisis del entorno	2
1.2.1.2. Árbol de Problemas.....	3
1.2.1.3. Competencia	3
1.2.1.4. Análisis Foda.....	5
1.2.2. Planteamiento y formulación del problema o del Plan de Mejora.....	5
1.3. Objetivos	7
1.3.1. Objetivo General	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	7
CAPÍTULO II	8
2.1 Construcción del proyecto	8
2.2 Procesos de inicios y los límites del proyecto.....	9
2.2.1 La creación de un registro formal del acta de inicio del proyecto ...	9
2.2.2 Elaborar el plan de Integración del Proyecto	10
2.2.2.1 Desarrollar el acta de constitución del proyecto	11
2.2.2.2 Desarrollar el plan para la dirección del proyecto.....	11
2.2.2.3 Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto	12
2.2.2.4 Monitoreo y control.....	12
2.2.2.5 Realizar el control integrado de cambios.....	13
2.2.2.6 Cerrar el proyecto o fase	13
CAPÍTULO III	13
3.1 Inicio del proyecto	13
3.1.1 Acta del proyecto.....	13
CAPÍTULO IV	20
4.1 Plan de dirección del proyecto.....	20
4.1.1 Acta del alcance.....	20

4.1.2	EDT	INDICE	24
4.1.3	Diccionario de la EDT		25
4.2	Plan de cronograma		51
4.2.1	Listado de actividades		53
4.3	Plan de gestión del costo.....		60
4.4.1	Desglose de Costos.....		62
4.4	Plan de gestión de calidad		66
4.5	Plan de gestión de Recursos Humanos.....		68
4.5.1	Descripción de puestos		71
4.6	Plan de gestión de comunicación		76
4.7	Plan de gestión de riesgos		79
4.7.1	Análisis cualitativo de riesgos		80
4.7.2	Plan de respuesta a los riesgos.....		81
4.8	Plan de gestión de adquisiciones		84
4.9	Gestión de interesados.....		85
4.9.1	Registro de expectativas de los interesados.....		85
4.9.2	Matriz de colección de los requerimientos del proyecto.....		91
4.9.3	Diagnóstico estratégico		98
CAPÍTULO V			99
5.1	Desarrollar los modelos de control para los diferentes procesos y cierre de las fases y proyecto		99
5.1.1	Rastreabilidad de requerimientos		99
5.1.2	Control de cambios.....		102
CAPÍTULO VI			104
6.1.	Elaborar el modelo de registro de las lecciones aprendidas.		104
CAPITULO VII			
Conclusiones y recomendaciones			106
7.1	Conclusiones		106
7.2	Recomendaciones		107
REFERENCIAS			108
ANEXOS			109

CAPÍTULO I

1.1. Introducción

Tras sobrevivir a la Segunda Guerra Mundial, los empresarios suizos fundadores de Leche Inc. decidieron radicarse en Colombia para consolidar su negocio. En 1945 nació una marca que se afianzó primero en el territorio colombiano para después saltar a las fronteras norte, sur y conquistar a Venezuela y Ecuador.

A finales del siglo XX (1995) Leche Inc. arrancó sus operaciones en Ecuador, al principio la operación comercial fue vender productos fabricados en Colombia, para intentar la aceptación del consumidor ecuatoriano.

Rápidamente los productos comercializados ganaron adeptos y se consolidaron en el nuevo mercado, la inversión fue todo un éxito.

En febrero del 2009 Leche Inc. compra una empresa local productora de quesos con una marca muy posesionada en el mercado y de esta manera logra mejorar su participación dentro de este nicho y se posiciona como una compañía protagonista de leche y derivados.

1.2. Antecedentes

La empresa Leche Inc. producto de esa fusión con la marca nacional logra tener una mayor cobertura y diversificación de productos tanto para TAT (Tienda a tienda), supermercados e implementa un nuevo canal que es el institucional en el cuál se toman en cuenta todos los establecimientos que transforman los productos y los utilizan como materia prima como son restaurantes, hoteles, catering, club campestres, hospitales.

Existe una gran competencia en el canal institucional con varias empresas grandes y medianas como: Alpina, Floralp, Tonycorp, La Holandesa, Salinerito, Chiverya, Durac, González, Milma, Pura Cremas, Alpenswis, Nestlé, y Pasteurizadora, las cuales mantienen convenios con clientes dando como

resultado una pérdida en la cartera de clientes y se debe crear una fidelización con los clientes para poder desplazar a la competencia.

1.2.1. Análisis de la industria

1.2.1.1. Análisis del entorno

Leche Inc. analiza tanto factores internos como externo para la toma de decisiones estratégicas:

- *Factores Externos:* En el entorno general también se lo conoce como Macro-ambiente de la empresa y es donde se encuentran los factores incontrolables (políticos y económicos) de la misma, a estos solo se los debe interpretar de forma adecuada y adaptarse a ellos lo antes posible para beneficio de la empresa como son la política interna y externa, economía, tecnología, demografía, ambiente, sociedad, cultura y la legislación del país.
- *Factores internos:* Estos son los que la empresa puede manejar y cambiar de acuerdo a conveniencia propia como: la competencia, los clientes, los proveedores y los distribuidores.

1.2.1.2. Árbol de Problemas

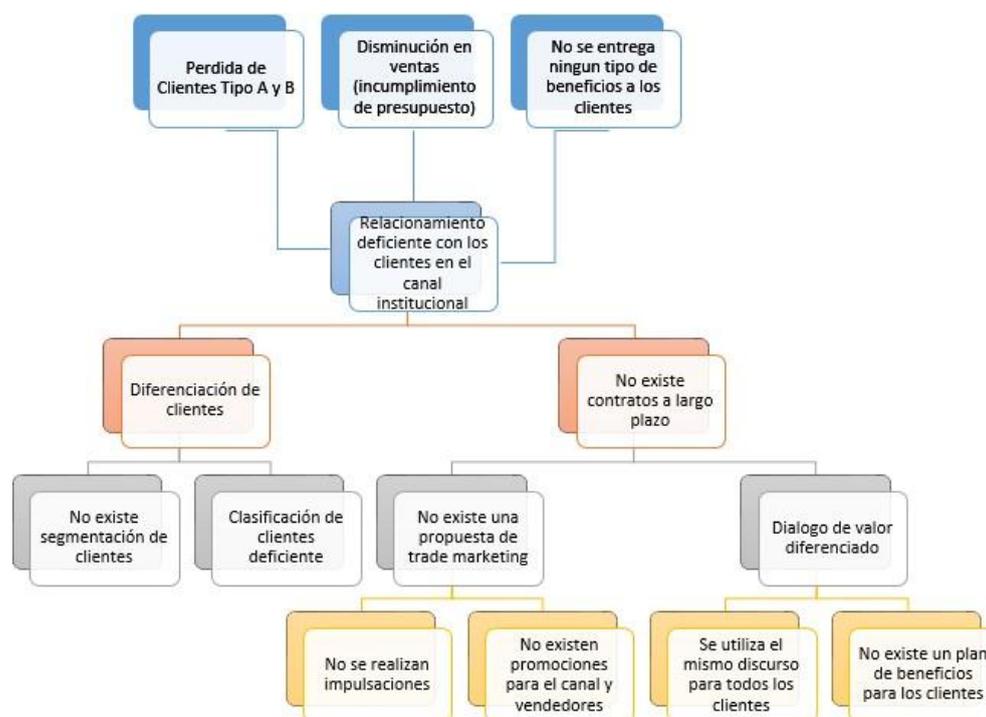


Figura 1. Árbol de problemas.

La herramienta utilizada para detectar las causas de los inconvenientes que puede desarrollar el proyecto es el árbol de problemas, el cual nos brinda la información necesaria para poder definir las acciones y resolver los problemas: como la falta de segmentación de clientes que no registra una diferencia entre el cliente más grande con el más pequeño.

Tampoco existe plan de Trade Marketing que incluya promociones, beneficios tangibles e intangibles tanto para clientes como vendedores, tareas de impulso y apoyo a diferentes eventos de clientes.

1.2.1.3. Competencia

En el mercado ecuatoriano existe un crecimiento de elaboración de productos derivados de la leche de manera artesanal ofreciendo productos con un P.V.P. mucho menor que el que se establece, esto ocasiona una pérdida de clientes

bastante grande sobre todo los que son considerados medianos y pequeños emprendedores.

A continuación se puede observar las empresas de lácteos consideradas como líderes del mercado y que cumplen con todos los requisitos de funcionamiento.

Tabla 1
Competencia

	Productos								
	Quesos Frescos	Quesos Semimaduros	Quesos Maduros	Bebidas Lácteas	Leche	Mantequilla	Dulce de leche	Leche Condensada	Crema de leche
Alpina	x	x	x	x		x	x		x
Floralp	x	x	x		x				
Tonycorp				x					
La Holandesa	x	x	x						
Salinerito	x	x	x						
Chiverya				x					
Dulac	x	x			x	x	x	x	x
Gonzales	x	x	x						
Milma	x	x		x		x			x
Pura Crema				x	x				x
Alpenswis									
Nestle					x		x	x	
Pasteurizadora Quito					x	x			x

Los mayores competidores son Alpina, Floralp, Tony Corp, Milma, Dulac tanto en la producción, como en la venta y en la distribución de quesos semi maduros, grasas como mantequilla y crema de leche y yogures a nivel nacional, también se debe tomar en cuenta el crecimiento de los quesos semi maduros y maduros elaborados por parte de los artesanos, estos principalmente no cumplen con todos los requisitos para poder vender los productos pero de igual manera tienen su participación en el mercado sobre todo en establecimientos pequeños y que se fijan más en el precio que en la calidad.

1.2.1.4. Análisis Foda

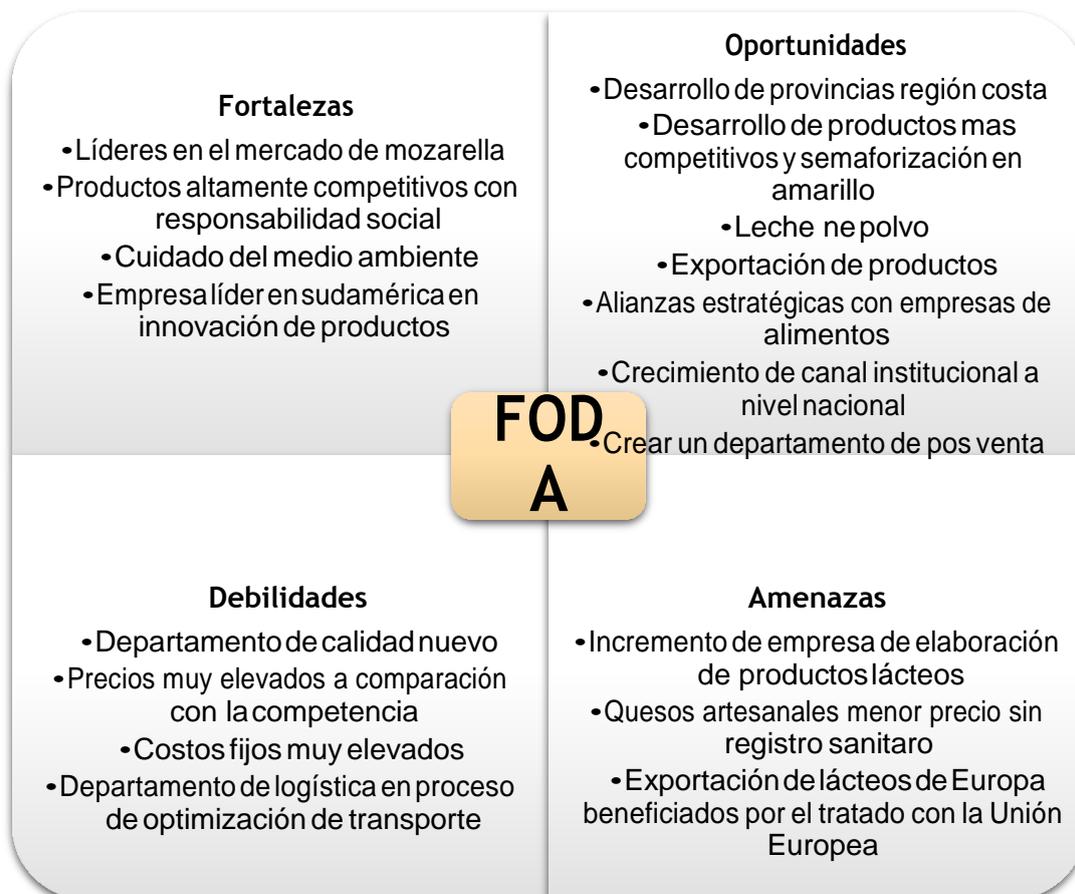


Figura 2. Análisis FODA.

La herramienta Foda analiza las fortalezas y las debilidades de la compañía en la empresa para poder transformar las flaquezas en oportunidades de mejora, tomando en cuenta este método creó un departamento para mejorar constantemente y lograr aprovechar al máximo las conveniencias de la comercialización para lograr un mejor desempeño de la empresa en el mercado ecuatoriano.

122 Planteamiento y formulación del problema o del Plan de Mejora

El DMQ (Distrito Metropolitano de Quito) tendría que ser dividida en cinco zonas para un mejor funcionamiento operacional. En el DMQ existen más de

1000 clientes efectivos en toda la ciudad incluyendo los valles de los Chillos como el valle de Tumbaco.

El árbol de problemas nos ayudará a tener una mejor visualización del problema sobre todo en los siguientes puntos:

- Segmentación de mercado.
- Falta de convenios firmados a largo plazo.
- Diálogo de valor diferenciado por tipo de cliente.
- No existe un plan estratégico de ventas para el canal.

La falta de una segmentación de clientes del canal institucional de la empresa en el DMQ ocasiona que no se tenga un trato diferencial entre los clientes, sean estos grandes negocios o pequeños restaurantes.

La tipología de segmentación de clientes que se utiliza actualmente está basada en el país de origen de la empresa, por lo tanto, produce varias confusiones al momento de crear un cliente nuevo y de realizar algún reporte demorando la entrega de la información y también en la toma de decisiones.

La inexistencia de contratos firmados con clientes a largo plazo ocasiona que la competencia puede ingresar, ofrecer un convenio y blindar al cliente, y así desplazar a la competencia, eso afectaría a las ventas y volúmenes de producción de la empresa que está compitiendo.

Al no contar con una segmentación adecuada de clientes tampoco se tiene un diálogo de valor diferenciado, o sea, no existen conocimientos técnicos gastronómicos para lograr un acercamiento con los chefs ejecutivos de los diferentes establecimientos.

La falta de un plan estratégico de ventas en el cual se pueda diferenciar los productos focos: quesos semi-maduros y grasas, para el canal institucional de la empresa, el no poder diferenciarlos con anticipación ocasiona que los asesores de ventas y vendedores no tengan la información completa y

adecuada sobre cual producto se deberían enfocar en las ventas del mes y de esta manera poder recibir un mejor ingreso o beneficio adicional. La falta de una segmentación adecuada en el canal institucional dificulta el acercamiento a los potenciales clientes y ofrecer realmente los productos que les puede interesar, actualmente se ofrece todo el portafolio de la empresa, lo cual puede llegar a ser aburrido para el cliente.

