



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Sistema de Distribución y Comercialización de la Distribuidora AM-RALEXA y su Incidencia en la Participación de Ventas en el Mercado de la Ciudad de Riobamba período 2017.

TRABAJO DE TÍTULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

AUTOR: Valeria Liliana Vásconez López

TUTOR: Ing. Alexander Vinueza Jara. MDE. PhD.

RIOBAMBA – ECUADOR

2020



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO

Los miembros del tribunal de defensa del proyecto de investigación **“Sistema de Distribución y Comercialización de la Distribuidora AM-RALEXA y su incidencia en la participación de ventas en el mercado de la ciudad de Riobamba, periodo 2017”**. Realizado por: Valeria Vásconez.

Ing. Alexander Vinueza J. PhD.
Tutor

9,3

Nota


Firma

Ing. Marieta Tapia Msc.
Miembro 1

9,2

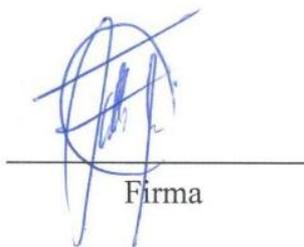
Nota


Firma

Ing. Pablo Fierro López PhD.
Miembro 2

9,6

Nota


Firma

NOTA: 9,36 (SOBRE 10)

Informe del Tutor

En mi calidad de tutor, Ing. Alexander Vinueza Jara. MDE. PhD. y luego de haber revisado el desarrollo de la Investigación elaborada por Valeria Vásconez, tengo a bien informar que el trabajo indicado, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el Tribunal designado.

Riobamba; 2020



Ing. Alexander Vinueza Jara. MDE. PhD.

060160510-8

Derechos de Autor

Yo, Valeria Liliana Vásconez López con cédula de identidad 060412248-1 soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Valeria Liliana Vásconez López

060412248-1

Dedicatoria

Cuando tenemos un sueño nos esforzamos por convertirlo en realidad nada es imposible, durante este largo tiempo de estudios en el cual se presentaron dificultades y gratos momento, para poder cumplir con mi más grande sueño, que es tener un título profesional. Es por eso que debo dedicar mi tesis a todos aquellos que estuvieron, los que están y continúan a mi lado.

A Dios por las personas que puso en mi camino, por darme la vida y por iluminarme el camino a seguir.

A mis queridos padres (Milton Vásconez y Myrian López), motor de mi vida con quienes he compartido los buenos y los malos ratos desde el día en que nací los amo, los respetaré y les cuidaré siempre.

A mi tía Anita Vásconez, por su confianza y apoyo en mis años de estudio, ya que fue el pilar fundamental, digno de ejemplo de trabajo y constancia, quien ha brindado el apoyo necesario para alcanzar mis metas y sueños.

A mi hijo (Elvis Mateo) por ser quien me impulsó e inspiró para lograr y cumplir mis metas, sueños y anhelos.

Agradecimiento

Quiero en esta ocasión demostrar y dirigir mi inmensa gratitud a la Universidad Nacional de Chimborazo, por abrirme sus puertas y realizar una labor tan honorable y sacrificada que es la de impartir día a día la sabiduría y el conocimiento al estudiante que optó por ingresar a esta prestigiosa institución en especial a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, Carrera de Ingeniería Comercial , que me ha dado la oportunidad de aprender valores éticos duraderos, principios de calidad y conducta.

A todos mis maestros y de manera muy especial a mi tutor de tesis el Ing. Alexander Vinueza Jara. MDE. Phd que con su vasto conocimiento y experiencia pudo guiarme para culminar con éxito este proyecto de investigación.

A la empresa AM-RALEXA, y a todo el personal que labora en esta Institución y de manera concreta al gerente el Ing. Carlos Flores que me brindo todas las facilidades para poder ejecutar mi proyecto de titulación.

Índice de Contenidos

Contenido	Pág.
Calificación del trabajo escrito de grado	¡Error! Marcador no definido.
Informe del Tutor.....	¡Error! Marcador no definido.
Página de Derechos de Autor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de Contenidos	vii
Índice de Tablas	ix
Índice de Gráficos	x
Índice de Figuras.....	x
Índice de Anexos	x
Resumen.....	xi
Abstract	xii
INTRODUCCIÓN	1
UNIDAD I.....	2
1. MARCO REFERENCIAL	2
1.1. Planteamiento del Problema	2
1.2. Justificación e Importancia.....	3
1.3. Objetivos.....	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos	4
UNIDAD II.....	5
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. Antecedentes Investigativos	5
2.2. Fundamentación Teórica	6
2.2.1. Comercialización	6
2.2.1.1. Definición	6
2.2.1.2. Sistemas de comercialización.....	7
2.2.1.3. Estrategias de comercialización.....	9
2.2.1.4. Estrategias de comercialización competitivas	10
2.2.1.5. Costos de la comercialización	12
2.2.1.6. Tipos de estrategias de comercialización	12

2.2.1.7. Análisis de riesgos	13
2.2.1.8. Estrategias de crecimiento	14
2.2.2. Canales de Distribución	15
2.2.2.1. Definición	15
2.2.2.2. Funciones de los canales de distribución	16
2.2.2.3. Importancia de los canales de distribución	16
2.2.2.4. Factores que influyen en la selección	17
2.2.3. Ventas	18
2.2.3.1. Definición	18
2.2.3.2. Estrategia para mejorar las ventas	19
2.2.3.3. Distribución y función de ventas	19
2.2.3.4. Ciclo general de las ventas	20
2.2.3.5. Tipos de ventas	21
2.2.4. Marketing.....	21
2.2.4.1. Definición	21
2.2.4.2. Objetivos del marketing.....	22
2.2.4.3. Marketing Mix	22
2.2.4.3.1. Producto	23
2.2.4.3.2. Plaza.....	23
2.2.4.3.3. Precio	23
2.2.4.3.4. Promoción	24
2.2.4.4. Marketing Estratégico.....	24
2.2.4.4.1. Definición	24
2.2.4.4.2. Estructura de un plan de marketing	25
2.2.4.4.3. Estrategia de marketing.....	25
UNIDAD III.....	26
3. METODOLOGÍA.....	26
3.1. Método.....	26
3.2. Tipo de Investigación	26
3.3. Diseño de la Investigación.....	28
3.4. Población y Muestra	28
3.4.1. Población Interna.....	28
3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	30
3.5.1. Técnicas	30

3.5.2.	Instrumentos	31
3.6.	Técnicas de procedimientos para el análisis.....	31
	UNIDAD IV	32
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	32
4.1.	Resultados del proceso investigativo.....	32
4.1.1.	Encuesta al personal	32
4.1.2.	Encuesta a clientes.....	39
4.2.	Propuesta	48
	CONCLUSIONES	56
	RECOMENDACIONES.....	57
	BIBLIOGRAFÍA	58
	ANEXOS	60

Índice de Tablas

<i>Tabla 1</i>	Tipos de estrategias de comercialización	12
<i>Tabla 2</i>	Población Interna.....	29
<i>Tabla 3</i>	Población Externa.....	29
<i>Tabla 4</i>	Modelo gestión almacén.....	32
<i>Tabla 5</i>	Distribución dentro del almacén.....	33
<i>Tabla 6</i>	Tecnología de monitoreo de los productos.....	34
<i>Tabla 7</i>	Organización del almacén	35
<i>Tabla 8</i>	Disponibilidad de las existencias.....	36
<i>Tabla 9</i>	Pedidos bajo criterios	37
<i>Tabla 10</i>	Perfil de personal	38
<i>Tabla 11</i>	Calificación del servicio	39
<i>Tabla 12</i>	Recepción de inquietudes de los clientes	40
<i>Tabla 13</i>	Recepción de pedidos de acuerdo a lo solicitado	41
<i>Tabla 14</i>	Tiempos de entrega.....	42
<i>Tabla 15</i>	Costos adicionales de envío.....	43
<i>Tabla 16</i>	Debilidades de la distribuidora.....	44
<i>Tabla 17</i>	Proveedor principal	45
<i>Tabla 18</i>	Cotejamiento de resultados, instrumentos de investigación.....	46

<i>Tabla 19</i> Cotejamiento de resultados, entrevista gerente AM-RALEXA	68
--	----

Índice de Gráficos

<i>Gráfico 1.</i> Gestión almacén	32
<i>Gráfico 2.</i> Distribución productos	33
<i>Gráfico 3.</i> Monitoreo de productos.....	34
<i>Gráfico 4.</i> Organización almacén	35
<i>Gráfico 5.</i> Disponibilidad de las existencias	36
<i>Gráfico 6.</i> Pedidos bajo criterios de comercialización	37
<i>Gráfico 7.</i> Perfil del personal.....	38
<i>Gráfico 8.</i> Calificación del servicio	39
<i>Gráfico 9.</i> Recepción de inquietudes de los clientes	40
<i>Gráfico 10.</i> Recepción de pedidos de acuerdo a lo solicitado	41
<i>Gráfico 11.</i> Tiempos de entrega	42
<i>Gráfico 12.</i> Costos adicionales de envío	43
<i>Gráfico 13.</i> Debilidades de la empresa	44
<i>Gráfico 14.</i> Preferencia.....	45

Índice de Figuras

<i>Figura 1:</i> Estructura de un sistema de comercialización.....	8
<i>Figura 2:</i> Marketing Mix.....	23

Índice de Anexos

Anexo 1: Operacionalización de variables	60
Anexo 2: Matriz de consistencia	61
Anexo 3: Guías de encuestas - investigación	63
Anexo 4: Guía de entrevista – investigación.....	67

Resumen

La investigación titulada “SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LA DISTRIBUIDORA AM-RALEXA Y SU INCIDENCIA EN LA PARTICIPACIÓN DE VENTAS EN EL MERCADO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2017” se enfocó principalmente a determinar la incidencia que ha tenido su sistema de distribución y comercialización sobre la preferencia del mercado local, respecto a la competencia. Para el efecto se aplicaron varias técnicas e instrumentos de recopilación de información, tales como: entrevistas a los empleados y clientes de la empresa, entrevista al gerente propietario, así como un proceso de revisión documental. Dentro de sus principales resultados pudo evidenciarse que: el sistema de distribución y comercialización ha incidido en su participación en las ventas con una preferencia del mercado del 13% respecto a su competencia; la empresa carece de herramientas tecnológicas que permitan agilizar la gestión del inventario; no existe suficiente personal para el despacho de pedidos; no se emplean medio efectivos de atención al cliente; la priorización en el despacho de pedidos ha impedido la fidelización de clientes; faltan políticas claras relacionadas a la gestión comercial con los clientes. Considerando este antecedente, se definieron una serie de estrategias entre las cuales se destacan: apertura de canales digitales de atención al cliente y difusión de información, informatización para el control y despacho de productos, eliminación de costos percibidos como adicionales, despacho de pedidos según criterios de volumen e ingreso, y el incremento de canales o líneas de despacho. La aplicación de estas estrategias aportará decisivamente a que la empresa recupere su posicionamiento en el mercado local.

Palabras Clave: < SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN >, <AM-RALEXA>, < PARTICIPACIÓN DE VENTAS >, <RIOBAMBA>

Abstract

The research with the name “DISTRIBUTION AND COMMERCIALIZATION SYSTEM OF THE AM-RALEXA DISTRIBUTOR AND ITS INCIDENCE IN THE SALES PARTICIPATION IN THE CITY MARKET OF RIOBAMBA, PERIOD 2017” focused mainly on determining the incidence that its distribution and marketing system on the preference of the local market has had with respect to competitors. For this purpose, several techniques and instruments for collecting information were applied, such as: interviews with employees and customers of the company, interview with the owner manager, as well as a document review process. Among its main results it could be evidenced that: the distribution and commercialization system has influenced its participation in sales with a market preference of 13% over its competition; the company lacks technological tools that allow speeding up inventory management; there is not enough staff for order clearance; effective means of customer service are not used; prioritization in order dispatch has not allowed customer loyalty; there is a lack of clear policies related to business management with customers. Considering this background, a series of strategies were defined, among which are: opening of digital customer service channels and diffusion of information, computerization for the control and dispatch of products, elimination of costs perceived as additional, order dispatch according to criteria of volume and income, and the increase of channels or dispatch lines. The application of these strategies will contribute decisively for the company to recover its position in the local market.

Keywords: DISTRIBUTION AND COMMERCIALIZATION SYSTEM, AM-RALEXA, SALES PARTICIPATION, RIOBAMBA.



Reviewed by Armas Geovanny, Mgs.
Linguistic Competences Professor



INTRODUCCIÓN

La producción de las principales empresas del país se basa en hilos, telas de punto, telas planas, telas hechas a base de reciclaje de botellas, así como de prendas terminadas como lo son Jeans, camisas, ropa interior, ropa de dama, etc. La mayor parte de la fabricación cumple altos estándares de calidad ya que su valor agregado no se basa en un bajo precio, si no en las cualidades y beneficios del producto terminado que estas empresas entregan al mercado.

El mercado textil ecuatoriano está constituido por varios participantes que interactúan entre ellos hasta lograr que una prenda o producto de confección llegue al consumidor final.

