

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Plan De Gestión Comercial De La Empresa Nexans, Dirigido A Los Distribuidores Del Mercado

Retail De Cables Eléctricos

Jorge Eliécer Garrido García

Código: 2178575



Universidad Industrial De Santander
Facultad De Ingenierías Físico Mecánicas
Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales
Bucaramanga
2022

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Plan De Gestión Comercial De La Empresa Nexans, Dirigido A Los Distribuidores Del
Mercado Retail De Cables Eléctricos

Jorge Eliécer Garrido García
Código: 2178575

Trabajo de grado para optar por el título de:
Magister en Gerencia de Negocios - MBA

Director:
Mgtr. Roque Antonio Carreño Ramírez

Universidad Industrial De Santander
Facultad De Ingenierías Físico Mecánicas
Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales
Bucaramanga
2022

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Tabla de Contenido

1.	INTRODUCCIÓN	7
2.	ESPECIFICACIONES GENERALES DEL PROYECTO	8
1.1.	FORMULACIÓN Y DECLARACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.1.1.	Desde el punto de vista del Proveedor:.....	14
1.1.2.	Desde el punto de vista del Distribuidor:	14
3.	JUSTIFICACIÓN	15
4.	OBJETIVOS	16
4.1.	OBJETIVO GENERAL.....	16
4.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
5.	MARCO TEORICO.....	16
6.	DIAGNOSTICO	20
6.1.	Área Financiera.....	21
6.2.	Área Comercial	22
6.3.	Área Logística.....	23
6.4.	Área de Recurso Humano	25
6.5.	Área de Producción.....	26
6.6.	Área Técnica	27
7.	ESTUDIO DE MERCADO	29
7.1	Datos Generales	29
7.2	Market Share.....	30
7.3	Ingreso Actividades Ordinarias.....	30
7.4	Ganancia Bruta.....	31

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

7.5	Costo Operativo	32
7.6	Ganancia Operación.....	33
7.7	ROA VS ROE.....	33
7.7.1.	Respecto al ROA vs ROE.....	33
7.7.2.	ROE	34
7.7.3.	ROA.....	34
7.8	Patrimonio Neto	34
7.8.1.	EBITDA.....	35
7.8.1.1.	Ubicación Geográfica	35
8.	PLAN DE GESTION COMERCIAL	37
8.1.	PILAR ECONOMIC.....	41
8.1.1.	Pricing.....	45
8.1.2.	Marketing.....	45
8.1.3.	Supply chain	46
8.1.4.	Innovación	46
8.2.	PILAR ENGAGEMENT	49
8.3.	PILAR ENVIRONMENT.....	50
8.3.1.	INDICADORES DE MEDICION PLAN ESTRATEGICO COMERCIAL ...	55
8.3.1.1.	Pilar Económic:	56
8.3.1.2.	Pilar Engagement:.....	57
9.	IMPLEMENTACION DEL 25% PLAN DE GESTION COMERCIAL	58
9.1.	PILAR ECONOMIC.....	58
9.2.	PILAR ENGAGEMENT	61

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

9.2.1.	Método Engagement.....	62
10.	IMPACTO.....	64
11.	BIBLIOGRAFÍA	66
12.	ANEXOS	67
12.1.	CUESTIONARIO UWES.....	67

Índice de figuras

Figura 1.	<i>Infografía que es la electrificación.....</i>	8
Figura 2.	<i>Infografía de la política de la compañía Nexans</i>	10
Figura 3.	<i>Flujo del mercado de cables.....</i>	11
Figura 4.	<i>Cadena de valor</i>	14
Figura 5.	<i>Mapa conceptual del área comercial</i>	20
Figura 6.	<i>Estudio de mercado de cables eléctricos en Colombia</i>	29
Figura 7.	<i>Market share del mercado de cables eléctricos</i>	30
Figura 8.	<i>Ingreso de actividades ordinarias</i>	30
Figura 9.	<i>Ganancia bruta.....</i>	31
Figura 10.	<i>Costos operativo de los principales productores de cables eléctricos de Colombia ..</i>	32
Figura 11.	<i>ROE principales productos de cables eléctricos.....</i>	33
Figura 12.	<i>Patrimonio de los principales productores de cables eléctricos en Colombia</i>	34
Figura 13.	<i>Los principales productos de cables eléctricos de Colombia</i>	35
Figura 14.	<i>Ubicación geográfica de los principales productos de cables eléctricos</i>	35
Figura 15.	<i>Objetivo y propósitos del marketing.....</i>	42
Figura 16.	<i>Matriz BCG</i>	43
Figura 17.	<i>Áreas de marketing de ejecución de actividades.....</i>	45

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Figura 18. <i>Como opera la innovación</i>	47
Figura 19. <i>Canales del consumidor</i>	48
Figura 20. <i>Crecimiento vegetativo</i>	51
Figura 21. <i>Incremento de la población</i>	52
Figura 22. <i>Energía renovables</i>	53
Figura 23. <i>Reciclaje de carretes</i>	54
Figura 24. <i>Resultados del método Engagement</i>	62

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Venta standard de los últimos años en kg de cobre</i>	11
Tabla 2. <i>Canales de venta a Sodimac</i>	12
Tabla 3. <i>Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área financiera</i>	22
Tabla 4. <i>Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área comercial</i>	23
Tabla 5. <i>Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área logística</i>	24
Tabla 6. <i>Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área recursos humanos</i>	26
Tabla 7. <i>Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área producción</i>	27
Tabla 8. <i>Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área financiera</i>	28
Tabla 9. <i>Indicadores de los pilar</i>	57
Tabla 10. <i>Indicador Nivel MC 2022 vs 2021</i>	59
Tabla 11. <i>Numero NC</i>	59
Tabla 12. <i>Numero SKU</i>	60
Tabla 13. <i>Nivel Market Share</i>	60
Tabla 14. <i>Nivel Fill Rate-Otif</i>	61

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

1. INTRODUCCIÓN

En el ámbito del mercado eléctrico mundial, existen diferentes líneas productos las cuales buscan satisfacer los requerimientos para el desarrollo de los proyectos. Nexans es una compañía Global, líder mundial en cables y sistemas de cableado con presencia industrial en 34 países, actividades comerciales alrededor del mundo y 23.700 empleados. Nexans Colombia tiene su fábrica y sede en la ciudad de Bucaramanga, atendiendo todo el mercado nacional e internacional de Latinoamérica y el Caribe.

Motivado por los recientes avances en la experiencia del cliente final al realizar sus compras en almacenes del sector Retail a nivel nacional, las compañías buscan soluciones eficientes al proceso interno, donde se involucren todas las áreas pertinentes, las cuales, mediante sistemas de gestión y políticas internas, ayuden a la mejora continua y a la sostenibilidad del negocio. En la cadena de valor del mercado eléctrico colombiano, el papel del proveedor se convierte en un rol prioritario para evitar el atraso en el desarrollo del país. Así mismo, el rol del distribuidor debe ir de la mano con estrategias conjuntas con el proveedor, para enriquecer la experiencia de compra del cliente.

Con el fin de superar algunos de los inconvenientes consultados, tales como el desabastecimiento en la cadena de suministros, atraso en procesos logísticos, financieros, técnicos y comerciales, este trabajo propone metodologías ajustadas a los estándares de los sistemas de gestión y al desarrollo de políticas internas de la compañía, previa autorización de los gerentes implicados. Las mejoras que se esperan alcanzar con este proyecto se verán evidenciadas en aumento del Market Share, aumento de venta standard, aumento del margen comercial, posicionamiento de marca a través del plan de marketing y enriquecimiento de la experiencia del cliente a través de la innovación y servicios.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

2. ESPECIFICACIONES GENERALES DEL PROYECTO

1.1. FORMULACIÓN Y DECLARACIÓN DEL PROBLEMA

Mejorar la calidad del suministro de cableado eléctrico beneficia a la sociedad actual, ya que este servicio es indispensable en la mayoría de las actividades del ser humano, tanto en labores cotidianas domésticas como industriales. Con el avance de las tecnologías, la mayoría de los equipos eléctricos y electrónicos de uso doméstico e industrial son más vulnerables a variaciones de los parámetros de alimentación. Por ende, la calidad de la energía y la continuidad en el servicio de suministro de cableado eléctrico, deben regirse bajo principios de confiabilidad. Es por esta razón que la implementación de buenas prácticas comerciales es de vital importancia para mejorar la cadena de suministros agregando estabilidad al sistema. Algunas de las ventajas de las buenas prácticas comerciales son reducir las pérdidas en términos del costo beneficio, tanto para el proveedor como para el distribuidor en la cadena de valor del mercado eléctrico.

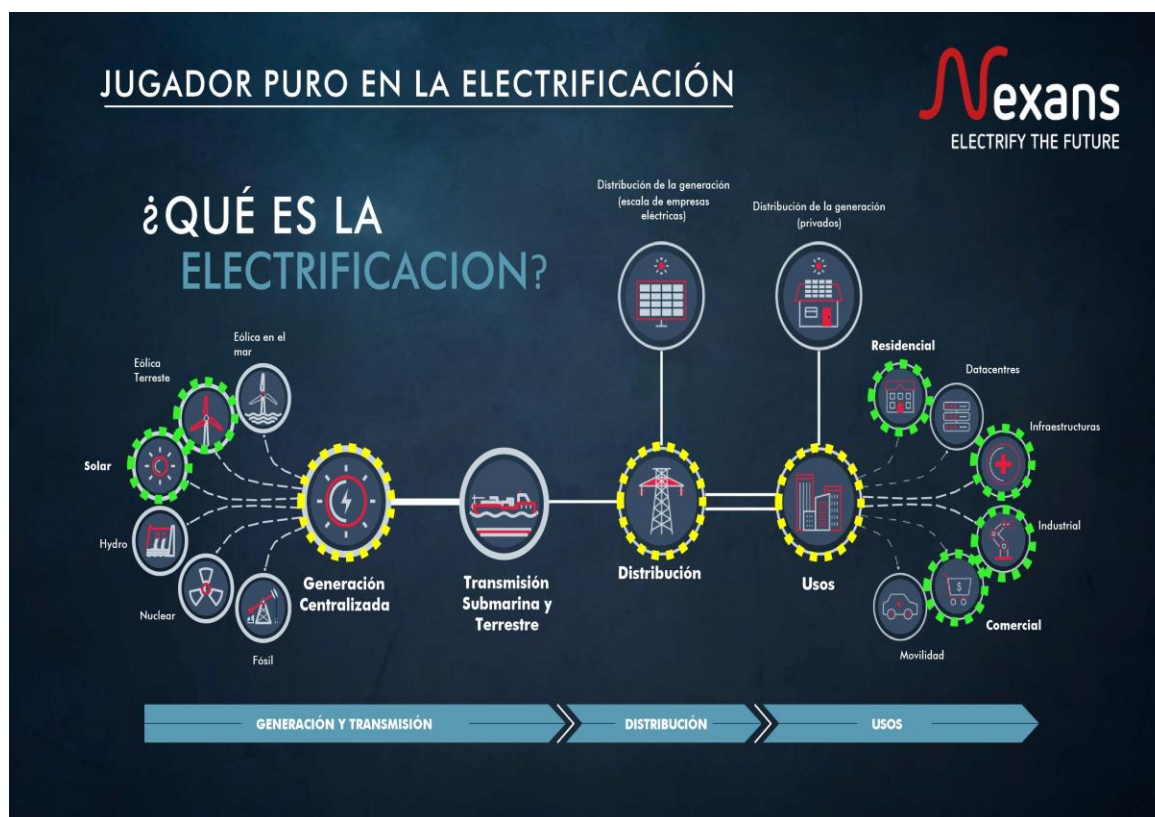
En consecuencia, es necesario adoptar metodologías que faciliten la rápida y confiable identificación y localización de oportunidades de mejora en los procesos comerciales, y establecer medidas que mitiguen el impacto económico y social, asociado a los factores característicos de la energía eléctrica.

Las ventas debido a la pandemia y efecto post pandemia, han tenido un comportamiento disparejo, reduciendo considerablemente su volumen e igualmente aumentándolo drásticamente.

Figura 1.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Infografía que es la electrificación



Nota. Tomado de <https://www.nexans.pe/es/company/Misión-y-Propósito.html>

¿Dónde participa Nexans en la cadena de la electrificación?

La cadena de la electrificación tiene cuatro pilares fundamentales, los cuales son: la Generación, Transmisión, Distribución y el Uso de la energía eléctrica.

Nexans Colombia participa principalmente en tres pilares, Generación, Distribución y el uso de la energía eléctrica.