Para garantizar el abastecimiento correcto a los compradores se debe trabajar conjuntamente con las plantas de producción, bodega, logística, elaborando las proyecciones de ventas y volúmenes de productos foco y de esta manera se puede mantener una planificación adecuada.

Las causas anteriormente mencionadas dan como resultado que la empresa mantenga una relación no favorable con bastantes o potenciales clientes debido a que no se logra llegar a los mismos con un diálogo diferenciador con respecto a la competencia y no se puede crear un plan de fidelización idóneo para el canal.

La falta de un plan de Trade marketing para el canal da como resultado que no se pueda negociar auspicios, bonificaciones, premios o diferentes beneficios con los socios estratégicos para la empresa.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Elaborar la planificación de proyecto de fidelización de clientes para el canal institucional para una empresa de consumo masivo en el DMQ.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnóstico de la situación del canal institucional de la empresa.
- Definir las estrategias de fidelización de clientes a utilizar en el proyecto.

- Diseñar el proyecto de fidelización de clientes bajo el enfoque del PMI.

CAPÍTULO II

2.1 Construcción del proyecto.

El propósito del grupo de procesos de inicio es alinear las expectativas de los interesados y el propósito del proyecto. Los líderes de las empresas u organizaciones planifican o generan un plan en respuesta alguna necesidad o factor que pueda influenciar en la organización, los cuales se categorizan en cuatro categorías (PMI, 2017):

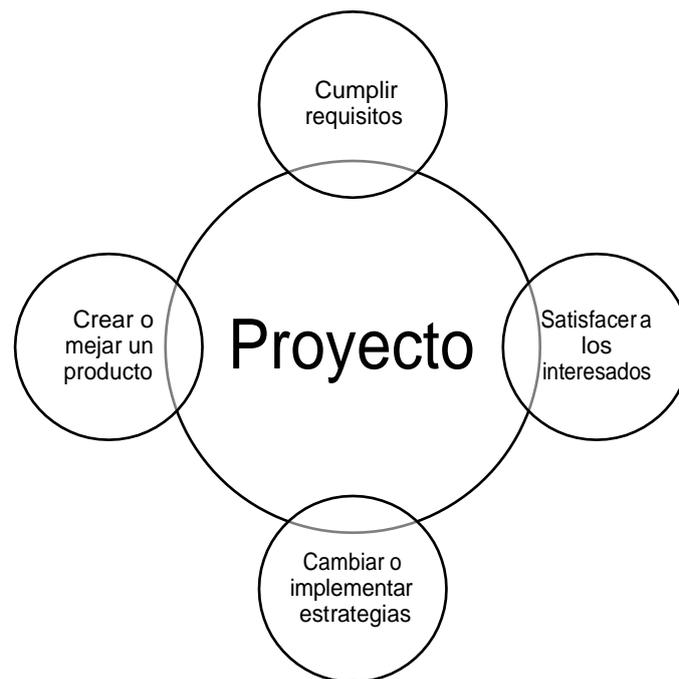


Figura 3. Construcción del proyecto tomado de. (PMI, 2017)

Se puede identificar que en el inicio de los proyectos se entrelaza con la áreas del conocimiento como son gestión de integración y gestión de interesados, siendo esta última una muy importante debido a que un mal análisis de los participantes del equipo puede ocasionar un cierre definitivo del proyecto o en su caso un atraso del mismo, puede originar una mala comunicación con clientes interesados e importantes.

Realizar un mal análisis del proyecto puede promover que no se tome en cuenta a los Stake Holders (interesados), por eso es importante que tenga el mando de cerrar, cancelar, disminuir el presupuesto y así causar que el proyecto se cierre o el resultado final no sea el esperado por el patrocinador o cliente, ocasionando que el proyecto no termine satisfactoriamente.

2.2 Procesos de inicios y los límites del proyecto

Los procesos de inicio son los siguientes:

- **Desarrollar el acta de constitución del proyecto:** es el desarrollo del documento en el cual consta la autorización formal de la existencia de un proyecto y confiere al director de este la autoridad necesaria para utilizar y disponer de los diferentes recursos destinados al mismo en las diferentes actividades dentro del proceso en construcción.
- **Identificar a los interesados:** en este proceso se identifica periódicamente a los interesados del proyecto (equipo), de igual manera sirve para analizar información y documentarla, siempre y cuando está sea relevante de los interesados, tanto en su participación en el mismo, el poder que puede ejercer y sobre todo el impacto que puede generar en el resultado final.

2.2.1 La creación de un registro formal del acta de inicio del proyecto

El acta de inicio del proyecto o Project Charter es un documento firmado y autorizado por el patrocinador que formaliza el comienzo del proyecto, también define al director o líder del mismo, su nivel de autoridad, asignación de recursos de la organización a las actividades del plan empresarial. (PMI, 2017)

Los beneficios de este proceso son:

- Proporcionar un vínculo entre el proyecto y los objetivos estratégicos de la empresa.
- Crear un registro formal del mismo.

- Muestra el compromiso de la empresa.

Se debe analizar diferentes factores para desarrollar el acta de constitución como son los siguientes:

- Factores ambientales de la empresa
- Activos de procesos de la empresa
- Enunciado de trabajo
- Caso de negocio
- Contrato (si existe)

2.2.2 Elaborar el plan de Integración del Proyecto

La gestión de la integración incluye los procesos y actividades para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diferentes técnicas y actividades de la dirección de proyectos dentro de los grupos de procesos (PMI, 2017).

El plan de integración del proyecto realiza seis procesos:

1. Desarrollar el acta de constitución del proyecto
2. Desarrollar el plan de la dirección
3. Dirigir y gestionar el trabajo
4. Monitorear y controlar el proyecto
5. Realizar el control integrado de cambios
6. Cierre del proyecto o la fase

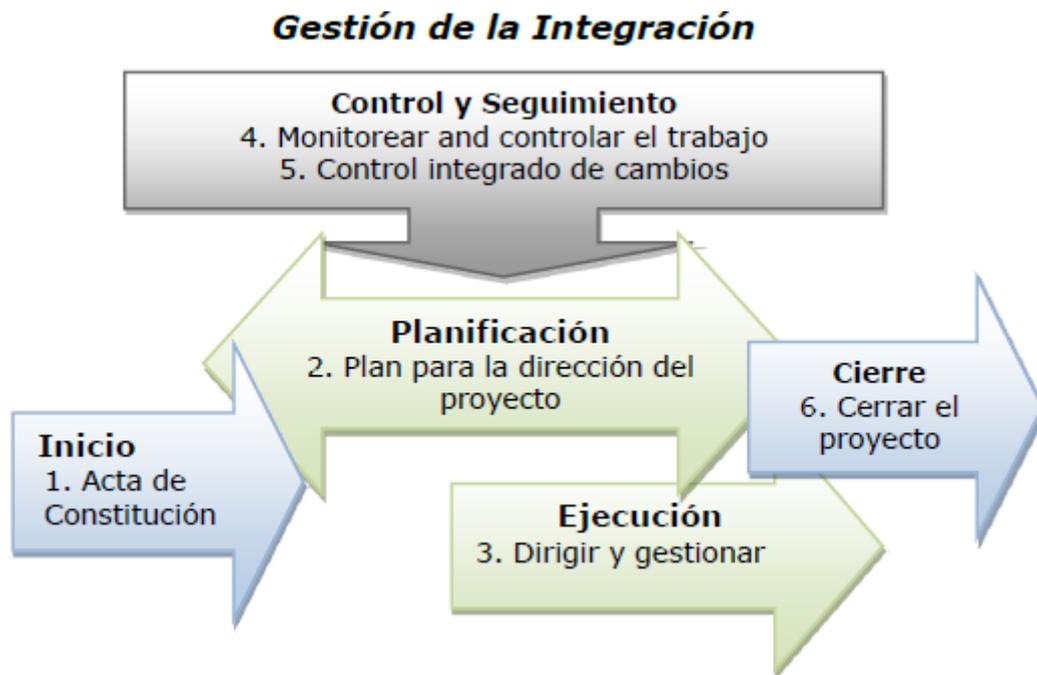


Figura 4. Gestión de Integración tomado de. (Lledó, 2013)

2.2.2.1 Desarrollar el acta de constitución del proyecto

Es el documento que autoriza formalmente el proyecto y confiere al director la autoridad para aplicar los recursos destinados de la organización al proyecto (PMI, 2017).

Ayuda a entablar una relación de colaboración entre todas las dos partes interesadas como son la organización ejecutora y la solicitante, también se la puede utilizar para establecer acuerdos internos en la empresa para garantizar el cumplimiento del mismo. (Anexo 1)

2.2.2.2 Desarrollar el plan para la dirección del proyecto

Es el proceso de planificación que incorpora varias interacciones e interrelaciones con las diferentes áreas del conocimiento y consiste en la compilación de todos los planes del proyecto (Lledó, 2013), que explica que el

beneficio de estos procesos es la producción de documentos comprensivos que define la base para todo el trabajo del proyecto y la metodología para realizar el mismo, se lo puede presentar resumido o detallado, dependiendo de la necesidad de cada empresa.

Define la manera adecuada de cómo se va a desarrollar el proyecto tanto en la ejecución, como en el monitoreo y el cierre, en este punto es donde se detalla la triple restricción (alcance, costo y tiempo). (Anexo 2)

2.2.2.3 Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto

Es el proceso para llevar a cabo el trabajo definido en el plan de dirección del proyecto e implementar los cambios aprobados para alcanzar los objetivos del mismo y proporciona la dirección general de la operación a realizarse y los entregables (documentos finales) mejorarán las posibilidades de culminar con un resultado exitoso (PMI, 2017).

Asimismo se debe revisar de manera periódica el impacto de la implementación de los cambios aprobados.

2.2.2.4 Monitoreo y control

Controlar, revisar e informar el avance general del proyecto con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos (PMI, 2017), esto ayuda a los interesados a comprender de mejor manera el estado actual del plan, informa y reconoce las medidas implementadas para solucionar problemas que se pueden presentar en el transcurso del trabajo y tener una visión más acertada de los avances con los diferentes pronósticos como son los del cronograma y de los costos.

En este proceso se debe tomar en cuenta que solo se debe implementar los cambios aprobados, es una etapa de retroalimentación continua que permite

seleccionar e implementar acciones preventivas y recomendar acciones correctivas si fueran necesarias. (Anexo 3)

2.2.2.5 Realizar el control integrado de cambios

Es el proceso de revisar todas las solicitudes de cambio, aprobar y gestionar las mudanzas en los entregables, activos de procesos de la organización, documentos del proyecto y el plan para la dirección del mismo y comunicar las decisiones (PMI, 2017), esto nos permitirá que los cambios aprobados dentro del proyecto se los ejecute de una manera integrada y simultáneamente también aborda el riesgo general del proyecto del cual surge a raíz de los diferentes cambios que se realizan sin tener en cuenta los objetivos o planes del proyecto. (Anexo 4)

2.2.2.6 Cerrar el proyecto o fase

Es el proceso de finalización de todas las actividades para el proyecto, fase o contrato, (PMI, 2017). En este proceso se debe archivar toda la información del proyecto, completar el trabajo y la liberación de los recursos del mismo. (Anexo 5)

CAPÍTULO III**3.1 Inicio del proyecto****3.1.1 Acta del proyecto**

ACTA DEL PROYECTO		
Fecha	nombre de proyecto	Líder del proyecto
4 de Abril 2018	Fidelización de clientes para el canal institucional de una empresa láctea de consumo masivo en la ciudad de Quito.	Felipe Bixby

Fecha de inicio del proyecto	Fecha de fin del proyecto
1 de enero 2019	31 de diciembre 2019
Objetivos del proyecto (general y específicos)	
<p>Objetivo general:</p> <p>Proyecto de fidelización de clientes para el canal institucional para una empresa de consumo masivo en la ciudad de Quito.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un diagnóstico situacional del canal institucional de la empresa. • Definir las estrategias de fidelización de clientes a utilizar en el proyecto. • Diseñar el proyecto de fidelización de clientes bajo el enfoque del PMI. 	
Identificación de la problemática	
<p>Las causas que se identificaron en el árbol de problemas son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Segmentación de mercado. • Falta de convenios firmados a largo tiempo. • Diálogo de valor diferenciado por cliente. • No existe un plan estratégico de ventas específico para el canal institucional. <p>La falta de una segmentación de clientes del canal institucional de la empresa en el DMQ ocasiona que no se tenga un trato diferencial entre los clientes, sean éstos grandes negocios como pequeños restaurantes.</p> <p>La tipología de segmentación de clientes que se utiliza actualmente está basada en el país de origen de la empresa por lo tanto produce varias confusiones al momento de crear un cliente nuevo y de realizar algún reporte demorando la entrega de la información y por lo tanto en</p>	

la toma de decisiones.

La inexistencia de contratos firmados con clientes a largo plazo origina que la competencia puede ingresar y ofrecer un convenio y blindar al cliente desplazando a la empresa logrando que se pierda ese cliente lo cual afecta a las ventas y volúmenes de producción.

Al no contar con una segmentación adecuado de clientes tampoco se tiene un diálogo de valor diferenciado, no existen conocimientos técnicos gastronómicos para lograr un acercamiento con los chefs ejecutivos de los diferentes establecimiento.

La falta de un plan estratégico de ventas en el cual se pueda diferenciar los productos focos para el canal institucional de la empresa, el no poder diferenciarlos con anticipación origina que los asesores de ventas y vendedores no tenga la información completa sobre cual producto se deberían enfocar en las ventas del mes y de esta manera poder recibir un mejor ingreso o beneficio adicional, como se lo analizó anteriormente la falta de una segmentación adecuada en el canal institucional dificulta el acercamiento a clientes y ofrecer realmente los productos que les puede interesar, actualmente se ofrece todo el portafolio de la empresa lo cual puede llegar a ser aburrido para el cliente.

Para garantizar el abastecimiento correcto a los clientes se debe trabajar conjuntamente con las plantas de producción, bodega, logística, elaborando las proyecciones de ventas y volúmenes de productos foco y de esta manera se puede mantener una planificación adecuada.

Las causas anteriormente mencionadas dan como resultado que la empresa mantenga una relación no favorable con muchos clientes o

potenciales clientes debido a que no se logra llegar a los mismos con un diálogo diferenciador con respecto a la competencia y no se puede crear un plan de fidelización idóneo para el canal.

La falta de un plan de Trade Marketing para el canal da como resultado que no se pueda negociar auspicios, bonificaciones, premios o diferentes beneficios con los socios estratégicos para la empresa.

Justificación del Proyecto

Diseñar un modelo de fidelización para el canal institucional de la empresa en el DMQ ayudará a mejorar la relación actual con los clientes, lograr un diálogo de valor que guste y se logren convenios a largo plazo con los clientes top los cuáles saldrán después de realizar la segmentación correspondiente de los mismos basada en las ventas y nueva tipología propuesta.

Crear una buena relación con los clientes provoca deleite y un cliente satisfecho se transforma en cliente fiel, dan una buena publicidad boca a boca con sus allegados, adicional también dan buenos comentarios sobre la empresa y sus productos.

El número de clientes que mantiene el canal institucional en DMQ es de mil treientos y que logran una venta de aproximadamente tres millones de dólares al año y no se tiene una segmentación clara para lograr segmentarlos adecuadamente y poder crear diálogos de valor por cada tipo de negocio.