Uno de los participantes más importantes en el entorno textil ecuatoriano fueron también todos los almacenes que abrieron sus puertas para satisfacer la creciente demanda de telas y prendas que en 1900 existía por parte de los habitantes de las principales urbes del país, el registro existente más antiguo de un almacén de lencería es de 1986 de la Municipalidad de Guayaquil pues es en este lugar donde se inicia el "Gran Incendio" que consumió cerca del 50% de la ciudad de Guayaquil, se presume sabotaje (Municipalidad de Guayaquil 2013).

En la industria textil ecuatoriana existen muchas empresas con actividades varias que producen al año 978.125.000 USD según los datos del Banco central al año 2015 y que conforman el encadenamiento productivo mencionado, dentro del sector hay quienes desarrollan hilado, otros producen telas o insumos, en la tabla 3 se puede identificar algunas de las empresas más representativas en cada una de sus áreas. Tomando en cuenta la conclusión de que no existe un encadenamiento posterior desarrollado, se puede decir que el sector de la comercialización textil está centrado en distribuidores que se abastecen, también, con producto importado lo que resta participación del producto de confección nacional en el mercado, aun así, el margen comercial generado es de 273.171.000 según el Banco central al mismo año ya mencionado.

UNIDAD I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1. Planteamiento del Problema

En el Ecuador existe un considerable número de empresas distribuidoras de productos textiles. En general, los productos, antes de llegar al consumidor final, pasa por cuatro etapas dentro de la empresa: el almacenamiento, la facturación, la distribución y el cobro. Cumplidas estas etapas, se utilizan canales de distribución internos o externos dependiendo de la capacidad económica de la empresa.

La distribuidora AM-RALEXA es una organización mediana, dedicada a la comercialización a nivel de la Sierra Centro del país de productos importados en la línea textil como: forros, telas, cuero entre otros productos del área textil. Según lo manifestado por su gerente en una entrevista previa al proyecto, AM-RALEXA logró en sus primeros años de existencia posicionarse como un referente comercial debido a su gran variedad de stock y precios competitivos, sin embargo ha ido perdiendo liderazgo en el mercado conforme lo reflejan sus actuales niveles de venta; ellos perciben como causas potenciales: el aumento de competencia en el mercado que opera, así como la inconformidad de los clientes respecto al servicio recibido en cuanto al tiempo de entrega de los productos, los cuales no son rápidos o eficientes.

Su gerente general manifestó en la entrevista que “en la actualidad puede observarse un alto índice de empresas distribuidoras de productos textiles que no operan legalmente, pero su proceso de distribución es más eficaz en cuestión al tiempo de entrega (...) los clientes minoristas se han visto atraídos por aspectos como: el precio, promociones y canales digitales de comercialización, así como el tiempo de entrega de la mercancía, sin considerar el aspecto tributario o la potencial pérdida de sus inversiones por importaciones no legalizadas de sus proveedores”. Finalmente manifestó que las áreas de comercialización y logística para la distribución y envío de pedidos es deficiente, siendo estas dos las áreas que no se encuentran funcionando correctamente en AM-RALEXA (Flores, 2019).

Considerando estos factores puede suponerse que la problemática de la distribuidora antes citada se relaciona directamente al ámbito de la comercialización y distribución de sus productos; la comercialización se relaciona al ámbito mercadotecnia, mientras que la distribución tiene como objetivo trasladar los bienes o servicios desde su lugar de almacenamiento hasta los Distribuidores, para que su comercialización sea eficiente.

En la presente investigación se establecen lineamientos y planes de distribución y comercialización para la empresa AM-RALEXA, basados en el conocimiento de la empresa y en un proceso de investigación de mercado, con la finalidad de mejorar sus niveles de venta y así retomar el posicionamiento de líderes en el mercado.

1.2. Justificación e Importancia

Actualmente la empresa AM-RALEXA maneja un sistema de comercialización y distribución deficientes, lo cual ha incidido directamente en los niveles de ventas de sus productos. Considerando este antecedente, la empresa requiere de la evaluación de sus procesos de comercialización y distribución, y un análisis del comportamiento de la competencia en el mercado local, para de esta manera plantear una serie de estrategias que contribuyan a mejorar la satisfacción de los clientes, recuperar el mercado perdido, y así incrementar los ingresos por ventas.

Un plan estratégico es necesario desde la perspectiva de la comercialización y distribución de la empresa AM-RALEXA, a fin de que sus directivos cuenten con lineamientos claros para la aplicación de procesos y técnicas que incrementen su volumen de ventas y participación en el mercado. Para su elaboración se requiere de la investigación de la realidad actual de la distribuidora, de la recopilación de información de la planta administrativa de la empresa y de sus clientes externos, cuyo análisis genere insumos para plantear soluciones a los problemas detectados en la distribuidora.

Considerando el ámbito de investigación documental y las áreas técnicas de análisis, puede deducirse la factibilidad desde la perspectiva académica y metodológica; se fundamenta en el uso de instrumentos como la encuesta y la entrevista, y la revisión de temas relacionados al área comercial.

La presente investigación es factible considerando la existencia de fuentes primarias de información, ya que se cuenta con el apoyo de la planta administrativa de la distribuidora, información real de la empresa y el tiempo necesario para el desarrollo del mismo.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Determinar cómo los sistemas de distribución y comercialización de la Distribuidora AM-RALEXA, inciden en la participación de ventas en el mercado de la ciudad de Riobamba, período 2017.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Identificar los procesos de distribución en la distribuidora AM-RALEXA.
- Describir las características de la comercialización de los productos ofertados por la distribuidora AM-RALEXA.
- Diseñar estrategias para los procesos de distribución y comercialización de la distribuidora AM-RALEXA, que le permitan incrementar las ventas en el mercado de la ciudad de Riobamba.

UNIDAD II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

Según (Marín & Montero, 2013) en el estudio titulado “PROPUESTA DE UN SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN PARA LA EMPRESA EMPANATTOS EN LA CIUDAD DE CUENCA PARA EL 2013.” Cuyo objetivo es, establecer un sistema de distribución eficiente para un producto es una tarea indispensable para el éxito de una empresa, lograr entregar el producto en el momento, lugar, y condiciones adecuadas permite a una empresa hacer accesible su producto a los clientes y de esta manera cumplir sus objetivos, es por esto que en el presente estudio se presenta todo el proceso necesario para elegir correctamente dicho sistema de distribución para la empresa Empanattos.

Según (Castro, 2010) en su proyecto titulado “CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS DE LA EMPRESA H&B DE LA CIUDAD DE PELILEO” cuyo objetivo principal es La empresa cuenta con canales de distribución que no son los adecuados, para la comercialización. Por tal motivo existe decremento en las ventas, por lo que es necesario crear nuevos canales de distribución y considerar la participación de intermediarios, para que el producto pueda llegar a las manos del cliente, de manera oportuna para que satisfaga sus necesidades y bienestar.

Según (Vinocunga, 2014) en su investigación titulada “ANALISIS DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CUYES EN LA EMPRESA PASTOCUY DE LA PARROQUIA PASTOCALLE EN EL AÑO 2012-2014” cuyo objetivo principal es Conocer el grado de aceptabilidad y consumo de la carne de cuy, para proponer las fuentes para su comercialización en la empresa productora de cuyes PASTOCUY de la Parroquia Pastocalle. Y determino las siguientes conclusiones:

La adquisición del producto es de cantidades considerables de atender y que necesariamente el productor debe estar en condiciones de entregar el pedido solicitado por sus clientes y en perfectas condiciones de manera que no dañe la imagen de la empresa.

La carne de cuy es muy cotizada, la mayor parte de encuestados manifiestan que consumen, y que es difícil encontrar cuy faenado y de haber, el precio es alto lo que ha limitado la accesibilidad de compra en un producto faenado.

2.2. Fundamentación Teórica

2.2.1. Comercialización

2.2.1.1. Definición

La finalidad de la comercialización es crear lealtad de cliente para que los clientes sigan regresando y que se sientan tan contentos que recomiendan su negocio y presentan sus bienes y servicios a otros. Si a todos sus clientes les gusta su producto y le cuentan a otros, es probable que su negocio crezca y sea rentable a la larga. Muchos consideran que la comercialización se trata de la introducción de bienes o servicios a los clientes, ofrecerles promociones atractivas para incrementar las ventas. Es correcto, pero la comercialización es mucho más que eso. Si los clientes prueban sus bienes o servicios y no quedan satisfechos no van a regresar. (Mejore su negocio "Comercialización", 2016, p. 12)

La finalidad de la comercialización es crear lealtad de cliente para que los clientes sigan regresando y que se sientan tan contentos que recomiendan su negocio y presentan sus bienes y servicios a otros. Si a todos sus clientes les gusta su producto y le cuentan a otros, es probable que su negocio crezca y sea rentable a la larga.

La comercialización, por tanto, debe comenzar con entender y satisfacer las necesidades de los clientes. Pero si existen muchos proveedores que están satisfaciendo las necesidades de los clientes, se van a volver más selectivos y apoyarán los negocios que ofrecen bienes y servicios distintos que mejor satisfacen sus necesidades.

La comercialización es identificar las necesidades del cliente y satisfacerlas mejor que sus competidores para obtener una ganancia.

La Matriz de Comercialización que incluye las siete "P" que le ayudan a responder ante las necesidades de sus clientes de tal forma que distingan su negocio de los demás: (Mejore su negocio "Comercialización", 2016, p. 15)

- **Producto:** se refiere a bienes o servicios que Ud. le ofrece a sus clientes. Es el elemento central para satisfacer sus necesidades.
- **Precio:** se refiere al proceso de fijar el precio de su producto permitiéndole una ganancia, pero lo suficientemente asequible para que sus clientes estén dispuestos a pagar la cantidad solicitada.
- **Plaza:** denota la manera en que los bienes o servicios llegarán hasta los clientes.
- **Promoción:** consiste en informar a sus clientes sobre su producto y atraerlos para que lo adquieran.
- **Persona:** indica el personal clave que Ud. recluta y entrena haciendo que su negocio sea diferente y se destaque de entre la competencia.
- **Proceso:** es la manera en que se organiza el trabajo para que pueda ofrecer su producto a los clientes. Los procesos claros y bien organizados garantizan que sus bienes y servicios cumplan con ciertas normas de calidad y sean entregadas de manera conveniente a los clientes.
- **Pruebas Físicas:** definen la percepción de su negocio en las mentes de los clientes proporcionando la mayor cantidad de tangibles que le sea posible en sus interacciones con ellos.

2.2.1.2.Sistemas de comercialización

El sistema de comercialización deberá estar encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales pretendiendo como objetivos fundamentales incrementar la cuota de mercado, la rentabilidad y el crecimiento de las cifras de venta.

De igual forma, el sistema de comercialización se ocupa tanto de analizar y estudiar las oportunidades de mercado, como definir un plan de actuación dirigido a establecer los medios necesarios para que sus oportunidades se traduzcan en el cumplimiento de sus objetivos comerciales. (Münch, 2010, p. 123)

Estructura de un sistema de comercialización:

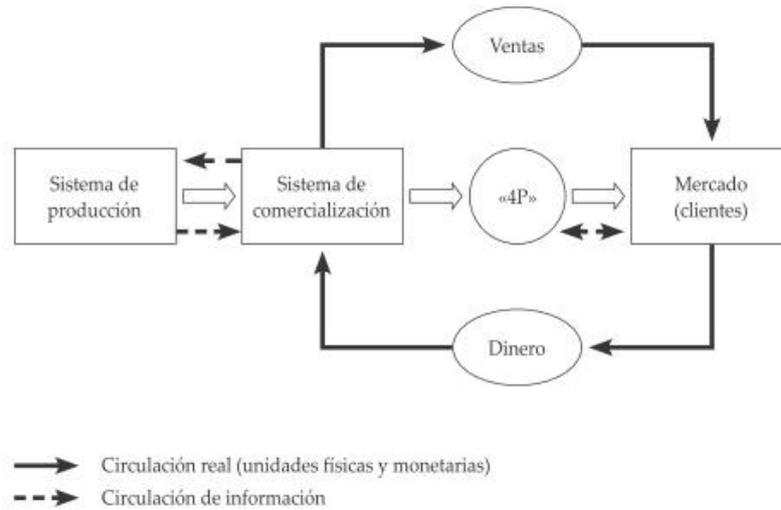


Figura 1: Estructura de un sistema de comercialización

Fuente: (Chiavenato, 2001, p. 25)
Elaborado por: Valeria Vásconez

En definitiva, la estructura de este sistema viene generalmente interpretada por los siguientes componentes:

- Información sobre las necesidades del mercado. Estudio del mercado y de su demanda.
- Adquisición y almacenamiento de productos. Relación de intercambio con el sistema de producción.
- Promoción comercial y publicidad. Función de creación y de mantenimiento de la demanda.
- Distribución. Conjunto de tareas de mantenimiento, transporte y entrega física de los productos a los mayoristas o a los detallistas. Anteriormente fue definida como logística externa.
- Fijación de precios. Política de precios y de descuentos según los intermediarios y agentes intervinientes en el proceso de comercialización.

- Ventas. Función tradicional o básica en la que se soporta toda la «fuerza» del sistema. Por ello, los agentes y técnicas de la misma son conocidos por la «fuerza de ventas».
- Servicios posventa. Conjunto de acciones de ayuda, de asistencia y de información al cliente para fidelizar su relación futura.