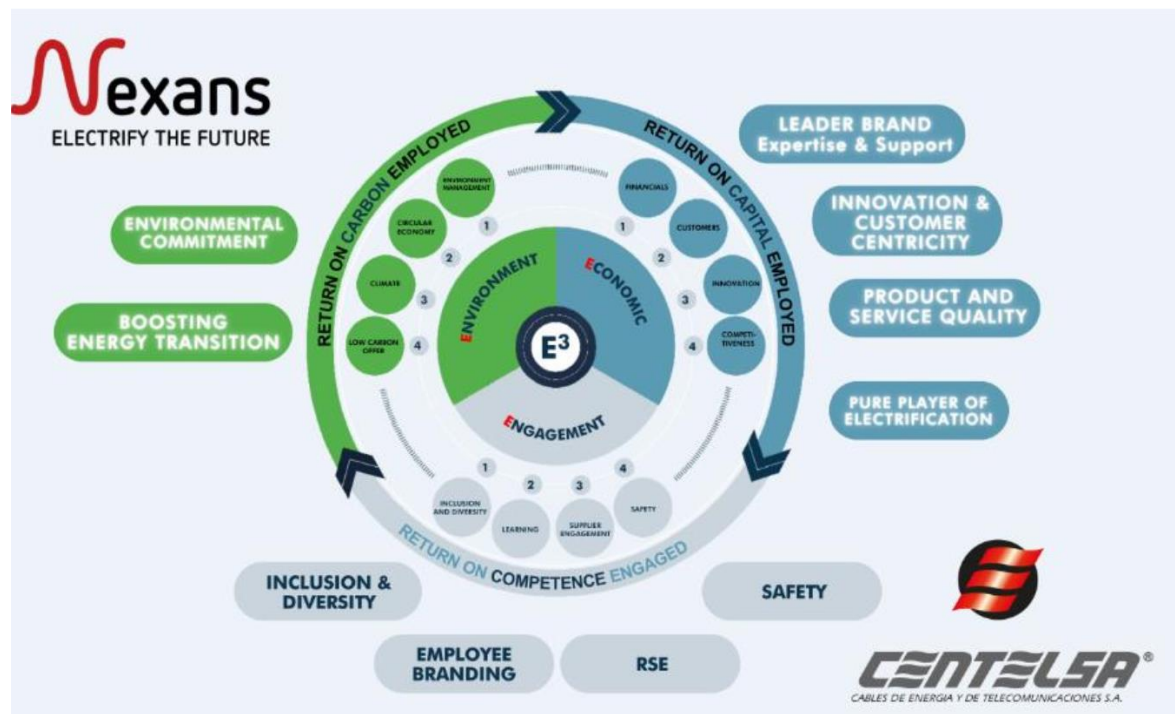
Cada uno de estos pilares tiene segmentos, en la parte de Generación, Nexans trabaja los segmentos de Energía Eólica y Solar, en la parte de Distribución, Nexans trabaja el segmento de Utilitas (Electrificadoras) y en la parte de Usos, Nexans trabaja los segmentos, residenciales, infraestructura, Industrial y comercial

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

El Segmento analizado en este proyecto de grado es el segmento comercial del pilar Usos.

Figura 2.

Infografía de la política de la compañía Nexans



Nota. Tomado de <https://www.nexans.pe/es/company/Misión-y-Propósito.html>

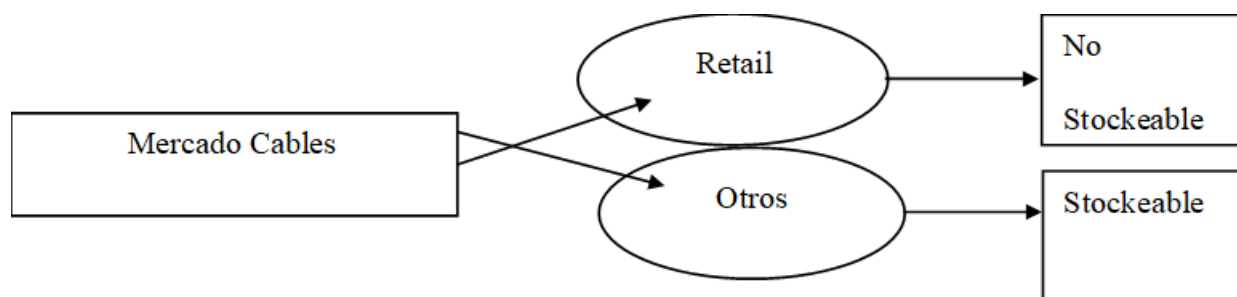
La política integral de la compañía se basa en las 3E, Environment, Engagement y Economic. Por consiguiente, el plan de gestión comercial para el mercado Retail está cimentado respecto a cada uno de estos elementos.

Como funciona el negocio del pilar-segmento, Uso-Comercial, de Cables Eléctricos en Colombia: Existen 2 modelos de negocio, el modelo “stockeable” y el modelo “no stockeable”.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Figura 3.

Flujo del mercado de cables



Nota. Elaboración propia.

En la actualidad estas son las cifras del negocio del mercado eléctrico Retail a nivel nacional:

Tabla 1. *Venta standard de los últimos años en kg de cobre.*

MES	2020 (kg)	MES	2021 (kg)
ENERO	54.336	ENERO	51.095
FEBRERO	56.173	FEBRERO	54.492
MARZO	56.929	MARZO	108.662
ABRIL	0.515	ABRIL	50.598
MAYO	61.135	MAYO	44.349
JUNIO	51.001	JUNIO	56.369
JULIO	62.007	JULIO	60.670
AGOSTO	38.300	AGOSTO	82.839
SEPTIEMBRE	57.612	SEPTIEMBRE	82.232
OCTUBRE	70.559	OCTUBRE	79.849
NOVIEMBRE	53.594	NOVIEMBRE	77.882

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

DICIEMBRE	78.962	DICIEMBRE	66.683
ACUMULADO	640.608	ACUMULADO	815.720

Nota. Tomado del proceso comercial de Nexans

Actualmente el proceso comercial se ramifica de la siguiente manera:

Tabla 2.

Canales de venta a Sodimac



Nota. Tomado de <https://www.nexans.pe/es/company/Misión-y-Propósito.html>

Existen tres canales oficiales para poder comercializar a Sodimac, “Retail”, “Venta Empresa” y “E-comerce”. Hay un cuarto canal que no es oficial, “Venta Directa”, pero que se vuelve necesario en términos de atención al cliente, lead time y sostenibilidad del negocio.

Canales Oficiales:

- Retail-XD (Cross Wolking)
- Venta Empresa
- E-commerce
- Canal No Oficial:
- Venta Directa a Tienda

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Con estos cuatro canales, satisfacemos la demanda de producto por parte de Sodimac-Homecenter.

Las oportunidades de mejora en todo el proceso comercial y el aumento de ventas están a la orden del día, empezando por el canal Venta Empresa que, desde la pandemia, no hemos podido aumentar ventas, debido a los incrementos de las materias primas en el LME y a prácticas comerciales que deben ser depuradas de manera urgente. Así mismo el E-commerce debido a pandemia sufrió un crecimiento del 3000%, y de acuerdo con expectativas medidas por Homecenter, esto continuara al menos hasta llegar al 8000%.

Algunas generalidades de los principales trabajos en los procesos comerciales para el sector Retail son:

La demanda del producto (Cables Eléctricos), en Colombia, donde se debe atender a los 50 millones de colombianos es muy alta; dado que los oferentes son limitados por el costo beneficio y las economías emergentes en esta parte del mundo.

El plan de gestión comercial radica en pilares fundamentales que permitan conseguir objetivos trazados desde la alta gerencia de Nexans. Objetivos como cumplimiento de presupuestos, posicionamiento de marca, funcionamiento de Lead time, proyecciones anuales, conciencia ambiental y social, fortalecimiento de relaciones comerciales y el paso hacia la Innovación.

Debido a todos estos objetivos fundamentales, el plan de gestión comercial se debe diseñar acorde a la cadena de valor del mercado eléctrico colombiano, desde el punto de vista del Proveedor hasta el Distribuidor. Este alcance debe ser totalmente respetado, ya que los procesos incluidos solamente son aplicables para esa relación comercial específica.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

CADENA DE VALOR**Figura 4.***Cadena de valor*

Nota. Elaboración propia

1.1.1. Desde el punto de vista del Proveedor:

El plan de gestión comercial debe comprender todas las áreas involucradas en atender las necesidades del Distribuidor, en este caso Sodimac.

Áreas Involucradas:

- Área Financiera
- Área Técnica
- Área Comercial
- Área Producción
- Área Logística
- Área R. Humano

El área de compras y/o abastecimiento no será tomada en cuenta, por temas de alcance, partiremos de tener todas las materias primas listas para el proceso de gestión comercial.

1.1.2. Desde el punto de vista del Distribuidor:

Sodimac al ser un cliente Omnicanal, tiene una negociación centralizada, por consiguiente, todas las áreas involucradas dependen exclusivamente del área comercial.

Por último, los procesos en Nexans deben estandarizarse, permitiendo la transferencia del conocimiento sin afectar futuros cambios en la organización.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

3. JUSTIFICACIÓN

El diagnóstico de fallas en los procesos comerciales de la empresa Nexans son de gran importancia para obtener un suministro continuo del servicio de energía en todos los hogares del territorio nacional; Para el diagnóstico de fallas en los procesos comerciales se emplean métodos que consisten en auditorías internas y/o externas cada proceso involucrado en la atención al cliente.

Por consiguiente, la motivación en realizar este proyecto se basa en complementar los diferentes procesos ya estipulados y analizados dando una perspectiva fundamentada en las normas ISO 140001, 28001 y 9000, donde se dan a conocer la evolución de los parámetros estándar del funcionamiento de Nexans.

De acuerdo con los avances tecnológicos y su funcionamiento, se vuelve una necesidad estudiar cada elemento en el proceso comercial, agregando innovación como bandera de la empresa Nexans. Esta innovación se verá plasmada en servicios y productos innovadores, que enriquezcan el portafolio de Nexans. Por ejemplo, la empresa SODIMAC-HOMECENTER ubicada en Bogotá DC, la cual implementa la configuración Retail a nivel nacional, será el distribuidor en la cadena de valor del mercado eléctrico. Todas las prácticas sugeridas en este proyecto serán de mutuo acuerdo con SODIMAC-HOMECENTER, entendiendo el papel fundamental que cumplen las dos empresas, para el desarrollo del país.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de gestión comercial para la empresa Nexans, que se encargue de estructurar el proceso comercial del fabricante al distribuidor, en el mercado de cables eléctricos para el sector Retail.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar un diagnóstico de la gestión comercial de la empresa Nexans, para el sector Retail del mercado de cables eléctricos en Colombia.
2. Desarrollar una investigación del mercado Retail de cables eléctricos a nivel nacional.
3. Formular estrategias y objetivos del plan de gestión comercial.
4. Implementar un 25% del plan de gestión comercial formulado, de acuerdo con la autorización por parte de la gerencia de la empresa.

5. MARCO TEÓRICO

El plan de gestión comercial para el sector Retail, debe tener diferentes componentes que logren satisfacer las necesidades del cliente. Algunas generalidades de los principales procesos comerciales para el sector Retail son:

- **Área Finanzas:** Condiciones de pago, rebates, atención de cartera, procesos de facturación, notas débito y/o crédito, entre otros.
- **Área Logística:** Lead time, tramite de órdenes, política de seguridad de data, packaging, rastreo del envío, política de cortes, entre otros.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

- **Área Marketing:** Plan de marketing, enfocado en pilares como Media ON, Google search, gestión de redes sociales, innovación en packaging, branding, servicios y soluciones, material POP, entre otros.
- **Área Producción:** Forecast de venta, manejo de inventarios, manejo de MTO, tiempos de entrega estimados, entre otros.
- **Área Técnica:** Certificación de producto, proceso de PQRS, capacitaciones al personal, entre otros.
- **Área Comercial:** Atención al cliente, impulso de marca, venta programada, revisión de márgenes comerciales, revisión de productos runners, venta de nuevos productos, campañas, ferias y capacitación al personal del cliente, revisión de presupuestos y estar involucrado en todas las áreas anteriores.

Algunos de estos procesos los encontramos en el paper titulado “Retail marketing: el punto de venta, un medio poderoso”, donde según el autor es de vital importancia tener en cuenta los siguientes aspectos:

El Punto de Venta, en adelante PDV, es sólo visto como canal de distribución, pero dado su desarrollo debe ser considerado un medio. Espacio privilegiado para sumar valor y gestionar branding. Merchandising de seducción para producir experiencia que deleite a los shoppers. El plan de medios debe incluir esta herramienta de comunicación.

Entender las superficies de encuentro entre productos y consumidores como medio de comunicación es ingresar en la dimensión imprescindible para un estudiante de Diseño, Publicidad o Comunicación. Debemos controlar la exposición de los artículos de consumo masivo frente al paseo de compras de nuestros potenciales shoppers.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

¿Qué es el Merchandising? La visión más conocida y sencilla es utilizar distintos soportes publicitarios para promocionar brands (gorras, lapiceros, remeras, encendedores). Este es el tradicional.

Conocer los secretos del Merchandising es una herramienta para controlar el facing de los packagings en las tiendas y así seducir a los compradores en el primer momento de la verdad en la mercadotecnia. El Merchandising no es una actividad nueva, pero debe ser un área de desempeño para un diseñador, publicitario o comunicador en empresas con comercialización en alta rotación.