La fidelización de clientes está relacionada directamente con marketing, a continuación una definición acertada de los que es el marketing según (Kotler & Armstrong, 2012)

El marketing es el manejo de las relaciones redituables con el cliente y el objetivo consiste en crear valor para los clientes y obtener valor de ellos a cambio.

Por el concepto anteriormente mencionado es que se va a utilizar estrategias de marketing para la fidelización de clientes para el presente trabajo y dentro de esas maniobras comerciales crear una planificación exitosa para el canal institucional en el DMQ.

Necesidad del negocio

Mediante la implementación del proyecto se logrará mantener los clientes considerados VIP para la empresa y de esta manera conseguir una estrecha alianza estratégica con estos clientes llegando a crear un lazo apegado al ganar que se lo utiliza como instrumento actual para lograr crecimientos importantes tanto para los clientes como para la empresa.

Con esto se obtendrá que los clientes no dividan los pedidos entre varios proveedores ocasionando un incremento en las ventas del canal y posicionamiento de los productos y la marca.

Se desplazará a la competencia de los clientes que mayor ventas generan a la empresa lo cual nos transformaría en los líderes del mercado en la venta de productos lácteos.

Entregables finales del proyecto

Desde el punto de vista de gestión del proyecto los entregables serán:

- **Plan de trade marketing.**
- **Plan de difusión.**
- **Plan estratégico de ventas.**

Desde el punto de vista técnico los entregables serán:

- **Plan Gestión de integración.**

- **Plan Gestión del alcance.**
- **Plan Gestión del cronograma.**
- **Plan Gestión de costos.**
- **Plan Gestión de calidad.**
- **Plan Gestión de recursos.**
- **Plan Gestión de comunicaciones.**
- **Plan Gestión de riesgos.**
- **Plan Gestión de adquisiciones.**
- **Plan Gestión de interesados.**

Identificación de grupos de interés (stakeholders)

Involucrados directo(s):

- **Gerente general.**
- **Gerente Comercial del canal moderno e institucional del DMQ.**
- **Gerente financiero.**
- **Gerente de marketing.**
- **Supervisor canal institucional zona norte (DMQ).**
- **Asesores comerciales del canal institucional (6).**
- **Chef del canal institucional.**
- **Trade marketing.**

Involucrados indirecto(s):

- **Jefe de producto.**
- **Gerente de RRHH**
- **Asistente de RRHH.**
- **Asistente de gerencia.**

Riesgos Macros

- **Cambio de gerente general y comité primario puede causar la no aprobación del proyecto y quedar descartado.**
- **Cambio de gerente comercial del canal moderno e institucional**

del DMQ puede originar que se generen varios cambios al proyecto dependiendo del enfoque del nuevo gerente.

- Negación de clientes en firmar convenios comerciales con proveedores podría causar que no se consiga el objetivo de mantener un convenio a mediano plazo con el cliente.
- Incremento en precios de los productos ocasionará un mayor descuento para el cliente originar una menor rentabilidad a la empresa.
- Inestabilidad política puede producir una mayor restricción a productos importados provocando desabastecimiento de algunos productos a los clientes causando un malestar en los mismos.
- Desabastecimiento de materia prima para la producción de productos e incumplimiento de los pedidos de los clientes VIP.
- Tiempos de trabajo del equipo del proyecto produciendo un atraso en la entrega de los entregables y finalización del mismo.

Beneficios Colaterales

- Credibilidad frente a la competencia y proveedores.
- Mayor participación en el mercado del DMQ.
- Posicionamiento de marca.
- Incremento en las ventas del canal.

Supuestos

- Incremento en las ventas en un 10% con respecto al año pasado.
- Eliminar a la competencia de los clientes considerados VIP.
- Aumento en toneladas de producción de los productos mas fuertes para el canal.

Restricciones

- Falta de estudio de mercado para el canal institucional por parte de la empresa, todos los estudios están realizados para canal de supermercados y tienda a tienda.

<ul style="list-style-type: none"> • Poca visibilidad frente al comité primario de la empresa y falta de prioridad del proyecto frente a otros de los diferentes departamentos. 	
Hitos	
<ul style="list-style-type: none"> • Inicio del proyecto. • Kick off. • Entrega de plan de trade marketing. • Entrega de plan de difusión. • Entrega de la identificación de medios y herramientas de fidelización. • Entrega del plan estratégico de ventas. • Fin de proyecto. 	
Firmas de responsabilidad	
Patrocinador:	Firma:
Líder del proyecto:	Firma:

CAPÍTULO IV**4.1 Plan de dirección del proyecto****4.1.1 Acta del alcance**

ALCANCE DEL PROYECTO		
Fecha	Nombre de proyecto	Líder del proyecto
4 de Abril 2018	Fidelización de clientes para el canal institucional de una empresa láctea de consumo masivo en el DMQ.	Felipe Bixby
Objetivo		
Objetivo general:		

Elaborar la planificación del proyecto de fidelización de clientes para el canal institucional para una empresa de consumo masivo en el DMQ.

Objetivos específicos:

- **Elaborar un diagnóstico situacional del canal institucional de la empresa.**
- **Definir las estrategias de fidelización de clientes a utilizar en el proyecto.**
- **Diseñar el proyecto de fidelización de clientes bajo el enfoque del PMI.**

Enunciado

Elaborar un plan de fidelización de clientes para el canal institucional para una empresa de consumo masivo en el DMQ elaborando un diagnóstico situacional del canal institucional y definir las herramientas y estrategias a utilizar para lograr la fidelización de los clientes.

Entregables principales

- **Segmentación de clientes.**
- **Plan de trade marketing.**
- **Plan de difusión.**
- **Identificación de estrategias y herramientas de fidelización mas adecuadas para cada segmento de clientes.**
- **Plan estratégico de ventas.**

Requerimientos técnicos

- **Plan de trade marketing.**
- **Plan de difusión.**

<ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico de ventas.
Equipo del proyecto
<p>Líder del proyecto.</p> <p>Asesores comerciales del canal institucional (6).</p> <p>Gerente de marketing.</p> <p>Gerente comercial.</p> <p>Recepcionista.</p> <p>Mensajero.</p>
Exclusiones
<p>Clientes de otros canales de ventas de la ciudad de Quito</p> <p>Clientes que esten ubicados en otras ciudades del país</p>
Supuestos
<ul style="list-style-type: none"> • Incremento en las ventas en un 10% con respecto al año pasado. • Eliminar a la competencia de los clientes considerados VIP. • Incremento en toneladas de producción de los productos mas fuertes para el canal.
Restricciones
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estudio de mercado para el canal institucional por parte de la empresa, todos los estudios están realizados para canal supermercados y TAT (tienda a tienda). • Poca visibilidad frente al comité primario de la empresa y falta de prioridad del proyecto frente a otros de los diferentes departamentos.

Hitos

- **Inicio del proyecto.**
- **Kick off.**
- **Entrega de plan de trade marketing.**
- **Entrega de plan de difusión.**
- **Fin del proyecto.**

4.1.2 EDT

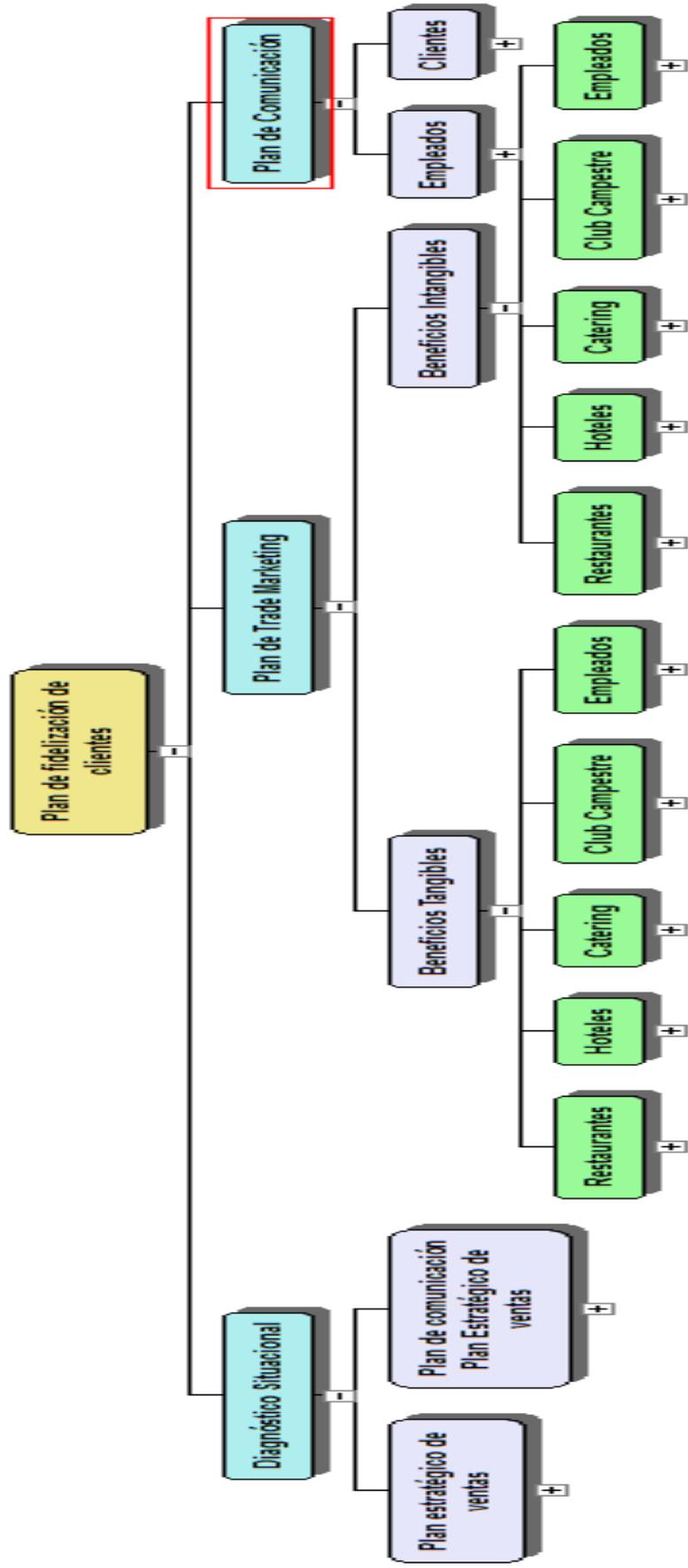


Figura 3. EDT.

4.1.3 Diccionario de la EDT

DICCIONARIO DE LA EDT								
Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	responsable					
	Plan estratégico de ventas	1.1	Felipe Bixby					
Descripción								
Debe contener los objetivos estratégicos, herramientas, productos COR, presupuesto de ventas para el canal institucional.								
Lista de Hitos								
01)	Reunión de inicio		Fecha de compromiso					
02)	Entrega del plan estratégico 2019							
03)								
Costeo de Actividades								
ID	Actividad	Recursos	Trabajo			Material		Total
			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantidad	C _{Unitario}	
1.1.1	Análisis del plan estratégico 2018	Gerente Comercial, Supervisores Canal Institucional, Chef	10	\$ 25				\$ 250
				\$ 5,25				\$52,5

Criterios de Aceptación	
- Firma de aprobación del gerente general	
-	
Firma de autorización	
Líder del proyecto:	Firma:

DICCIONARIO DE LA EDT

Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	responsable		
	Plan de comunicación del plan estratégico 2019	1.2	Felipe Bixby		
Descripción					
Son las diferentes actividades que se deben realizar para socializar el plan estratégico con la fuerza de ventas y que todos esten alineados a lo que se necesita.					
Lista de Hitos		Fecha de compromiso			
01)	Reunión 1.				
02)	Entrega del plan de comunicación.				
Costeo de actividades					
ID	Actividad	Recursos	Trabajo	Material	Total

			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantid ad	C _{Unitario}	Parcial M	
1.2.1	Elaboración del plan de comunicación	Gerente Comercial,	5	\$ 25,00					\$125,00
1.2.2	Taller de capacitación Fuerza de ventas	Gerente Comercial	2	\$ 25,00					\$50,00
1.2.3	Comunicación del plan estrategico de ventas a los clientes considerados VIP	Supervisor Chef	45	\$ 5,25 \$ 3,25					\$ 236,25 \$146,25
Información técnica relevante									
- El plan de comunicación debe constar en resumen lo del plan estratégico de ventas del canal.									
Requerimientos de calidad									
- Formato de asistencia al taller.									
- Firma del aprobación.									
Criterios de aceptación									
- Firma del gerente comercial.									
- Formato de asistencia al taller.									

Firma de Autorización							
Líder del proyecto:	Firma:						
DICCIONARIO DE LA EDT							
Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	responsable				
	restaurante tangible	2.1.1	Felipe Bixby				
Descripción							
Son los beneficios directos que se entregarán a los clientes que entren en la categoría de restaurantes como descuentos en facturas, bonificaciones, publicidad interna del local.							
Lista de Hitos		Fecha de compromiso					
01)	Entrega documento de beneficios tangibles para restaurantes.						
Costeo de actividades							
ID	Actividad	Recursos	Trabajo		Material		Total
			Horas	Parcial _T	Parcial _{Unitario}	Parcial _M	
2.1.1.1	Definir la publicidad interna del local.	Supervisor Trade. Supervisor	10				\$
							32,50

		Institucional.								\$52,50
2.1.1.2	Definir rango de descuentos en factura.	Supervisor Trade.	5	\$3,25						\$16,25
		Supervisor Institucional.	5	\$5,25						\$26,25
2.1.1.3	Definir condiciones para auspicios de uniformes.	Supervisor Trade Jefe de Marca.	10	\$3,25						\$16,25
			5	\$5,25						\$26,25
Información técnica relevante										
- Se debe documentar las condiciones de descuentos, auspicios de uniformes y los parámetros para la publicidad interna en los locales de los clientes sea está en carta, individuales o en conversación.										
Requerimientos de calidad										
- Firma de aprobación por parte de los gerentes de marketing y comercial.										
Criterios de aceptación										
- Propuesta de negociación aprobada por el jefe directo.										
Firma de autorización										
Líder del proyecto:										
										Firma:

DICCIONARIO DE LA EDT								
Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	responsable					
	Hoteles tangibles	2.1.2	Felipe Bixby					
Descripción								
Son los beneficios directos que se entregarán a los clientes que entren en la categoría de hoteles como descuentos en facturas y auspicio de uniformes.								
Lista de Hitos			Fecha de compromiso					
01)	Entrega de documento de beneficios tangibles para hoteles							
02)								
Costeo de actividades								
ID	Actividad	Recursos	Trabajo		Material		Total	
			Horas	C _{Unitario}	Parcial	Cantid ad		C _{Unitario}
2.1.2.1	Definir rangos de descuentos en factura.	Supervisor Trade. Supervisor Institucional.	10	\$3,25				\$32,50
2.1.2.2	Definir condiciones	Supervisor	10	\$3,25				\$52,50
								\$16,25

2	para auspicios de uniformes.	Trade. Supervisor Institucional	5	\$5,25					\$26,25
Información técnica relevante									
- Se debe crear un documento en el cuál incluya los rangos de descuentos dependiendo la clase de hotel y los términos para los auspicios de uniformes.									
Requerimientos de calidad									
- Aprobación del jefe directo.									
Criterios de aceptación									
- Aprobación de la propuesta comercial por parte del gerente comercial.									
Firma de autorización									
Líder del proyecto:					Firma:				

DICCIONARIO DE LA EDT			
Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	responsable
	Catering tangibles	2.1.3	Felipe Bixby
Descripción			

Son los beneficios directos que se entregarán a los clientes que entren en la categoría de catering como descuentos en facturas y reabeast (Bonificación por volumen de compra) a ofrecer basados en ventas y volumen de compra.

