

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

**Especialización en Gerencia Logística
Universidad de la sabana
Gerencia Logística**



Trabajo Final

**DESARROLLO DE TECNOLOGIA PARA LA COMUNICACIÓN DE
PROMOCIONALES EN EL PUNTO DE VENTA Y CAMBIO EN LA CADENA DE
ABASTECIMIENTO LOGISTICA POP**

Integrantes del equipo:

Carlos Alberto Díaz

Bogotá, Octubre de 2014

Empresa: Visión y Marketing S.A.S

Área de Desarrollo del Proyecto: Logística Trade

Título del Proyecto: Desarrollo de tecnología para la comunicación de promocionales en el punto de compra y cambio en la cadena de abastecimiento.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Visión y Marketing es una empresa reconocida en el mercado de las BTL, sus servicios fundamentales se concentran en Merchandising y Logística Trade, estos servicios apuntan al impacto de marca y rotación de producto en el punto de compra, para lograr este objetivo Logística Trade le asegura a la fuerza de venta que contarán el material necesario, en el lugar, el día y hora indicada, con la calidad esperadas por el cliente, con el fin de lograr los objetivos propuestos con la Diferentes marcas.

Para la prestación de este servicio Visión y Marketing ha realizado alianzas importantes con reconocidas empresas de transporte, donde la especialización y conocimiento del servicio de Logística Trade es vital para las buenas prácticas en el almacenamiento y distribución del material POP.

Los clientes a los cuales les prestamos estos servicios en su gran mayoría son multinacionales que cuentan con áreas de Supply Chain, donde priman las mejores prácticas en almacenamiento y distribución e implementación de las actividades en el punto de compra.

Visión y Marketing creó y prestó por primera vez los servicios de Logística Trade a sus clientes de servicios BTL hace 10 años.

1.1 PRINCIPIOS ESTRATEGICOS VISION & MARKETING

1.1.2 VISIÓN:

Ser la Empresa más confiable para todos nuestros empleados, clientes, proveedores y amigos.

1.1.3 MISIÓN:

Obtener el mejor impacto de marca y la mayor rotación de los productos, para nuestros clientes mediante las mejores prácticas de exhibición, impulso, degustación, eventos y actividades conexas, satisfaciendo y superando las expectativas y la confianza depositadas por nuestros clientes, empleados, proveedores, amigos y accionistas.

1.1.4 PILARES ESTRATEGICOS:

1. Confiabilidad:

- ✓ Reputación más allá de la cifra
- ✓ Parámetros de comparación dentro del gremio

2. Innovación:

- ✓ Aprendizaje continuo a nivel nacional e internacional

3. Experiencia:

- ✓ Desde 1976
- ✓ Expertos en el manejo del recurso humano.
- ✓ Pioneros en la prestación de servicios de Logística Trade en Colombia y México

4. Servicio:

- ✓ Sintonía con el cliente y el empleado en misión

1.1.5 PRIORIDADES DEL NEGOCIO MEJORAMIENTO CONTINUO:

- ✓ Asegurar los principios básicos de la operación
- ✓ Contribuir con la Optimización de los presupuestos del cliente
- ✓ Asegura la rentabilidad esperada por

1.1.6 POLÍTICA DE CALIDAD:

En VISION & MARKETING S.A.S., estamos comprometidos en satisfacer con oportunidad y efectividad las necesidades y expectativas de nuestros clientes, mediante la prestación de servicios de outsourcing en la ejecución de actividades de Merchandising permanente y promocional, eventos especiales y administración de material P.O.P., ofreciendo soluciones integrales de valor agregado que les permitan el logro de sus objetivos. Contamos con un equipo humano competente y capacitado, fomentamos el mejoramiento continuo de nuestros procesos y damos cumplimiento al marco legal bajo el cual se rigen nuestras actividades

1.1.7 HISTORIA

VISION & MARKETING hace parte de un grupo de empresas creadas hace más de 35 años en Cali. Un grupo de jóvenes empresarios decidieron apoyar a las empresas multinacionales que por ese entonces tenían sus sedes en Cali, en los procesos de selección de personal. Una necesidad puntual de un cliente para la contratación eventual de un equipo de trabajo, llevó a este grupo de jóvenes a crear una empresa de Servicios Temporales, hoy LISTOS S.A.S. Pasados los años y con un crecimiento permanente, LISTOS consolida, a través de la calidad de sus servicios, una cartera de clientes muy importante que le da solidez y prestigio en el mercado. Con algunos cambios regulatorios al servicio temporal, crean una empresa de servicios de Outsourcing en RRHH llamada en ese entonces LISTOS COLOMBIA, hoy TERCERIZAR S.A.S. Con esta empresa cubrían algunas necesidades de sus clientes, pero estaban desatendiendo un mercado importante en el RETAIL que entran a cubrir rápidamente con VISION & MARKETING. Desde hace 23 años V&M se ha dedicado a desarrollar estrategias de cubrimiento en los Puntos de Compra que llevan a sus clientes a generar ROTACION DE PRODUCTO E IMPACTO DE MARCA más allá de sus propias expectativas. Consolidando un completo portafolio que va desde la creación de la estrategia, hasta su implementación y medición. Pasando por el merchandising permanente, el promocional y la logística de Material POP, material de degustaciones, promocionales e inventarios de alta rotación. Con cubrimiento en Colombia con 20 sedes, V&M decide en el 2012 ampliar sus fronteras y abre operaciones en México de la mano de GRUPO COSMIC. Compañía Mexicana con más de 30 años de experiencia en el manejo de actividades en Puntos de Compra y 25 sedes en ese país. Para el 2013 V&M y COSMIC crean REDVOLUTION para integrar la operación en Centroamérica y abren

operaciones en Guatemala, Salvador, Costa Rica y Panamá bajo esta nueva razón social. Con un crecimiento permanente y fundamentada siempre en sus pilares CONFIABILIDAD-EXPERIENCIA-SERVICIO-INNOVACION.