Así mismo en el trabajo de grado, titulado: “Propuesta de mejoramiento de la gestión comercial de la empresa Wholesale and Retail Place LLC”, encontramos los siguientes puntos clave:

Métodos y estrategias para la medición del desempeño de fuerza de ventas

La administración de una fuerza de ventas consiste en evaluar los esfuerzos de los vendedores para lograr los objetivos que se traza el departamento de ventas en un período determinado. Al poseer herramientas que permitan medir el desempeño de la fuerza de ventas, los gerentes o ejecutivos comerciales pueden tener información disponible de calidad que se oriente a tomar decisiones sobre cómo recompensar mejor a sus vendedores, qué tipo de estrategias implementar y hacia dónde dirigir los recursos que el departamento tiene disponibles. Al establecer estándares de desempeño y estudiar las actividades que constituyen la labor de los vendedores, la administración puede desarrollar nuevos programas de capacitación para mejorar las habilidades del equipo de ventas y prestar un mejor servicio. Por otra parte, la evaluación del desempeño también puede ayudar a los vendedores a identificar oportunidades para mejorar sus esfuerzos y alcanzar las metas propuestas.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Ahora bien, para la administración los retos son seleccionar mediciones y establecer estándares contra los cuales se pueden comparar las mediciones del desempeño. Algunas mediciones de salidas que también son criterios cuantitativos de evaluación incluyen:

- El volumen de ventas por producto.
- El volumen de ventas por grupo de clientes y por territorio.
- El volumen de ventas como un porcentaje de las cuotas o del potencial del territorio.
- El margen bruto por la línea de productos, por grupo de clientes y por territorio.
- Los pedidos: número e importe promedio.
- Tasa de cierres: el número de pedidos dividido entre el número de visitas.
- Clientes: el porcentaje de los clientes ya existentes a quienes se les vendió y el número de nuevos clientes abiertos.
- Tasa de visitas: número de visitas por día o semana.
- Gastos directos de venta: importe total o como un porcentaje de las ventas.
- Actividades que no se relacionan con las ventas: exhibiciones de promoción, sesiones de capacitación a los distribuidores o comerciantes.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

6. DIAGNÓSTICO

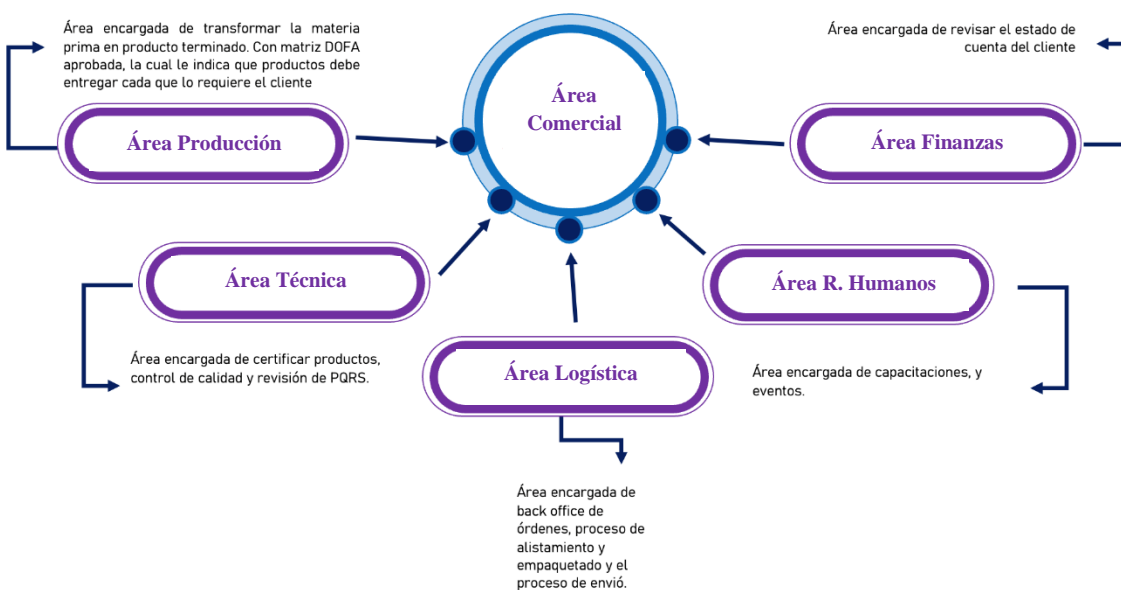
En la etapa de diagnóstico del proceso comercial de Retail de Nexans, se involucran las siguientes áreas de la compañía:

- Área Financiera
- Área Comercial
- Área Logística
- Área R. Humano
- Área Producción
- Área Técnica

En el siguiente mapa conceptual, se evidencia que cada una de estas áreas son fundamentales para el buen desarrollo de la practica comercial Retail de Nexans.

Figura 5.

Mapa conceptual del área comercial



Nota. Elaboración propia

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

6.1. Área Financiera

Desde el Área financiera se busca mantener al cliente con una salud financiera optima. Esto quiere decir que el cliente cumpla con los criterios que le permitan tener clasificación de cliente tipo A.

Los Indicadores de cliente tipo A son los siguientes:

- Pago en 90 días o antes
- Cupo de 5000 Millones
- 0 notas crédito

A continuación en la tabla 3, se realizó la evaluación del diagnóstico interno, de la dimensión Económica y Financiera, la cual estuvo conformada por el equipo de alto rendimiento de la cuenta, encabeza del Ing. Jorge Garrido. La evaluación se realizó grupal, en videollamadas y con datos cualitativos expresados por el equipo de alto rendimiento.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Tabla 3.

Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área financiera

DIAGNÓSTICO INTERNO POR DIMENSIONES ESTRATÉGICAS <i>(Análisis de Recursos y Capacidades y Análisis de la cadena de valor)</i>		FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO ÉXITO		
		A	M	B	B	M	A	A	M	B
		1.- DIMENSIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA								
1	Amplios Recursos Financieros	X						X		
2	Recursos, competencias y capacidades que se correspondan con los factores fundamentales o clave de éxito en la industria	X						X		
3	Recursos para Capex y/o capital de trabajo		X						X	
4	Baja rentabilidad					X		X		
5	Nivel de endeudamiento alto				X				X	
6	EBITDA nivel cliente A						X		X	
7	Flujo de caja	X						X		
8	Facturas en mora	X						X		
9										
10										

Nota. Elaboración propia.

6.2. Área Comercial

Desde el Área comercial se busca que el cliente tenga una atención prioritaria, donde se revisen sus necesidades y se le ayude a conseguir los rebates establecidos en el acuerdo comercial. Así mismo se busca crecer juntos en estrategias de marketing y nuevos mercados. Por último, la sostenibilidad del negocio siempre está en todas las reuniones periódicas con el cliente.

Los Indicadores de cliente tipo A son los siguientes:

- KPIS visitas
- Cumplimiento del rebate comercial
- Base de datos de usuario final mes vencido
- Capacitaciones
- Eventos finalizados

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

A continuación en la tabla 4, se realizó la evaluación del diagnóstico interno, de la dimensión Comercial y Marketing, la cual estuvo conformada por el equipo de alto rendimiento de la cuenta, encabeza del Ing. Jorge Garrido. La evaluación se realizó grupal, en videollamadas y con datos cualitativos expresados por el equipo de alto rendimiento.

Tabla 4.

Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área comercial

DIAGNÓSTICO INTERNO POR DIMENSIONES ESTRATÉGICAS <i>(Análisis de Recursos y Capacidades y Análisis de la cadena de valor)</i>		FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO ÉXITO		
		A	M	B	B	M	A	A	M	B
2.- DIMENSION COMERCIAL Y MARKETING										
1	Base de clientes atractiva o rentables		X					X		
2	Reduccion de mercado					X				X
3	Amplia cobertura geográfica y/o solida capacidad de distribución	X						X		
4	Perdida de clientes o de mercados				X					X
5	Necesidades de mercado		X						X	
6	Reduccion de portafolio					X			X	
7	Nuevos productos			X					X	
8	Innovacion y servicios		X					X		
9	Fuerte imagen de marca/Reputación de la empresa	X						X		
10	Falta de visión estratégica clara		X						X	

Nota. Elaboración propia.

6.3. Área Logística

Desde el Área Logística se busca que los niveles de inventario sean óptimos, tanto por temas de Capital de trabajo como por flujos de caja. Así mismo el tablero SQDC donde no se reflejen reprocesos que ralentizan el flujo de Lead time. Así mismo se lleva la medición de fill

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

rate, cumpliendo con la política acordada con el cliente de un fill rate mínimo del 93% en todas las órdenes de compra

Los Indicadores de cliente tipo A son los siguientes:

- Tiempo de Lead Time
- Fill Rate
- Tablero SQDC

A continuación en la tabla 5, se realizó la evaluación del diagnóstico interno, de la dimensión Logística, la cual estuvo conformada por el equipo de alto rendimiento de la cuenta, encabeza del Ing. Jorge Garrido. La evaluación se realizó grupal, en videollamadas y con datos cualitativos expresados por el equipo de alto rendimiento.

Tabla 5.

Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área logística

DIAGNÓSTICO INTERNO POR DIMENSIONES ESTRATÉGICAS <i>(Análisis de Recursos y Capacidades y Análisis de la cadena de valor)</i>		FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO ÉXITO		
		A	M	B	B	M	A	A	M	B
3.- DIMENSION LOGISTICA										
1	Nivel de Obsolescencia-Slow movers						X		X	
2	Nivel de Stock					X		X		
3	Lead Time			X				X		
4	Fill rate	X						X		
5	Tiempo de entrega al cliente		X						X	
6	Tiempo de facturación		X						X	
7										
8										
9										
10										

Nota. Elaboración propia.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

6.4. Área de Recurso Humano

Desde el Área de Recurso Humano se busca generar capacitaciones al personal tanto operativo como administrativo en el proceso de Sodimac. Así mismo se gestiona con el cliente capacitaciones para su personal, sobre como vender los productos de Nexans y por último se gestionan capacitaciones al usuario final sobre como instalar los productos de Nexans y estar a la vanguardia de las nuevas actualizaciones de los reglamentos eléctricos en Colombia (NTC 2050 y Retie). Por último, a través de la transferencia del conocimiento se busca disminuir el impacto en el negocio por el ausentismo del personal, lo que ayuda a que a la planta produzca a su máxima capacidad sin importar el turno de personal.

Los Indicadores de cliente tipo A son los siguientes:

- Capacitaciones mes Vencido
- Nivel de Ausentismo

A continuación en la tabla 6, se realizó la evaluación del diagnóstico interno, de la dimensión de Recurso Humano, la cual estuvo conformada por el equipo de alto rendimiento de la cuenta, encabeza del Ing. Jorge Garrido. La evaluación se realizó grupal, en videollamadas y con datos cualitativos expresados por el equipo de alto rendimiento.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Tabla 6.

Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área recursos humanos

DIAGNÓSTICO INTERNO POR DIMENSIONES ESTRATÉGICAS <i>(Análisis de Recursos y Capacidades y Análisis de la cadena de valor)</i>		FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO ÉXITO		
		A	M	B	B	M	A	A	M	B
4. DIMENSION DE RECURSO HUMANO										
1	Economías de escala y/o ventajas en curvas de aprendizajes y experiencia		X							X
2	Recursos y capacidades valiosos y poco frecuentes			X						X
3	Capacitaciones	X						X		
4	Falta de competencias distintivas o de recursos competitivamente superiores					X			X	
5	Alta rotación de Personal / desmotivación / mal Clima laboral					X		X		
6										
7										
8										
9										
10										

Nota. Elaboración propia.

6.5. Área de Producción

Desde el Área de Producción se busca que el cliente tenga un OTIF de 100%, es decir cumplir a cabalidad con las órdenes de compra requeridas por el cliente. Así mismo se busca fortalecer el S&OP, que es la programación de la planta para no solo cumplir con las ordenes si no también tener un stock obligatorio y un stock de reserva, lo cual ayuda a los picos de ventas.

El Forecast comercial se le requiere al área comercial para finalizar el empalme del S&OP.

Los Indicadores de cliente tipo A son los siguientes:

- Precisión del Forecast
- Nivel de Otif
- Programación de Planta

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

A continuación en la tabla 7, se realizó la evaluación del diagnóstico interno, de la dimensión de Producción, la cual estuvo conformada por el equipo de alto rendimiento de la cuenta, encabeza del Ing. Jorge Garrido. La evaluación se realizó grupal, en videollamadas y con datos cualitativos expresados por el equipo de alto rendimiento.

Tabla 7.

Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área producción

DIAGNÓSTICO INTERNO POR DIMENSIONES ESTRATÉGICAS <i>(Análisis de Recursos y Capacidades y Análisis de la cadena de valor)</i>		FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO ÉXITO		
		A	M	B	B	M	A	A	M	B
5. DIMENSIÓN DE PRODUCCION										
1	Nivel de Otiif					X			X	
2	Porcentaje de Scrap					X			X	
3	S&OP			X				X		
4	Productos Estrella			X				X		
5	Materias primas				X				X	
6	Lead Time					X			X	
7										
8										
9										
10										

Nota. Elaboración propia.

6.6. Área Técnica

Desde el Área Técnica se busca que el cliente cuente con todos los productos certificados, con procesos de calidad y con PQRS inferiores al 1% del pedido de la orden de compra.

Los Indicadores de cliente tipo A son los siguientes:

- Numero PRQS mes vencido

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

- Producto terminado rechazado

A continuación en la tabla 8, se realizó la evaluación del diagnóstico interno, de la dimensión de Técnica, la cual estuvo conformada por el equipo de alto rendimiento de la cuenta, encabeza del Ing. Jorge Garrido. La evaluación se realizó grupal, en videollamadas y con datos cualitativos expresados por el equipo de alto rendimiento.

Tabla 8.

Diagnostico interno por dimensiones estratégicas del área financiera

DIAGNÓSTICO INTERNO POR DIMENSIONES ESTRATÉGICAS <i>(Análisis de Recursos y Capacidades y Análisis de la cadena de valor)</i>		FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO ÉXITO		
		A	M	B	B	M	A	A	M	B
6. DIMENSIÓN TECNICA										
1	Numero de PQRS		X						X	
2	Productos Certificados	X						X		
3	Nivel de Calidad		X					X		
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

Nota. Elaboración propia.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

7. ESTUDIO DE MERCADO

En el siguiente estudio de mercado, se analizará el entorno del negocio del cableado eléctrico en Colombia; sus principales competidores, sus patrimonios, ganancia bruta, nivel de EBITDA y su ubicación geográfica.