Lista de Hitos		Fecha de compromiso
01)	Entrega documento de beneficios tangibles para catering	
02)		

Costeo de actividades

ID	Actividad	Recursos	Trabajo		Material		Total	
			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantid _{ad}		C _{Unitario}
2.1.3.1	Definir rangos de descuentos en factura.	Supervisor Trade. Supervisor Institucional.	10	\$3,25				\$ 32,50
			10	\$5,25				\$52,50
2.1.3.2	Definir condiciones para rebeat por cumplimiento	Supervisor Trade. Jefe de marca.	10	\$3,25				\$16,25
			5	\$5,25				\$26,25

Información técnica relevante

- Se debe crear un documento en el cuál incluya los rangos de descuentos dependiendo la clase de catering y

los términos para los rebeats en dólares y volumen de compra.	
Requerimientos de calidad	
- Aprobación del jefe directo.	
Criterios de aceptación	
- Aprobación de la propuesta comercial por parte del gerente comercial.	
Firma de autorización	
Líder del proyecto:	Firma:

DICCIONARIO DE LA EDT

Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	responsable
	Club Campestre tangibles	2.1.4	Felipe Bixby
Descripción			
Son los beneficios directos que se entregarán a los clientes que entren en la categoría de club campestre como descuentos en facturas y auspicios a diferentes eventos dentro del club, así como la publicidad interna en las diferentes canchas deportivas .			
Lista de Hitos		Fecha de compromiso	
01)	Entrega documento de beneficios tangibles para		

	club campestre.										
Costeo de Actividades											
ID	Actividad	Recursos	Trabajo			Material			Total		
			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantid ad	C _{Unitario}	Parcial M			
2.1.4.1	Definir rangos de descuentos en factura.	Supervisor Trade. Supervisor Institucional.	10	\$3,25					\$ 32,50		
			10	\$5,25					\$52,50		
2.1.4.2	Definir condiciones para auspicios de eventos.	Supervisor Trade. Jefe de marca.	10	\$3,25					\$16,25		
			5	\$5,25					\$26,25		
2.1.4.3	Definir condiciones para publicidad interna del club.	Supervisor Trade. Jefe de marca.	10	\$3,25					\$16,25		
			5	\$5,25					\$26,25		
Información técnica relevante											
- Se debe crear un documento en el cuál incluya los rangos de descuentos dependiendo la clase de club campestre y las condiciones para auspicios de eventos y publicidad interna.											
Requerimientos de calidad											
- Aprobación del jefe directo.											

Criterios de aceptación	
- Aprobación de la propuesta comercial por parte del gerente comercial.	
Firma de autorización	
Líder del proyecto:	Firma:

DICCIONARIO DE LA EDT

Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	Responsable		
	Empleados tangibles	2.1.5	Felipe Bixby		
Descripción					
Son los beneficios directos que se entregarán a los empleados directos del canal como la fuerza de ventas, supervisor y chef, adicional tambien debe incluir los beneficios que se deben negociar con los clientes como beneficios a todos los empleados de la empresa.					
Lista de Hitos		Fecha de compromiso			
01)	Entrega documento de beneficios tangibles para empleados.				
Costeo de actividades					
ID	Actividad	Recursos	Trabajo	Material	Total

			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantidad	C _{Unitario}	Parcial	
2.1.5.1	Definir los beneficios y premios por cumplimiento a la fuerza de ventas.	Supervisor Trade. Supervisor Institucional.	10 5	\$3,25 \$5,25				M	\$16,25 \$26,25
2.1.5.2	Definir los beneficios que se deben solicitar a los clientes.	Supervisor Trade. Supervisor Institucional.	10 5	\$3,25 \$5,25					\$16,25 \$26,25
Información técnica relevante									
- Se debe crear un documento en el cual se incluya los beneficios, premios a la fuerza de venta y los convenios para los beneficios a todos los empleados de la empresa.									
Requerimientos de calidad									
- Aprobación del jefe directo.									
- Documentos con los beneficios que brindan los clientes a los empleados de la empresa.									
Criterios de aceptación.									
- Aprobación de la propuesta comercial por parte del gerente comercial.									
- Documentos que constantan los beneficios para los empleados.									

Firma de autorización	
Líder del proyecto:	Firma:

DICCIONARIO DE LA EDT

Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	responsable
	Restaurante intangibles	2.2.1	Felipe Bixby

Descripción

Son los beneficios adicionales como obsequios a empleados del mes, canastillas de productos para fiestas especiales, auspicio a campeonatos internos.

Lista de Hitos

Fecha de compromiso

01) Entrega de documento con los beneficios intangibles para restaurantes.

Costeo de actividades

ID	Actividad	Recursos	Trabajo		Material		Total
			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantidad	
2.2.1.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	Supervisor Trade. Supervisor	10	\$3,25			\$16,25
			5	\$5,25			\$26,25

DICCIONARIO DE LA EDT

Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	responsable					
	Hoteles intangibles	2.2.2	Felipe Bixby					
Descripción								
Son los beneficios adicionales como obsequios a empleados del mes, canastillas de productos para fiestas especiales, auspicio a campeonatos internos.								
Lista de Hitos		Fecha de compromiso						
01)	Entrega de documento con los beneficios intangibles para hoteles.							
Costeo de actividades								
ID	Actividad	Recursos	Trabajo		Material		Total	
			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantidad		C _{Unitario}
2.2.2.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	Supervisor Trade. Supervisor Institucional.	10	\$3,25				\$16,25
			5	\$5,25				\$26,25
2.2.2.2	Definición de productos para la canastilla para fiestas	Supervisor Trade. Supervisor Institucional.	10	\$3,25				\$16,25
			5	\$5,25				\$26,25

especiales.									
2.2.2.3	Definir condiciones de auspicio para campeonatos internos.	Supervisor Trade. Jefe de marca.	10 5	\$3,25 \$5,25				\$16,25 \$26,25	
Información técnica relevante									
- Se debe crear un documnto en el cual consten todos los beneficios intangibles que se entregarán a los clientes catalogados como hoteles.									
Requerimientos de calidad									
- Aprobación del jefe directo.									
Criterios de aceptación									
- Aprobación de la propuesta por parte del gerente de marketing y gerente comercial.									
Firma de autorización									
Líder del proyecto:								Firma:	

DICCIONARIO DE LA EDT

Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	Responsable					
	Catering intangibles	2.2.3	Felipe Bixby					
Descripción								
Son los beneficios adicionales como obsequios a empleados del mes, canastillas de productos para fiestas especiales, auspicio a campeonatos internos.								
Lista de Hitos		Fecha de compromiso						
01)	Entrega de documento con los beneficios intangibles para catering.							
Costeo de actividades								
ID	Actividad	Recursos	Trabajo		Material		Total	
			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantidad		C _{Unitario}
2.2.3.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	Supervisor Trade. Supervisor Institucional.	10	\$3,25				\$16,25
			5	\$5,25				\$26,25
2.2.3.2	Definición de productos para la canastilla para fiestas especiales.	Supervisor Trade. Supervisor Institucional.	10	\$3,25				\$16,25
			5	\$5,25				\$26,25

2.2.3.3	Definir condiciones de auspicio para campeonatos internos.	Supervisor Trade. Jefe de marca.	10	\$3,25			\$16,25
Información técnica relevante							
- Se debe crear un documento en el cual consten todos los beneficios intangibles que se entregaran a los clientes catalogados como catering.							
Requerimientos de calidad							
- Aprobación del jefe directo.							
Criterios de aceptación							
- Aprobación de la propuesta por parte del gerente de marketing y gerente comercial.							
Firma de autorización							
Líder del proyecto:						Firma:	

DICCIONARIO DE LA EDT

Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	Responsable
	Club Campestre intangibles	2.2.4	Felipe Bixby

Descripción

Son los beneficios los beneficios adicionales como obsequios a empleados del mes, canastillas de productos para fiestas especiales, auspicio a campeonatos internos.

Lista de Hitos

01) Entrega de documento con los beneficios intangibles para club campestres.

Costeo de Actividades

ID	Actividad	Recursos	Trabajo		Material		Total
			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantidad	
2.2.4.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	Supervisor Trade. Supervisor Institucion al.	10	\$3,25			\$16,25
2.2.4.2	Definición de productos para la canastilla para	Supervisor Trade. Supervisor	5	\$5,25			\$26,25
			10	\$3,25			\$16,25
			5	\$5,25			\$26,25

	fiestas especiales.	Institucion al.							
2.2.4.3	Definir condiciones de auspicio para campeonatos internos.	Supervisor Trade. Jefe de marca.	10	\$3,25				\$16,25	
			5	\$5,25				\$26,25	
Información técnica relevante									
- Se debe crear un documnto en el cual consten todos los beneficios intangibles que se entregaran a los clientes catalogados como catering.									
Requerimientos de calidad									
- Aprobación del jefe directo.									
Criterios de aceptación									
- Aprobación de la propuesta por parte del gerente de marketing y gerente comercial.									
Firma de autorización									
Líder del proyecto:								Firma:	

DICCIONARIO DE LA EDT

Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	Responsable
	Empleados intangibles	2.2.5	Felipe Bixby

Descripción

Son los beneficios los beneficios adicionales como obsequios a empleados del mes, canastillas de productos para fiestas especiales, auspicio a campeonatos internos.

Lista de Hitos

Fecha de compromiso

01) Entrega de documento con los beneficios intangibles para empleados.

Costeo de actividades

ID	Actividad	Recursos	Trabajo		Material		Total	
			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantidad		C _{Unitario}
2.2.5.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	Supervisor Trade.	10	\$3,25				\$16,25
		Supervisor Institucional.	5	\$5,25				\$26,25
2.2.5.2	Definición de obsequios por mejor vendedor del mes.	Supervisor Trade.	10	\$3,25				\$16,25
		Supervisor Institucional.	5	\$5,25				\$26,25

2.2.5.3	Definir concursos internos.	Supervisor Trade. Jefe de marca.	10 5	\$3,25 \$5,25				\$16,25 \$26,25
Información técnica relevante								
- Se debe crear un documento en el cual consten todos los beneficios intangibles que se entregarán a los clientes catalogados como catering.								
Requerimientos de calidad								
- Aprobación del jefe directo.								
Criterios de aceptación								
- Aprobación de la propuesta por parte del gerente de marketing y gerente comercial.								
Firma de autorización								
Líder del proyecto:						Firma:		

DICCIONARIO DE LA EDT

Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	Responsable
	PC empleados	3.1	Felipe Bixby

Descripción

Es el plan de comunicación con definición de fechas para la socialización del plan de trade marketing.

Lista de Hitos

Fecha de compromiso

01) Entrega del cronograma de socialización de del plan de trade marketing.

Costeo de actividades

ID	Actividad	Recursos	Trabajo		Material		Total
			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantidad	
3.1.1	Elaboración del cronograma.	Supervisor Trade.	5	\$3,25			\$16,25
3.1.2	Preparación del taller de socialización.	Supervisor Trade.	10	\$3,25			\$32,25
3.1.3	Taller de socialización.	Supervisor Trade.	4	\$3,25			\$13,00

Información técnica relevante

- Se debe crear un documento en el que conste el cronograma de socialización del plan de trade marketing.

Requerimientos de calidad	
- Documento de asistencia al taller de socialización del plan de trade marketing.	
Criterios de aceptación	
- Documento de asistencia al taller de socialización del plan de trade marketing.	
Firma de autorización	
Líder del proyecto:	Firma:

DICCIONARIO DE LA EDT

Fecha inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	Responsable				
	PC clientes	3.2	Felipe Bixby				
Descripción							
Es el plan de comunicación con definición de fechas para la socialización del plan de trade marketing.							
Lista de Hitos							
01) Entrega del cronograma de socialización de del plan de trade marketing para clientes		Fecha de compromiso					
Costeo de actividades							
ID	Actividad	Recursos	Trabajo		Material		Total
			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantidad	

3.2.1	Elaboración del cronograma.	Supervisor Trade. Supervisor Institucional.	5 5	\$3,25 \$5,25					\$16,25 \$26,50
3.2.2	Preparación del taller de socialización.	Supervisor Trade. Supervisor Institucional.	10 10	\$3,25 \$5,25					\$32,25 \$52,50
Información técnica relevante									
- Se debe crear un documento en el que conste el cronograma de socialización del plan de trade marketing.									
Requerimientos de calidad									
- Documento de asistencia al taller de socialización del plan de trade marketing									
Criterios de aceptación									
- Documento de asistencia al taller de socialización del plan de trade marketing									
Firma de autorización									
Líder del Proyecto:									Firma:

4.2 Plan de cronograma

PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA		
Fecha	Nombre de proyecto	Líder del proyecto
4 de Abril 2018	Fidelización de clientes para el canal institucional de una empresa láctea de consumo masivo en el DMQ.	Felipe Bixby
Metodología del cronograma		
Rutina crítica Se utilizará para definir cuáles son las actividades indispensables para el proyecto y las que generarán un gran impacto en el caso de generar un cambio en alguna de ellas.		
Herramienta de programación		
La herramienta a utilizar es microsoft project la cuál es software de administración de proyectos que se lo utiliza en el desarrollo, asignación de recursos a las diferentes tareas, ayuda en el seguimiento de progreso del proyecto, también sirve para la administración del presupuesto y analizar las cargas de trabajo.		
Nivel de exactitud	Unidad de medida	Umbral de variación
	Días, semanas, meses.	10%
Esquema de reporte	Receptor	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Diagrama de Gantt siendo este una herramienta para planificar tareas a corto y largo plazo. • Diagrama de hitos es una herramienta 	Equipo del proyecto.	Felipe Bixby
	Sponsor.	Felipe Bixby

<p>sencilla que se utiliza para una representación gráfica del desarrollo del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagrama de red es un gráfico para ver la ruta crítica del proyecto. 	Sponsor y equipo del proyecto.	Felipe Bixby
Estructura de rastreabilidad		
Identificación de las Actividades	Las actividades corresponden a tres paquetes de trabajos bien definidos las cuales serán secuenciados en algunos casos por otras actividades después de concretar dicha actividad y en otros caso algunas actividades pueden comenzar al mismo tiempo.	
Secuencia miento de las actividades	fin, inicio (FI) Comienzo, comienzo (CC).	
Estimación de los recursos	Esquema de destinación de recursos.	
Estimación del esfuerzo y duración	Jefe de proyecto 100%. Supervisor canal Institucional 50%. Supervisor de tradde marketing 50%.	
Monitoreo y control	El monitoreo y control se lo realizará mediante el SPI semanalmente para poder medir los avances realizados y el cumplimiento del cronograma.	