Existen 2 formas o sistemas básicos de comercialización al exterior: (Münch, 2010, p. 127)

- **Sistemas Directos:** En este sistema la exportación se realiza sin el apoyo de ninguna intermediación, es decir la misma empresa la que directamente bajo su solo nombre y responsabilidad gestiona y concreta los negocios y realiza todas las operaciones exportadoras a través de 2 opciones:
 - Gestionando la propia empresa, a través de su propia personal.
 - Contratando y delegando estas funciones a personal externo especializado.
- **Sistemas Indirectos:** La mayoría de las empresas cuentan con canales de distribución indirectos. En un canal de distribución indirecto de un servicio o producto existen intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final. Existen tres tipos de canales de distribución: cortos, largos y dobles. A la hora de hablar de canales de distribución indirectos se habla también de distribuidores mayoristas y minoristas por lo que es necesario conocer la definición de ambos conceptos.

2.2.1.3. Estrategias de comercialización

Se trata de acciones que se realizan para alcanzar determinados objetivos de marketing como lanzar al mercado un producto nuevo o incrementar la participación o las ventas. Para determinar cuáles son las acciones o estrategias de marketing que nos conviene, no sólo hay que tener en cuenta la capacidad de la empresa, los recursos u objetivos, sino también es un requisito indispensable, conocer bien al target o público objetivo. La razón

es sencilla, puesto que en definitiva el marketing se orienta a satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores y clientes. (Kotler & Armstrong, 2012)

Otra cuestión importante que no debe dejarse de lado es el análisis de la competencia, ya que puede llegar a permitirnos aprovechar sus debilidades o utilizar aquellas estrategias que les funcionan.

2.2.1.4. Estrategias de comercialización competitivas

Una ventaja competitiva es una característica diferencial de una empresa que la hace desmarcarse de la competencia y colocarse en una posición claramente superior respecto del resto, a fin de obtener un rendimiento mayor. La ventaja competitiva ha de ser única en su sector, apreciada por el consumidor o cliente final y capaz de mantenerse a través del tiempo. Para llegar a ella, la empresa puede emplear cualquiera de estas 3 vías: (Porter, 2019)

- **Estrategia de liderazgo en costes:**
 - El liderazgo en costes se basa en vender los productos o servicios a un precio inferior al de la competencia.
 - El producto o servicio no necesitan ser los mejores, solo tener una calidad aceptable.
 - Se dirige a los consumidores orientados al precio.
 - Por definición, solo puede alcanzarla una empresa de cada sector.
 - Se basa en la creación de economías de escala en todos los pasos del proceso empresarial. Por ello, solo tiene sentido en los mercados suficientemente grandes.
 - Los riesgos de esta estrategia son la imitación por parte de los competidores, la posibilidad de que la innovación tecnológica deje desfasados los procesos de la empresa y los cambios en el interés de los consumidores, que pueden pasar a valorar otras características por encima del precio.

- **Estrategia de diferenciación**

- Se basa en dotar al producto o servicio de una cualidad única que es valorada de forma positiva por los consumidores y que permite cobrar precios superiores.
- Esta cualidad única puede apoyarse en todo tipo de características: diseño, atributos técnicos, desempeño, atención al cliente, rapidez de entrega, oferta de servicios complementarios, etc.
- A diferencia del liderazgo en costes, la diferenciación no es exclusiva de una sola empresa de cada sector, sino que varias compañías pueden tenerla, p.ej. una de ellas destaca por su diseño y la otra por un rendimiento superior.
- No puede ignorar el coste, ya que el valor adicional percibido por el consumidor debe ser superior a la diferencia en precio respecto a otros productos de la competencia.
- Es muy recomendable en mercados que sean poco sensibles al precio.
- Sus riesgos son que la característica diferencial sea imitada por la competencia y que los consumidores no la valoren en la medida suficiente.

- **Estrategia del enfoque**

- Se basa en centrarse en un segmento específico del mercado, creando productos y servicios especialmente diseñados para responder a sus necesidades y preferencias. Por ejemplo, la empresa puede centrarse en un grupo concreto de consumidores, un mercado geográfico o una línea de productos.
- Con esta estrategia la empresa se dirige a un mercado más pequeño, pero la definición le permite incrementar su eficiencia.
- Debe buscar un equilibrio entre un mercado lo bastante pequeño como para que la competencia no pueda aplicar economías de escala y lo bastante grande como para resultar rentable y tener potencial de crecimiento.
- Los riesgos principales son que la competencia decida dirigirse al mismo mercado, que la segmentación no esté bien realizada y que se pierdan oportunidades en otros segmentos del mercado.

2.2.1.5. Costos de la comercialización

Es el costo que posibilita el proceso de venta de los bienes o servicios a los clientes.

- Sueldos y cargas sociales del personal del área comercial.
- Comisiones sobre ventas.
- Fletes, hasta el lugar de destino de la mercadería.
- Seguros por el transporte de mercadería.
- Promoción y Publicidad.
- Servicios técnicos y garantías de post-ventas

2.2.1.6. Tipos de estrategias de comercialización

Las estrategias de comercialización o marketing pueden dividirse en 4 tipos: aquellas que se relacionan al producto, las que afectan al precio, de distribución y de comunicación. Se lo conoce generalmente con las 4p del marketing empresarial, mismos que se constituyen en los pilares básicos que se deben trabajar (Kotler & Armstrong, 2012).

Tabla 1

Tipos de estrategias de comercialización

Estrategias	Definición
Estrategias de producto	Reflejan las acciones que se van a desarrollar a lo largo de un periodo de tiempo determinado en relación a dicho producto o servicio.
Estrategias de precio	Antes de lanzarse establecer un precio para un producto o servicio específico es necesario realizar un análisis de aquellos elementos que deben tenerse en cuenta la hora de fijarlo. En concreto, han de tenerse

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2012)
Elaborado por: Valeria Vásquez

	en cuenta tanto costes variables, ligados a la producción, como costes fijos.
Estrategias de distribución	Para que el producto se venda es necesario que sea accesible al consumidor. Y, esta necesidad, está directamente relacionada con las estrategias de distribución de productos. Pues, deberá determinarse si es la empresa la que vende directamente a sus clientes, a si en la totalidad o en determinadas zonas geográficas va a actuar por medio de distribuidores.
Estrategias de comunicación	Las estrategias de comunicación se orientan a hacer llegar el mensaje al cliente, destacando siempre los beneficios que para éste tiene el producto o servicio.

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2012)

Elaborado por: Valeria Vásquez

2.2.1.7. Análisis de riesgos

De manera general, para evaluar el riesgo comercial de una empresa, el solo conocimiento de su parte financiera no es suficiente; existen otros parámetros que permiten obtener una visión completa del negocio: sus operaciones, reputación, relación con los clientes, entre otros. Se necesita, por lo tanto, información minuciosa que muestra la realidad a la que se enfrenta la empresa desde varios ángulos. (Alonso & Verggrun, 2010)

- *Riesgo de crédito:* el estado de las cuentas de una empresa dice mucho de su solvencia financiera. Si se conoce con certeza cuál es su límite de crédito, no pondrá trabas a la hora de realizar las inversiones acordadas.
- *Riesgo judicial y de morosidad:* analizando la situación administrativa y judicial de tu futuro socio comercial, se puede prever si se encuentra ante una empresa que

tiene problemas que puedan afectar a su relación con otras, por ejemplo, si se encuentra en algún registro de morosidad.

- *Riesgo de pago:* a nadie le gusta que le paguen tarde y conocer el comportamiento de pago y las condiciones en la que una empresa efectúa esos pagos, aportará un valor añadido a la hora de cerrar las condiciones comerciales de un acuerdo.
- *Riesgos mercantiles y legales:* cuanto más se conoce a una empresa, más seguros serán los intercambios comerciales con ella. Conocer toda la información oficial publicada en los registros públicos, en los medios de comunicación y la relativa a sus equipos directivos, accionistas o administradores completará esa imagen previa de con quién se está relacionando y evitará que se lleve sorpresas en un futuro.
- *Riesgos comerciales:* es fundamental conocer cuáles han sido sus últimas operaciones comerciales, con quién, quiénes son sus principales proveedores, sus clientes, cómo desarrolla su actividad, cuál es su competencia, etc. Analizando sus últimas operaciones se podrá hacer una idea de cómo podrá ser la relación comercial con otra empresa.
- *Riesgos financieros:* anticiparse a posibles contrariedades financieras pasa por realizar un análisis exhaustivo de los indicadores económicos y elementos financieros de esa empresa en los últimos años. Saber cómo ha ido evolucionando financieramente proveerá pistas hacia dónde se dirige en un futuro y si será un buen socio comercial. (Alonso & Verggrun, 2010)

2.2.1.8. Estrategias de crecimiento

Para lograr un crecimiento en ventas de su empresa, existen 4 posibles combinaciones basadas en los mercados y en los productos. (Kotler & Armstrong, 2012)

- **Penetración de Mercados.** Consiste en crecer en el mismo mercado y con los mismos productos. Algunas maneras de lograr penetración de mercados serían:
 - Definir nuestra estrategia de marketing para obtener nuevos clientes dentro de la región donde actualmente estamos.
 - Ofrecer a los clientes actuales otros productos que todavía no han adquirido. Por ejemplo, ofrecer a nuestros clientes que nos han comprado

un seguro de vida, un seguro contra robo o contra incendio. Ofrecer a nuestros clientes que nos han comprado un sistema de contabilidad, que ahora instalen un sistema de control de chequeras., etc.

- **Desarrollo de Mercados.** Esta manera de crecimiento consiste en vender en nuevos mercados los productos que actualmente se tiene. La ventaja de esta manera de crecer es que se conocen las bondades de nuestros productos, se tiene la experiencia en la venta del mismo, y se cuenta con una base de clientes satisfechos que nos pueden recomendar. Si nuestro mercado es en una ciudad, buscaremos ser regionales. Si somos regionales, creceremos de manera nacional. Si ya tenemos el mercado nacional, buscar crecer internacionalmente.
- **Desarrollo de Productos.** Otra manera de crecer es desarrollando nuevos productos. Un ejemplo de compañía que ha crecido con esta estrategia es la gigante del software Microsoft. Crearon el sistema operativo MS-DOS, luego windows, sigue windows 95, windows 98, windows millenium, Windows XP y ahora windows vista. Han mejorado su producto clave creando un nuevo sistema operativo. Además, han desarrollado otros productos que giran en torno a él como office (excel, word, powerpoint, access).
- **Diversificación.** Esta estrategia es la última recomendada, ya que involucra una baja muy grande en el aprovechamiento de la experiencia que se tiene con los productos y mercados actuales. Esta estrategia busca crear nuevos productos y venderlos a nuevos clientes. Es recomendada cuando las actividades que se está realizando no tienen ningún éxito, cuando hemos anticipado cambios que afectarán muy negativamente nuestra situación actual, o cuando ya se cubrieron las otras tres posibilidades de crecimiento. (Kotler & Armstrong, 2012)

2.2.2. Canales de Distribución

2.2.2.1. Definición

“Canal de marketing (también llamado canal de distribución), es el conjunto de organizaciones independientes que participan el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial. También los canales de comercialización pueden ser considerados como conjuntos de organizaciones

interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo. (Velázquez, 2012, p. 45)

Un canal de distribución está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que este pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial. Es una estructura de negocios y de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor. (Jeréz, 2016, p. 1)

2.2.2.2. Funciones de los canales de distribución

Un canal de distribución ejecuta el trabajo de desplazar los bienes de los productores a los consumidores, salva las principales brechas de tiempo, espacio y posesión que separan los bienes y servicios de aquellos que los usen. Los integrantes del canal de distribución ejecutan un cierto número de funciones claves: (Jeréz, 2016, p. 2)

- **Investigación:** recabar información necesaria para planear y facilitar el intercambio.
- **Promoción:** crear y difundir mensajes persuasivos acerca del producto.
- **Contacto:** encontrar a compradores potenciales y comunicarse con ellos.
- **Adaptación:** modelar y ajustar el producto a las exigencias del consumidor, para ello se necesitan actividades como fabricación, clasificación, montaje y empaque.
- **Negociación:** tratar de encontrar un precio mutuamente satisfactorio a fin de que se efectúe la transferencia de propiedad o posesión.
- **Distribución física:** transportar y almacenar los bienes.
- **Financiamiento:** obtener y usar los fondos para cubrir los costos de sus actividades.
- **Aceptación de riesgos:** correr el riesgo que supone realizar las funciones propias del canal de distribución

2.2.2.3. Importancia de los canales de distribución

Las decisiones sobre los canales de distribución dan a los productos los beneficios del lugar y los beneficios del tiempo al consumidor.