1.1.8 SERVICIOS V&M:

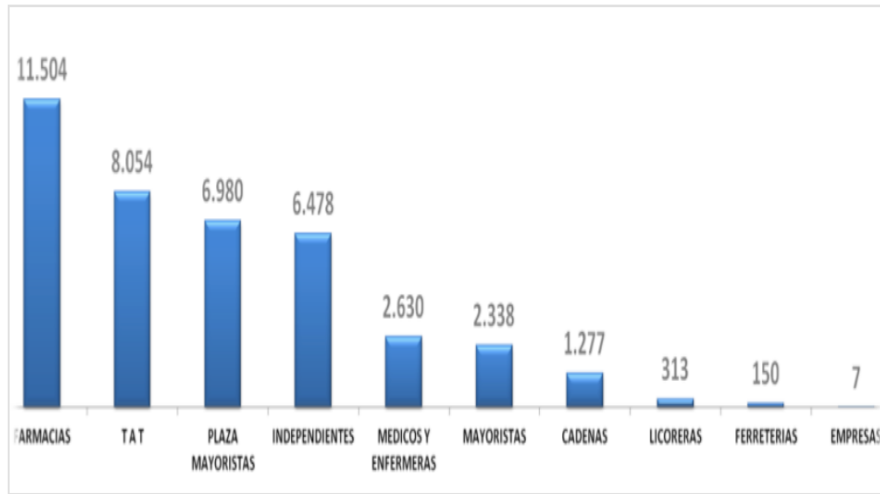
<p>Permanente</p>  <p>Mantenimiento de Fundamentales en el PDC (Precio, Distribución, Exhibición y Participación)</p>	<p>Promocional</p>  <p>Actividades eventuales que se llevan a cabo para apoyar campañas publicitarias, ofertas, lanzamientos. Responden a la compra IMPULSIVA que predomina en los PDC</p>	<p>Logística en Trade</p>  <p>Adm. inventarios de alta rotación. Transporte y Distribución Nal. Logística de Inversa y maquila simple. Implementación de programas de visibilidad Mantenimiento, Reparación y Destrucción.</p>	<p>Desarrollo Estratégico de Eventos Especiales</p>  <p>Revisión del negocio, marca, categoría para desarrollar estrategias sencillas pero efectivas que incrementen la rotación y el impacto de las marcas de los clientes</p>	<p>Sistemas de información de Mercadeo Estratégico</p>  <p>Captura móvil y Web de información. Consulta de reportes online con capacidad de análisis visual Adaptación de desarrollo a necesidades específicas.</p>
---	--	--	--	---

1.1.9 CANALES:

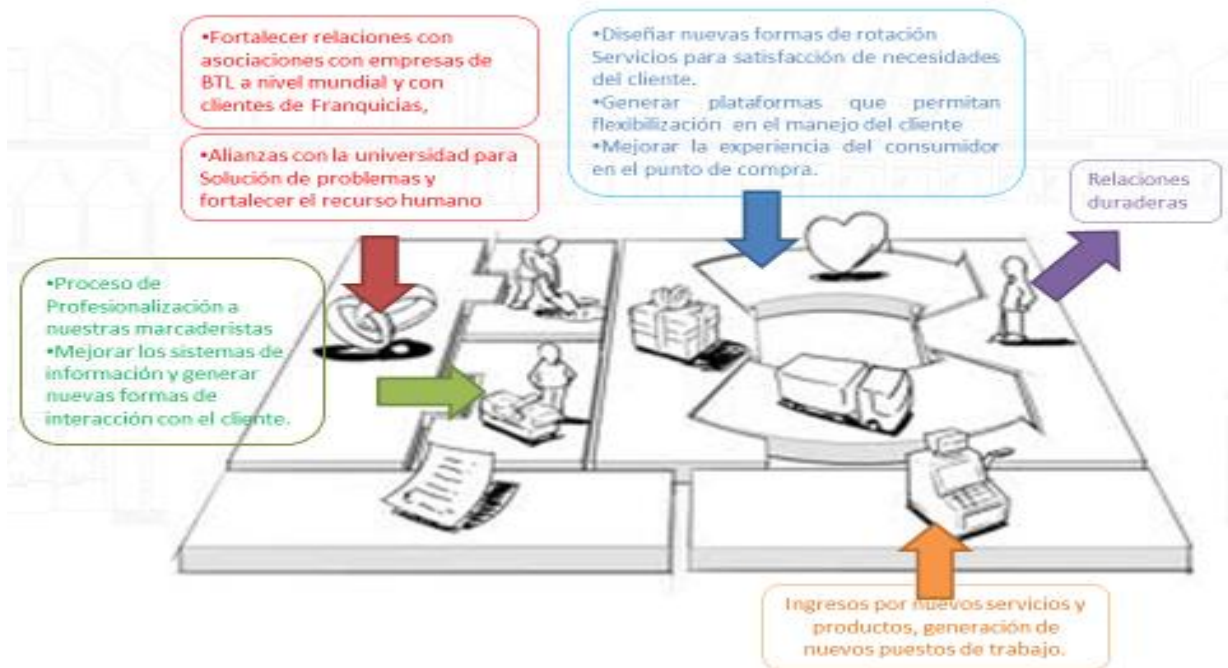
- Hipermercados y Supermercados
- Superetes o Supermercados Independientes
- Centros Comerciales
 - Puerta Puerta
- Estaciones de Servicio
 - Parques
- Universidades
- Gimnasios

- Colegios
- Centros de Exposición
- Volanteo
- TAT
- Droguerías
- Plazas Mayoristas
- Distribuidores
- Institucional

39.926 PDC atendidos diariamente:



2.0 CONTEXTO EN EL CUAL SE DESARROLLARÁ EL PROYECTO



3.0 ANTECEDENTE Y DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Visión y Marketing recibe y distribuye anualmente un promedio de 50 millones de unidades en materia publicitario, representada en las siguientes categorías:

- ✓ Muebles
- ✓ Promocional
- ✓ Producto
- ✓ Material publicitario.