4.2.1 Listado de actividades

PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA						
	ID	Actividad	Duración	Inicio	Final	Predecesora
1	1	Diagnóstico situacional				
2	1.1	Plan estratégico de ventas.				
3	1.1.1	Análisis del plan estratégico 2018.	3 días	1/1/19	3/1/19	
4	1.1.2	Elaboración del plan estratégico 2019.	15 días	4/1/19	24/1/19	3
5	1.2	Plan de comunicación del plan estratégico 2019.				
6	1.2.1	Elaboración del plan de comunicación.	5 días	25/1/19	31/1/19	4
7	1.2.2	Taller de capacitación Fuerza de ventas.	3 días	1/2/19	5/2/19	6
8	1.2.3	Comunicación del plan	15 días	6/2/19	26/2/19	7

		estratégico de ventas a los clientes considerados VIP.			9	
9	2	Plan de trade marketing				
10	2.1	Beneficios tangibles				
11	2.1.1	Restaurante tangible.				
12	2.1.1.1	Definir la publicidad interna del local.	2 días	27/2/19	28/2/19	8
13	2.1.1.2	Definir rango de descuentos en factura.	3 días	1/3/19	5/3/19	12
14	2.1.1.3	Definir condiciones para auspicios de uniformes.	5 días	6/3/19	12/3/19	13
15	2.1.2	Hoteles tangibles				
16	2.1.2.1	Definir rangos de descuentos en factura.	3 días	27/2/19	1/3/19	8, 12CC
17	2.1.2.2	Definir condiciones para auspicios	5 días	6/3/19	12/3/19	14

		de uniformes.				
18	2.1.3	Catering tangibles				
19	2.1.3.1	Definir rangos de descuentos en factura.	3 días	6/3/19	8/3/19	13
20	2.1.3.2	Definir condiciones para rebeat por cumplimiento.	6 días	11/3/19	18/3/19	19
21	2.1.4	Club Campestre tangibles				
22	2.1.4.1	Definir rangos de descuentos en factura.	3 días	6/3/19	8/3/19	19CC
23	2.1.4.2	Definir condiciones para auspicios de eventos.	4 días	11/3/19	14/3/19	22
24	2.1.4.3	Definir condiciones para publicidad interna del club.	3 días	15/3/19	19/3/19	23
25	2.1.5	Empleados tangibles				
26	2.1.5.1	Definir los beneficios y premios por cumplimiento a	20 días	20/3/19	16/4/19	24

		la fuerza de ventas.				
27	2.1.5.2	Definir los beneficios que se deben solicitar a los clientes.	10 días	20/3/19	2/4/19	26CC
28	2.2	Beneficios intangibles				
29	2.2.1	Restaurante intangibles				
30	2.2.1.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	2 días	3/4/19	4/4/19	28
31	2.2.1.2	Definición de productos para la canastilla para fiestas especiales.	5 días	5/4/19	11/4/19	30
32	2.2.1.3	Definir condiciones de auspicio para campeonatos internos.	10 días	12/4/19	25/4/19	31
33	2.2.2	Hoteles intangibles				
34	2.2.2.1	Definición de obsequios para	2 días	3/4/19	4/4/19	30CC

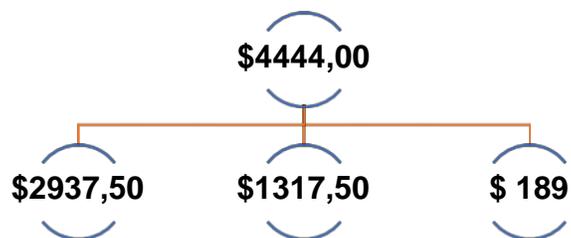
		empleados del mes.				
3 5	2.2.2.2	Definición de productos para la canastilla para fiestas especiales.	5 días	5/4/19	11/4/1 9	31CC
3 6	2.2.2.3	Definir condiciones de auspicio para campeonatos internos.	10 días	12/4/19	25/4/1 9	32CC
3 7	2.2.3	Catering intangibles				
3 8	2.2.3.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	2 días	3/4/19	4/4/19	34CC
3 9	2.2.3.2	Definición de productos para la canastilla para fiestas especiales.	5 días	5/4/19	11/4/1 9	35CC
4 0	2.2.3.3	Definir condiciones de auspicio para campeonatos internos.	10 días	12/4/19	25/4/1 9	36CC
4	2.2.4	Club				

1		Campestre intangibles				
4 2	2.2.4.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	2 días	3/4/19	4/4/19	38CC
4 3	2.2.4.2	Definición de productos para la canastilla para fiestas especiales.	5 días	5/4/19	11/4/19	39CC
4 4	2.2.4.3	Definir condiciones de auspicio para campeonatos internos.	10 días	12/4/19	25/4/19	40CC
4 5	2.2.5	Empleados intangibles				
4 6	2.2.5.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	2 días	3/4/19	4/4/19	42CC
4 7	2.2.5.2	Definición de obsequios por mejor vendedor del mes.	20 días	5/4/19	2/5/19	43CC
4 8	2.2.5.3	Definir concursos internos.	10 días	12/4/19	25/4/19	44CC

49	3	Plan de comunicación.				
50	3.1	PC empleados				
51	3.1.1	Elaboración del cronograma.	5 días	3/5/19	9/5/19	47
52	3.1.2	Preparación del taller de sociabilización.	4 días	10/5/19	15/5/19	51
53	3.1.3	Taller de sociabilización.	2 días	16/5/19	17/5/19	52
54	3.2	PC clientes.				
55	3.2.1	Elaboración del cronograma.	30 días	20/5/19	28/6/19	53
56	3.2.2	Preparación del taller de sociabilización.	60 días	1/7/19	20/9/19	55

4.3 Plan de gestión del costo

PLAN DE GESTIÓN DEL COSTO		
Fecha	Nombre de proyecto	Líder del proyecto
4 de Abril 2018	Fidelización de clientes para el canal institucional de una empresa láctea de consumo masivo en el DMQ.	Felipe Bixby
Descripción del proceso de gestión de costos		
<ul style="list-style-type: none"> • La actualización del presupuesto del proyecto se la realizará en el paquete MS Project a través de la publicación del reporte del estatus del presupuesto. • La evaluación del rendimiento del proyecto será realizada por medio del Sistema de Gestión del Valor Ganado (EVMS). • Los costos del personal interno/externo serán contabilizados en el proyecto. • Aspectos de naturaleza externa como la inflación o tasas de cambio serán ignorados durante la duración del proyecto. • Todos los cambios del presupuesto inicial serán evaluados y calificados por un sistema de control de cambio en costos. 		
Frecuencia de evaluación del presupuesto y las reservas		
<ul style="list-style-type: none"> • El presupuesto y manejo de costos será realizado y evaluado semanalmente. • La información se la presentará en las reuniones de inicio de cada paquete de trabajo. • Los reportes de estatus del proyecto se los entregará semanalmente o cuando sea requerido. 		
Costo total del proyecto		



autoridad para uso de reservas

La reserva de contingencia la puede ejecutar el director del proyecto si
autorización de la gerencia.

El margen de gestión se lo podra ejecutar previa autorización del sponsor.

Costos acumulados (Línea Base)

Línea Base	\$5410,39
------------	-----------

4.4.1 Desglose de Costos

PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA					
EDT	ID Actividades	actividad	Costeo		
			Unitario	Por actividad	Por Paquete
1		Diagnóstico situacional			\$2937,50
1.1		Plan estratégico de ventas.			
	1.1.1	Análisis del plan estratégico 2018.	1	\$ 337,50	
	1.1.2	Elaboración plan estratégico 2019.	1	\$2600,00	
1.2		Plan de comunicación del plan estratégico 2019.			
	1.2.1	Elaboración del plan de comunicación.	1	\$ 125,00	
	1.2.2	Taller de capacitación de fuerza de ventas.	1	\$50,00	
	1.2.3	Comunicación del plan estratégico de ventas a los clientes considerados VIP.	1	\$382,50	
2		Plan de trade marketing			\$1317,50
2.1.		Beneficios tangibles			
2.1.1		Restaurante tangible			
	2.1.1.1	Definir la publicidad interna del local.	1	\$85,00	
	2.1.1.2	Definir rango de descuentos en factura.	1	\$42,50	

	2.1.1.3	Definir condiciones para auspicios de uniformes.	1	\$42,50	
2.1.2		Hoteles tangibles			
	2.1.2.1	Definir rangos de descuentos en factura.	1	\$85,00	
	2.1.2.2	Definir condiciones para auspicios de uniformes.	1	\$42,50	
2.1.3		Catering tangibles			
	2.1.3.1	Definir rangos de descuentos en factura.	1	\$85,00	
	2.1.3.2	Definir condiciones para rebeat por cumplimiento.	1	\$42,50	
2.1.4		Club Campestre tangibles			
	2.1.4.1	Definir rangos de descuentos en factura.	1	\$85,00	
	2.1.4.2	Definir condiciones para auspicios de eventos.	1	\$42,50	
	2.1.4.3	Definir condiciones para publicidad interna del club.	1	\$42,50	
2.1.5		Empleados tangibles			
	2.1.5.1	Definir los beneficios y premios por cumplimiento a la fuerza de ventas.	1	\$42,50	
	2.1.5.2	Definir los beneficios que se deben solicitar a los clientes.	1	\$42,50	
2.2		Beneficios intangibles			
2.2.1		Restaurante intangibles			
	2.2.1.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	1	\$42,50	

	2.2.1.2	Definición de productos para la canastilla para fiestas especiales.	1	\$42,50	
	2.2.1.3	Definir condiciones de auspicio para campeonatos internos.	1	\$42,50	
2.2.2		Hoteles intangibles			
	2.2.2.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	1	\$42,50	
	2.2.2.2	Definición de productos para la canastilla para fiestas especiales.	1	\$42,50	
	2.2.2.3	Definir condiciones de auspicio para campeonatos internos.	1	\$42,50	
2.2.3		Catering intangibles			
	2.2.3.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	1	\$42,50	
	2.2.3.2	Definición de productos para la canastilla para fiestas especiales.	1	\$42,50	
	2.2.3.3	Definir condiciones de auspicio para campeonatos internos.	1	\$42,50	
2.2.4		Club Campestre lintangibles.			
	2.2.4.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	1	\$42,50	
	2.2.4.2	Definición de productos para la canastilla para fiestas especiales.	1	\$42,50	
	2.2.4.3	Definir condiciones de auspicio para campeonatos internos.	1	\$42,50	
2.2.5		Empleados intangibles.			
	2.2.5.1	Definición de obsequios para empleados del mes.	1	\$42,50	
	2.2.5.2	Definición de obsequios por mejor	1	\$42,50	

		vendedor del mes.			
	2.2.5.3	Definir concursos internos.	1	\$42,50	
3		Plan de comunicación.			\$ 189
3.1.		PC empleados.			
	3.1.1	Elaboración del cronograma.	1	\$16,25	
	3.1.2	Preparación del taller de sociabilización.	1	\$32,25	
	3.1.3	Taller de sociabilización.	1	\$13,00	
3.2		PC clientes.			
	3.2.1	Elaboración del cronograma.	1	\$42,75	
	3.2.2	Preparación del taller de sociabilización.	1	\$84,75	
costos de la EDT					\$4444,00
Reserva de contingencia del 5% por políticas de la empresa					\$222,20
Línea Base					\$4666,20
Margen de Gestión					\$
					2289,50
Presupuesto					\$6955,70

4.4 Plan de gestión de calidad

PLAN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD				
Fecha	Nombre de Proyecto			Líder del Proyecto
4 de Abril 2018	Fidelización de clientes para el canal institucional de una empresa láctea de consumo masivo en el DMQ.			Felipe Bixby
Descripción del Proceso de Gestión de la Calidad				
<ul style="list-style-type: none"> • La gestión de calidad se basará exclusivamente en el cumplimiento de los requerimientos, fechas establecidas y los entregables de cada paquete de trabajos. • Sólo acciones correctivas serán consideradas como cambios en la calidad, innovaciones y nuevos niveles de calidad no serán considerados. • Todas las solicitudes de cambio de calidad serán realizadas por escrito, según se indica en el plan de gestión de comunicaciones. 				
Frecuencia de evaluación del presupuesto y las reservas				
W P E D T	Requerimientos	Métricas	Frecuencia	Responsable
2.1	Lograr acuerdos comerciales con los clientes grandes mínimo un año, creando estrategias y herramientas para lograr un beneficio para la empresa y el cliente.	Los acuerdos comerciales deberán contener los nombres de las dos participantes, los beneficios tangibles e intangibles que se brindarán al cliente, firma y sello de los	Al final del proyecto.	Gerente comercial.

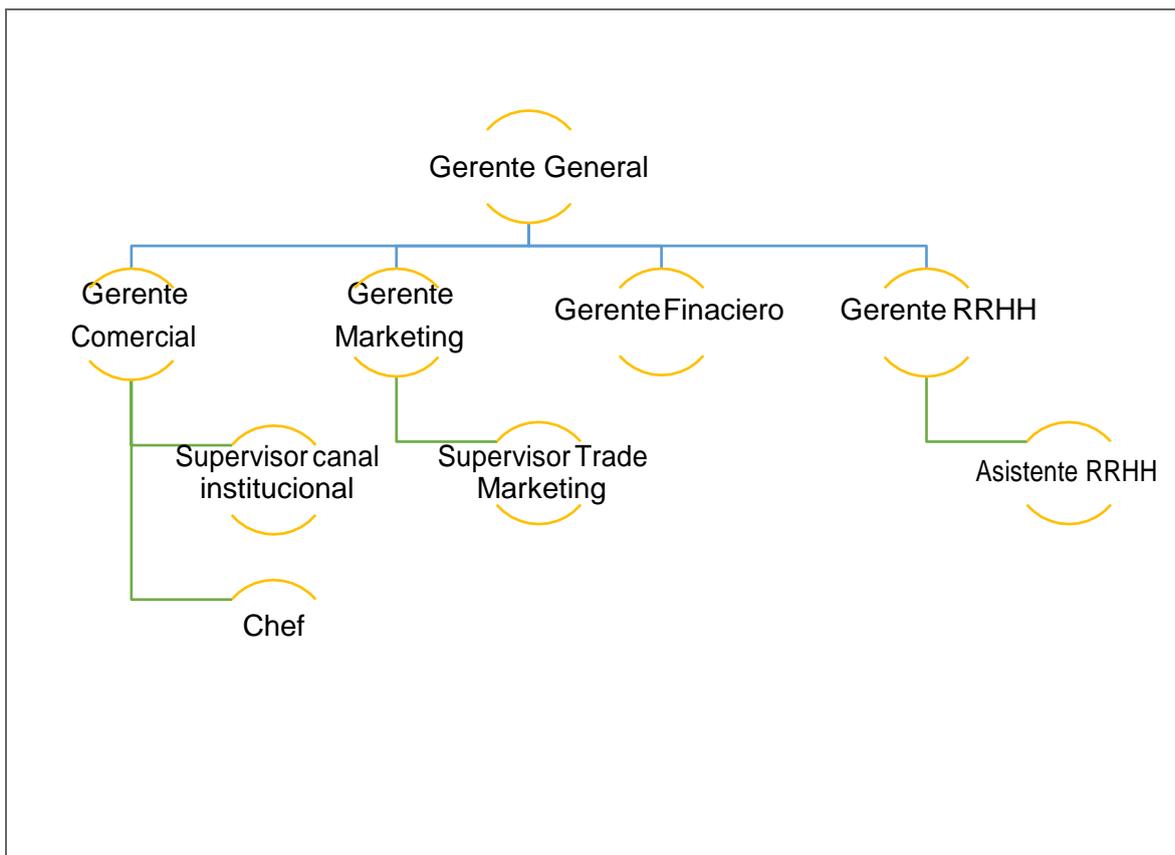
		participantes.		
2	Establecer la mejor forma de segmentar los clientes del canal institucional y entender de mejor manera las estrategias y herramientas a utilizar y cuales son los requerimientos del cliente.	Se deberá contar con la firma de aprobación de la segmentación de clientes, adicional se deberá crear los beneficios para los clientes de acuerdo a las necesidades del mismo.	Al final del paquete de trabajo	Gerente comercial Gerente de marketing
1.2	Elaborar la descripción de puestos para los diferentes puestos de trabajo para el proyecto en caso de que se cambie algún miembro del equipo.	En la descripción de puestos deberá constar con la educación exigida, experiencia en el área, funciones a realizar, sueldo y firma de aprobación.	Al inicio	Felipe Bixby
	Realizar un presupuesto del proyecto aprobado por el departamento financiero.	Debe constar con los indicadores del VAN, el TIR y la aprobación por parte del departamento financiero.	Al inicio	Gerente financiero
2.1 2.2	Establecer las estrategias y herramientas a utilizar para fidelizar los clientes del canal institucional.	En el documento deben constar la segmentación de clientes, los beneficios tangibles e intangibles.	Al final del paquete de trabajo.	Gerente de marketing