7.1 Datos Generales

Figura 6.

Estudio de mercado de cables eléctricos en Colombia



Nota. Elaboración propia

Existen 8 competidores en el mercado nacional con código CIU igual, los cuales se dedican a la fabricación y distribución de cables eléctricos. La población en Colombia es de aproximadamente 50 Millones de Colombianos, siendo el target para el negocio de cables eléctricos todos los estratos socioeconómicos del país. Colombia no es un país productor de las dos principales materias primas para la elaboración de cables eléctricos, el Aluminio y el Cobre, por consiguiente, se deben importar de países como Chile y Rusia. Estas materias primas llegan al país por los dos puertos más importantes, el puerto de Buenaventura y la Naviera en Cartagena. El número de distribuidores de los cables eléctricos del Retail a nivel nacional, son dos; Sodimac-Homecenter con un market share del 90% y Cencosud Easy con un market share

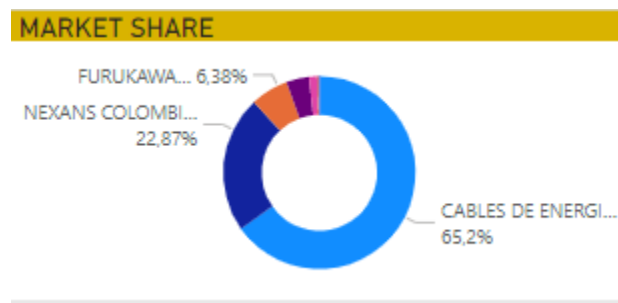
PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

del 10%. Por condiciones de mercado solo analizaremos el comportamiento del Retail a través de Sodimac-Homecenter.

7.2 Market Share

Figura 7.

Market share del mercado de cables eléctricos



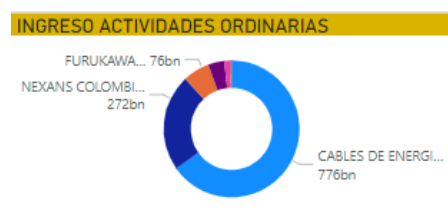
Nota. Elaboración propia

El Market Share del mercado de cables eléctricos en Colombia, lo dominan principalmente Cables de Energía y Telecomunicaciones (Centelsa) y Nexans Colombia, con shares respectivamente de 65,2% y 22,87%, dejando el restante a otros.

7.3 Ingreso Actividades Ordinarias

Figura 8.

Ingreso de actividades ordinarias



Nota. Elaboración propia

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

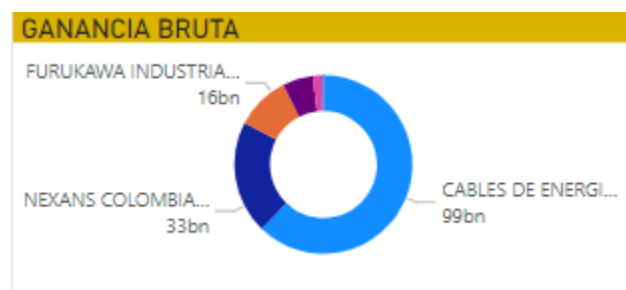
El ingreso de actividades ordinarias al año 2021 en los productores de cables eléctricos en Colombia fue:

- Cables de Energía y Telecomunicaciones 776 Bn
- Nexans Colombia 272 Bn
- Furukawa 76 Bn

7.4 Ganancia Bruta

Figura 9.

Ganancia bruta



Nota. Elaboración propia

La ganancia bruta de los principales productores de cableado eléctrico en Colombia en 2021 fue:

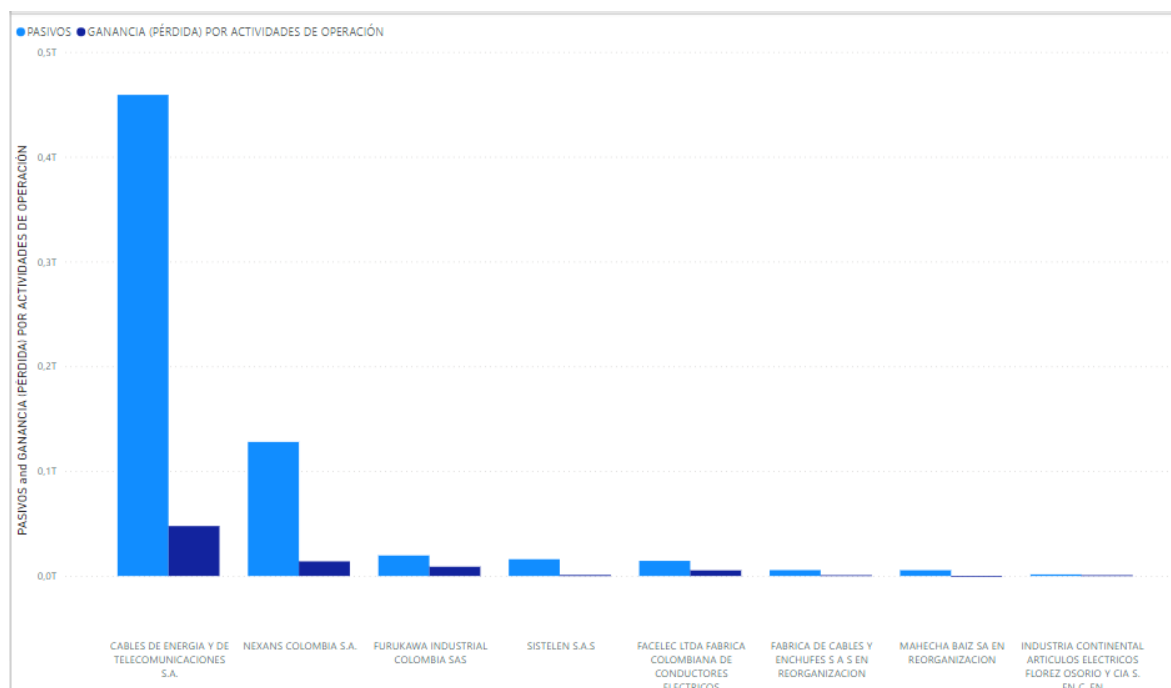
- Cables de Energía y Telecomunicaciones 99 Bn
- Nexans Colombia 33 Bn
- Furukawa 16 Bn

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

7.5 Costo Operativo

Figura 10.

Costos operativos de los principales productores de cables eléctricos de Colombia



Nota. Elaboración propia

El costo operativo de los principales productores de cables eléctricos en Colombia en el año 2021 fue:

Pasivos

- Cables de Energía y Telecomunicaciones 459 Bn
- Nexans Colombia 127 Bn
- Furukawa 19 Bn

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

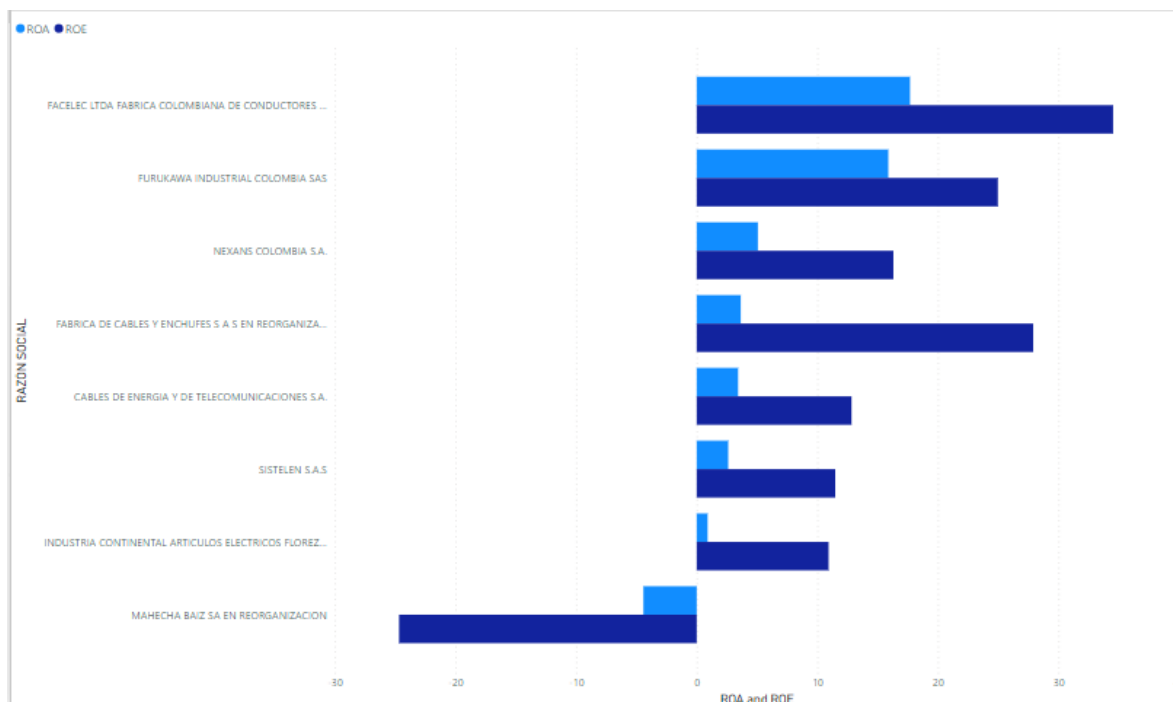
7.6 Ganancia Operación

- Cables de Energía y Telecomunicaciones 47 Bn
- Nexans Colombia 13 Bn
- Furukawa 8,8 Bn

7.7 ROA VS ROE

Figura 11.

ROE principales productos de cables eléctricos



Nota. Elaboración propia

7.7.1. *Respecto al ROA vs ROE*

El ROE de los principales productos de cables eléctricos en Colombia se impone sobre el ROA, es decir que el Return of Equity, indica que el patrimonio de los productores más grandes influye en gran medida respecto a sus Inversiones (ROA).

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

7.7.2. ROE

- Cables de Energía y Telecomunicaciones 12,83
- Nexans Colombia 16,30
- Furukawa 24,96

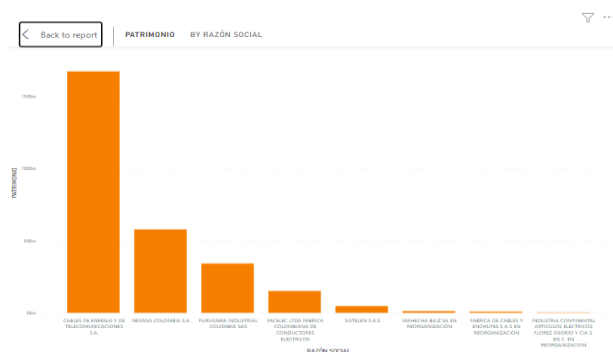
7.7.3. ROA

- Cables de Energía y Telecomunicaciones 3,43
- Nexans Colombia 5,07
- Furukawa 15,88

7.8 Patrimonio Neto

Figura 12.

Patrimonio de los principales productores de cables eléctricos en Colombia



Nota. Elaboración propia

El patrimonio de los principales productores de cables eléctricos en Colombia en el año 2021 fue:

- Cables de Energía y Telecomunicaciones 3,43
- Nexans Colombia 5,07
- Furukawa 15,88

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

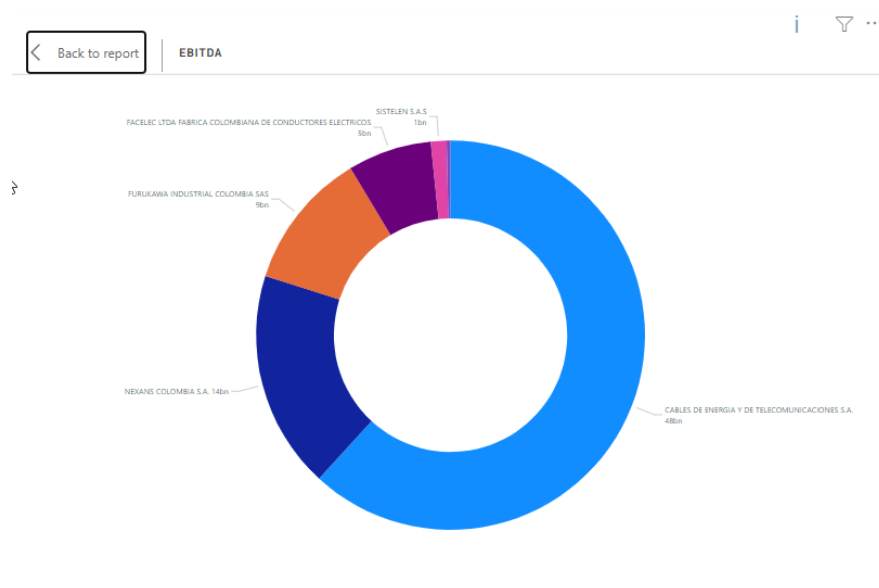
7.8.1. EBITDA

El EBITDA de los principales productos de cables eléctricos en Colombia fue de:

- Cables de Energía y Telecomunicaciones 48 Bn
- Nexans Colombia 14 Bn
- Furukawa 9 Bn

Figura 13.