El beneficio de lugar se refiere al hecho de llevar un producto cerca del consumidor para que este no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. El beneficio de lugar se puede ver desde dos puntos de vista: el primero considera los productos cuya compra se favorece cuando están muy cerca del consumidor, el cual no está dispuesto a realizar un gran esfuerzo por obtenerlos. El segundo punto de vista considera los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse solo en ciertos lugares para no perder su carácter de exclusividad; en este caso, el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo, mayor o menor grado, para obtenerlo según el producto que se trate. (Jeréz, 2016, p. 4)

El beneficio de tiempo es consecuencia del anterior ya que, si no existe el beneficio de lugar, tampoco este puede darse. Consiste en llevar un producto al consumidor en el momento más adecuado. Hay productos que deben estar al alcance del consumidor en un momento después del cual la compra no se realiza; otros han de ser buscados algún tiempo para que procuren una mayor satisfacción al consumidor. (Jeréz, 2016, p. 4)

2.2.2.4. Factores que influyen en la selección

Las decisiones sobre distribución deben ser tomadas con base en los objetivos y estrategias de mercadotecnia general de la empresa. La selección del canal depende del hecho de que el fabricante venda a consumidores o a clientes industriales. La mayoría de estas decisiones las toman los productores de artículos, quienes se guían por tres criterios gerenciales: (Velázquez, 2012, p. 49)

- **Factores de mercado.** Entre los factores de mercado más importantes que afectan la selección del canal de distribución, se hallan las consideraciones respecto al cliente meta. Los gerentes de mercadotecnia deben contestar las siguientes preguntas: ¿Quiénes son los clientes potenciales? ¿Qué es lo que compran? ¿Dónde lo compran? ¿Cuándo lo compran? ¿Cómo lo compran? La ubicación geográfica y el tamaño del mercado también son importantes para la selección del canal. Un mercado muy grande exige más intermediarios.
- **Factores de producto.** Los productos que son más complejos, hechos a la medida y costosos, tienden a beneficiarse con los canales de mercadotecnia más cortos y

directos. Este tipo de productos se vende mejor por conducto de personal de ventas directas.

- **El ciclo de vida del producto.** La selección del canal cambia durante la vida del producto. La facilidad de conservación del producto. Los productos perecederos tienen una duración relativamente corta. Artículos frágiles requieren el menor manejo posible, estos productos necesitan canales de mercadotecnia bastante cortos.
- **Factores del fabricante.** Los fabricantes con grandes recursos financieros, administrativos y de mercadotecnia están mejor preparados para usar canales más directos. Estos productores tienen la capacidad de contratar y capacitar a su propio personal de ventas, almacenar sus propios productos y extender crédito a los clientes. Las compañías más pequeñas o más débiles, deben apoyarse en los intermediarios para que brinden estos servicios por ellos. Los fabricantes que venden varios productos en un área relacionada pueden escoger canales más directos. El deseo de un fabricante de controlar precios, posición, imagen de la marca y apoyo del cliente también tiende a influir en la selección del canal.

2.2.3. Ventas

2.2.3.1. Definición

En términos generales, la venta es un proceso complejo que se inicia con la búsqueda de candidatos para el producto o el servicio de una empresa. Se requiere un tiempo entre el contacto inicial con un posible cliente y el momento en que se logra colocar el pedido. Cuanto más complejo y costoso sea el producto, más largo será el ciclo de la venta. La venta se puede definir como la operación mediante la cual una persona transmite a otra persona la propiedad que tiene sobre un bien o derecho, a cambio de un precio determinado. También se puede decir que la venta es ceder la propiedad de un producto a cambio de una compensación en dinero, servicio o especies (Andersen, 1997). Es un proceso dinámico y obedece a un ciclo, el cual requiere tiempo, planificación y tácticas para lograr resultados óptimos. (Heller, 2012, p. 23)

2.2.3.2.Estrategia para mejorar las ventas

- **Método del desglose**

Este método se enfoca en obtener el número óptimo de vendedores considerando que debe existir una igualdad entre los costos y beneficios de la empresa (Semlow, 1959). Su fácil y rápida realización es una de las ventajas de la aplicación de este método, sin embargo, entre sus desventajas se puede mencionar la exclusión del potencial de cada vendedor, así como el de los mercados o territorios existentes o la rotación del personal de ventas. (De la Parra & Madero, 2018)

Si la organización decide emplear este método debe basarse en su fórmula:

$$N= S/P$$

N= Cantidad de personal de ventas que se necesita

S= volumen pronosticado de ventas

P= Productividad o venta estimada para cada vendedor

- **Método de carga de trabajo**

Este método denominado también como método de agregación, considera que todo el personal de ventas debe cargar una cantidad igual de trabajo, tomando en cuenta el número de clientes, la frecuencia de las visitas que requerirá cada uno y la duración de cada visita, considerando tiempos de desplazamiento y de administración. Se puede aplicar este modelo para determinar el tamaño de la fuerza de ventas, así como la asignación de un vendedor a cada cliente

2.2.3.3.Distribución y función de ventas

De acuerdo con (Velázquez, 2012, p. 53) existen tres tipos de canales de distribución:

Canal directo: Cuando el fabricante es el propio distribuidor. Ejemplo: una emprendedora que fabrica dulces y tiene su propio local de venta. Ese local propio puede ser en el lugar donde envasa, en su casa, en una feria franca o puede ser un puesto de venta en una ruta o un lugar donde se junte gente. También puede vender a pedido, o recorrer comercios y oficinas o casa por casa para ofrecer su mercadería.

Canal corto: Es aquel que tiene pocos intermediarios, generalmente se suprime el mayorista y se constituye por el fabricante, detallista y consumidor.

Canal largo: Es el que está formado por un número elevado de intermediarios y en él intervienen como mínimo el fabricante, un mayorista, un minorista y -el consumidor.

2.2.3.4.Ciclo general de las ventas

Los procesos de ventas empresariales responden a ciclos que toman y reciben información del entorno, proveniente de los clientes, competidores y consumidores. Desde esta perspectiva, el ciclo, o la manera de realizar las ventas en general, está compuesto por tres pasos:

- Identificar clientes o prospectar
- Conseguir negocios
- Cerrar las ventas.

En las ventas existe la figura del vendedor, también llamado promotor, quien es el responsable de llevar a cabo las ventas. El vendedor se enfrenta a diario con diversos obstáculos. Es responsable del éxito o fracaso de sus actividades. La meta del vendedor o promotor es producir, utilizando el tiempo racionalmente con una apropiada distribución. (Heller, 2012, p. 35)

2.2.3.5. Tipos de ventas

- **Venta Directa:**

Las ventas directas significan que el productor o proveedor vende los bienes o sus servicios por sí mismo, a menudo en las propias instalaciones del cliente. Ejemplos conocidos son Vorwerk (de Thermomix) o en el sector B2B el fabricante de tornillos Würth. Sin embargo, hoy en día, casi ninguna empresa se basa exclusivamente en la venta "en el sitio" (in situ), sino que combina este canal de venta con sus propias tiendas o con la televenta y las tiendas online. Si usted está aún más interesado en la venta directa, podemos enviarle el artículo " (Hopkins, 2012, p. 78)

- **Venta indirecta:**

La venta indirecta se suele hacer en el comercio a través de socios fijos como comercios minoristas o almacenes de mercancía. Ningún fabricante de detergente o champú tendría una tienda propia, sino que apuestan por que las droguerías o los supermercados incluyan sus productos en el lineal de ventas. En el mercado de la ropa las cosas son ligeramente diferentes. En este caso cada vez más fabricantes de marca apuestan por disponer de "tiendas insignia" (flagship stores"), por un lado para evitar a los intermediarios y aumentar el margen comercial y, por otro lado, para tener más influencia sobre la formación de la marca y la experiencia de compra. (Hopkins, 2012, p. 81)

2.2.4. Marketing

2.2.4.1. Definición

Según Martínez, Ruiz, & Escrivá (2014) el marketing puede definirse como un arte que se relaciona a la comercialización de productos y servicios de forma rentable para la empresa, procurando además la satisfacción de cliente.

Por otra parte, Kotler & Armstrong (2012) definen al marketing como la forma en que se administra el mercadeo, o cómo se gestiona la comercialización en una empresa. Su objetivo es fidelizar a los clientes a través de estrategias que posicionen una marca producto en la mente de los consumidores.

Los clientes tienen diversas necesidades las cuales pueden enfocarse, por ejemplo, en áreas como el precio o la calidad del producto. Es así que la comercialización de un mismo producto puede ser realizada de diversas maneras por las distintas empresas existentes en un determinado mercado. (Martínez, Ruiz, & Escrivá, 2014)

2.2.4.2.Objetivos del marketing

El objetivo principal de la mercadotecnia es llevar al cliente hasta el límite de la decisión de compra. Además, la mercadotecnia tiene también como objetivo favorecer el intercambio de valor entre dos partes comprador y vendedor, de manera que ambas resulten beneficiadas es necesario que se den cinco condiciones:

- Debe haber al menos dos partes.
- Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.
- Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.
- Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
- Cada parte debe creer que es apropiado.

2.2.4.3.Marketing Mix

El marketing mix puede definirse como una herramienta que emplea la dirección comercial de una empresa para alcanzar sus objetivos, en base a la generación de estrategias en cuatro ejes fundamentales: producto, precio, plaza y promoción (Martínez, Ruiz, & Escrivá, 2014).



Figura 2: Marketing Mix

Fuente: (Martínez, Ruiz, & Escriva, 2014)
 Elaborado por: Valeria Vásquez

2.2.4.3.1. Producto

El producto se define como un bien o servicio que se oferta en el mercado, a fin de satisfacer las necesidades de los clientes. Por ello, los beneficios que reportan los productos son más importantes que sus características. (Monferrer, 2013)

2.2.4.3.2. Plaza

La plaza se refiere a los medios de distribución empleados por la empresa para acercar el producto al consumidor final. Deberán considerarse variables como costos de distribución, características del producto y del mercado. (Monferrer, 2013)

Los canales de distribución se clasifican en directos e indirectos.

- **Directos:** No existen intermediarios entre el cliente final y la empresa.
- **Indirectos:** Existen varios niveles de comercialización (intermediarios) entre el cliente final y la empresa.

2.2.4.3.3. Precio

El precio es la cantidad monetaria que el cliente paga por obtener el producto. Para el cliente, puede ser un referente de la calidad del producto a recibir. (Monferrer, 2013)

2.2.4.3.4. Promoción

La promoción se relaciona a estrategias de comunicación vinculadas a publicidad, promoción, relaciones públicas, entre otros. Su objetivo es dar a conocer el producto de una manera efectiva. (Monferrer, 2013)

2.2.4.4. Marketing Estratégico

2.2.4.4.1. Definición

Considera que el marketing es, al mismo tiempo un sistema de pensamiento y un sistema de acción y con demasiada frecuencia solo se percibe y se desarrolla la dimensión acción en las obras que tratan del marketing. Como sistema de pensamiento, la función de marketing no es, en realidad más que la traducción operativa en herramientas y procedimientos de gestión, del principio de la soberanía del comprador que está en el centro de la economía de mercado. La ausencia de una referencia sistemática a un cuerpo teórico conduce a menudo a percibir el marketing bajo una perspectiva muy diferente, es decir, como un conjunto inconexo de medios de venta utilizados para someter la demanda a las exigencias de la oferta. Este malentendido referido al marketing está muy extendido y perjudica a la coherencia de su acción en la medida en que la finalidad del marketing es mal comprendida y aceptada. (Vallet-Bellmunt & Vallet-Bellmunt, 2015, p. 12)

En este contexto, se propone una distinción entre el marketing estratégico y el marketing operativo.

El marketing estratégico es esencialmente una gestión de análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado que desemboca en el desarrollo de conceptos de productos rentables, destinados a grupos de compradores específicos y que presentan cualidades distintivas que les diferencian de los competidores inmediatos, asegurando así al productor una ventaja competitiva defendible.

El marketing estratégico se apoya de entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing, lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el servicio o la solución a un problema, que el producto es susceptible de ofrecerle; este servicio puede ser obtenido por diferentes

tecnologías, las cuales están, a su vez, en un continuo cambio. (Kotler & Armstrong, 2012)

La función del marketing estratégico es, pues, orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus recursos y a su saber hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y de rentabilidad. La gestión del marketing en este aspecto se sitúa en el medio-largo plazo; su función es precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y velar por mantener una estructura equilibrada de la cartera de productos.

2.2.4.4.2. Estructura de un plan de marketing

La función del marketing estratégico es, pues, orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus recursos y a su saber hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y de rentabilidad.

La gestión del marketing en este aspecto se sitúa en el medio-largo plazo; su función es precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y velar por mantener una estructura equilibrada de la cartera de productos. (Vallet-Bellmunt & Vallet-Bellmunt, 2015, p. 23)

2.2.4.4.3. Estrategia de marketing

La función del marketing estratégico es, pues, orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus recursos y a su saber hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y de rentabilidad. La gestión del marketing en este aspecto se sitúa en el medio-largo plazo; su función es precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y velar por mantener una estructura equilibrada de la cartera de productos.

UNIDAD III

3. METODOLOGÍA

3.1. Método

Método analítico-sintético:

Este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes. (Rodríguez & Perez, 2017, p. 12)

Este método parte de la combinación de dos métodos científicos: el método analítico el cual separa las partes de un todo para analizarlas por separado, y el sintético que estudia el objeto como un todo, en base al estudio de sus partes constitutivas en su conjunto. Fue aplicado debido a que se analizaron inicialmente las características de la entidad, respecto al modelo de negocio y canales de comercialización, para luego llegar a conclusiones y recomendaciones generales mediante un proceso de síntesis.