1.2	Elaborar un plan de comunicación sobre el plan estratégico y sobre el plan de trade marketing para el canal institucional.	De incluir cronograma de actividades, listado de participantes, formato de asistencia.	Al final de cada paquete de trabajo.	Gerente comercial Gerente de marketing
3.1				
Auditoría de la calidad				
<ul style="list-style-type: none"> • La auditoría de calidad se deberá realizar al final de cada paquete de trabajo para poder continuar con el siguiente • La auditoría de calidad podrá generar sugerencias de cambio las cuales se tendrá que registrar en el formato de cambios y cumplir todos los requisitos para ser implementadas. • En caso que los entregables no consten con la firma de autorización no serán aceptados. 				
Para mejorar la calidad				
<ul style="list-style-type: none"> • Toda recomendación de calidad será tomada en cuenta para la mejora continua de la calidad en el transcurso del proyecto. • Todo el equipo del proyecto debe estar alineado a los requerimientos de calidad de la empresa y del mismo. • Las auditorías serán realizadas por el personal interno de la empresa, que participen en el proyecto y que no se los utilice en esa actividad o paquete de trabajo. 				

4.5 Plan de gestión de Recursos Humanos

PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS		
Fecha	Nombre de Proyecto	Líder del proyecto
4 de Abril 2018	Fidelización de clientes para el canal institucional de una empresa láctea de consumo masivo en el	Felipe Bixby

	DMQ.		
Nombre	Rol	Contacto	Responsabilidades
Felipe Bixby	Líder del proyecto	fbixbya@lecheinc.com	Elaboración de la planificación, ejecución, monitoreo y control, cierre del proyecto.
Paúl Cevallos	Supervisor canal institucional	pcevallosp@lecheinc.com	Encargado de trabajar en en el plan estratégico y plan de trade marketing junto al supervisor de trade marketing.
Andrea Pareja	Supervisora trade marketing	aparejaa@lecheinc.com	Encargada de la elaboración del plan de trade marketing.
Guillermo Anda	Gerente general	gandaa@lechein.com	Aprobación de plan estratégico.
Pedro Benítez	Gerente comercial	pbenitezc@lecheinc.com	Elaboración del plan estratégico y aprobador de entregables del proyecto.
Gabriela Zurita	Gerente marketing	gzuritap@lechein.com	Aprobación del plan de trade marketing.
Estructura organizacional del proyecto			



Adquisición del personal

Rol	Fuente	Ubicación	Integración	Costo/Hora	WP EDT
Líder de proyecto	Interna	Quito	1/01/2019	\$ 3,25	Inicio
Supervisor canal institucional	Interna	Quito	1/01/2019	\$ 5,25	Inicio
Supervisor a trade marketing	Interna	Quito	1/01/2019	\$ 3,25	Inicio
Gerente general	Interna	Quito	1/01/2019	\$ 40,00	Ejecución
Gerente	Interna	Quito	1/01/2019	\$ 25,00	Inicio

comercial					o, Ejecución
Gerente marketing	Interna	Quito	1/01/2019	\$ 25,00	Ejecución
Liberación del personal					
<ul style="list-style-type: none"> • El personal interno será liberado a sus áreas funcionales una vez concluido el proyecto. 					
Necesidades de capacitación					
<p>Las capacitaciones al equipo del proyecto se las realizarán al equipo únicamente al inicio del proyecto.</p> <p>Se creará otra capacitación si existiera cambio de personal en el equipo del proyecto</p>					

4.5.1 Descripción de puestos

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Código	1.1
Denominación	Asesor Comercial
Unidad o Proceso	Ventas
Nivel de Instrucción	2do Nivel
Título	Ing. Comercial, Ing Marketing

Área de Conocimiento	Ventas, Mercadeo
Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar actividades que garanticen el sostenimiento y crecimiento del canal como la buena administración de las relaciones con clientes actuales y la búsqueda constante de clientes nuevos para garantizar el crecimiento de las zonas del canal asignada. 2. Ejecutar actividades de venta alineado con la estrategia de las marca y productos foco garantizando el cumplimiento al plan de ventas definido para el canal. 3. Gestionar el cumplimiento de los pagos para clientes de crédito, previa asignación de la responsabilidad por el área de cartera para mantener y velar por las ventas de todo el portafolio de Alpina. 4. Supervisar las novedades que se presenten en la entrega, como devoluciones de producto, cambios, faltantes de producto, notas crédito y bajas de producto. 5. Realizar la gestión de satisfacción al cliente, garantizando los objetivos de venta y rentabilidad .
Destrezas y Habilidades	<p>Ética profesional</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Desarrollo comunicacional</p>

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Código	1.2
Denominación	Chef
Unidad o Proceso	Ventas, Gastronomía
Nivel de Instrucción	3er Nivel
Título	Administrador Gastronómico
Área de Conocimiento	Ventas, Mercadeo, Costos
Funciones	<p>1. Ejecutar programa de capacitación al equipo comercial y eventos de activación y mantenimiento del canal (tanto vendedores como supervisores del canal institucional) en aspectos gastronómicos, como recetas, terminología uso de productos en cocinas, etc. para aportar al cumplimiento de objetivos.</p> <p>2. Apoyar al equipo comercial y a la vez ejecutar la búsqueda de clientes potenciales (ejecución de rutas), aportando al crecimiento del canal y la generación de nuevos negocios.</p> <p>3. Realizar acompañamiento y capacitación a clientes, acorde a negociaciones pactadas previamente garantizando el crecimiento de la comercialización de los productos.</p>
Destrezas y Habilidades	<p>Ética profesional</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Desarrollo comunicacional</p>

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Código	1.3
Denominación	Supervisor Ventas
Unidad o Proceso	Ventas
Nivel de Instrucción	3er Nivel
Título	Administrador Gastronómico
Área de Conocimiento	Ventas, Mercadeo, Gastronomía
Funciones	<p>1. Ejecutar programa de capacitación al equipo comercial y eventos de activación y mantenimiento del canal (tanto vendedores como supervisores del canal institucional) en aspectos gastronómicos, como recetas, terminología uso de productos en cocinas, etc. para aportar al cumplimiento de objetivos.</p> <p>2. Apoyar al equipo comercial y a la vez ejecutar la búsqueda de clientes potenciales (ejecución de rutas), aportando al crecimiento del canal y la generación de nuevos negocios.</p> <p>3. Realizar acompañamiento y capacitación a clientes, acorde a negociaciones pactadas previamente garantizando el crecimiento de la comercialización de los productos.</p>
Destrezas y Habilidades	<p>Ética profesional</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Desarrollo comunicacional</p>

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS	
Código	1.3
Denominación	Supervisor de tradde Marketing
Unidad o Proceso	Mercadeo
Nivel de Instrucción	3er Nivel
Título	Ing. Marketing
Área de Conocimiento	Mercadeo
Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar actividades que garanticen el sostenimiento y crecimiento de los canales de venta y categorías de producto como la logística en actividades de impulso, apoyo en los lanzamientos de nuevos productos y gestión de material POP. 2. Ejecutar el seguimiento a la efectividad de las promociones y actividades de impulso, con respecto a los indicadores y evolución de las ventas en los canales y categorías en gestión que garanticen el desarrollo de nuevas herramientas de seguimiento. 3. Realizar y analizar los resultados de las actividades de Trade Marketing por medio de informes posmortem que evidencien lecciones aprendidas y logros alcanzados en cada caso. 4. Ejecutar el seguimiento y premiación a los ganadores en los concursos definidos para la fuerza de ventas que garantice el desarrollo del talento y ayude al cumplimiento de objetivos.

	5. Supervisar los activos o red de frío de la compañía, por medio de su seguimiento periódico y programación de actividades de mantenimiento preventivo y correctivo con el apoyo del tercero, garantizando su funcionamiento y disponibilidad en los puntos de venta de los clientes.
Destrezas y Habilidades	Ética profesional Trabajo en equipo Desarrollo comunicacional

4.6 Plan de gestión de comunicación

PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES			
Fecha	Nombre de Proyecto		Líder del Proyecto
4 de Abril 2018	Fidelización de clientes para el canal institucional de una empresa láctea de consumo masivo en el DMQ.		Felipe Bixby
Herramientas	Reuniones	Actualizaciones	Cambios
Correo electrónico	X	X	X
Documentos digitales	X	X	X
Documentos físicos	X	X	X
Actas de reuniones	x	x	x
Eventos de Comunicación			

Formato	Tipo de Evento
Acta del Proyecto	Es un documento necesario para poder iniciar el proyecto.
Acta del alcance	Es un documento en el cual se identifica el alcance del proyecto, objetivos, hitos, supuestos.
Actas de Reuniones	Documento en el cual se documentara todo los expuestos en la reunión y los responsables de las mismas.
CPI	Indicador de manejo de costos.
SPI	Indicador de manejo del cronograma.
Gestión de Cambios	Indicador de aceptación y cambios realizados en el transcurso del proyecto.
Cierre del proyecto	Documento que finaliza el proyecto.
Calendarización	
Las reuniones con el equipo de trabajo se realizarán los días lunes al inicio de la jornada laboral.	
Actas de reuniones	
Este documento se lo llenará en todas las reuniones y debe incluir todos los temas importantes de la reunión, con fecha de entrega y responsable.	
Categorización de los mensajes	
Correos electrónicos: es el medio de comunicación más importante para envío y recepción de información y consta como un documento oficial, los correos siempre deben ser copiados a los encargados de cada tarea y líder del proyecto.	
Las reuniones se realizarán los días lunes a las 8:30 am y tendrá una	

duración máxima de 45 minutos, siempre debe contar con una agenda de los temas a tratar, dará por terminada en el momento que todos los involucrados reciben el acta de la misma por medio de correo electrónico.

Procedimiento de trato de polémicas

Las polémicas generadas durante el desarrollo del proyecto tendrán que ser resueltas:

- Se generará una reunión en la cual estén todos los involucrados.
- Se escuchará a todas las partes por igual.
- Se establecerán las soluciones y los responsables en el acta de reunión.
- Si la polémica no se puede resolver con el equipo del proyecto se tomará acciones con el departamento de RRHH.

Guías para codificación de documentos y versiones

La codificación de la documentación se la realizará de la siguiente manera

- siglas del proyecto-nombre del documento-fecha en DDMMAA-versión.
- ejemplo: PFC-Plantradde-07082018-Versión1.

Almacenamiento de documentos

El almacenamiento de documentos se lo realizará tanto en digital como en físico.

Documentos: la carpeta debe estar etiquetada correctamente.

- Nombre del proyecto.
- Paquete de trabajo.
- Documentos.

Recuperación y reparto de documentos

Para la recuperación o retirar los documentos de los archivos se deberá generar una solicitud al responsable de los archivos.

4.7 Plan de gestión de riesgos

GESTIÓN DE RIESGOS DEL PROYECTO			
REGISTRO DE RIESGOS			
ID EDT	ID Riesgo	Riesgo (Causa - Efecto - Riesgo)	Categoría
2.1	R01	La salida del supervisor de trade marketing de la empresa ocasionaría que se retrase la elaboración del plan de trade marketing dando como resultado un atraso en el proyecto y un incremento del costo del mismo.	Gestión
1.2	R02	El cambio del gerente general y gerente comercial originaría un retraso en la aprobación de entregables y posiblemente la cancelación del proyecto.	Gestión
1	R03	La reducción de presupuesto para proyectos en la empresa podría generar la para o cancelación del proyecto.	Gestión
2.1.1	R04	La falta de interés de los clientes en firmar convenios con la empresa causaría una demora en la implementación de contratos firmados y una mala relación con el cliente.	Gestión

4.7.1 Análisis cualitativo de riesgos

Tabla 2. Matriz de calor de riesgos

PROBABILIDAD		5							
		Casi cierto							
4	Probable			R01		R02			
3	Moderado							R03	
2	Improbable								
1	Remoto					R04			
		1	2	3	4	5			
		Muy bajo	Menor	Mayor	Peligroso	Catastrófico			
		IMPA CTO							

4.7.2 Plan de respuesta a los riesgos

PLAN DE RESPUESTA AL RIESGO								
ID ED T	ID Ri es go	Respu esta	Descripción	Costo	Tendenci a	Responsab les	Proba bilidad	Costo del riesgo
2	R01	Aceptar	La salida del supervisor de trade marketing de la empresa originaría que se retrase la elaboración del plan de trade marketing dando como resultado un atraso en el desarrollo y un	\$1317,50	Reducir	Felipe Bixby	30%	\$ 395,25

1	R02	Aceptar	incremento del costo del mismo.	\$2937,50	Deterioro	Sponsor	50%	\$ 1468,75
			El cambio del Gerente general y Gerente comercial ocasionaría un retraso en la aprobación de entregables y posiblemente la cancelación del proyecto.					
1	R03	Mitigar	La reducción de presupuesto para proyectos en la empresa podría causar la para o cancelación del	\$2937,50	Deterioro	Gerente General	10%	\$ 293,75

2	R04	Aceptar	proyecto.	\$1317,50	Reducir	I elipe Bixby	10%	\$ 131,75
			La falta de interés de los clientes en firmar convenios con la empresa generaría una demora en la implementación de contratos firmados y una mala relación con el cliente.					
							MAR EN DE GESTIÓN	\$ 2289,50

4.8 Plan de gestión de adquisiciones

PLAN DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES		
Fecha	Nombre del proyecto	Líder del Proyecto
4 de Abril 2018	Fidelización de clientes para el canal institucional de una empresa láctea de consumo masivo en en el DMQ.	Felipe Bixby
Análisis hacer o comprar		
<p>En este proyecto específico no aplica este análisis debido a que todos los equipos que se requieren para la elaboración y ejecución del proyecto son asignados por la empresa para las actividades diarias.</p>		
Planificación		
<p>La planificación de adquisiciones en este proyecto no se elaborara debido a que no es necesario la adquisición de nuevos equipos o cambios de los mismos.</p> <p>En caso de necesitar un cambio de equipo tecnológico como computadora o celular se tiene el apoyo completo del departamento de sistemas y los equipos necesarios.</p>		
Ejecución		
<p>Sólo se ejecutarán en caso de cambio de equipos tecnológicos y se deberá llenar un formulario interno de cambio de equipo por política de la empresa.</p>		