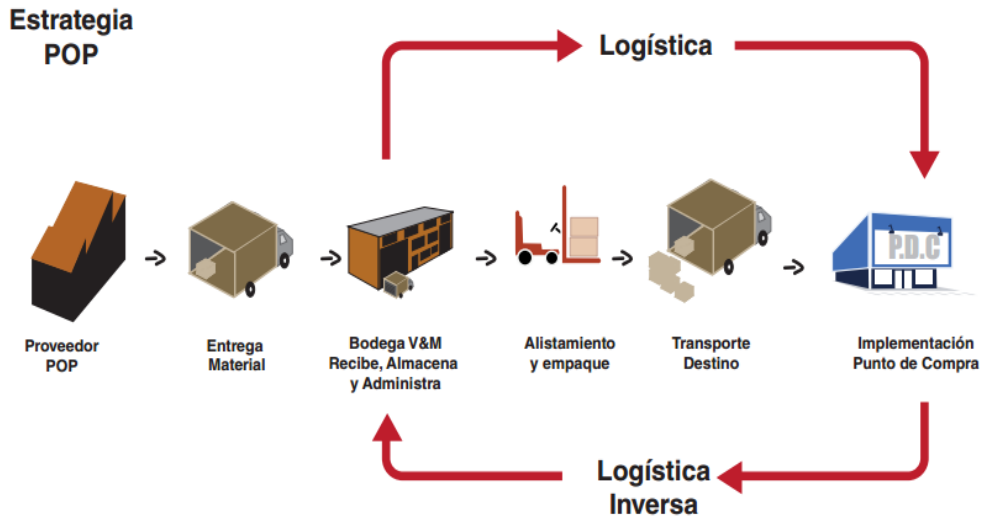
Este material es utilizado en la implementación de actividades en el punto de compra, con el fin de comunicar y lograr impacto de marca y rotación de producto.

Los clientes invierten un promedio de 32 mil millones anuales en material publicitario, más el costo del personal (6.000 personas en campo) para las implementaciones el cual ascienden a 95 mil millones de pesos anuales.

La forma de comunicar y lograr el impacto de marca en el punto de compra ha venido cambiando con el desarrollo de la tecnología y las telecomunicaciones, por lo cual Visión está trabajando en uno en el desarrollo de sus pilares estratégicos, especialmente en el de **INNOVACION**, con el fin de lograr sostenibilidad de la compañía en el tiempo.

4.0 SITUACION ACTUAL

Hoy Visión y Marketing desarrolla actividades BTL con el fin de lograr la el impacto de marca y rotación del producto en el punto de compra, estas se desarrollan con recurso humano capacitado, y con material publicitario elaborado representado en cartón, papel, madera, y una inversión representativa en promocionales (iPad, computadores, neveras, lavadoras, motos, bicicletas, etc.)



4.1 Procesos Logística Trade.



Los procesos son una cadena de actividades donde cada una depende de la actividad anterior:

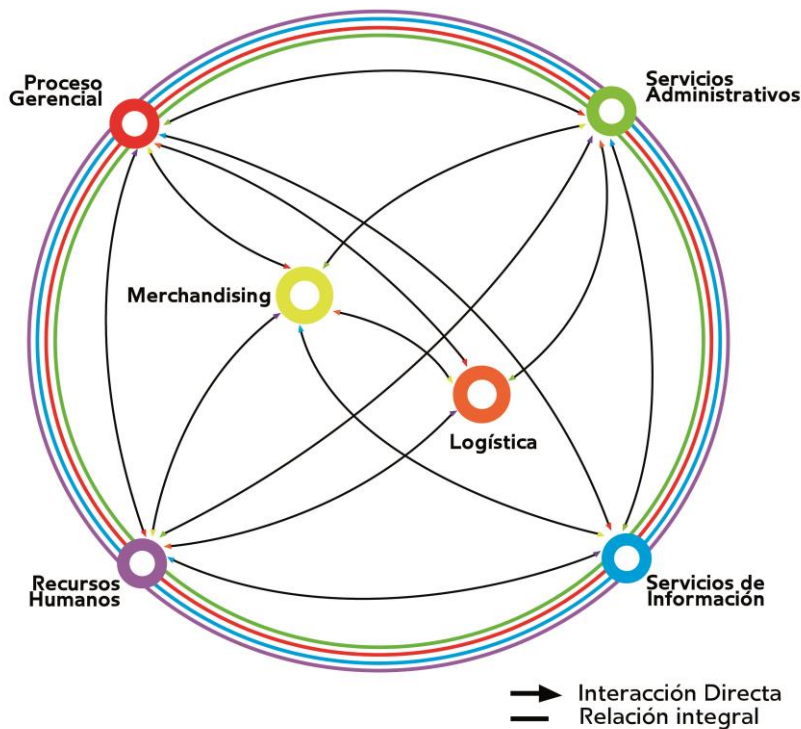
- ✓ Generación de la estrategia del cliente
- ✓ Planeación de la operación logística
- ✓ Coordinación de procesos

- ✓ Cumplimiento de las solicitudes
- ✓ Logística inversa
- ✓ Generación de informes
- ✓ Análisis de los índices de cumplimiento
- ✓ Retroalimentación y Mejora en base a los análisis

PROCESOS FUNDAMENTALES:

- ✓ Planeación
- ✓ Administración y control de la operación
- ✓ Información

4.2 Infraestructura.

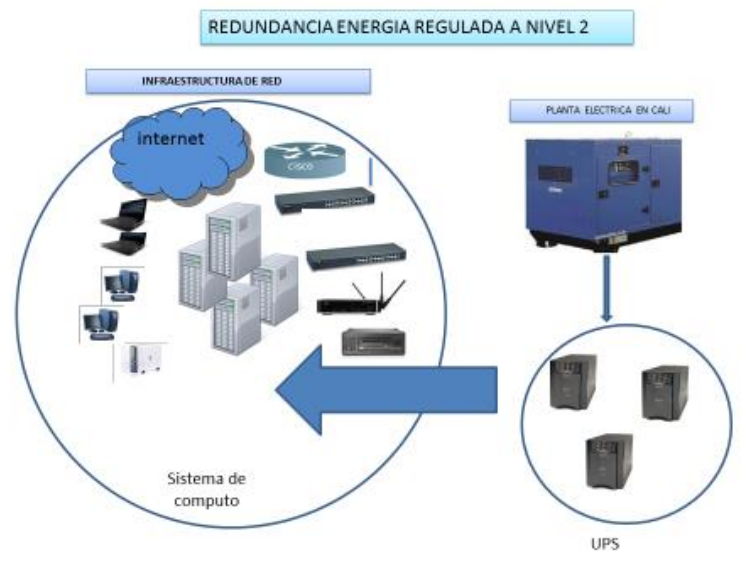
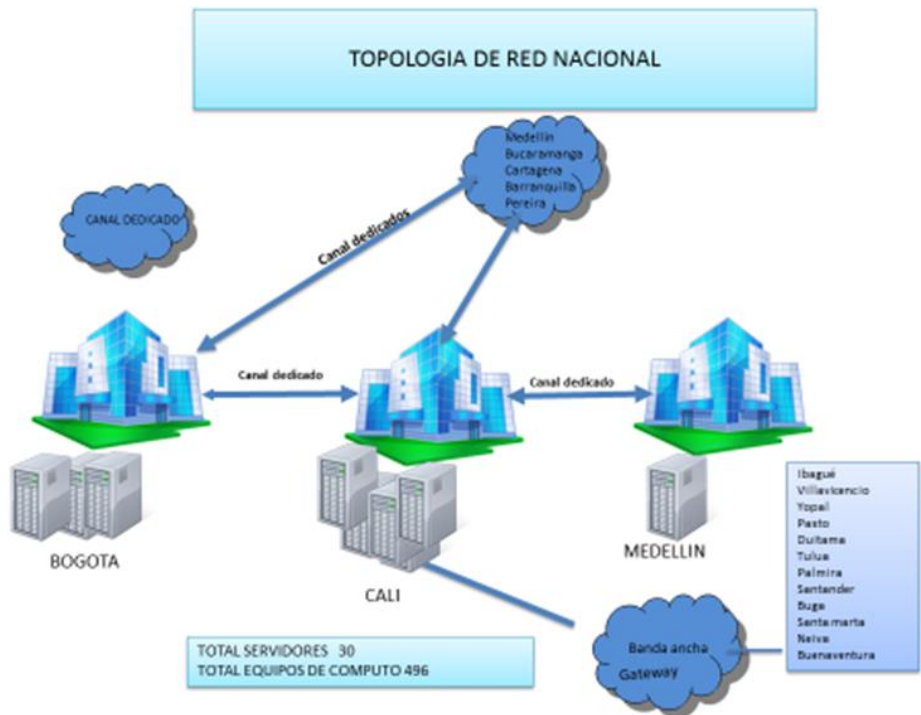


Visión y Marketing para la prestación de servicio cuenta con:

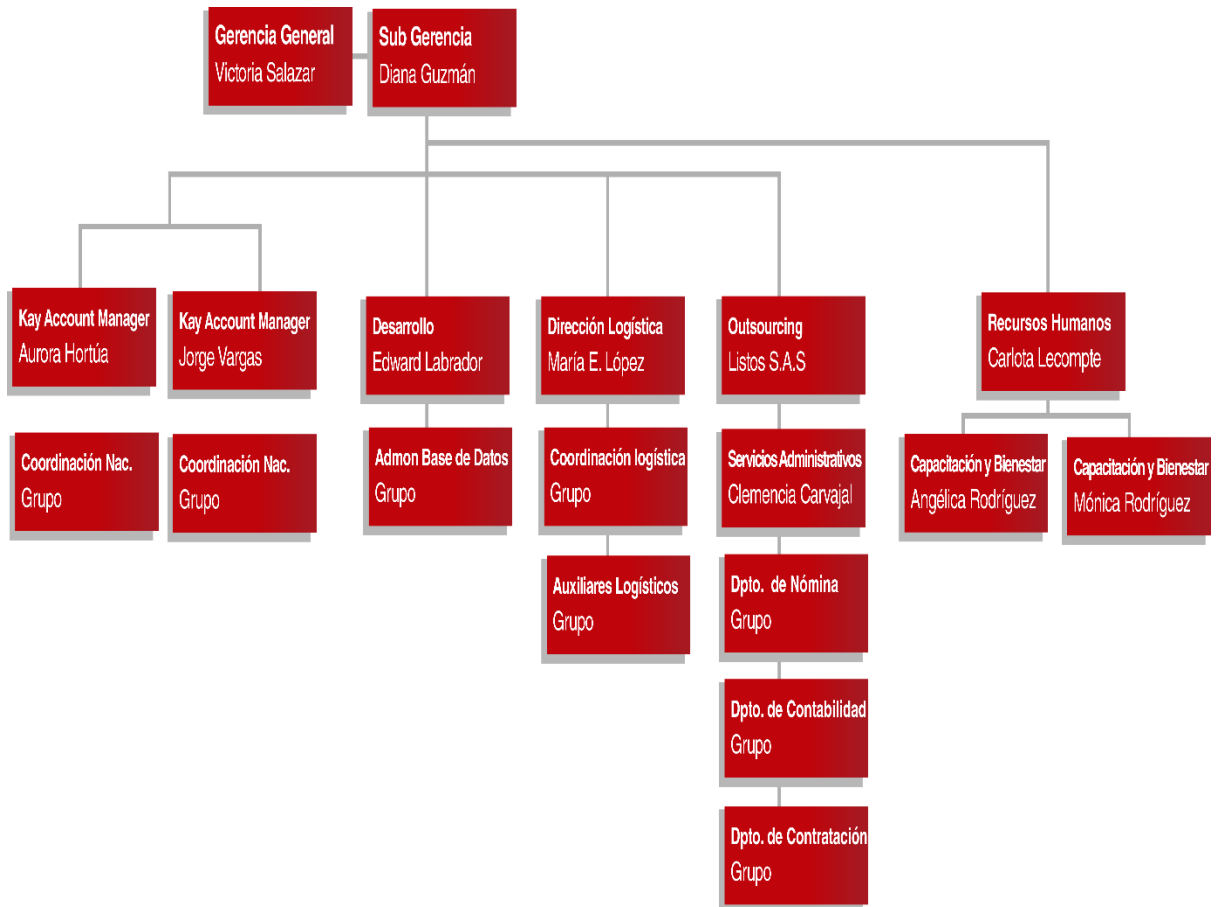
- ✓ Presencia en 29 ciudades del país
- ✓ Oficinas en las ciudades principales del país (Cali, Medellín, Barranquilla, Cartagena, Bucaramanga, Pereira, Bogotá)
- ✓ Centro de distribución en Bogotá de 4.000 MTS² en Bogotá
- ✓ Bodegas en las ciudades principales (Cali, Medellín, Pereira, Bucaramanga, Barranquilla y Cartagena).