Este método se aplicó dentro del presente proyecto considerando que es necesario analizar inicialmente a los resultados obtenidos de los instrumentos de investigación, para luego sintetizarlos a nivel de hallazgos o conclusiones del proceso.

3.2. Tipo de Investigación

De campo:

La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta. (Martins & Palella, 2012)

Por cuanto el investigador acudió a las instalaciones de la distribuidora, donde se suscitan los fenómenos a investigar, para obtener la información necesaria.

La aplicación de instrumentos de investigación requirió del traslado de la investigadora a las instalaciones de la empresa, donde se suscitan los fenómenos a estudiar, para obtener la información necesaria.

Descriptiva:

El objetivo de este tipo de investigación es únicamente establecer una descripción lo más completa posible de un fenómeno, situación o elemento concreto, sin buscar ni causas ni consecuencias de éste. Mide las características y observa la configuración y los procesos que componen los fenómenos, sin pararse a valorarlos. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010)

Es de tipo descriptivo porque parte de un proceso de descripción de los procesos comerciales de la distribuidora AM-RALEXA, y en base a este se propone una mejora a los sistemas de comercialización y distribución.

La presente investigación fue de tipo descriptiva ya que se requirió de la descripción de los procesos de comercialización y distribución de la empresa AM-RALEXA, así como del comportamiento de la competencia en el mercado de interés, dentro de un proceso analítico-sintético. Como base de esta descripción se emplearon los resultados cuali-cuantitativos obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación.

Explicativa:

Se trata de uno de los tipos de investigación más frecuentes y en los que la ciencia se centra. Es el tipo de investigación que se utiliza con el fin de intentar determinar las causas y consecuencias de un fenómeno concreto. Se busca no solo el qué sino el porqué de las cosas, y cómo han llegado al estado en cuestión. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010)

Posterior al proceso descriptivo resulta relevante el análisis y explicación de la realidad actual de la distribuidora y en especial de sus procesos comerciales.

Posterior al proceso descriptivo resulta relevante el análisis y explicación de la realidad actual de la distribuidora y en especial de sus procesos comerciales con respecto a sus

competidores, a fin de establecer puntos de referencia o análisis en los cuales pueda sustentarse o justificarse el decrecimiento de sus ventas (debilidades), para posteriormente plantear las estrategias necesarias para el mejoramiento de su sistema de comercialización y distribución de productos.

3.3. Diseño de la Investigación

La presente investigación se considera de diseño documental, de campo y descriptivo, dado que los datos se obtuvieron de la observación y medición de los fenómenos a investigar, en un periodo dado de tiempo.

La información se obtuvo de fuentes primarias, es decir, de los hechos mismos de la realidad, utilizando para ello la encuesta y entrevista.

Requirió además la revisión documental para reforzar los conocimientos y establecer fundamentos para el análisis.

3.4. Población y Muestra

3.4.1. Población Interna

Población

Dentro de la distribuidora AM-RALEXA se encuentran trabajando un total de 11 personas, dentro del área administrativa y de comercialización los mismos que forma la Población interna.

En torno a la población 1 no se aplica una fórmula estadística ya que el universo no permite obtener una muestra representativa, se trabajó con el total de la población. Para este proceso se ha aplicado una serie de preguntas que me permitió conocer la realidad de la distribuidora.

Tabla 2
Población Interna

Planta Empresarial	Cantidad Trabajadores
Gerente	1
Contador	1
Secretaria	1
Comercialización	2
Vendedores	5
Chofer (descarga)	1
Cantidad	11

Fuente: (Distribuidora AM-RALEXA, 2017)

Elaborado por: Valeria Vásconez

Población Externa: Está conformado por los clientes de la zona centro del país constituyen la población externa de la distribuidora AM-RALEXA. Para la población 2 no se aplica una fórmula estadística ya que el universo es muy pequeño, se trabajó con el total de la población.

Tabla 3
Población Externa

Cientes	Cantidad de clientes
Compradores de productos textiles de la zona centro del país (AM-RALEXA)	67
Total	67

Fuente: (Distribuidora AM-RALEXA, 2017)

Elaborado por: Valeria Vásconez

Muestra

Debido a que es una población pequeña, no se obtuvo una muestra, sino que todos los elementos fueron considerados dentro del proceso investigativo, a esta población se le aplicó una encuesta.

3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.5.1. Técnicas

Encuesta. - La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito. (Martins & Palella, 2012, p. 123)

Herramienta que recopila información de personas en un medio físico pre-impreso, mediante la aplicación de un conjunto de preguntas previamente establecidas. Fue aplicado principalmente a la población externa.

Se la aplico para recabar toda la información sobre el estado de la distribuidora para así poder plantear las posibles estrategias que deberán ser aplicadas para dar solución a los problemas detectados.

Entrevista. - La entrevista es una técnica que permite obtener datos mediante un diálogo que se realiza entre dos personas cara a cara: el entrevistador "investigador" y el entrevistado; la intención es obtener información que posea este último. (Martins & Palella, 2012, p. 119)

Herramienta que recopila información de personas de manera directa, mediante la aplicación de un conjunto de preguntas. Fue aplicado a la población interna, al Ing. Carlos Flores gerente de AM-RALEXA.

Documental. - Se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos -escritos u orales-; uno de los ejemplos más típicos de este tipo de investigación son las obras de historia. (Martins & Palella, 2012, p. 90)

Se basa en la revisión de documentos históricos, bibliográficos y legales que apoyen el proceso de análisis.

3.5.2. Instrumentos

Guías de encuestas. - El cuestionario es un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos. (Martins & Palella, 2012, p. 131) . Conjunto de preguntas diseñadas previamente para recabar información mediante encuestas (Ver Anexo 3).

Guías de entrevistas. - Corresponde a una serie de preguntas pre-elaboradas que se aplicaron verbalmente al entrevistado (Ver Anexo 4).

3.6. Técnicas de procedimientos para el análisis

Para el procesamiento de datos estadísticos se empleó el programa ofimático Microsoft Excel, el cual permitió tabular los datos y realizar la representación gráfica de resultados.

UNIDAD IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados del proceso investigativo

4.1.1. Encuesta al personal

A fin de diagnosticar la situación actual del modelo de distribución y comercialización se aplicó la siguiente encuesta al personal que labora en la parte administrativa de la distribuidora (población interna); sus resultados se muestran a continuación.

Pregunta 1. ¿La gestión comercial del almacén se dirige principalmente a obtener:

Tabla 4

Modelo gestión almacén

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FIABILIDAD Y DISPONIBILIDAD DE STOCK	2	18%
RAPIDEZ EN EL DESPACHO/ ENTREGA	3	27%
REDUCCION DE COSTOS	6	55%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásconez

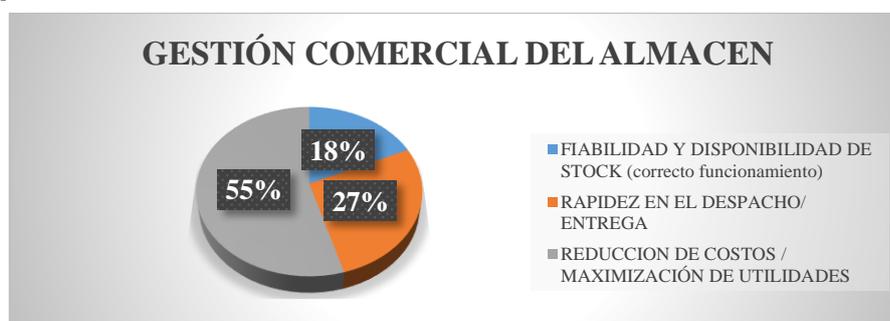


Gráfico 1. Gestión almacén

Fuente: Tabla 4

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados un 55% se dirige a la gestión del almacén en reducción de costo y maximización de utilidades el 27% opina que la rapidez en el despacho de los productos, y un 18% expone la fiabilidad y disponibilidad de stock en los productos.

La gestión comercial del almacén se dirige principalmente a obtener la reducción de costos operativos para la maximización de utilidades de la empresa.

Pregunta 2. ¿La organización de los productos dentro del almacén se realiza por?

Tabla 5

Distribución dentro del almacén

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POR TIPO DE TELA	8	73%
POR MARCA DE TELA	3	27%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásconez

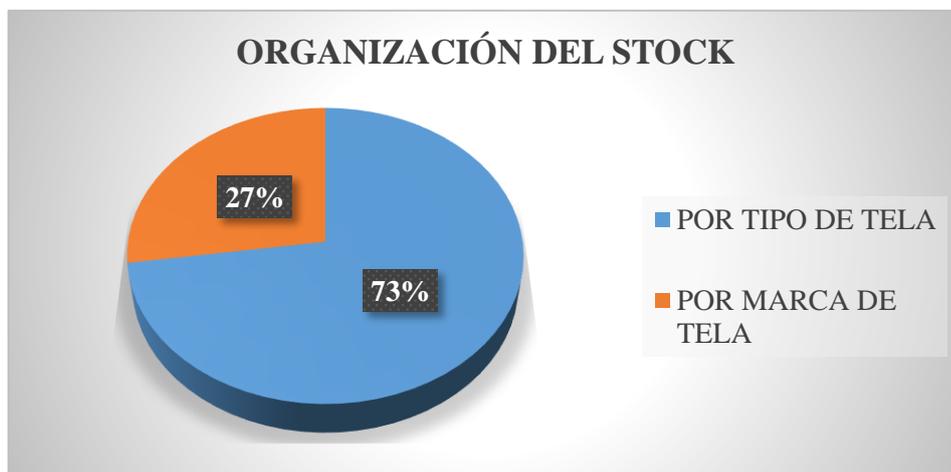


Gráfico 2. Distribución productos

Fuente: Tabla 5

Análisis e Interpretación

Del personal encuestado nos indican que la distribución de los productos dentro del almacén se organiza por el tipo de tela con un 73%, mientras que el 27% opinó que se lo organiza por la marca del producto.

La organización del stock dentro de las bodegas del almacén principalmente se lo realiza de acuerdo con el tipo de tela.

Pregunta 3. ¿Señale cuál es la tecnología utilizada para identificar un producto dentro del almacén?

Tabla 6
Tecnología de monitoreo de los productos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CODIGO DE BARRAS	1	9%
CODIGO DE PRODUCTO	1	9%
NOMBRE DEL PRODUCTO	9	82%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásconez

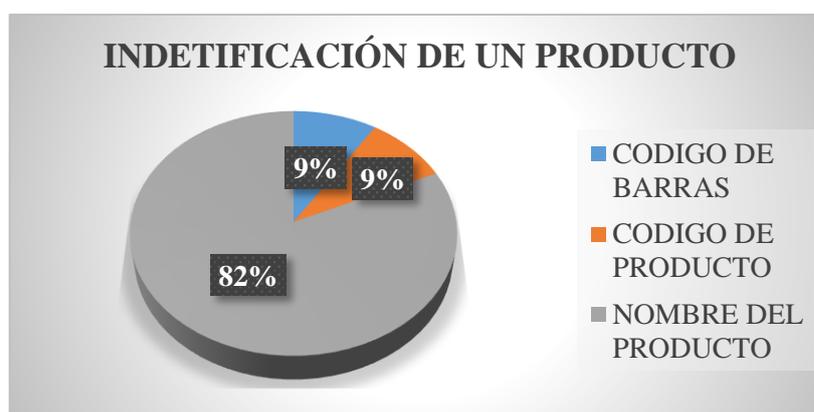


Gráfico 3. Monitoreo de productos

Fuente: Tabla 6

Análisis e Interpretación

Del total de los encuestados un 82% menciona que al carecer de un sistema informático que les permita ubicar el producto de manera rápida la localización lo hacen por medio del nombre del producto, mientras que un 18% opina que lo realizan por otro tipo de medios.

Para la ubicación e identificación de un determinado producto dentro del almacén se lo realiza de preferencia de acuerdo con el nombre del producto, de no existir el mismo se lo realiza por código de producto o de barras respectivamente.

Pregunta 4. ¿Cómo califica usted la organización del almacén?