4.9 Gestión de interesados

4.9.1 Registro de expectativas de los interesados

REGISTRO DE EXPECTATIVAS DE LOS INTERESADOS						
Fecha	Nombre de proyecto					Líder del proyecto
ID	Nombre	Rol	Contacto	Expectativa	P	I V
ST K			o			
ST K0 1	Guillermo Anda	Gerente General	Mail	EX01 - Incrementar el número de clientes grandes en el canal institucional en el DMQ. EX02 Aumentar las ventas en 7% a comparación del año anterior. EX03 - Lograr acuerdos comerciales con hoteles, clubs campestres, caterings y poder blindarlos mínimo por un año.	A	A B
ST	Pedro	Gerente	Mail /	EX04 - Segmentar los clientes utilizando la	A	A B

K0 2	Benitez	Comercial	Whatsapp	p	Ley Pareto para poder elaborar las diferentes estrategias de fidelización.	EX05	- Aumento en ventas.			
						EX06	- Lograr acuerdos comercial con los clientes grandes y medianos y blindar los clientes para evitar que se vayan con la competencia.			
						EX07	- Mejorar la cartera del canal.	A	A	B
ST K0 3	Laura Pérez	Gerente Financiero	Mail		EX08	- Aumentar las ventas.				
					EX09	- Qué el costo del proyecto sea bajo y no complique la operación de la empresa.				
					EX10	- Establecer las estrategias y herramientas a utilizar para fidelizar los clientes del canal institucional.	A	A	B	
ST K0 4	Gabriela Zurita	Gerente Marketing	Mail		EX11	- Posicionamiento de marca.				
					EX12	- Aumento de ventas y toneladas de producción de los productos COR del canal.				
ST	Paul	Supervisor	Mail	/	- Mejorar las relaciones con los	EX13		A	A	B

K0 5	Cevallos	de ventas	whatsapp	diferentes clientes.			
					EX14	- Aumento de ventas.	
					EX15	- Evitar que la competencia ingrese en los clientes grandes y medianos del canal.	
ST K0 6	Ricardo Ruiz	Asesor Comercial	Mail / whatsapp	- Aumentar las ventas.	B	A	D
					EX16	- Mejorar el relacionamiento con los clientes del canal.	
					EX17	- Tener claridad sobre los clientes grandes, medianos y pequeños para lograr definir un discurso de valor para los diferentes grupos de clientes.	
ST K0 7	Luis Medrano	Asesor Comercial	Mail / whatsapp	- Aumentar ventas.	B	A	D
					EX19	- Definir los clientes grandes para crear una mejor relación comercial.	
					EX20	- Precios competitivos.	
ST K0 8	Rodrigo Cobo	Asesor Comercial	Mail / whatsapp	- Aumento de ventas.	B	A	D
					EX21	- Definir los beneficios tanto para los clientes como para la fuerza de venta.	
					EX22		
					EX23		

ST K0 9	Gabriela Portero	Asesor Comercial	Mail / whatsapp	EX24	- Mejorar el relacionamiento con los clientes.		
				EX25	- Blindar a los clientes y desplazar a la competencia.	B	A
				EX26	- Aumento de ventas.		
				EX27	- Tener claridad sobre los clientes grandes, medianos y pequeños para lograr definir un discurso de valor para los diferentes grupos de clientes.		
ST K1 0	Andres Cordova	Asesor Comercial	Mail / whatsapp	EX28	- Aumento de ventas.	B	A
				EX29	- Mejorar el relacionamiento con los clientes.		
				EX30	- Crecimiento del canal.		
ST K1 1	Juan Ortega	Chef	Mail / whatsapp	EX31	- Mejorar el relacionamiento con los clientes grandes y medianos.	B	A
				EX32	- Definir las estrategias y herramientas para poder fidelizar a los clientes y que no se vayan con la competencia.		
				EX33	- Elaborar recetas con los clientes para aumento de portafolio y ventas.		

ST K1 2	Andrea Pareja	Trade Marketing	Mail	EX34	- Aumento de ventas.	A	B	NA
				EX35	- Posicionamiento de marca.			
				EX36	- Mejorar el relacionamiento con los clientes y fidelizarlos y crear un plan de trade para el canal.			
ST K1 3	Angela Miño	Jefe de producto	Mail	EX37	- Aumento de ventas.	B	B	M
				EX38	- Posicionamiento de marca.			
				EX39	- Crear un producto el cuál se apegue a las necesidades de los clientes grandes y medianos.			
ST K1 4	José Villacis	Gerente Talento Humano	Mail	EX40	- Aumento de ventas.	B	B	M
				EX41	- Plan de capacitación al equipo del canal institucional.			
				EX42	- Elaborar la descripción de puestos para el canal institucional.			
ST K1 5	Karla Egeuz	Asistente Talento Humano	Mail	EX43	- Aumento de ventas.	B	B	M
				EX44	- Plan de capacitación al equipo del canal institucional.			
				EX45	- Elaborar la descripción de puestos para el canal institucional.			

ST	Joselin	Asistente de	Mail	EX46	- Aumento de ventas.	B	B	M
K1	Mieles	Gerencia		EX47	- Planificación sobre el uso de los recursos vehiculares y transporte de la compañía.			
6				EX48	- Plan de comunicación.			

Nomenclatura:

- **P:** Poder (A alto, B bajo).
- **I:** Interés (A alto, B bajo).
- **V:** Valoración (NA No aliado – PA e IB, B Bloqueador – PA e IA, M Monitoreo – PB e IB, D Desacelerador – PB e IA

4.9.2 Matriz de colección de los requerimientos del proyecto

MATRIZ DE COLECCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DEL PROYECTO						
Fecha	Nombre de proyecto		Líder del proyecto			
ID	Cumplimiento del requerimiento			ID REQ	Requerimiento definitivo	
STK-EXP	Sí	No	Sup.	Parcial		
STK01 - EX01		X			-	
STK01 - EX02		X			-	
STK01 - EX03	X				RQ01	- Lograr acuerdos comerciales con los clientes grandes mínimo un año, creando estrategias y herramientas para conseguir un beneficio para la empresa y el cliente.
STK02 - EX04	X				RQ02	- Establecer la mejor forma de segmentar los clientes del canal institucional y entender de mejor manera las estrategias y herramientas para utilizarlas y también saber cuáles

STK02 - EX05						X													son los requerimientos del cliente.
STK02 – EX06							X												-
																			- Lograr acuerdos comerciales con los clientes grandes mínimo un año, creando estrategias y herramientas para lograr un beneficio para la empresa y el cliente.
STK03 – EX07																			-
STK03 – EX08																			-
STK03 – EX09																			- Realizar un presupuesto del proyecto aprobado por el departamento financiero.
STK04 – EX10																			- Establecer las estrategias y herramienta para fidelizar los clientes del canal institucional.
STK04 – EX11																			-
STK04 – EX12																			-
STK05 – EX13																			- Lograr acuerdos comerciales con los clientes grandes mínimo un año, creando estrategias y herramientas

								para conseguir un beneficio para la empresa y el cliente
STK05 – EX14				X				-
STK05 – EX15				X			RQ01	- Lograr acuerdos comerciales con los clientes grandes mínimo un año, creando estrategias y herramientas para conseguir un beneficio para la empresa y el cliente
STK06 – EX16				X				-
STK06 – EX17				X			RQ01	- Lograr acuerdos comerciales con los clientes grandes mínimo un año, creando estrategias y herramientas para conseguir un beneficio para la empresa y el cliente
STK06 – EX18							RQ02	- Establecer la mejor forma de segmentar los clientes del canal institucional y entender de mejor manera las estrategias y herramientas a utilizar y cuales con los requerimientos del cliente.

STK07 – EX19		X					-
STK07 – EX20	X				RQ02		- Establecer la mejor forma de segmentar los clientes del canal institucional y entender de mejor manera las estrategias y herramientas a utilizar y cuales con los requerimientos del cliente.
STK07 – EX21		X					-
STK08 – EX22		X					-
STK08 – EX23		X					-
STK08 – EX24			X		RQ01		- Lograr acuerdos comerciales con los clientes grandes mínimo un año, creando estrategias y herramientas para conseguir un beneficio para la empresa y el cliente
STK09 – EX25			X		RQ01		- Lograr acuerdos comerciales con los clientes grandes mínimo un año, creando estrategias y herramientas para conseguir un beneficio para la empresa y el cliente

STK09 – EX26		X							-
STK09 – EX27	X					RQ02			- Establecer la mejor forma de segmentar los clientes del canal institucional y entender de mejor manera las estrategias y herramientas a utilizar y cuales con los requerimientos del cliente.
STK10 – EX28		X							-
STK10 – EX29				X		RQ01			- Lograr acuerdos comerciales con los clientes grandes mínimo un año, creando estrategias y herramientas para conseguir un beneficio para la empresa y el cliente
STK10 – EX30		X							-
STK11 – EX31	X					RQ01			- Lograr acuerdos comerciales con los clientes grandes mínimo un año, creando estrategias y herramientas para conseguir un beneficio para la empresa y el cliente
STK11 – EX32	X					RQ04			- Establecer las estrategias y

STK11 – EX33						X					-	herramientas a utilizar para fidelizar los clientes del canal institucional
STK12 – EX34						X					-	
STK12 – EX35						X					-	
STK12 – EX36			X							RQ01	-	Lograr acuerdos comerciales con los clientes grandes mínimo un año, creando estrategias y herramientas para conseguir un beneficio para la empresa y el cliente
STK13 – EX37						X					-	
STK13 – EX38						X					-	
STK13 – EX39						X					-	
STK14 – EX40						X					-	
STK14 – EX41						X					-	
STK14 – EX42								X		RQ05	-	Elaborar la descripción de puestos para los diferentes puestos de trabajo para el proyecto en caso de que se cambie algún miembro del equipo
STK15 – EX43						X					-	

STK15 – EX44		X				-
STK15 – EX45			X	RQ05	-	Elaborar la descripción de puestos para los diferentes puestos de trabajo para el proyecto en caso de que se cambie algún miembro del equipo
STK16 – EX46		X			-	
STK16 – EX47			X	RQ06	-	Elaborar un plan de comunicación sobre el plan estratégico y sobre el plan de trade marketing para el canal institucional
STK16 – EX48	X				-	

4.9.3 Diagnóstico estratégico

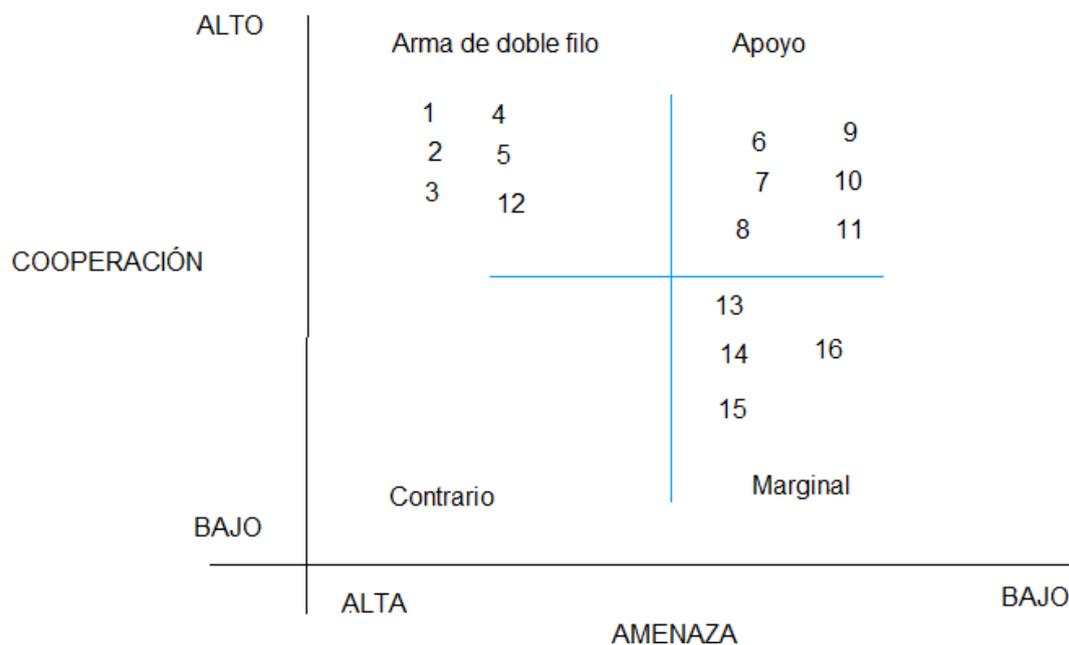


Figura 5. *Diagnóstico Estratégico*

Los interesados ubicados en el cuadrante “arma de doble filo” son los que se los debe tener en cuenta y siempre apoyando el proyecto porque tienen el poder de cambiar las reglas de juego por lo tanto se debe crear una estrategia de colaboración.

Los interesados que se ubican en el cuadrante “apoyo” son personas que están bastante interesadas en el proyecto y pueden ayudar a conseguir los objetivos del mismo por eso se debe crear una estrategia de involucramiento.

Los interesados ubicados en el cuadrante marginal son colaboradores que no les interesa mucho el proyecto pero son necesarios para el proyecto por esta razón se debe crear una estrategia de monitoreo.

CAPÍTULO V

5.1 Desarrollar los modelos de control para los diferentes procesos y cierre de las fases y proyecto.

5.1.1 Rastreabilidad de requerimientos

MATRIZ DE RASTREABILIDAD DE REQUERIMIENTOS DEL PROYECTO						
Fecha	Nombre de Proyecto				Líder del Proyecto	
4 de Abril 2018	Fidelización de clientes para el canal institucional de una empresa láctea de consumo masivo en en el DMQ.				Felipe Bixby	
Información del Requerimiento				Relaciones de Rastreabilidad		
	Priorizació	Esfuerzo	Categoría	ID EDT	Atributo de Verificación	Validación
0 1	Debe estar Debería estar Podría estar Opcional	Alto Medio Bajo Nulo	Gestión	1.2		El requerimiento será validado al momento que se tenga un documento por escrito por parte del cliente o un contrato firmado.

	<input type="checkbox"/> Debe estar <input type="checkbox"/> Debería estar <input type="checkbox"/> Podría estar <input type="checkbox"/> Opcional	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo <input type="checkbox"/> Nulo	Técnico	2		Se validará la información cuando exista un mail de respaldo con la aprobación .
03	Debe estar Debería estar Podría estar Opcional	Alto Medio Bajo Nulo	Técnico / Gestión	1.2		Se validará la información cuando exista una aprobación escrita por parte de la Gerencia financiera.
04	<input type="checkbox"/> Debe estar <input type="checkbox"/> Debería estar <input type="checkbox"/> Podría estar <input type="checkbox"/> Opcional	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo <input type="checkbox"/> Nulo	Gestión	2		Se validará la información cuando exista una aprobación escrita por parte de la Gerencia de marketing y

						comercial.
0	Debe estar	Alto	Gestión	1		Se validará la información cuando exista una aprobación escrita por parte de la Gerencia de RRHH.
5	Debería estar	Medio				
	Podría estar	Bajo				
	Opcional	Nulo				
0	<input type="checkbox"/> Debe estar	<input type="checkbox"/> Alto				Se validará la información con el documento de asistencia de los empleados de la empresa y con documento de sociabilización para clientes.
6	<input type="checkbox"/> Debería estar	<input type="checkbox"/> Medio				
	<input type="checkbox"/> Podría estar	<input type="checkbox"/> Bajo				
	<input type="checkbox"/> Opcional	<input type="checkbox"/> Nulo				

5.1.2 Control de cambios

El formato que se utilizará para el control de cambios será llenado con toda la información requerida en la plantilla de solicitud de cambios y deberá estar con las firmas respectivas para poder ser validada.