Los principales productos de cables eléctricos de Colombia



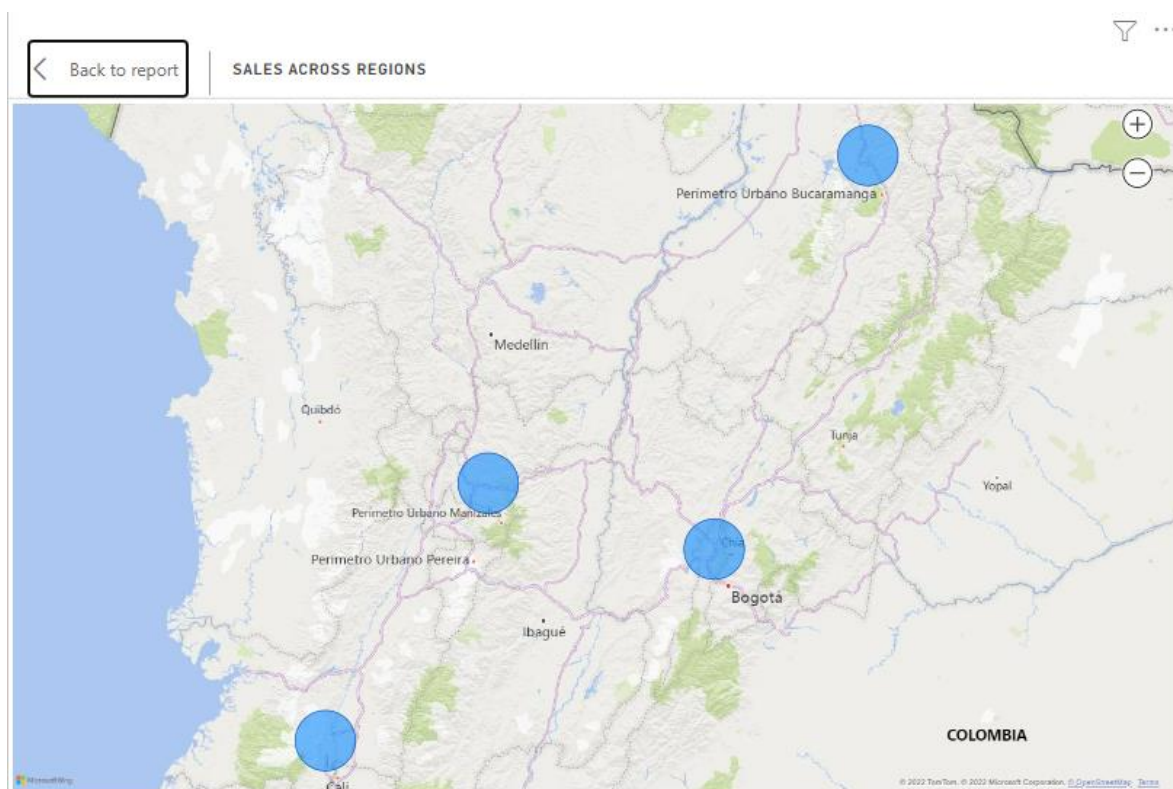
Nota. Elaboración propia

7.8.1.1. Ubicación Geográfica

Figura 14.

Ubicación geográfica de los principales productos de cables eléctricos

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS



Nota. Google Maps.

Los principales productos de cables eléctricos de Colombia se encuentran en las siguientes ciudades:

- Bogotá DC
- Bucaramanga
- Cali.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

8. PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL

El plan de gestión comercial tiene los siguientes objetivos específicos:

- Estandarizar los procesos comerciales, marketing, finanzas, técnica, recurso humano, Supply Chain y producción, de tal manera que los indicadores de medición sean superiores al resultado a la fecha.
- Aumentar el margen comercial de la compañía en un 1%, simplificando el portafolio de productos y bajando la complejidad de la planta de fabricación de cables.
- Incrementar el fill rate (nivel de servicio) del 97% al 98% en el 2022 de producto pedido por el cliente a producto entregado por Nexans.
- Reducir las Notas crédito con la simplificación de portafolio.
- Plantear acciones puntuales de Marketing.

Cada uno de estos objetivos deben ser medidos con los indicadores propuestos mas adelante para el plan de gestión comercial. Los objetivos descritos están acorde a la realidad del mercado y su fluctuación de materias primas.

El tiempo limite para cumplir estos objetivos es Diciembre 31 de 2022.

Las estrategias para cumplir los objetivos planteados son las siguientes:

Reuniones periódicas con las áreas encargadas en el proceso comercial de Nexans-Sodimac, donde se establezcan las acciones prioritarias a realizar.

Así mismo se debe rastrear el mercado respecto a previos de venta al público, con el fin de incrementar gradualmente el margen comercial, y revisar el costeo de la compra del cobre, buscando reducir sus costos. Por último la revisión de los equipos de alto rendimiento que

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

intervienen en el proceso comercial Nexans-Sodimac, se debe hacer regularmente buscando elevar la productividad.

De acuerdo a los objetivos planteados anteriormente en el trabajo de aplicación, las conclusiones pertinentes en este caso, en la fase de Diagnóstico son fundamentales para entender la formulación del plan de gestión comercial. Así mismo el estudio de mercados genera una perspectiva del funcionamiento nacional del mercado Retail de cables eléctricos, donde Nexans es actor fundamental en la cadena de valor.

Conclusiones de la etapa del diagnóstico interno:

Desde la dimensión económica y financiera, logramos evidenciar los aspectos de mayor impacto para la formulación del plan de gestión comercial. Las fortalezas en este campo tales como la capacidad de tener amplios recursos financieros, poseer recursos, competencias y capacidades para desarrollar los diferentes productos que requiere el mercado, el flujo de caja constante debido a la alta demanda de la construcción en el país y la sólida estructura del proceso de facturación evitando mora, invitan a tener un músculo robusto en aras de la sostenibilidad del negocio.

Por otra parte, la debilidad de mayor impacto fue la baja rentabilidad, debido al modelo de negocio commodity, donde invita a elevar el modus operandi de la compañía, buscando ser un jugador puro de la electrificación, no solamente ofreciendo productos, sino también servicios, innovación y productos adyacentes en la cadena de la electrificación.

En el área comercial y marketing, las fortalezas de mayor impacto fueron: Base de clientes atractivos y/o rentables, la amplia cobertura geográfica y su capacidad de distribución del producto y el fuerte posicionamiento de marca de la compañía. Cada uno de estos aspectos

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

nos permite elaborar el plan de gestión comercial entendiendo la sólida proyección de la compañía, en busca de sus objetivos anuales.

Por otra parte, la debilidad principal, es la falta de Innovación y nuevos productos, se debe estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías y como se pueden implementar en la cadena de la electrificación.

En el área Logística, las fortalezas son principalmente el Lead time que quiere decir el tiempo de respuesta que tiene la empresa para responder a las necesidades del mercado y el fill rate, el cual en el aspecto de la relación Sodimac-Nexans, debe medir el nivel de servicio completo al cliente.

En apartado de debilidades, encontramos que el nivel de stock, es complejo manejarlo, ya que el cliente posee picos de venta que desbalancean la ecuación de los inventarios. Es probable que se deba hacer reprocesos, generando inconvenientes en planta.

En el área de Recurso humano, la fortaleza son las capacitaciones que se le lleva al personal del cliente, invitándoles a estar a la vanguardia de los nuevos reglamentos que salen en el país.

Por otro lado, la debilidad, es la alta rotación que se tiene en el proceso comercial SODIMAC-NEXANS, lo cual lleva a tener que volver a capacitar constantemente a la fuerza de ventas.

En el área de producción las fortalezas rozan con la debilidad alta, debido a que se tiene procesos como el S&OP que es parametrizar la planta de producción y la fabricación especial de

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

productos runners o estrellas, que sin embargo se hace desprolijo y con muy poca margen de maniobra, lo cual lleva a pérdida de negocios por no contar con el producto.

El área Técnica es el área más fuerte, debido a su laboratorio certificado en la compañía que audita los productos certificados y su nivel de calidad.

Conclusiones de la etapa Estudio de mercado

El estudio de mercados revela que Nexans es la segunda empresa, de mayor importancia en términos de venta y/o utilidad, en el mercado colombiano. La propuesta de valor de la compañía, sustentan los resultados, invitando a desarrollar otras líneas de negocio con Sodimac.

FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL

El plan de gestión comercial tiene como objetivo estandarizar y crear indicadores de medición que permitan evaluar periódicamente el desempeño de la cuenta a nivel interno en Nexans y externo en Sodimac. Todos los procesos pertinentes de acuerdo a las diferentes áreas involucradas tales como el área de Supply Chain, Finanzas, Marketing, Técnica, y el área Comercial, tendrán focalizado su esfuerzo en distintos objetivos específicos, los cuales están evaluados en los indicadores propuestos.

El plan de gestión comercial de Nexans Colombia SA, propuesto en este trabajo de aplicación está basado en tres pilares fundamentales llamados Economic, Engagement y Environment. Cada uno de estos pilares resume las particularidades del negocio de la electrificación en el futuro próximo, donde Nexans busca ser un “pure player” en la cadena de valor de la electricidad en el mundo.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

8.1. PILAR ECONOMIC

El pilar Economic consta de la sostenibilidad del negocio en el aspecto de rentabilidad y proyección a futuro.

Por consiguiente, la propuesta es dividir este pilar en cuatro áreas de negocio involucradas en la electrificación:

- Core business
- Innovación
- Servicios
- Negocios Adyacentes

Nota: Es importante aclarar que las áreas de negocio “servicios y Negocios Adyacentes”, serán desarrolladas a futuro con el plan estratégico después de 2030.

Core Business:

El Core Business de Nexans, se enfoca principalmente en el portafolio de los diferentes tipos de cables y alambres del mercado eléctrico colombiano. Donde todas las áreas de gestión de Nexans, convergen en el área comercial, la cual está encargada de recibir todos los inputs y alinearlos para atender al cliente.

Las áreas involucradas de Nexans en el Core Business son el área Comercial, Supply Chain, Técnica y Finanzas.

De acuerdo con el portafolio de productos que se comercializan en el negocio del Retail de cables eléctricos a nivel nacional, se clasificaron en familias las siguientes familias:

- Alambres cobre Thhn
- Cables Thhn
- Cables tipo Multiflex

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

- Cables libres de halógeno Calibre 14-8
- Cables libres de halógeno Calibre 6-4/0

A continuación en la figura 15, se evidencia la data resumen del comportamiento de las familias en el negocio del cable Retail a nivel nacional, esta tabla se construyó junto al equipo comercial y pricing de la compañía.

Figura 15.

Objetivo y propósitos del marketing

OBJECTIVES PER CUSTOMER & PROPOSED MARKETING ACTIONS (SALES >30K€ PER PRODUCT SUB FAMILY)

Product Family	Product Sub Family	Sales (k€)	CCM%	Product Family Market Size	Product Family Market Share	Pricing	Petroquelado	Promotional operations
Alambre de Cobre THHN/THWN	12 AWG THWN-2 6 (Tripack)	1 048	2%	7200	34%	Increase + RDC		
	12 AWG THHN/THWN-2	953	11%			RDC		
	14 AWG	340	20%			✓		
	10 AWG	89	9%			Increase		
Cable THHN/THWN -2 14 AL 8 AWG	12 AWG	576	31%	3000	36%		✓	#1
	8 AWG	240	11%				✓	#1
	14 AWG	150	36%				✓	
Cables Tipo Encauchetado - Multiflex	3 - Multiflex	286	28%	1000	40%			
	2 - Multiflex	128	33%					
Cables 14 - 8 LSHF	12 AWG	39	22%	120	55%		✓	Enterprise sales
	8 AWG	20	16%					Enterprise sales
Cables 6 - 4/0 LSHF		33	16%	120	28%			

Nota. Apoyamos su desempeño. (s/f). Nexans.co. Recuperado el 29 de enero de 2023, de <https://www.nexans.co/es/Markets.html>.

Donde los datos más relevantes son la columna CCM% la cual indica el margen comercial de la familia y la columna Market size, donde vemos el volumen de venta.

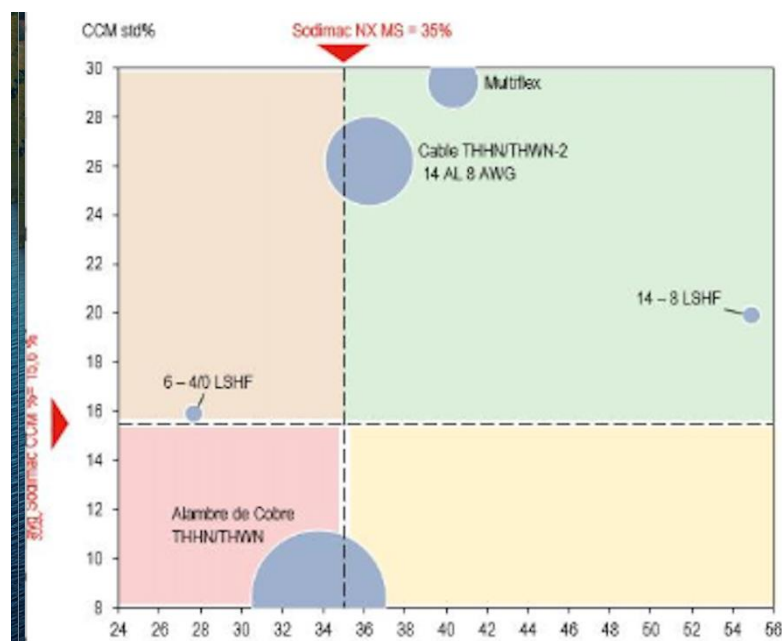
Después de analizar el portafolio restante, se construye la matriz BCG en la figura 16, la cual indica como fueron clasificados todos los productos dentro de las familias de producto.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

A continuación (figura 16) la matriz BCG se construyó junto al equipo de Gerencia Comercial, Finanzas y Pricing, los cuales de acuerdo a la estrategia de la compañía, en búsqueda de seguir la directriz corporativa, de “Value over Volume”, alinearon el portafolio de productos con enfoque a productos de mayor margen comercial sobre el volumen de venta.