- ✓ 8.000 posiciones en estantería
- ✓ 6.000 empleados en el punto de compra.

4.3 Tecnología de Información.



4.4 Estructura Organizacional V&M



4.5 Costos actuales.

Vision & Marketing S.A.S

Estado de resultados Administrativo comparativo

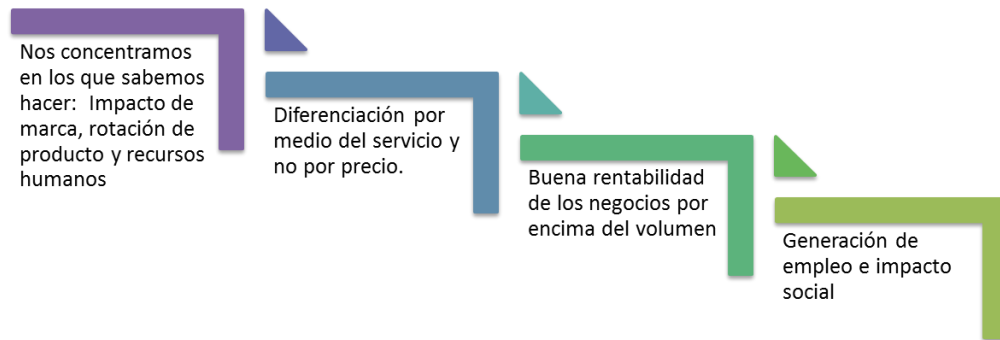
A Julio de 2014 - Miles de Pesos

			Margenes		Pesos	Porcentaje
	Ene-Jul 2014	Ene-Jul 2013	Ene-Jul 2014	Ene-Jul 2013	Variacion 2014 vs 2013	Variacion 2014 vs 2013
INGRESOS	63.936.619	48.298.846	100,0%	100,0%	15.637.773	32,38%
COSTOS	52.331.592	40.459.642	81,8%	83,8%	11.871.950	29,34%
UTILIDAD MARGINAL	11.605.027	7.839.204	18,2%	16,2%	3.765.823	48,0%
GASTOS ADMON-SOPORTE-VENTA	7.339.384	6.876.509	11,5%	14,2%	462.875	6,7%
UTILIDAD OPERATIVA	4.265.643	962.695	6,7%	2,0%	3.302.948	343,1%
GASTOS FINANCIEROS	753.491	771.676	1,2%	1,6%	(18.185)	-2,4%
INGRESOS NO OPERACIONALES	82.061	71.521	0,1%	0,1%	10.540	14,7%
OTROS EGRESOS	35.408	12.914	0,1%	0,0%	22.494	174,2%
	706.838	713.069	1,1%	1,5%	(6.231)	-0,9%
					-	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	3.558.805	249.626	5,6%	0,5%	3.309.179	1325,7%
					-	
IMPUESTO AL PATRIMONIO	3.052	3.052	0,0%	0,0%	-	0,0%
PROV. IMPUESTOS	1.423.522	99.850	2,2%	0,2%	1.323.672	1325,7%
					-	
UTILIDAD NETA	2.132.231	146.724	3,3%	0,3%	1.985.507	1353,2%

Pronostico de ventas anuales de \$110 mil millones al cierre de 2014

Utilidad esperada al cierre del 2014 \$ 3.655.000.000

5.0 OBJETIVO GENERALES Y ESPECIFICOS



5.1 Alcance de la propuesta:

MILL es una empresa / unidad de negocio de Visión y Marketing, dedicada al desarrollo e integración de nuevas tecnologías. Buscamos aplicaciones para el consumidor final y para las grandes empresas locales y regionales. Hacemos desarrollos enfocados en traer la información producida y almacenada en la nube a un contexto real y tangible.

Desarrollamos herramientas de tecnología para impacto en punto de compra. Con nuestras aplicaciones, creamos nuevos canales de comunicación actualizables en tiempo real, para las empresas de consumo masivo y sus diferentes marcas, transformando la cadena de abastecimiento de logística POP.

5.2 Justificación:

Este proyecto de innovación, ha transformado la cadena de abastecimiento, empujando por la infraestructura, se diseñó estantería que permitiera alojar neveras y pantallas transparente con un proceso de administración y control, la estantería es modular de acuerdo al tamaño de las neveras y pantallas.

Frente al tema de transporte y distribución se analizó la compra de un vehículo de 5 toneladas, con compartimientos especiales para alojar las pantallas, mesas, neveras. Lo que permitirá asegurar la prestación en el punto de compra.