PLANTILLA DE SOLICITUD DE CAMBIO		
Fecha	Nombre del proyecto	Líder del proyecto
4 de Abril 2018	Fidelización de clientes para el canal institucional de una empresa láctea de consumo masivo en el DMQ.	Felipe Bixby
Tipo de Cambio Requerido		Correspondencia
Cambio en el Alcance <input type="checkbox"/> Cambio en el Presupuesto <input type="checkbox"/> Cambio en el Cronograma <input type="checkbox"/> Otro (especifique) _____		Control de Cuenta: Paquete(s) de Trabajo:
Objetivo del Cambio		
Descripción del Cambio		

Justificación del Cambio		
Efecto en el Proyecto		
Presupue sto: (\$) _____ ($\Delta\%$) _____ Genera (\$) _____ ($\nabla\%$) _____ costo estimado: Genera (t) _____ ($\Delta\%$) _____ ahorro (t) _____ ($\nabla\%$) _____ estimado: Tiempo: Genera retraso: Genera adelanto:		
Disposición	Prioridad	Fuente de los Fondos
<input type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Desaprobado <input type="checkbox"/> Diferido	<input type="checkbox"/> Emergente <input type="checkbox"/> Urgente <input type="checkbox"/> Bajo	<input type="checkbox"/> Reserva de <input type="checkbox"/> Gestión <input type="checkbox"/> Reserva <input type="checkbox"/> Administrativa Cliente Otro
Firmas de Responsabilidad		
Patrocinador: 	Firma: 	
Líder del Proyecto: 	Firma: 	

CAPÍTULO VI

6.1. Elaborar el modelo de registro de las lecciones aprendidas

Para finalizar el proyecto se deberá llenar la siguiente plantilla con toda la información solicitada y con las firmas respectivas para poder validar el documento y cierre del proyecto.

PLANTILLA DE ENCUESTA DE CIERRE ADMINISTRATIVO			
Fecha	Nombre del proyecto		Líder del proyecto
4 de Abril 2018	Fidelización de clientes para el canal institucional de una empresa láctea de consumo masivo en el DMQ.		Felipe Bixby
Cumplimiento del triángulo de acero			
Alcance	<input type="checkbox"/> superó objetivos	<input type="checkbox"/> se cumplió objetivos	<input type="checkbox"/> se
Presupuesto	<input type="checkbox"/> bajo presupuesto	<input type="checkbox"/> conforme al	incumplió
Cronograma	<input type="checkbox"/> adelanto	<input type="checkbox"/> conforme al TAC	objetivos
			<input type="checkbox"/> sobre presupuesto
			<input type="checkbox"/> retraso
Calificación del proyecto			
<input type="checkbox"/> Exitoso	<input type="checkbox"/> Cuestionado	<input type="checkbox"/> Fallido	
Lecciones aprendidas			
¿Qué se puede Mejorar?			
Recomendaciones			
Firmas de responsabilidad			

Patrocinador:	Firma:
Líder del proyecto:	Firma:

CAPÍTULO VII

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

7.1 Conclusiones

Al proyecto se lo debe considerar en la planificación de presupuesto debido a que desde octubre del presente año se trabaja en el presupuesto del 2019 y se esta manera se garantizara que el presupuesto asignado al proyecto se cumpla.

Se debería elaborar proyectos paralelos en los diferentes canales de ventas y otras ciudades para lograr una mejora en el servicio al cliente y aumentar la numérica de clientes atendidos a nivel nacional y de esta manera se podrán conseguir los objetivos estratégicos de la empresa, específicamente en los cuales se trate del aumento en la numérica de clientes

La segmentación de clientes del canal institucional se lo debe hacer todos los meses para ver la numérica y ponderada de ventas y poder analizar el crecimiento en los clientes considerados A, esto se lo debe realizar debido a que las ventas varían mes a mes y algunos clientes pueden ir cambiando de categoría dependiendo el mes y sus pedidos facturados lo cual debe generar un proyecto paralelo para poder atender de la mejor manera a los clientes que entrarían en este grupo.

La planificación del plan de tradde marketing se la debe extender a todo el año, de esta manera poder cumplir con los requerimientos del cliente, los ofrecimientos de la compañía, mantener una relación comercial a largo plazo, conseguir la fidelidad de los clientes y que Leche Inc. sea la primera opción de proveedor de lácteos y derivados.

7.2 Recomendaciones

La segmentación de clientes es fundamental para el proyecto debido a que se maneja información confidencial para el canal, se recomienda actualizar la lista de clientes A todos los meses, con esta información actualizada se puede analizar de una manera más adecuada la distribución del presupuesto mensual para las diferentes actividades.

Se recomienda la creación de proyectos alternos sobre lanzamientos de nuevos productos por parte de la empresa y que estén acordes a las necesidades de los clientes del canal y de esta manera poder satisfacer de una mejor manera a nuestros clientes.

Se debe crear un sub proyecto para conseguir nuevos clientes tipo pizzerías grandes como son cadenas internacionales y nacionales debido a que es un mercado en el cual se mantiene participación muy baja para este segmento, volumen de compra y se lograría un aumento en ventas en un 30% y producción de un 20%.

Se recomienda la creación de un nuevo proyecto para la creación del canal UTS a nivel nacional y lograr una mejora significativa en el servicio y ventas en los diferentes grupos de farmacias, auto servicios, gasolineras y bodegas mayoristas.

REFERENCIAS

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Naucalpan de Juárez: Pearson.

Lledó, P. (2013). *Administración de proyectos: El ABC para un director de proyectos exitosos*. Victoria, BC, Canada: pablolledo.

Mulcahy, R. (2013). *Preparación para el examen PMP*. Estados Unidos de Norteamérica: RMC Publications, Inc.

PMI. (2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos*. Pennsylvania: Project Management Institute, Inc;.

ANEXOS

Anexo 1

ACTA DEL PROYECTO		
Fecha	Nombre de Proyecto	Líder del Proyecto
Fecha de inicio del Proyecto		Fecha de fin del Proyecto
Objetivos del proyecto (General y Específicos)		
Objetivo general:		
<p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 		
Identificación de la problemática		
Justificación del proyecto		
Necesidad del negocio		
Entregables finales del proyecto		
Desde el punto de vista de gestión del proyecto los entregables serán:		
<ul style="list-style-type: none"> • 		
Desde el punto de vista técnico los entregables serán:		
<ul style="list-style-type: none"> • 		
Identificación de grupos de interés (Stakeholders)		
Involucrados directo(s):		
<p>Involucrados indirecto(s):</p>		
Riesgos macros		
<ul style="list-style-type: none"> • 		

Beneficios colaterales	
•	
Nivel de autoridad del líder del proyecto	
Supuestos	
•	
Restricciones	
•	
Hitos	
•	
Firmas de responsabilidad	
Patrocinador:	Firma:
Líder del Proyecto:	Firma:

Nomenclatura:

- **P:** Poder (A alto, B bajo).
- **I:** Interés (A alto, B bajo).
- **V:** Valoración (NA No aliado – PA e IB, B Bloqueador – PA e IA, M Monitoreo – PB e IB, D Desacelerador – PB e IA)

MATRIZ DE COLECCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DEL PROYECTO						
Fecha	Nombre de proyecto					Líder del proyecto
ID	Cumplimiento del requerimiento			ID REQ	Requerimiento Definitivo	
STK-EXP	Sí	No	Sup.	Parcial		
STK01 - EX01	X				RQ01	- Infinitivo y SMART
STK02 - EX02		X				-
STK03 - EX03			X			-
STK03 - EX04				X	RQ02	-
						-

Anexo 2

ALCANCE DEL PROYECTO		
Fecha	Nombre de proyecto	Líder del proyecto
Objetivo		
Enunciado		
Entregables principales		
Requerimientos técnicos		
Equipo del proyecto		
Exclusiones		
Supuestos		

Restricciones
Hitos

DICCIONARIO DE LA EDT

Fecha Inicio	Nombre de paquete de trabajo	ID EDT	Responsable
Descripción			
Lista de Hitos			
01)			Fecha de compromiso
02)			
03)			

Costeo de actividades										
ID	Actividad	Recursos	Trabajo			Material			Total	
			Horas	C _{Unitario}	Parcial _T	Cantidad	C _{Unitario}	Parcial _M		
1.1.2.1										
1.1.2.2										
1.1.2.3										
1.1.2.4										
Información técnica relevante										
-										
-										
Requerimientos de calidad										
-										
-										
Criterios de aceptación										
-										
-										
Firma de autorización										
Líder del Proyecto:			Firma:							

PLAN DE GESTIÓN DEL COSTO		
Fecha	Nombre de proyecto	Líder del proyecto
Descripción del proceso de gestión de costos		
•		
Frecuencia de evaluación del presupuesto y las reservas		
Costo total del proyecto		
Autoridad para uso de reservas		
Costos acumulados (Línea Base)		



PLAN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD				
Fecha	Nombre de proyecto			Líder del Proyecto
Descripción del Proceso de Gestión de la Calidad				
•				
Frecuencia de Evaluación del presupuesto y las reservas				
WP EDT	Requerimientos	Métricas	Frecuencia	Responsable
Auditoría de la calidad				
Mejoramiento de la calidad				

--

PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS			
Fecha	Nombre de proyecto		Líder del proyecto
Nombre	Rol	Contacto	Responsabilidades
Estructura Organizacional del Proyecto			
Adquisición del personal			

rol	fuentes	ubicación	integración	costo/hora	WP EDT
Liberación del Personal					
•					
Matriz de Responsabilidad (Matriz raci)					
Necesidades de capacitación					
Reconocimientos					
Plan de seguridad					

PLAN DE GESTIÓN DE LAS CONTRATACIONES		
Fecha	Nombre de proyecto	Líder del proyecto
Tipo de Contrato		

Roles y responsabilidades
Líder del proyecto <ul style="list-style-type: none">---
Departamento de adquisiciones <ul style="list-style-type: none">---
Documentos de adquisición
<ul style="list-style-type: none">---
Criterios de selección

Calendarización
Métricas de rendimiento
Supuestos
Restricciones

Anexo 3

MATRIZ DE RASTREABILIDAD DE REQUERIMIENTOS DEL PROYECTO						
Fecha		Nombre de proyecto			Líder del proyecto	
Información del requerimiento				Relaciones de rastreabilidad		
ID RE Q	Priorización	Esfuerzo	Categoría	ID EDT	Atributo de verificación	Validación
R01	Debe estar Debería estar Podría estar Opcional	Alto Medio Bajo Nulo	Técnico /Gestión			
R02	<input type="checkbox"/> Debe estar <input type="checkbox"/> Debería estar <input type="checkbox"/> Podría estar <input type="checkbox"/> Opcional	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo <input type="checkbox"/> Nulo				
R03	Debe estar Debería estar Podría estar Opcional	Alto Medio Bajo Nulo				
	<input type="checkbox"/> Debe estar <input type="checkbox"/> Debería estar <input type="checkbox"/> Podría estar <input type="checkbox"/> Opcional	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo <input type="checkbox"/> Nulo				
	Debe estar	Alto				

<input type="checkbox"/> Debería estar	<input type="checkbox"/> Medio				
<input type="checkbox"/> Podría estar	<input type="checkbox"/> Bajo				
<input type="checkbox"/> Opcional	<input type="checkbox"/> Nulo				
<input type="checkbox"/> Debe estar	<input type="checkbox"/> Alto				
<input type="checkbox"/> Debería estar	<input type="checkbox"/> Medio				
<input type="checkbox"/> Podría estar	<input type="checkbox"/> Bajo				
<input type="checkbox"/> Opcional	<input type="checkbox"/> Nulo				

Anexo 4

PLANTILLA DE SOLICITUD DE CAMBIO		
Fecha	Nombre de proyecto	Líder del proyecto
Tipo de cambio requerido		Correspondencia
Cambio en el alcance	<input type="checkbox"/>	Control de Cuenta: Paquete(s) de Trabajo:
Cambio en el presupuesto	<input type="checkbox"/>	
Cambio en el cronograma	<input type="checkbox"/>	
Otro (especifique)	<input type="checkbox"/> _____	
Objetivo del cambio		
Descripción del cambio		

Justificación del cambio					
Efecto en el proyecto					
Presupuesto:					
Genera costo	(\$) _____	(Δ%) _____			
estimado:	(\$) _____	(∇%) _____			
Genera ahorro					
estimado:	(t) _____	(Δ%) _____			
Tiempo:	(t) _____	(∇%) _____			
Genera retraso:					
Genera adelanto:					
Disposición		Prioridad		Fuente de los fondos	
<input type="checkbox"/>	Aprobado	<input type="checkbox"/>	Emergente	<input type="checkbox"/>	Reserva de Gestión
<input type="checkbox"/>	Desaprobado	<input type="checkbox"/>	Urgente	<input type="checkbox"/>	Reserva Administrativa
<input type="checkbox"/>	Diferido	<input type="checkbox"/>	Bajo	<input type="checkbox"/>	Cliente
				<input type="checkbox"/>	Otro
Firmas de Responsabilidad					
Patrocinador:			Firma:		
Líder del proyecto:			Firma:		

Anexo 5

PLANTILLA DE ENCUESTA DE CIERRE ADMINISTRATIVO			
Fecha	Nombre de proyecto		Líder del proyecto
Cumplimiento del triángulo de acero			
Alcance	<input type="checkbox"/> Superó objetivos	<input type="checkbox"/> Se cumplió objetivos	<input type="checkbox"/> Se incumplió
Presupuest	<input type="checkbox"/> Bajo	<input type="checkbox"/> Conforme al BAC	<input type="checkbox"/> Objetivos
o	<input type="checkbox"/> Presupuesto	<input type="checkbox"/> Conforme al TAC	<input type="checkbox"/> Sobre presupuesto
Cronogram	<input type="checkbox"/> Adelanto		<input type="checkbox"/> Retraso
a			
Calificación del proyecto			
<input type="checkbox"/> Exitoso		<input type="checkbox"/> Cuestionado	<input type="checkbox"/> Fallido
¿Qué se hizo bien?			
¿Qué se puede mejorar?			
Recomendaciones			
Firmas de responsabilidad			
Patrocinador:		Firma:	
Líder del proyecto:		Firma:	

PLANTILLA DE LECCIONES APRENDIDAS		
Fecha	Nombre de proyecto	Líder del proyecto
Entregables	Descripción	Resultado
-	-	-
-	-	-
-	-	-
10 Mejores prácticas		
01)		
02)		
10 Oportunidades de mejora		
01)		
02)		
Firmas de responsabilidad		
Patrocinador:	Firma:	
Líder del proyecto:	Firma:	