Figura 16.

Matriz BCG



Nota. Apoyamos su desempeño. (s/f). Nexans.co. Recuperado el 29 de enero de 2023, de <https://www.nexans.co/es/Markets.html>.

- Familia de Alambre cobre THHN: Clasificada como producto “perro”¹, donde tenemos mucho volumen de venta con unos márgenes comerciales muy bajos

¹ Producto Perro: Productos con gran volumen de venta, pero bajo margen comercial

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

- Familia Cables THHN, Multiflex y Libres de halógeno calibre 14-8: Clasificada como producto “estrella”², tenemos un buen volumen, con un crecimiento progresivo y sus márgenes comerciales son ideales en el negocio
- Familia Cables Libres de halógeno calibre 6-4/0: Clasificada como productos “interrogantes”³ debido a su poca venta, con un margen desconocido, el cual puede ser muy interesante si en el país la industria se vuelve más relevante.

Después de clasificar los productos en familias de producto, y construir la matriz BCG, entramos a la etapa de reducir el portafolio de Sodimac.

Simplificación del Portafolio

Se redujeron 300 skus⁴, con base en la premisa “Value over Volume”, es decir, los skus que se clasificaron como productos “perro” (productos con mucho volumen de venta, pero bajo margen comercial) y/o productos “interrogante” (productos con bajo volumen de venta con márgenes variables), fueron sometidos a revisión, dando como resultado la simplificación del portafolio.

El indicador más importante para medir fue la complejidad de la planta (unidades de empaque especiales y/o mono cliente) para hacer estos productos y su bajo score en el scoop de productos.

² Producto Estrella: Productos con buen volumen de venta y altos márgenes comerciales

³ Producto Interrogante: Productos con bajo volumen de venta y márgenes comerciales inciertos

⁴ sku: Código SAP

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

8.1.1. Pricing

De acuerdo con la nueva forma de negocio, donde prima el valor sobre el volumen, alineamos el costo hacia el cliente, con una proyección de subir un 1% del CCM% (margen comercial), en todo el mix de productos, siempre fijando la mirada en las condiciones de mercado, las cuales deben ser favorables para realizar esta alza. Así mismo a los productos especiales, con unidades de empaque especial, se les incremento su costo, tomando como base la programación y complejidad de la planta.

8.1.2. Marketing

El área de marketing se debe encargar de la ejecución de las siguientes actividades:

Figura 17.

Área de marketing - ejecución de actividades

STAGES
PLAN DE VISITAS Y ACCIONES COMERCIALES CON EL CLIENTE Plan de trabajo y cronograma mensual de ejecución y seguimiento *Visitas, Capacitaciones, acompañamientos a usuarios finales y reuniones virtuales
EXHIBICION EN PUNTOS DE VENTA Diagnóstico de tiendas Definición de plan de trabajo en cada tienda Ejecución del plan Seguimiento
ACCIONES DIGITALES Diagnóstico digital de partnerships Definición de acciones / Plan digital Seguimiento
ANIVERSARIOS Identificación de fechas y aniversarios Plan de apoyo para aniversarios Ejecución del plan Seguimiento

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Nota. Apoyamos su desempeño. (s/f). Nexans.co. Recuperado el 29 de enero de 2023, de <https://www.nexans.co/es/Markets.html>.

Estas acciones están en fase beta de aprobación por el corporativo, lastimosamente no se ha alcanzado su autorización.

8.1.3. Supply Chain

El área de Supply Chain debe encargarse de las siguientes actividades:

- Mejorar los niveles de indicadores de cumplimiento (fill rate) y el Otif interno. Así mismo medir los tiempos de entrega al cliente final.
- Revisar niveles de certificación en la plataforma del cliente en Funza, Bogotá DC.
- Revisión de niveles de inventario en la bodega exclusiva de Sodimac.
- Técnica

El área técnica debe Implementar el archivo PQRS, con seguimiento a las fechas de vencimiento de los certificados y actualización de fichas técnicas de producto.

Finanzas

El área de Finanzas debe estar encargada de las siguientes actividades:

- Actualización de cupo asegurado del cliente, sin bloqueo financiero
- Revisión de notas crédito
- Revisión de cartera 0
- Revisión de rebates anuales y semestrales

8.1.4. Innovación

La Innovación de Nexans, se enfoca principalmente en agregar valor al portafolio del Core business y desarrollar soluciones y servicios que faciliten la vida del instalador de cables eléctricos.

Las áreas involucradas de Nexans son el área Comercial, Marketing y el Design lab.

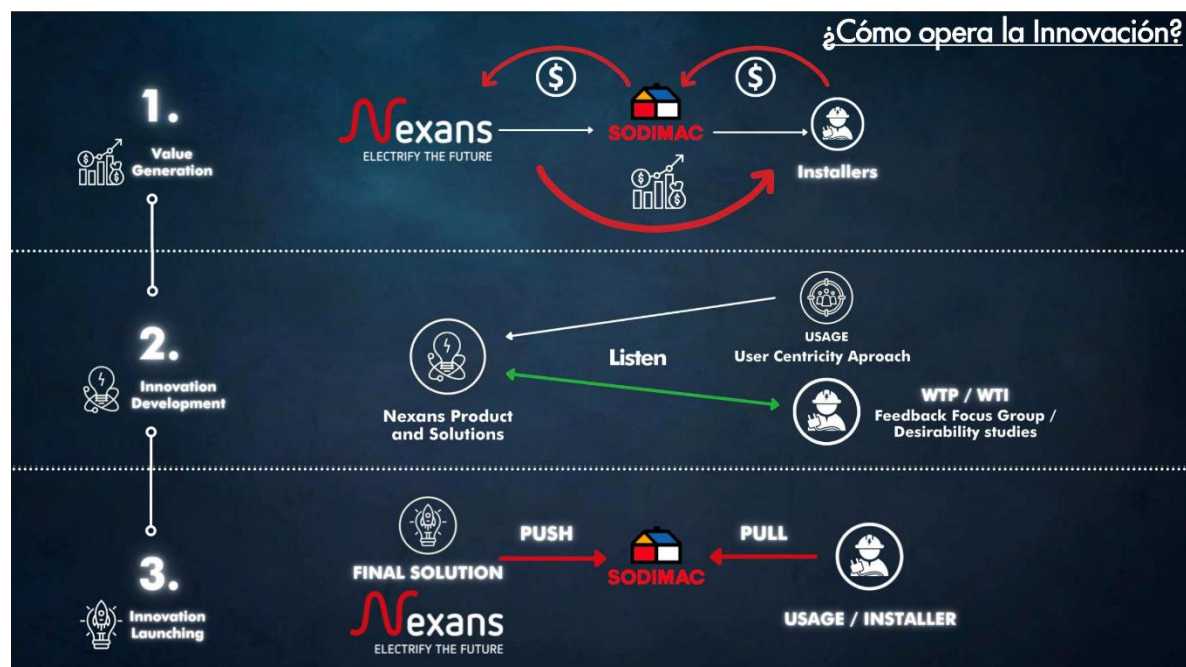
PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Tanto el área comercial como el área de marketing deben realizar un estudio de mercado donde se determinan las dos principales variables a medir, el WTP y WTI, que significan Willingness to pay y el Willingness to implement, es decir, cuanto está dispuesto a pagar el instalador de cables eléctricos por la innovación y cuanto está dispuesto a implementar esta solución en su actividad laboral.

En la siguiente grafica podemos observar cómo debe funcionar la Innovación con Sodimac:

Figura 18.

Como opera la innovación



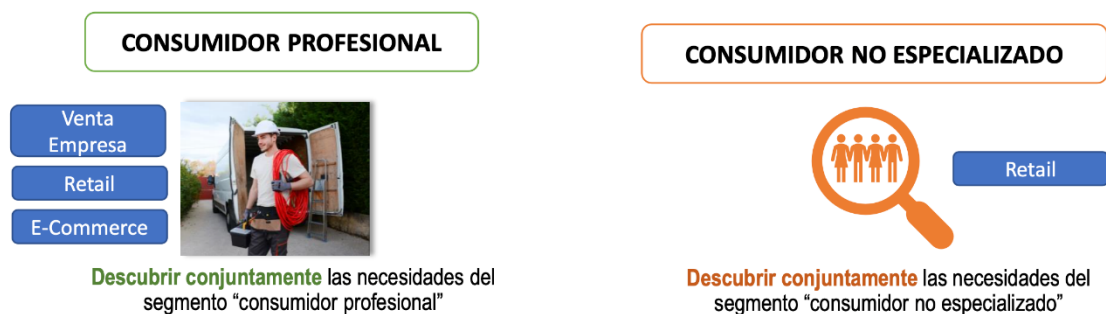
Nota. Apoyamos su desempeño. (s/f). Nexans.co. Recuperado el 29 de enero de 2023, de <https://www.nexans.co/es/Markets.html>.

Lo que se propone es crear una línea adicional de soluciones prime para instalaciones eléctricas más fáciles y seguras.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Figura 19.

Canales del consumidor



Nota. Elaboración propia

Enfocados en los tres canales de distribución de Sodimac (Retail, Venta Empresa y E-commerce), se deben desarrollar soluciones para el instalador de cables eléctricos profesional (matricula conte y/o tarjeta profesional), y también para el consumidor no especializado encargado de hacer pequeñas instalaciones eléctricas.

Los pasos que se deben desarrollar juntos, es decir Sodimac y Nexans son los siguientes:

- Descubrimiento conjunto de necesidades de los clientes
- Desarrollo de Innovaciones
- Ejecución de estudios de mercado, WTI - WTP
- Definición y coordinación con equipo de Sodimac para Go to Market
- Piloto de Promotores en las 3 principales tiendas para promover innovación
- Descubrimiento conjunto de necesidades de los clientes
- Compartir datos de usuarios y clientes

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

- Implementación de Go to Market en coordinación con Nexans
- Exhibición de innovaciones en tienda y show rooms
- Vender las innovaciones al precio definido por la metodología WTP

Al llevar a cabo todas estas iniciativas juntos, se logra desarrollar las soluciones necesarias para los instaladores de cables eléctricos en Colombia.

8.2. PILAR ENGAGEMENT

El Engagement es un pilar fundamental en el desarrollo de la cadena de la electrificación del futuro; Para Nexans es muy importante tener claro el concepto de Engagement el cual según Bakker et al., 2008; Schaufeli, Salanova, González- Romá & Bakker, 2002b, lo podemos definir de la siguiente manera:

“El Engagement laboral o compromiso con el trabajo, es la antípoda conceptual del Burnout y se caracteriza por ser un estado afectivo- motivacional positivo y persistente de bienestar asociado al trabajo”.

Con esta definición, Nexans busca crear un concepto de Engagement, donde se mida desde dos perspectivas. La primera se titula Engagement from the inside y la segunda se titula Engagement from the outside.

Engagement from the inside: Para desarrollar esta perspectiva se debe seleccionar al equipo de trabajo de alto rendimiento, el cual tiene las tareas principales en la ejecución del Pilar Economic, descrito anteriormente... Donde estas personas serán sometidas a un método descrito en el paper “FACTORIAL STRUCTURE AND INTERNAL CONSISTENCY OF THE UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE (UWES) 17 AMONG HEALTH WORKERS OF CHILE”.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

La propuesta de Maslach y Leiter en su artículo cuenta con 17 secciones las cuales abordan los constructos: vigor, dedicación y absorción.

Es importante aclarar que se debe profundizar en otras técnicas de comportamiento organizacional tales como el “Burnout, Tecnoestrés” y “Adicción al trabajo”, donde se debe realizar cuestionarios a la mitad del equipo de alto rendimiento de Nexans-Sodimac.

Cuestionario en el anexo 1.

Engagement from the outside: Para desarrollar esta perspectiva se debe revisar el KPI del pilar Economic, del área de Marketing en conjunto con Técnica. Estas dos áreas diseñan capacitaciones para el equipo comercial de Sodimac y para su círculo especialista, el cual está constituido por la segmentación de clientes donde el 60% son técnicos especialistas y el 40% restante son personas no especializadas en la instalación de cableado eléctrico.

Estas Capacitaciones buscan generar ese compromiso de conocimiento técnico, comercial y relacionamiento al público, donde se identifican las diferentes oportunidades para mejorar el customer experience.

Así mismo Sodimac limita el relacionamiento a profundidad con sus empleados, debido a que esto puede generar inconvenientes con su política comercial de pluralidad de proveedores, por consiguiente, este es el mayor Engagement from the outside que se puede desarrollar con Sodimac.

Por último, se debe realizar una encuesta al cliente, desde la casa matriz, en donde Sodimac pueda expresar sus opiniones a la gestión comercial y todas las áreas involucradas de Nexans.

8.3. PILAR ENVIRONMENT

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

En el pilar Environment tenemos diferentes perspectivas para abordar el negocio de Retail del cableado eléctrico nacional.