6.0 Diseño Propuesta.

6.1 Procesos.

- 6.1.1 Recibo de los equipos con instructivos que aseguren que estos quedarán disponibles en el inventario.
- 6.1.2 Administración de inventarios, a través un dispositivo GPS que permita ubicar el equipo en el lugar donde este, dentro y fuera del centro de distribución.
- 6.1.3 Alistamientos con un consumo mayor en insumos logísticos

6.1.4 Transporte y Distribución de acuerdo a la necesidad del cliente, este modelo incrementa los lead time en el punto de compra

6.1.5 Entregas e instalación personalizada

6.2 Infraestructura:

Contamos con la infraestructura actual del grupo, teniendo presencia en todo el mercado colombiano, centro americano y mexicano.

6.2.1 Back administrativo: 25 personas que operan el backup administrativo y financiero y administrativa

6.2.2 Infraestructura física: 7 oficinas en las ciudades principales

6.2.3 Personal: 6.000 personas en campo

6.2.4 Experiencia: 37 años en el mercado

6.2.5 Musculo financiero

Grupo Indicadores Financieros A Julio de 2014

CLASE	FORMULA	GRUPO		LISTOS		VISION		TERCERIZAR		INVER4		MRIN	
		2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
INDICADORES DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA													
Capital de trabajo	Activo corriente /Pasivo Corriente	1,40	1,35	1,39	1,32	1,28	1,17	1,48	1,49	0,81	0,92	1,29	1,74
Prueba de Liquidez inmediata	Activos Liquidos/Pasivo Corriente	1,10	1,07	1,24	1,17	0,99	0,93	0,77	0,61	0,46	0,75	0,68	1,03
Solidez	Activo total/Pasivo Total	1,69	1,65	1,38	1,32	1,32	1,21	1,76	1,82	3,47	4,11	1,66	2,34
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO													
Endeudamiento Total	(Pasivo total x100)/Activo total	59,21	60,70	72,41	75,73	75,90	82,63	56,85	55,08	28,82	24,33	60,29	42,66
Carga Financiera	(Gastos Financieros x 100)/Ventas Netas	0,7%	0,7%	0,1%	0,1%	1,2%	1,6%	0,3%	0,3%	0,8%	0,9%	1,2%	0,4%
Apalancamiento Total	Pasivo Total con Terceros/Patrimonio	1,45	1,54	2,62	3,12	3,15	4,76	1,32	1,23	0,40	0,32	1,52	0,74
INDICADORES DE ACTIVIDAD, ROTACION O DE EFICIENCIA													
Rotación de Cartera	Ventas /Promedio Cartera	4,09	4,26	5,76	5,67	3,37	3,32	4,64	5,11	3,01	3,42	3,48	6,07
Dias de Rotacion	Dias /Rotación de Cartera	51,40	49,34	36,46	37,03	62,40	63,25	45,27	41,06	69,67	61,45	60,33	34,62
INDICADORES DE RENTABILIDAD O LUCRATIVIDAD													
Rotacion de Activos totales	Ventas/ Activos Totales	2,25	2,45	2,61	2,84	2,26	2,48	1,35	1,14	0,19	0,22	0,71	0,91
Rentabilidad del Patrimonio	Utilidad Netax100/Patrimonio	15,07%	8,70%	13,46%	18,45%	31,30%	4,34%	7,57%	5,37%	5,18%	5,31%	3,29%	13,68%

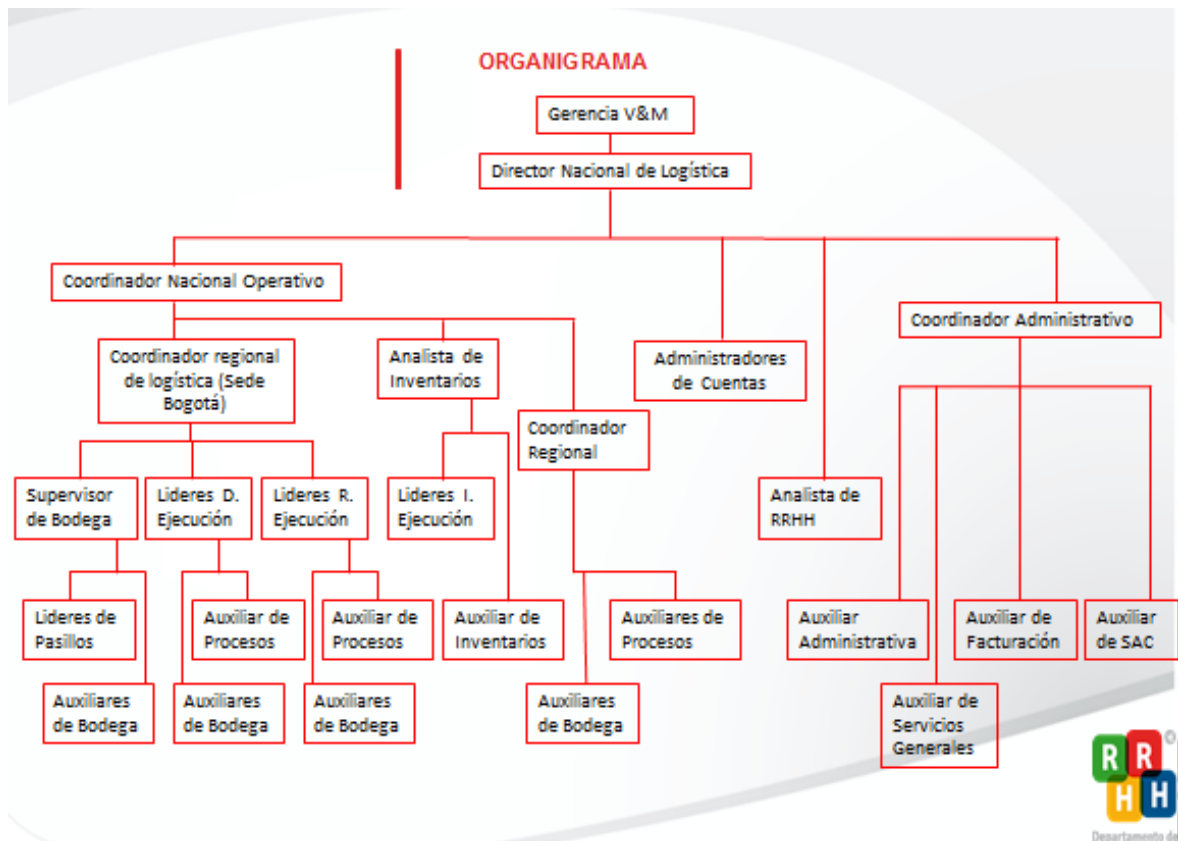
6.2.6 Infraestructura tecnológica: Todos los desarrollos se realizan sobre la infraestructura con la que cuenta Visión y Marketing.