Tabla 7

Organización del almacén

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	2	18%
EXCELENTE	0	0%
MUY BUENA	0	0%
REGULAR	9	82%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásconez

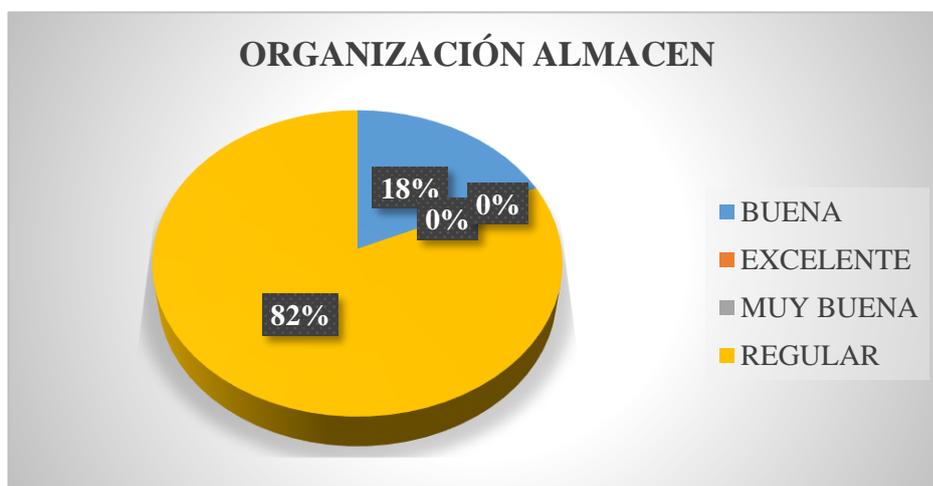


Gráfico 4. Organización almacén

Fuente: Tabla 7

Análisis e Interpretación

Los encuestados indican que la organización del almacén es regular con un porcentaje del 82%, ya que los productos no se pueden localizar de manera rápida afectando el tiempo de despacho de las órdenes de compra, así mismo un 2% manifiesta que para ellos es buena

Por lo tanto, se deduce que los empleados califican la organización del almacén como mala.

Pregunta 5. ¿Se realiza la comprobación de disponibilidad de existencias?

Tabla 8

Disponibilidad de las existencias

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	27%
NO	8	73%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásquez

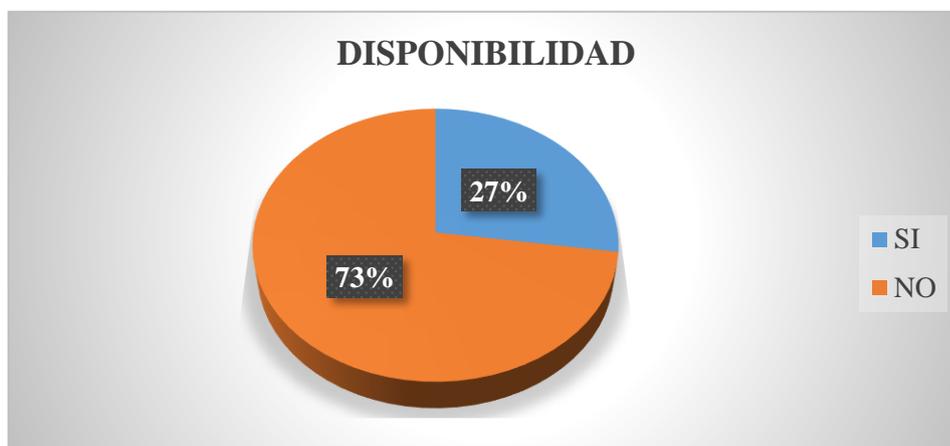


Gráfico 5. Disponibilidad de las existencias

Fuente: Tabla 8

Análisis e Interpretación

Dentro de la distribuidora un 73% de los encuestados mencionó que no se realiza una comprobación periódica de la disponibilidad de existencias, un 27% indicó que se realiza un conteo del stock con la finalidad de siempre contar con los productos para la venta.

De los resultados se puede deducir que los trabajadores de la distribuidora mencionan que no se realiza un conteo de la disponibilidad de los productos.

Pregunta 6. ¿En base a qué criterios se prioriza el despacho de los pedidos?

Tabla 9

Pedidos bajo criterios

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
VOLUMEN DE VENTA	2	18%
ORDEN DE LLEGADA	2	18%
POR TIPO DE CLIENTE	7	64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásconez

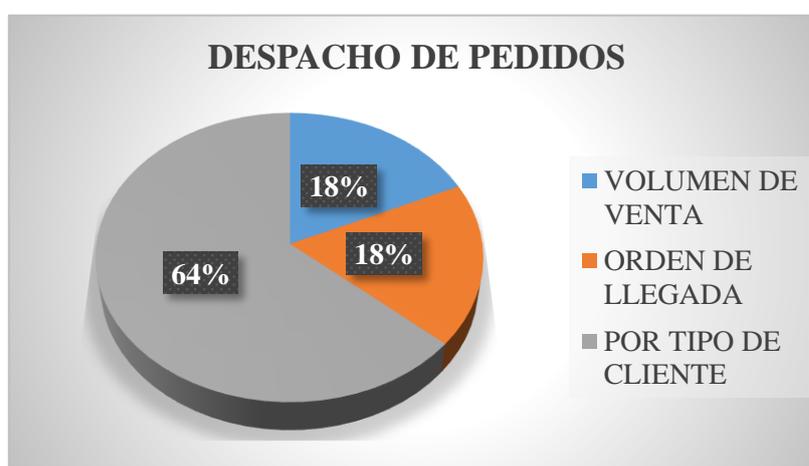


Gráfico 6. Pedidos bajo criterios de comercialización

Fuente: Tabla 9

Análisis e Interpretación

El 64% de los encuestados indicaron que se prioriza el orden de despacho de acuerdo con el tipo de cliente y su volumen de compra, un 18% dijo que se lo realiza de acuerdo con el orden en el que llegan a comprar y el restante 18% de acuerdo con el volumen de venta que realizan.

De acuerdo con los encuestados el orden de los despachos de los pedidos se lo realiza de acuerdo con el tipo de cliente.

Pregunta 7. ¿Para el despacho de los pedidos el almacén cuenta con el personal suficiente?

Tabla 10

Perfil de personal

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	18%
NO	9	82%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásquez

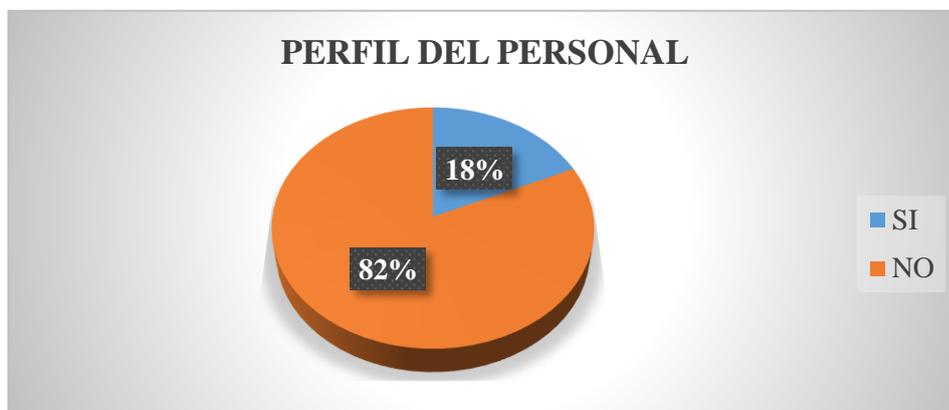


Gráfico 7. Perfil del personal

Fuente: Tabla 10

Análisis e Interpretación

Un 82% de los encuestados menciono que no se cuenta con el personal necesario para poder despachar las órdenes de compra, generando así retraso en la distribución y despacho de los mismos, mientras que el 18% dice que si se bastan para atender.

De acuerdo con los trabajadores de la distribuidora en la actualidad no se cuenta con el personal suficiente para despechar de manera más rápida los pedidos de los clientes.

4.1.2. Encuesta a clientes

Con la finalidad de diagnosticar la situación actual del modelo de distribución, comercialización y las características de la competencia, se aplicó la siguiente encuesta a la población externa, resultados que se muestran a continuación.

Pregunta 1. ¿Cómo califica el servicio y la entrega de productos de la distribuidora AM-RALEXA respecto a la competencia en la ciudad de Riobamba?

Tabla 11

Calificación del servicio

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	39	58%
EFICIENTE	12	18%
JUSTO A TIEMPO	16	24%
TOTAL	67	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásquez



Gráfico 8. Calificación del servicio

Fuente: Tabla 11

Análisis e Interpretación

De acuerdo con los clientes externos de la distribuidora los servicios de envío de los productos en un 58% son deficientes respecto a la competencia, un 18% menciona que los servicios brindados por la empresa son eficientes, y un 24% consideran que llegan justo a tiempo sus productos.

Los clientes manifiestan que la entrega de los pedidos realizados a la distribuidora son deficientes, con referencia a empresas que comercializan con productos similares.

Pregunta 2. ¿Cuáles de los siguientes medios se utilizan para receptor las inquietudes de los clientes mayoristas?

Tabla 12

Recepción de inquietudes de los clientes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AGENTE VENDEDOR	17	25%
LLAMADAS	42	63%
BUZON DE SUGERENCIAS	8	12%
TOTAL	67	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásquez



Gráfico 9. Recepción de inquietudes de los clientes

Fuente: Tabla 12

Análisis e Interpretación

Dentro de los medios utilizados por la distribuidora para la mejora de los procesos se toma como fuente de recepción de inquietudes las llamadas telefónicas con un 63%, existe también las sugerencias entregadas a los agentes vendedores de la distribuidora con un 25% y un 12% se ha receptado por el buzón de quejas y sugerencias.

Los clientes de la distribuidora al momento de brindar una sugerencia o en su defecto una queja lo realizan por medio de llamadas telefónicas que es un medio de contacto directo con el personal que labora en la empresa.

Pregunta 3. ¿Los productos llegan de acuerdo al pedido solicitado?

Tabla 13

Recepción de pedidos de acuerdo a lo solicitado

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	22	33%
NO	45	67%
TOTAL	67	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásquez



Gráfico 10. Recepción de pedidos de acuerdo a lo solicitado

Fuente: Tabla 13

Análisis e Interpretación

Los encuestados indican con un 67% que los pedidos no llegan de acuerdo a lo solicitado por ellos, un 33% indicaron que los pedidos llegan de acuerdo con lo estipulado en el pedido.

Los clientes manifiestan que al momento de verificar lo solicitado los productos no corresponden de acuerdo a lo que requieren.

Pregunta 4. ¿La empresa le indica a usted el tiempo estimado de entrega de los productos?

Tabla 14

Tiempos de entrega

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	13%
NO	58	87%
TOTAL	67	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásconez

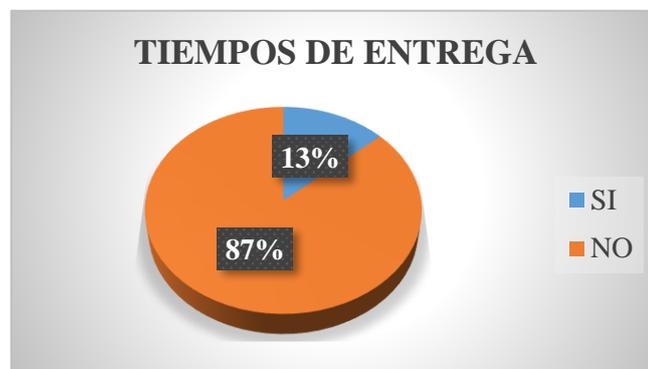


Gráfico 11. Tiempos de entrega

Fuente: Tabla 14

Análisis e Interpretación

El 87% de los encuestados menciono que la distribuidora no le indica el tiempo estimado de entrega de los productos generando así un problema para el consumidor, un 13% indico que si se conoce el tiempo de entrega de los productos.

Los clientes de la distribuidora mencionaron que la empresa no les indica un tiempo estimado de entrega de la mercadería generando así malestar dentro de los consumidores de los productos de AM-RALEXA.

Pregunta 5. ¿Usted está de acuerdo con el costo adicional cobrado por la empresa para el traslado y entrega de los productos?

Tabla 15

Costos adicionales de envío

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	10%
NO	60	90%
TOTAL	67	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásquez

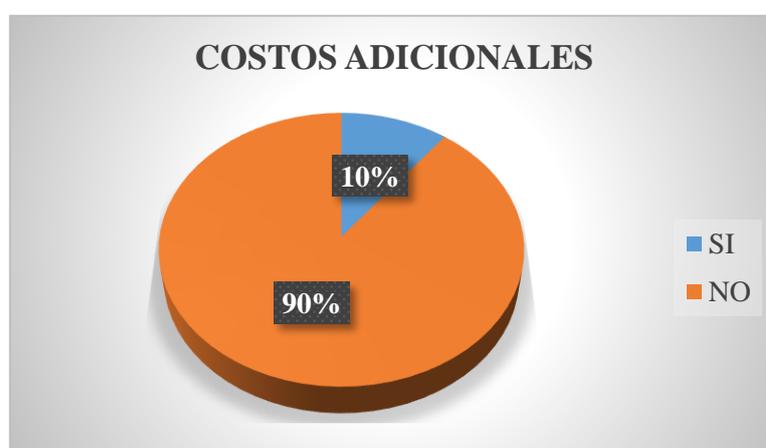


Gráfico 12. Costos adicionales de envío

Fuente: Tabla 15

Análisis e Interpretación

El 90% de los encuestados mencionó no estar de acuerdo con el pago de valores adicionales por transporte de los productos ya que la competencia lo entrega sin recargo en la factura de compra, un 10% manifestó que está de acuerdo con pagar un adicional por transporte.

Los clientes no están de acuerdo con pagar un costo adicional por el transporte de sus pedidos, debido a que empresas similares realizan ese proceso sin costo adicional, causando así la preferencia por adquirir productos de la competencia.

Pregunta 6. ¿Cuáles de los siguientes factores considera usted como debilidades de la distribuidora AM-RALEXA respecto a la competencia?