Existen diferentes estudios, donde desde el corporativo en Francia, nos envían data con la cual se realizan las diferentes proyecciones del negocio al año 2030.

Figura 20.

Crecimiento vegetativo



Nota. Apoyamos su desempeño. (s/f). Nexans.co. Recuperado el 29 de enero de 2023, de <https://www.nexans.co/es/Markets.html>.

Debido a que nuestro negocio goza de la objetividad de tener un crecimiento vegetativo, es decir que entre más crezca la población mundial, más demanda de energía eléctrica habrá, por consiguiente, más demanda de cableado eléctrico habrá, las proyecciones ambientales se realizan con base en estos datos.

En todo lo que es el segmento de construcción o mejor llamado "Building", la competitividad será el fenómeno principal, veremos desde países emergentes, ciudades, pueblos

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

y villas, como su desarrollo invita a las personas a abandonar las grandes ciudades de acuerdo con su alto costo/beneficio.

Figura 21.

Incremento de la población



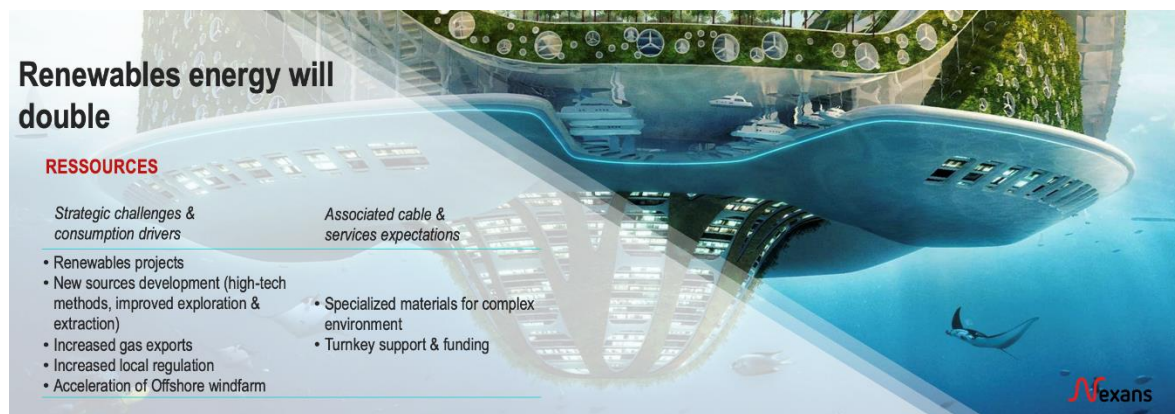
Nota. Apoyamos su desempeño. (s/f). Nexans.co. Recuperado el 29 de enero de 2023, de <https://www.nexans.co/es/Markets.html>.

El principal modelo de negocio entre Nexans y Sodimac, se basa en el segmento de “Building”, es decir la construcción de diferentes tipos de infraestructura. De acuerdo con las proyecciones de Nexans la construcción se incrementará en un 40%, donde Sodimac como distribuidor de los productos de Nexans, puede llegar a tener un alcance de la población nacional en el orden del 96%.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Figura 22.

Energías renovables



Nota. Elaboración propia

Las energías renovables tomarán gran parte de la matriz energética de los países, tanto energía eólica como energía solar y sus proyectos off shore-onshore, generando la inclusión del usuario final a las Smart grids.

Respecto a las energías renovables y el negocio del Retail a nivel nacional, su principal injerencia en este mercado, debe ser el desarrollo de rollos de cables fotovoltaicos, en packaging de 100 metros. Los cuales son la unidad estándar para la instalación en los diferentes proyectos residenciales de energías renovables.

En términos de sostenibilidad ambiental en el pilar Environment, Sodimac y el Retail en el país, deben estar enfocados en el reciclaje de carretes #4 los cuales son utilizados periódicamente en la rollera del cliente (Ver figura 23).

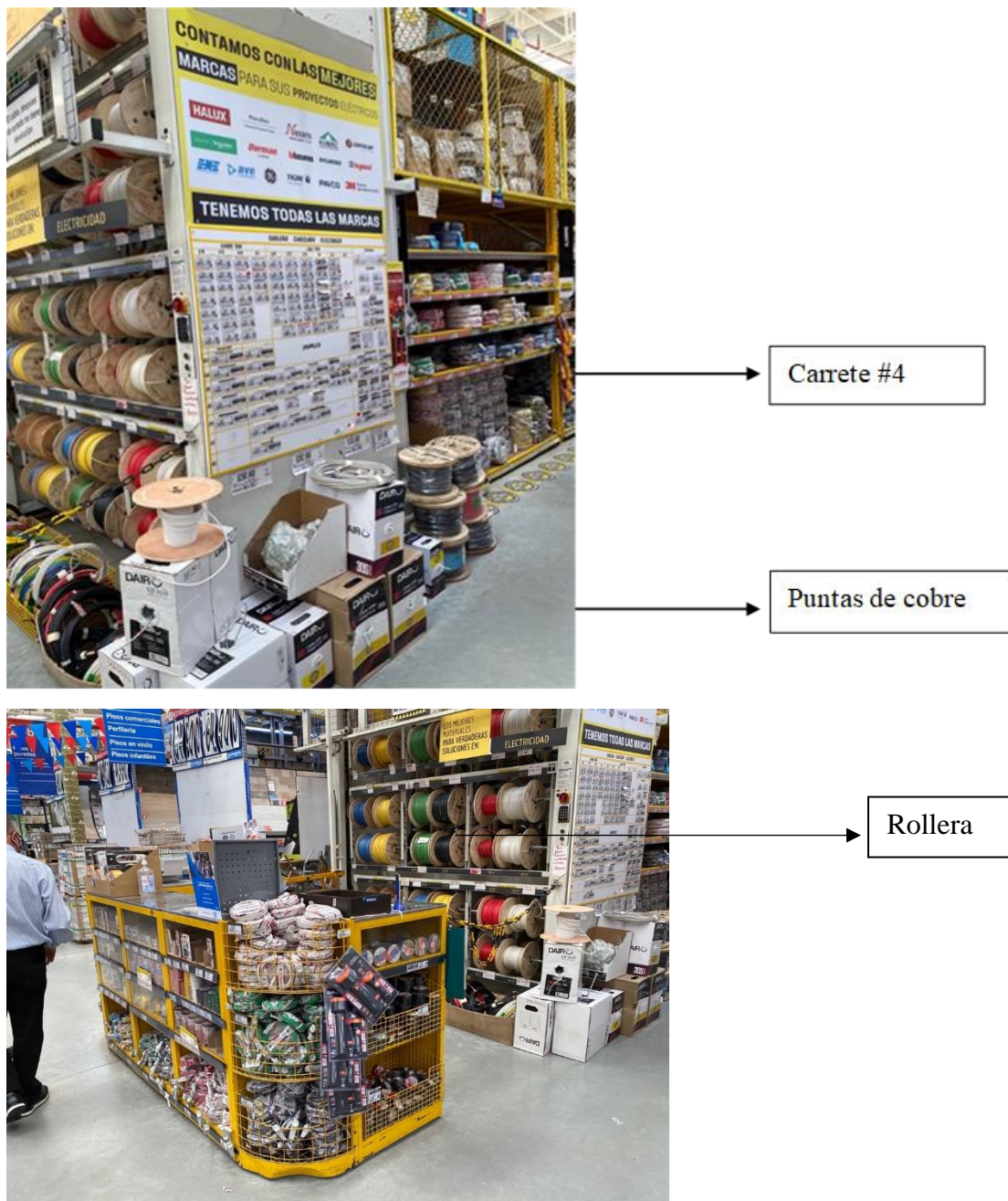
Así mismo el reciclaje de cobre debe ser la siguiente etapa del pilar Environment, donde las puntas de cables que “sobran” por requerimientos puntuales de los clientes finales, quedan en

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

obsolescencia, por consiguiente, mediante un proceso inverso se puede reciclar ese cobre, para volverlo a usar en la nueva producción de cableado eléctrico.

Figura 23.

Reciclaje de carretes



PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Nota. Fotografía tomada del reciclaje de carretes #4 los cuales son utilizados periódicamente en la rollera del cliente.

8.3.1. INDICADORES DE MEDICIÓN PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL

Los indicadores para medir el plan de gestión comercial deben ser enfocados en la estrategia de la compañía “Value over Volume”, esto quiere decir, margen comercial primero y después el volumen de venta. El objetivo de cada indicador será recopilar datos que permitan aumentar el porcentaje de medición para llegar al 100% de medición.

Para el pilar Economic, siendo el pilar más importante como se ha reiterado en varias ocasiones en este documento. Posee diferentes indicadores de mediciones, de acuerdo a las áreas de la compañía evaluadas en el pilar.

El indicador MC% es el indicador más importante ya que evidencia el aumento o decremento del MC o CCM o margen comercial, en la compañía respecto a la cuenta Sodimac. Se toma todo el portafolio de productos por familia y se calculó respecto a data anterior.

El indicador Numero NC, busca medir la cantidad de notas crédito emitidas, donde se busca evitar los costos financieros, producción, comerciales y demás que produce el emitir una nota crédito.

El indicador Numero de PQRS, evidencia la cantidad de peticiones, quejas, reclamos o sugerencias que Sodimac ha generado respecto al año anterior, donde las áreas involucradas es decir Técnica, Producción y Logística deben mitigar todas las PQRS.

El indicador MS es el indicador que mide el Market Share de la compañía en Sodimac, su aumento o decremento a años anteriores, así mismo nos indica cuanto podemos crecer con el cliente.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

El último indicador del pilar Economic es Nivel FR, que significa el nivel de Fill rate de la compañía respecto a la medición que hace Sodimac de sus inventarios. Este indicador nos da la pauta para aumentar el nivel de otros indicadores como es el indicador MS.

Respecto al pilar Engagement, se plantea el indicador Número de personas CAP, es decir cuantas personas fueron capacitadas en el año respecto al anterior, buscando tener un mayor grado de compromiso con la marca y sentido de pertenencia.

El indicador nivel de formularios Engagement, es un indicador donde el equipo de alto rendimiento de Nexans, debe ser evaluado de acuerdo al método de UWER.

Respecto al pilar Environment se plantea el indicador DME que mide el ahorro en términos de embalaje y transporte del producto.

El ultimo indicador es la reducción del nivel de carbono en la elaboración de nuestros productos.

A continuación un resumen de los indicadores de medición del plan estratégico de gestión comercial que se dividen en los tres pilares enunciados anteriormente.

8.3.1.1. Pilar Economic:

- Nivel MC%: Mide el porcentaje alcanzado en el 2022 del margen comercial versus el alcanzado en el año 2021.
- Numero NC: Mide la cantidad de notas crédito emitidas en el 2022 versus 2021.
- Numero PQRS: Mide la cantidad de PQRS recibidas en el 2022 versus 2021
- Nivel MS: Mide el market share alcanzado en el 2022 versus 2021
- Nivel FR: Mide el fill rate (nivel de cumplimiento de entrega de material) alcanzado en el 2022 versus 2021

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

8.3.1.2. *Pilar Engagement:*

- Numero Personas CAP: Mide el número de personas capacitadas en el 2022 versus 2021
- Nivel Formularios Engagement: Mide el nivel de Engagement del trabajador con el plan de gestión comercial Sodimac-Nexans.

8.3.1.3. *Pilar Environment:*

- De acuerdo con el del ahorro alcanzado por DME (Costo empaques y embalaje) alcanzado en 2022 vs 2021
- Nivel Carbono: Mide el nivel de carbono emitido en 2022 vs 2021 (Cálculo aproximado)

Tabla 9.

Indicadores de los pilares

INDICADORES		
ECONOMIC	Nivel MC 2022 vs 2021	MC 2022 VS 2021
	Numero NC	# NC 2022 VS 2021
	Numero SKU	# SKU 2022 VS 2021
	Nivel MS	$\frac{MS2022}{MS2021}$
	Nivel FR	% FR 2022 VS 2021
ENGAGEMENT	Numero Personas CAP	# Personas CAP 2022 VS 2021
	Nivel Encuesta Engagement	# personas encuestadas 2022 vs 2021
ENVIRONME T	Nivel DME	$\frac{DME 2022}{DME 2021}$
	Nivel Carbono	NC 2022 VS 2021

Nota. Elaboración propia

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

9. IMPLEMENTACIÓN DEL 25% PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL

El ultimo objetivo del plan de gestión comercial, indica que la intención de implementar el 25% del trabajo de aplicación, sin embargo, de acuerdo a la prioridad que tiene este trabajo en la relación comercial Sodimac-Nexans, se logró implementar en un 66%, calculado de acuerdo a los indicadores de medición de cada uno de los pilares, los cuales son subrayados en la tabla 9, como indicador implementado. Así mismo se adjunta carta de la compañía Nexans, indicando la implementación del plan de gestión comercial y su agradecimiento a la Universidad Industrial de Santander.

9.1.PILAR ECONOMIC

El primer gran resultado de la implementación del plan comercial fue la decisión de clasificar el portafolio del segmento Retail para Sodimac, en cinco grandes familias.

Las cuales son:

- Alambres cobre Thhn
- Cables Thhn
- Cables tipo Multiflex
- Cables libres de halógeno Calibre 14-8
- Cables libres de halógeno Calibre 6-4/0

Después de clasificar el portafolio, se redujo en 300 skus el total del portafolio, esta reducción se dio mediante el resultado del análisis e implementación de la matriz BCG.