6.3 Tecnología de Información:

Tenemos como base el uso de tecnologías para generar impacto, recordación y estudios de mercado dentro del punto de compra. De igual manera desarrollamos plataformas para el control y administración de los inventarios en Línea, información que permite analizar y tomar decisiones frente a la inversión en material POP

- 6.3.1 Equipos de frio con tecnología de proyección transparente
- 6.3.2 Plataforma para manejo centralizado de la comunicación
- 6.3.3 Plataformas on-line de capacitación para equipos en campo
- 6.3.4 Plata forma web para la administración y control de inventarios on-line

6.4 Estructura Organizacional V&M LOGISTICA



6.5 Costos:

Costo Administrativo 2014 / Mes	1.584.000
Nomina MILL / Mes (Incluye Prestaciones)	8.120.000
I&D 2014	5.000.000
Comisiones	13.000.000
Ejercicio Comercial	16.000.000

7.0 Gap análisis Situación actual vs propuesta.

7.1 Procesos.

Con una propuesta de valor clara, las características de los equipos definidas, los procesos y el producto en su totalidad estandarizado, no paso mucho tiempo para que apareciera el primer interesado. En junio de 2013 se firmó el primer contrato de un servicio innovador, que rompería las tendencias del mercado de BTL en Colombia.

Por su parte BAVARIA S.A., una empresa con disposición para adoptar innovación, se atrevió a probar lo que se denominó PROYECTO PORTAL. Su nombre se inspira en el portal de información creado entre el producto y el consumidor final. Ahora la marca MILLER podría diferenciarse de sus competidores y además dar a conocer de una manera más efectiva los atributos y características de su producto.

Desde sus inicios, se pensó que el desarrollo e integración de tecnologías para el sector de RETAIL debía venir acompañado de servicios integrales que aseguren la correcta aplicación y el correcto funcionamiento de las unidades. En este orden de ideas, PORTAL se presenta a nuestros clientes como un servicio de alquiler de neveras con capacidad de proyección de imágenes y video sobre el vidrio, acompañado de:

- ✓ Supervisión remota
- ✓ Supervisión en punto de cada uno de los equipos instalados (Logística de Tracking de Activos)
- ✓ Seguimiento del estado estético y funcional de los equipos
- ✓ Seguimiento semanal de las ventas del producto
- ✓ Reportes semanales para el cliente

PORTAL MILLER, se enfocó en proveer y garantizar un servicio de excelente calidad, respaldado por los altos estándares de V&M en el sector. Así, empezó la producción de los equipos necesarios para la prestación del servicio.

7.2 Infraestructura.

Durante el desarrollo del proyecto la unidad de negocio Mill se apalanco en la infraestructura del grupo empresarial, lo que le permitió menores costos durante la implementación del primer servicio desarrollado como es PORTAL

7.3 Tecnología de Información.

<http://www.youtube.com/watch?v=XXQDvqRxH9s#t=23>

Merchandising Tradicional



Bajo este esquema se requieren de mano de obra, material publicitario.

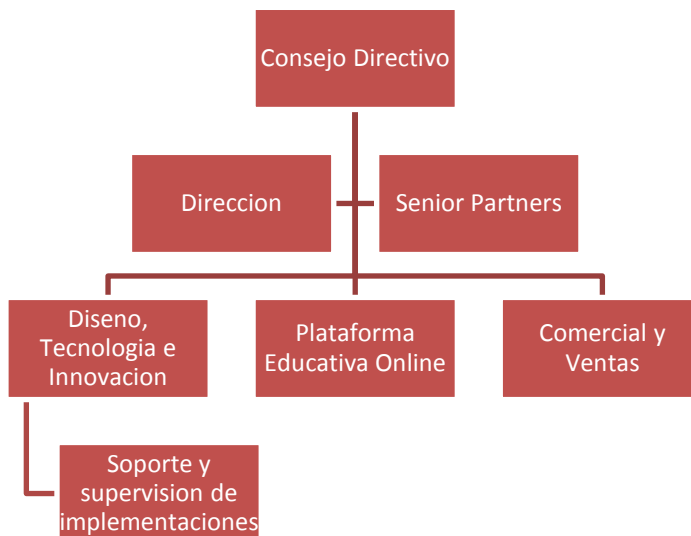
Merchandising con Tecnología Portal.



\\\\.\\.\PROYECTO COLOMBIA\POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS\Portal_Pepsi_2013.mp4

Bajo este esquema todos los componentes son tecnológicos, y para este caso ya no requiere una mercaderista, el personal que está operando las neveras se encuentra remotamente monitoreando que la nevera esté en funcionamiento correctamente

7.4 Estructura Organizacional.



7.5 Costos

El costo para la implementación del proyecto Bavaria ascendió a \$350.000.000

- ✓ Compra de Neveras
- ✓ Pantallas
- ✓ Enrutadores
- ✓ Insumos
- ✓ Mano de Obra
- ✓ Gasto de viaje
- ✓ Rediseño de leat you del centro de distribución
- ✓ Construcción área de alistamiento y ensamble de las neveras
- ✓ Re modulación de la estantería
- ✓ Vehículo de xx toneladas, con adaptaciones especiales para el transporte y distribución de la neveras

8.0 Plan para el desarrollo de la propuesta (Cronograma)

8.1 Fase / Actividad.

[CRONOGRAMA PROYECTO](#)

a. Recursos requeridos:

- i. 60.000.000 en Investigación y desarrollo para llegar a primera etapa de ejercicio comercial.
- ii. 290.000.000 en ejecución primer cliente.

b. Tiempos.