Tabla 16

Debilidades de la distribuidora

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO PRODUCTO	56	84%
COSTOS ADICIONALES	45	67%
CANALES DE ATENCION AL CLIENTE	59	88%
TIEMPOS DE ENTREGA	52	78%
STOCK DE PRODUCTOS	47	70%
FORMAS DE PAGO	8	12%
LEGALIDAD DE LAS TRANSACCIONES	5	7%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásconez

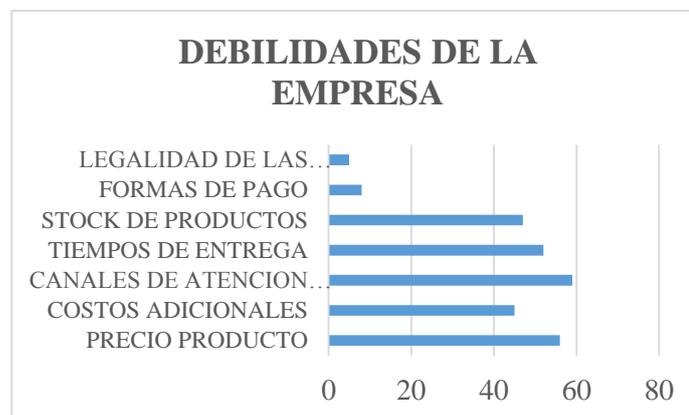


Gráfico 13. Debilidades de la empresa

Fuente: Tabla 16

Análisis e Interpretación

Como se puede observar en la gráfica de barras son varias las debilidades de la empresa respecto a la competencia los canales de atención al cliente, costos adicionales, tiempos de entrega son entre otras las debilidades de AM-RALEXA que han generado que pierda mercado frente a sus competidores.

Pregunta 6. ¿En los últimos dos años AM-RALEXA se ha convertido en su proveedor principal de productos textiles?

Tabla 17

Proveedor principal

OPCIONES	FECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	13%
NO	58	87%
TOTAL	67	100%

Fuente: Encuesta de investigación – personal AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásconez



Gráfico 14. Preferencia

Fuente: Tabla 17

Análisis e Interpretación

Los encuestados indicaron que AM-RALEXA nos es un proveedor habitual de productos textiles con un 87% ya que la competencia le brinda mejores beneficios, un 13% indicó que sí, que la distribuidora les provee periódicamente de productos textiles.

Debido a factores como deficiencia en los tiempos de entrega de los pedidos, cobros adicionales por envío, los clientes tienen preferencia por otras empresas que se dedican a la comercialización de productos similares a los de AM-RALEXA.

De esta forma se ha podido concluir que el sistema de distribución y comercialización de la distribuidora AM-RALEXA ha incidido en la participación de ventas en el mercado de la ciudad de Riobamba con un 13% de aceptación versus un 87% de preferencia por la competencia.

En base a los resultados obtenidos se procedió a realizar un proceso de cotejamiento de resultados el cual me permitido definir 7 estrategias que contribuyan a mejorar el sistema de distribución y comercializaron de la distribuidora AM-RALEXA, a fin de mejorar su participación de ventas en el mercado local. Se resume el proceso realizado en la siguiente tabla:

Tabla 18

Cotejamiento de resultados, instrumentos de investigación

Encuesta población Interna	Encuesta población Externa	Estrategias
	<p>Preg1: El servicio de la distribuidora es deficiente.</p> <p>Preg2: Se utilizan las llamadas telefónicas para receptar inquietudes.</p> <p>Preg6: Los canales de atención al cliente son una debilidad.</p>	Canales digitales de atención al cliente
<p>Preg1: No se prioriza la disponibilidad de stock ni la rapidez en el despacho.</p> <p>Preg4: La organización del almacén es regular</p> <p>Preg5: No se realiza comprobación de disponibilidad de existencias</p>	<p>Preg6: El stock de productos es una debilidad.</p>	Informatización para la gestión del inventario
	<p>Preg3: Los productos no llegan de acuerdo al pedido solicitado</p>	Estandarización
	<p>Preg4: La empresa no indica el tiempo estimado de entrega de los productos</p>	Generación de políticas

Fuente: Encuestas de investigación – personal interno y externo AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásquez

	<p>Preg5: Los clientes no están de acuerdo con costos adicionales por el traslado y entrega de productos</p> <p>Preg6: Los costos adicionales son una debilidad</p>	Eliminación de costos adicionales
<p>Preg6: Se prioriza el despacho de pedidos por tipo de cliente</p> <p>Preg7: No cuenta con el personal suficiente para el despacho de pedidos</p>	<p>Preg1: La entrega de los productos de la distribuidora es deficiente</p> <p>Preg6: Los tiempos de entrega son una debilidad</p>	Despacho de pedidos
	<p>Preg1: El servicio en la entrega de productos es deficiente</p> <p>Preg2: Los agentes vendedores no son un medio habitual para la recepción de inquietudes</p>	Incentivos para intermediarios

Fuente: Encuestas de investigación – personal interno y externo AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásquez

4.2. Propuesta

Tema: Estrategias de Distribución y Comercialización para que la distribuidora AM-RALEXA de la ciudad de Riobamba.

Objetivo: Las siguientes estrategias están propuestas para una eficiente distribución y comercialización de la empresa AM-RALEXA, las mismas que siendo monitoreadas y evaluadas de acuerdo a lo propuestado, reflejara su rendimiento en las ventas.

1. Estrategia para la apertura de canales digitales de atención al cliente y difusión de información.

Hoy en día la tecnología ha desplazado a los medios de comunicación convencional. De manera específica la aplicación móvil “WhatsApp” permiten una comunicación más eficaz y a menor costo que las llamadas telefónicas convencionales, al ser multi-direccional y permitir un seguimiento asíncrono de mensajes. Así también la plataforma web “Facebook” se ha convertido en un medio de comercialización a través del cual el cliente tiene un acercamiento a la empresa; la implementación de bots de messenger ha permitido generar un canal automatizado de preguntas para que el cliente pueda recibir información al instante, o dejar información para su posterior análisis.

Descripción

Cada agente de ventas / intermediario instalará en sus smartphones un chip entregado por la empresa para la atención a su cartera específica de clientes. A través de este medios los clientes podrán enviar y coordinar la entrega de sus pedidos.

De manera paralela, se creará una línea digital de reclamaciones de la empresa mediante un bot de Messenger configurado en la plataforma Facebook, cuya administración sea exclusiva del jefe de ventas. Éste permitirá receptar información sobre los siguientes temas: retrasos en la entrega de pedidos, anomalías con el producto recibido/facturado, recomendaciones.

Finalmente, ambas plataformas pueden emplearse para enviar contenido informativo masivo sobre promociones y descuentos a los clientes con mayor efectividad y menor

costo que el mailing o las llamadas telefónicas, así como el envío de notificaciones generales (por ejemplo, el cierre temporal del local por festividades u otros eventos, cambios en los horarios de atención, entre otros).

Los medios digitales, por tanto, figurarán como intermediarios estratégicos de las comunicaciones entre la empresa y el cliente. Sin embargo, debe considerarse que existirán clientes que mantendrán los procesos de comunicación regulares por su comodidad o conveniencia, por lo cual deberá mantenerse abierto hasta que ningún cliente lo emplee.

Temporalidad

Aplicación permanente, evaluación trimestral

Indicadores de evaluación

Índice de retrasos (%) = $(\text{Nro de incidentes reportados como retrasos en la entrega de pedidos} / \text{total de incidentes reportados}) * 100$

Índice de anomalías (%) = $(\text{Nro de incidentes reportados como anomalías en el producto recibido} / \text{total de incidentes reportados}) * 100$

Pedidos gestionados digitalmente (%) = $(\text{Nro de pedidos recibidos y despachados mediante el canal digital} / \text{total de pedidos recibidos}) * 100$

Eficacia en la gestión de pedidos digitales (%) = $(\text{Nro de pedidos recibidos y despachados sin novedad con el canal digital} / \text{Total de pedidos recibidos por el canal digital}) * 100$

Eficacia en la gestión de pedidos normales (%) = $(\text{Nro de pedidos recibidos y despachados sin novedad mediante línea telefónica} / \text{Total de pedidos recibidos por línea telefónica}) * 100$

Para la evaluación de los indicadores se deberá considerarse lo siguiente:

- Indicadores a decrecer en el tiempo: índice de retrasos / índice de anomalías

- Indicadores a incrementarse en el tiempo: Pedidos gestionados digitalmente, eficacia de los pedidos digitales vs eficacia de los pedidos normales

Costos (por agente vendedor)

- Costo del chip (Operadora Tuenti): \$5,00
- Costo de plan para whatsapp ilimitado: \$5,00 (mensuales)
- Bot de Messenger*: \$0,00

Nota*: La empresa cuenta con servicio de internet en sus oficinas

2. Estrategia para la informatización para el control y despacho de productos

Las empresas históricamente han pasado de gestionar sus inventarios en registros físicos (archivadores/documentos, kardex físicos de control) a utilizar paquetes informáticos cuyas principales ventajas son:

- Aseguramiento de la disponibilidad del producto mediante la determinación del stock mínimo y la semaforización del inventario (rojo: no existe, amarillo: por agotarse, verde: con stock suficiente). La empresa no generará excesos de un determinado producto, ni se quedará sin existencias).
- Ubicación rápida del producto por perchas, bodegas o estantes, y verificación rápida del stock del producto, para agilizar y efectivizar el proceso de despacho o venta del producto.

Descripción

Existen sistemas de control de inventarios gratuitos en el mercado (por ejemplo: Monica, ABC Inventory, entre otros), sin embargo debería buscarse una opción que funcione en un ambiente distribuido (cliente/servidor) y que permita configurar múltiples puntos de consulta para varios vendedores/despachadores (por ejemplo: Odoo Inventory), y el manejo de consultas por código de barras y código de producto. La selección de una determinada herramienta dependerá del soporte técnico del proveedor, precios y características adicionales.

Será deberán establecer formalmente como responsables del control de inventarios a los vendedores/despachadores de almacén; el administrador efectuará controles aleatorios del stock (10 productos) respecto de los contabilizados en el sistema informático de la empresa al menos 2 veces al año, y se realizará el debido cierre de inventario al iniciar cada periodo fiscal.

3. Estrategia para la estandarización de los formatos de pedido, para su envío por medios digitales

La recepción de pedidos mediante llamadas telefónicas ha generado varios problemas en la empresa AM-RALEXA debido a la susceptibilidad que tiene este medio para propiciar (por el volumen de la comunicación, rapidez en el habla, interferencias/bulla, entre otros) errores de registro o recepción. La generación un formato estandarizado de pedidos, que pueda ser llenado (a mano o a computadora) y enviado digitalmente (como imagen o foto) por medio de Whatsapp, permitirá reducir la devolución de productos o pedidos, así como la pérdida de confiabilidad de la empresa.

Descripción

El formato de pedido contendrá la siguiente información mínima

- Nombre del cliente
- Productos: Cant (rollos/metros) – Descripción/Color

Logística: En un término no mayor a 24 horas de haber recibido digitalmente el pedido, el agente de ventas asignado al cliente deberá realizar una cotización sobre el stock disponible y costo total del pedido a los despachadores de producto, e informar sobre aquellos productos sin stock en bodega que puedan o no entregarse posteriormente a fin de que el cliente confirme el pedido en un término no mayor a 24 horas de haber enviado la contestación por el mismo medio digital. De esta manera, considerando que el proceso de logística y traslado del producto existente en stock tarde un día más, un pedido debería gestionarse (desde el proceso de solicitud hasta su entrega) en un tiempo no mayor a 3 días, con la confiabilidad de que no existirán devoluciones por errores de digitación.

Temporalidad

Aplicación permanente, evaluación trimestral al azar (selección de un agente vendedor al azar, y selección de n pedidos al azar con volúmenes de venta alto, mediano y bajo). Se sugieren no más de 20 pedidos al azar, a fin de agilizar la evaluación.

Indicadores de evaluación

Índice de confiabilidad (%): $\text{Nro de pedidos solicitados mediante el formato y despachados sin devolución posterior} / \text{Total de pedidos solicitados mediante el formato}$

Tiempo promedio de despacho*: $\text{Sumatoria de días en los que se ha gestionado n pedidos} / \text{Nro de pedidos evaluados}$

* Aplicar esta fórmula diferenciando el volumen de venta, a fin de establecer si está dando resultado la estrategia “Despacho de pedidos según criterios de volumen e ingreso”.

Para la evaluación de los indicadores se deberá considerarse lo siguiente:

- Indicadores a decrecer en el tiempo: Tiempo promedio de despacho (meta: promedio de 3 días)
- Indicadores a incrementarse en el tiempo: Índice de confiabilidad

4. Estrategia para las políticas de comercialización claramente establecidas

Una “política de comercialización” le permite al cliente conocer que comportamiento tendrá la empresa ante un determinado evento. De tal manera que, al existir un proceso de reclamación generado por el cliente o la empresa, se tenga una pauta o guion sobre el cual establecer responsabilidades y consecuencias previsibles.