El otro logro importante fue, el incremento del 1% del CCM (margen comercial), dando como resultado la medición del primer indicador.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Para el área de Marketing, hay actividades que aún se están llevando a cabo, como el tema de Branding de las tiendas del Retail físico, sin embargo, no ha sido posible llevar a cabalidad todo el plan de marketing (Anexo evidencia fotográfica)

Tabla 10.

Indicador Nivel MC 2022 vs 2021

En este indicador podemos evidenciar en el último Q del año 2021 vs 2022, la mejora en el Nivel MC, logrando un resultado del Q del 1,2% arriba del MC logrado en 2021. El target era 1% y se logra un 0,2% adicional, lo cual hace que el plan de gestión comercial sea un éxito en la relación comercial Sodimac-Nexans.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Prom	CCM ganado
2021	25	26,2	24	24,2	24	25	25	26	26,5	26,5	27	27,2	26,9	1,2
2022	24	24	26	26	25,5	25,8	26	26,5	26	27,5	28	29	28,1	

Nota. Elaboración propia.

Resultado final del indicador: 1,2% MC, alrededor de 180 MCOP, durante el último trimestre del año.

Tabla 11.

Numero NC

El número de notas crédito evaluado respecto al año 2021, nos indica una reducción en la emisión de las nota crédito. Aunque solo sea una nota crédito, es un diferencial de 17% respecto al año anterior.

Año	NC	Resultado final
2021	6	-17%
2022	5	

Nota. Elaboración propia.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Resultado final del indicador: Reducción de 1 nota crédito, que representa un 17% de diferencia al 4Q de 2021.

Tabla 12.

Año	SKU	Resultado final
2021	800	-38%
2022	500	

Numero SKU

Nota. Elaboración propia.

El número de SKU (códigos SAP de producto) respecto al año anterior nos indica una reducción del 38% del portafolio, lo cual es de vital importancia para poder cumplir los requerimientos de productos estrella y/o producto perro, que aunque no sea lo que queremos vender siempre, son productos necesarios para mantener la posición de mercado.

Resultado final: Simplificación del portafolio en un 38% respecto a 2021 4Q, evitando la complejidad en planta y atrasos en producción.

Tabla 13.

Año	MS	Resultado final
2021	50%	-5%
2022	45%	

Nivel Market Share

Nota. Elaboración propia.

El nivel de MS o market share, fue el indicador más afectado, sin embargo es exactamente lo que sabíamos que iba a pasar por la reducción del portafolio, por otro lado el incremento en la data de los márgenes comerciales que representa Sodimac para Nexans subieron en un 1,2%, tal cual lo evidenciamos en el indicador %MC.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Resultado final: Decrecimiento del 5% en MS respecto a 2021 4Q. Puede parecer un resultado negativo, sin embargo, es exactamente lo que se estaba buscando, conforme la política de la empresa es “Value over Volume”.

Tabla 14.

Nivel Fill Rate-Otif

Fecha	Datos 2021	Datos 2022	Meta 2022	Evaluación	
Enero	99.40%	98,59%	97%	Cumple	✔
Febrero	98.83%	97,88%	97%	Cumple	✔
Marzo	99.69%	98,94%	97%	Cumple	✔
Abril	100.00%	100.00%	97%	Cumple	✔
Mayo	99.99%	99,97%	97%	Cumple	✔
Junio	99.98%	99,72%	97%	Cumple	✔
Julio	99.72%	99,04%	97%	Cumple	✔
Agosto	99.68%	98,35%	97%	Cumple	✔
Septiembre	98.89%	98,23%	97%	Cumple	✔
Octubre	98.89%	98,23%	97%	Cumple	✔
Noviembre	81.25%	98,03%	97%	Cumple	✔
Diciembre	97.58%	98,69%	97%	Cumple	✔

Nota. Elaboración propia.

El nivel de fill rate del último Q del año 2022, respecto al 2021, evidencia una mejoría en 6 puntos de nivel de fill rate, lo cual indica el éxito del plan de gestión comercial.

Resultado final: Este plan de gestión comercial, ha tenido un alto impacto en términos de fill rate o nivel de cumplimiento de entregas al cliente, pasamos de un nivel promedio 4Q 2021 de 92% al 98% en 2022. Este resultado fue premiado por el gerente de logística a todo el equipo de alto rendimiento de Nexans-Sodimac.

9.2. PILAR ENGAGEMENT

En este trabajo se evidencia un instrumento de diagnóstico que se le aplicó a empleados de la empresa Nexans Colombia SA. Estos empleados hacen parte del área administrativa de la compañía con una trayectoria promedio de 10 años en su área de competencia.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Así mismo se seleccionaron distintas áreas de competencia de la compañía tales como:

Área comercial, Área Técnica y Área Financiera. (Ver Anexo 12.2)

El método de diagnóstico aplicado fue: Engagement.

9.2.1. Método Engagement

Para el método Engagement realizamos la propuesta de Maslach y Leiter en su artículo que cuenta con 17 secciones las cuales abordan los constructos: vigor, dedicación y absorción.

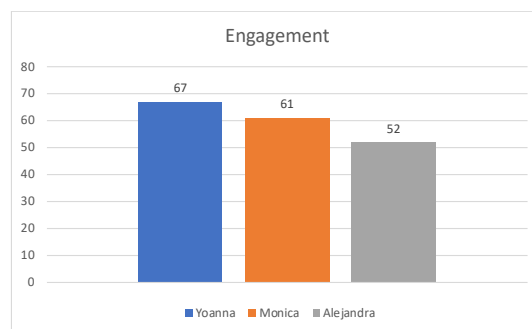
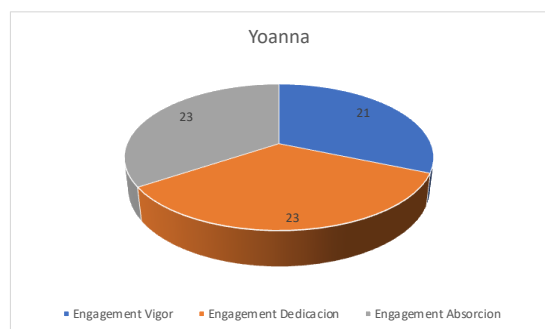
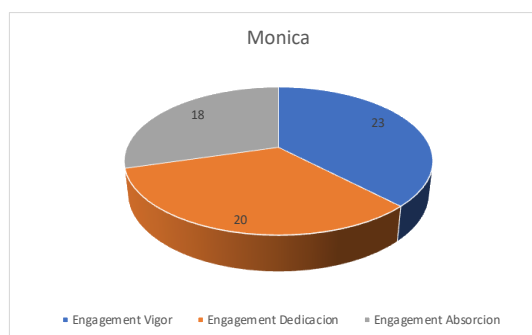
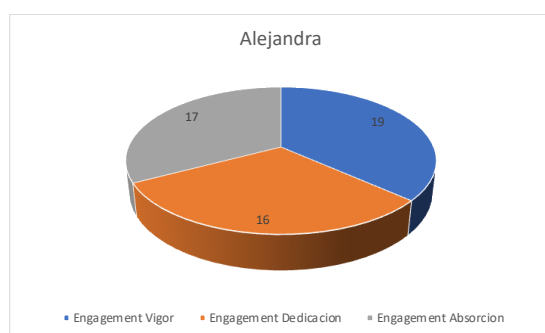
Estos son los resultados:

Figura 24.

Resultados del método Engagement

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

Nombre	Cargo	Conclusion	Conclusion vs Realidad
Yoanna	Analista Financiera	Yoanna presenta rasgos de Vigor, Dedicacion y Absorcion muy altos.	El area de Finanzas siempre debe estar vigilante respecto a su engagement con la compañía, sus beneficios y responsabilidades son muy altos comparados a otras areas. Por consiguiente todo personal de finanzas debe estar comprometido al maximo con su trabajo.
Monica	Comercial Front Office	Monica presenta un perfil muy alto en Vigor y Dedicacion sin embargo baja un poco su puntuacion respecto a la Absorcion	El area comercial presenta rasgos importantes en Vigor y Dedicacion, debido a sus KPIS medibles de relacionamiento comercial. Sin embargo es complejo el proceso de implementar nuevas practicas y/o nuevos conocimientos debido a la alta carga laboral, por consiguiente la absorcion tiende a ser un poco mas baja que los otros dos factores
Alejandra	Tecnica Ing Soporte	Alejandra posee rasgos altos de Vigor, Dedicacion y Absorcion, sin embargo ninguno al nivel destacable	El area tecnica tiene un modus operandi repetitivo, donde el empleado debe ser conciente de la labor mecanica de su area de responsabilidad. Es complejo generar grandes cambios debido a la naturaleza ya establecida y funcional de los productos. Por consiguiente notamos un rendimiendo estable del personal, pero no sobresaliente.



Nota. Elaboración propia.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

10. IMPACTO

La consecuencia generada por la implementación de este trabajo de aplicación ayudara a mejorar el proceso comercial, logístico, financiero, técnico y de mercadeo de acuerdo con la visión de las compañías líderes en el mercado eléctrico NEXANS-HOMECENTER.

Al simplificar los patrones realizado en los procesos integrales del relacionamiento comercial, logramos reducir costos y aumentar la producción, la cual se ve evidenciada en aumentos de Market share, volúmenes de venta y margen comercial.

La sostenibilidad de las compañías radica en la importancia del posicionamiento de marca, donde el consumidor final, siempre decida escoger el producto que le genere mayor costo beneficio.

Toda compañía que no esté integrada al camino de la innovación y la mejora continua tiende a estancarse y perder posicionamiento de mercado, es por esto por lo que con este trabajo se abre la puerta a la innovación en el mercado de cableado eléctrico nacional, dando como primeros pasos, los productos MOBIWAY, ROLLO PLUS Y CAJA DEVANADORA, así mismo los servicios, RECICLAJE DE COBRE Y RECICLAJE DE CARRETES.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

11. CONCLUSIONES

- El trabajo de aplicación, Plan De Gestión Comercial De La Empresa Nexans, Dirigido A Los Distribuidores Del Mercado Retail De Cables Eléctricos, logro alcanzar el 66% de su cumplimiento, llevado la relación comercial Sodimac-Nexans a alcanzar niveles históricos de medición de indicadores en el año 2022.
- Este trabajo de aplicación profundiza en los aspectos clave que pide el cliente Sodimac, para poder atender al 96% de efectividad a la población colombiana.
- El plan estratégico de la compañía Nexans Colombia, está dispuesto al año 2030, por consiguiente se debe estar actualizando constantemente los pilares enunciados en este trabajo.
- Los segmentos de negocio del Core business, servicios y negocios adyacentes, es el paso a seguir del plan de gestión comercial
- El segmento de innovación, lanzo su primer producto, con la metodología descrita en este documento, sin embargo los resultados aun no pueden ser medidos, ya que se está ejecutando actualmente.
- Las tendencias del mercado eléctrico Retail, abrirán próximos segmentos de negocio tales como la distribución de cables para energías renovables.
- Sodimac-Nexans es una relación prioritaria para ambas compañías, ya que comparten funciones en la región, Colombia, Chile y Perú.
- Este trabajo de aplicación limitó el alcance de vista, exclusivamente desde el proveedor al distribuidor.

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

12. BIBLIOGRAFÍA

[1] Ontiveros, D. (2013), Retail marketing: el punto de venta, un medio poderoso, Argentina, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación, pp. 229-239.

[2] O. Moreno, J. Cruz, “Propuesta de mejoramiento de la gestión comercial de la empresa Wholesale and Retail Place LLC” [Tesis de Pregrado]. Universidad del Rosario, Bogotá.

[3] Garrido, J. (2020, Enero). Canales de Atención a Sodimac. Recuperado de:
<http://intranet.nexansdomain.global/intranet/tools/Tools.nx>

[4] Garrido, J. (2022, Enero). Comparación de Rebates Sodimac. Recuperado de:
<http://intranet.nexansdomain.global/intranet/tools/Tools.nx>

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

13. ANEXOS

12.1. CUESTIONARIO UWES

EVALUACION DE ENGAGEMENT

En su versión larga de 15 ítems (los 9 ítems pertenecientes a la escala corta están marcados con *)

ITEMS	1	2	3	4	5
	Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Bastantes Veces	Siempre
Vigor					
1. En mi trabajo me siento lleno de energía					
2. Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo					
3. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar					
4. Soy muy persistente en mi trabajo					
5. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo					
Dedicación					
6. Mi trabajo es retador					
7. Mi trabajo me inspira					

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

8. Estoy entusiasmado con mi trabajo					
9. Estoy orgulloso del trabajo que hago					
10. Mi trabajo está lleno de significado y propósito					
Absorción					
11. Cuando estoy trabajando me olvido de todo lo que pasa a mi alrededor					
12. El tiempo vuela cuando estoy trabajando					
13. Me “dejo llevar” por mi trabajo					
14. Estoy inmerso en mi trabajo					
15. Soy feliz cuando hago mi trabajo					

Nota. Los autores han cedido los derechos de la escala para ser reproducida con uso científico (Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró y Grau, 2000).

PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA NEXANS

FACTOR	MUY BAJO	BAJO	ALTO	MUY ALTO
	5 - 9	10 - 14	15 - 19	20 - 25
VIGOR				
DEDICACIÓN				
ABSORCIÓN				
TOTAL	15 - 20	21 - 40	41 - 60	61 - 75

12.2. Evidencias Cuestionario Engagement (Adjunto)