- i. I&D 5 Meses
- ii. Ejercicio comercial inicial 4 meses
- iii. Ejecución primer implementación 6 meses
- iv. Desarrollo nuevos productos 8 meses
- v. Consolidación portafolio e identidad corporativa de la unidad 9 meses.

c. Responsable:

Juan Manuel Saravia, Administrador de Empresas de la Universidad de los Andes, con opción en derecho de los Negocios, su principal foco, emprendimiento en los negocios.

Está vinculado a Visión y Marketing como socio estratégico:

- ✓ en la investigación y desarrollo.
- ✓ desarrollo de ideas innovadoras
- ✓ Apertura comercial

d. Indicador para medir el avance:

- ✓ Facturación de Servicios Nuevos
- ✓ Incremento en el margen Neto
- ✓ Captura de Nuevos clientes

LOGISTICAS POP

Estado de Resultados Mensual Escenario - Preliminar

A Septiembre de 2014 - Miles de Pesos

DESCRIPCION	TOTAL
ALMACENAMIENTO	
INGRESOS VYM ALMACENAMIENTO	2.379.336
COSTO VARIABLE ALMACENAMIENTO CLC	69.063
COSTO FIJO ARRENDAMIENTO ESTANTERÍA	97.822
COSTO FIJO ARRENDAMIENTO MONTACARGAS	81.726
COSTO NOMINA ALMACENAMIENTO	460.261
COSTO NOMINA ESTRUCTURAS	69.378
COSTO ARRENDAMIENTO BODEGAS	759.158
UTILIDAD ALMACENAMIENTO	841.929
MARGEN DE RENTABILIDAD %	35,39%
TRANSPORTE	
INGRESOS TRANSPORTE	2.992.211
COSTO NOMINA TRANSPORTES	29.330
COSTO VARIABLE TRANSPORTE	1.967.540
COSTO TRANSPORTES LOGISTICA	46.188
UTILIDAD TRANSPORTE	949.153
MARGEN DE RENTABILIDAD %	31,72%
COLATERALES	
SERVICIOS COLATERALES	
INGRESO	114.637
COSTO	30.007
UTILIDAD SERVICIOS COLATERALES	84.630
MARGEN DE RENTABILIDAD %	73,82%
TOTAL INGRESOS LOGISTICA	5.486.184
TOTAL COSTOS LOGISTICA	3.610.471
GASTOS ADMON	
Gastos Administrativos	892.817
Gasto 4 x mil	21.945
Industria y comercio	52.997
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	967.758
UTILIDAD OPERACIONAL	907.955
COSTO FINANCIERO	29.889
UTILIDAD O PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS	878.066
IMPUESTO DE RENTA	351.226
UTILIDA O PERDIDA NETA	526.839
MARGEN NETO	10%

e. Entregable de cada Fase:

Se hace una entrega de los avances a la junta directiva del grupo del cual hace parte MILL y V&M. Sumado a esto, en cada proyecto el equipo de trabajo responsable de cada desarrollo establece los entregables pertinentes.

9.0 Descripción de los aportes principales, limitantes para el desarrollo e impactos:

9.1 Aportes

- 9.1.1 Capital para desarrollo de implementaciones
- 9.1.2 Infraestructura física y administrativa por parte del grupo
- 9.1.3 Experiencia

9.2 Limitantes

- 9.2.1 Masificación es complicada por costos asociados a la tecnología

9.3 Impacto

- 9.3.1 Fidelización de marcas dentro de segmentos específicos de nuestro portafolio.
- 9.3.2 Cambios en el tipo de material almacenado en las bodegas de logística de las empresas consumidoras de este tipo de tecnologías.

10.0 Conclusiones y recomendaciones:

Visión y Marketing enfrenta retos muy importantes frente a la permanencia de sus diferentes servicios en el mercado, la forma de comunicar las bondades de un producto han cambiado con el paso de los años en los diferentes segmentos del mercado, por el permanente avance tecnológico.

La creación del área de innovación MILL, le permite a la compañía estar en constante investigación, desarrollo e implementación de nuevas formas de hacer las cosas o en su defecto buscando servicios sustitutos que puedan atender la demanda de los servicios BTL (Merchandising y Logística POP) en el mediano y largo Plazo.

La implementación del primer proyecto como es PORTAL, nos permite visualizar que existen diferentes formas de comunicar, reemplazando el material publicitario (Volantes, muebles, puntas de góndolas, rompe tráfico), de transformar la cadena de abastecimiento, encontrando oportunidades de negocios con nuevos servicios

PORTAL también impacta de forma directa el tipo de almacenamiento y la infraestructura para el almacenaje, transporte y distribución de los nuevos elementos con lo que se comunica las bondades de una marca específica.

Aunque a la fecha PORTAL ha facturado \$500.000.000, desde el momento que se concibió el área de innovación se focalizó como una unidad de negocios generadora de renta.

A pesar de lo innovador y novedoso en los servicios BTL, PORTAL hoy llega a un segmento pequeño (4,5,6) los costos tecnológicos aún son muy altos frente inversiones en material publicitario.

MILL está trabajando en desarrollar aplicaciones que permita llegar al canal TAT donde está más del 53% del mercado de consumo masivo.

Visión y Marketing busca estar a la vanguardia e ir 3 pasos más allá de la competencia, cada día ofrecer diferenciadores a nuestros clientes, que le permitan buscar nuevas alternativas en la rotación del producto y posicionamiento de marca en el punto de compra.