Descripción

Se deberían establecer al menos 3 políticas de comercialización en la empresa AM-RALEXA

- Política de devolución de mercadería: en la cual se establezca el tiempo máximo de reclamación a partir de la entrega o facturación del producto, así como las condiciones sobre las cuales se aceptará la mercadería (verificaciones en la entrega del producto al cliente, verificaciones en la devolución de la mercadería, devoluciones parciales o totales de un producto, entre otros).
- Política de tiempo de entrega de mercadería: el tiempo máximo en el cual la empresa despachará los productos con stock en bodega, así como aquellos que se venden bajo pedido.
- Política de cobranzas sobre créditos: los lineamientos sobre los cuales un cliente mantendrá una línea de crédito personal con la empresa, las garantías requeridas (letras de cambio, por ejemplo), manejo de intereses por mora, y las instancias legales a las cuales se sujetará la empresa en caso de mantener una deuda vencida.

Temporalidad

Aplicación permanente, evaluación al inicio de la vigencia de la estrategia y posteriormente a clientes nuevos.

Para ello, se remitirán las políticas mediante los medios digitales señalados previamente, y se entrevistará a los clientes a fin de identificar si han leído y comprendido las políticas de la empresa. Se aceptará la firma de aceptación de las mismas en un documento legal y formal.

Indicadores de evaluación

Índice de Políticas legalizadas (%) = Nro de documentos de aceptación de políticas firmados por los clientes / Nro. de clientes de la empresa.

Este índice deberá mantenerse en un 100%.

5. Estrategia para la eliminación de costos percibidos como adicionales

Las empresas generalmente fidelizan a sus clientes en función a la eliminación de costos adicionales; por ejemplo, se configuran a nivel del marketing como “envío gratuito”. Sin embargo, al evaluar contablemente los costos de la empresa, deberá determinarse su factibilidad técnica a fin de mantener un nivel adecuado de ingresos.

Descripción

La transportación de mercadería deberá plantearse como parte de la garantía del producto, asegurando la llegada del producto en óptimas condiciones; se proveerá de un adecuado servicio de descarga y colocación del producto en las bodegas del cliente. Se podría considerar el pago de flete únicamente para envíos fuera de la ciudad de Riobamba.

6. Estrategia para el despacho de pedidos según criterios de volumen e ingreso – incremento de canales o líneas de despacho

La priorización en el despacho de pedidos puede convertirse en una herramienta de fidelización de clientes, siempre y cuando se considere el siguiente principio fundamental “no existen clientes pequeños”. Es claro que las empresas poseen clientes cuyos pedidos representan altos volúmenes de venta, sin embargo, debe considerarse que éstos podrían fidelizarse por precio o calidad con otros proveedores, lo cual repercutiría enormemente si no se trata de fidelizar a los pequeños clientes.

Descripción

Deberá generarse al menos tres líneas o canales de despacho: 1 para pedidos de volumen bajo, y 2 para pedidos de mediano y gran volumen. De esta manera, el comportamiento de los canales de despacho debería mantener la siguiente lógica:

- Al menos 1 canal fijo para pedidos de volumen bajo: este tipo de pedido tendrá prioridad sobre otros en este canal. Únicamente aceptará pedidos de mediano o gran volumen si no se han solicitado pedidos de volumen bajo.
- Dos canales dedicados a pedidos de mediano y gran volumen: estos tipos de pedido tendrán prioridad sobre estos canales de despacho. Únicamente aceptarán

pedidos de bajo volumen si no se han solicitado pedidos prioritarios a estos canales.

El concepto de priorización deberá entenderse como la liberación del canal de despacho para la atención del tipo de pedido para el cual ha sido designado. El pedido liberado deberá ponerse en espera hasta que se encuentre un canal disponible para su despacho. De esta manera se busca equilibrar el proceso de comercialización-despacho de pedidos, y la fidelización de los clientes grandes, medianos y pequeños.

7. Estrategia para generar incentivos de venta para los intermediarios comerciales

El intermediario de ventas se constituye en el punto central en el cual se genera o no la venta de una empresa; el cliente mantendrá contacto con la empresa a través de éste, y de la efectividad de su comunicación y buena relación de trabajo dependerá en gran parte la fidelización del cliente. La aplicación de incentivos deberá fomentar una sana competencia, generar una percepción de valoración y estima de la empresa hacia el talento humano, así como incrementar la fidelización y volumen de ventas de la empresa.

Descripción

En base a un análisis contable y de costos, deberá establecerse un porcentaje base sobre el cual se pueda “reconocer” el volumen de ventas gestionado efectivamente por el mejor vendedor de la empresa cada mes. Al hablar de “ventas gestionadas efectivamente”, se buscará que el intermediario se preocupe además de que no existan “novedades o inconvenientes” en cuanto a la entrega/recepción del pedido (y a través de todo el proceso de comercialización y distribución), o que los resuelva eficientemente.

De la misma manera, deberá establecerse una base mínima sobre la cual el intermediario deba reportar pedidos mensualmente. Así, se promoverá también la preocupación y dedicación del intermediario en la búsqueda de nuevos clientes, y en mantener aquellos que se van fidelizando a través suyo.

CONCLUSIONES

- El sistema de distribución y comercialización de la distribuidora AM-RALEXA ha incidido en su participación en las ventas, con una preferencia del mercado del 13% respecto a su competencia, información obtenida mediante la aplicación de una encuesta a los clientes de la empresa (pregunta Nro. 6).
- Dentro de los procesos de distribución y comercialización identificados en la empresa AM-RALEXA se pudieron determinar como principales hallazgos:
 - La empresa carece de herramientas tecnológicas que permitan agilizar la gestión (ubicación o localización, control de stock) del inventario.
 - No existe suficiente personal (o canales) para el despacho de pedidos.
 - Faltan políticas claras relacionadas a la gestión comercial con los clientes.
 - No se emplean medios efectivos para gestionar la atención al cliente.
 - La priorización en el despacho de pedidos se realiza de acuerdo de acuerdo al tipo de cliente, lo cual no ha impedido la fidelización de clientes.
- En base al análisis situacional de la empresa, se han propuesto las siguientes estrategias:
 - Apertura de canales digitales de atención al cliente y difusión de información
 - Informatización para el control y despacho de productos
 - Estandarización de los formatos de pedido, para su envío por medios digitales
 - Políticas de comercialización claramente establecidas
 - Eliminación de costos percibidos como adicionales
 - Despacho de pedidos según criterios de volumen e ingreso – incremento de canales o líneas de despacho
- De acuerdo con la encuesta al personal interno de la distribuidora pude determinar las siguientes conclusiones:
 - La gestión comercial del almacén se dirige principalmente a obtener la reducción de costos.
 - El stock se lo organiza de acuerdo con el tipo de tela.
 - Para ubicar un producto se lo realiza mediante código de producto.
 - No se realiza un conteo de la disponibilidad de los productos.

RECOMENDACIONES

- Aplicar la propuesta plateada en el presente proyecto, con la finalidad de mejorar la participación de la distribuidora AM-RALEXA en el mercado de la ciudad de Riobamba. Considerar la cuantificación de los indicadores para medir la efectividad de las estrategias, con el fin de mantenerlas, modificarlas o adaptarlas en el caso de que su aplicación no sea positiva a su propósito.
- Implementar procesos de control interno, que incluyan además el área contable de la empresa, con la finalidad de verificar la aplicación de principios administrativos fundamentales relacionados al control.
- Medir el impacto de la presente propuesta en el mercado, a través de la aplicación de los instrumentos diseñados en la presente investigación, en el mediano plazo.
- Desarrollar procesos de capacitación para el personal de empresa, en cuanto a temáticas de: atención al cliente y eficiencia en la gestión de inventarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, J., & Verggrun, L. (2010). *Introducción al Análisis de Riesgos Financieros* (Segunda ed.). Cali - Colombia: ICESI.
- Castro, E. (2010). *Canales de distribución y su incidencia en las ventas de la empresa H&B de la Ciudad de Pelileo*. Ambato.
- Chiavenato, I. (2001). *Proceso Administrativo* (Vol. Tercera edición). Bogota: Mc Graw Hill.
- De la Parra, E., & Madero, M. d. (2018). *Estrategias de ventas y negociación*. Panorama.
- Departamento de Formación y Calidad de Alicante. (2011). *La calidad en la administración pública*. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/41C859F33929C34605257BE5007DD0DA/\\$FILE/LA_GESTI%C3%93N_DE_CALIDAD-LA_CALIDAD_EN_LA_ADMINISTRACI%C3%93N_P%C3%9ABLICA.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/41C859F33929C34605257BE5007DD0DA/$FILE/LA_GESTI%C3%93N_DE_CALIDAD-LA_CALIDAD_EN_LA_ADMINISTRACI%C3%93N_P%C3%9ABLICA.pdf)
- Diez de Castro, E. (2012). *Distribución Comercial*. Mc Graw Hill.
- Distribuidora AM-RALEXA. (28 de Febrero de 2017). *Directorio Completo y Distributivo del Personal*. Obtenido de [www.gadmriobamba.gob.ec](http://www.gadmriobamba.gob.ec/index.php/transparencia/category/320-b-directorio-completo-y-distributivo-del-personal): <http://www.gadmriobamba.gob.ec/index.php/transparencia/category/320-b-directorio-completo-y-distributivo-del-personal>
- Flores, C. (2019).
- Heller, M. (2012). *Técnicas profesionales de ventas*. Heller Consulting.
- Hernandez, C., Fernandez, R., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (Vol. Quinta Edición). México: Mc Graw Hill.
- Hopkins, T. (2012). *vender en tiepos difíciles*. Empresa Activa.
- Jeréz, M. (2016). *CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN EL MARKETING MIX*. Johndany Solutions, C.A.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Vol. Decimo Cuarta Edición). México: Pearson.
- Marín, C., & Montero, C. (2013). *“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN PARA LA EMPRESA EMPANATTOS EN LA CIUDAD DE CUENCA PARA EL 2013.”*. Cuenca.

- Martínez, A., Ruiz, C., & Escriva, J. (2014). *Marketing en la actividad Comercial*. España: Mc Graw Hill.
- Martins, F., & Palella, S. (2012). *Investigación Científica*. Venezuela: FEDUPEL.
- Mejore su negocio "Comercialización". (2016). *Comercialización*. Mexico: Imesun.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos del Marketing*. España: Universitat Jaume.
- Münch, L. (2010). *Gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo*. México: Pearson.
- Porter, M. (2019). *Las 3 estrategias competitivas genéricas*. México.
- Ramirez Cardona, C., & Ramirez, M. D. (2016). *Fundamentos de administración* (Vol. Cuarta Edición). Bogota: ECOE.
- Rodriguez, A., & Perez, O. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. La Habana.
- Vallet-Bellmunt, A., & Vallet-Bellmunt, I. (2015). *Principios del marketing estratégico* (Vol. Primera Edición). Bogota.
- Velázquez, E. (2012). *Canales de distribución y Logística*. México: Tercer milenio.
- Vinocunga, N. (2014). "ANÁLISIS DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CUYES EN LA EMPRESA PASTOCUY DE LA PARROQUIA PASTOCALLE EN EL AÑO 2012-2014". Quito.

ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de variables

TIPO DE VARIABLE	VARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADORES	CATEGORIAS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Independiente	Sistema de Distribución y Comercialización de la Distribuidora AM-RALEXA	La comercialización consiste en identificar las necesidades del cliente y satisfacerlas mejor que sus competidores para obtener una ganancia. La distribución se define como las “organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo. (Velázquez, 2012, p. 45)	Procesos de distribución	Distribución	Encuestas, Guías de encuestas
			Características de comercialización	Comercialización	Entrevista, Guía de entrevista
Dependiente	Participación de ventas en el mercado de la ciudad de Riobamba, periodo 2017	Propiedad de un producto a cambio de una compensación en dinero, servicio o especies (Andersen, 1997). Es un proceso dinámico y obedece a un ciclo, el cual requiere tiempo, planificación y tácticas para lograr resultados óptimos. (Heller, 2012, p. 23)	Fundamentación Teórica sobre: Comercialización, canales de distribución, ventas y marketing	Marco Teórico	Investigación bibliográfica, Revisión documental
			Estrategias de distribución y comercialización	Marketing estratégico	Cotejamiento de resultados, Matriz de cotejamiento

Elaborado por: Valeria Vásconez

Anexo 2: Matriz de consistencia

OBJETIVO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<p>Determinar cómo los sistemas de distribución y comercialización de la Distribuidora AM-RALEXA, inciden en la participación de ventas en el mercado de la ciudad de Riobamba, período 2017</p>	<p>El sistema de distribución y comercialización de la distribuidora AM-RALEXA ha incidido en su participación en las ventas, con una preferencia del mercado del 13% respecto a su competencia, información obtenida mediante la aplicación de una encuesta a los clientes de la empresa (pregunta Nro. 6).</p>	<p>Aplicar la propuesta plateada en el presente proyecto, con la finalidad de mejorar la participación de la distribuidora AM-RALEXA en el mercado de la ciudad de Riobamba. Considerar la cuantificación de los indicadores para medir la efectividad de las estrategias, con el fin de mantenerlas, modificarlas o adaptarlas en el caso de que su aplicación no sea positiva a su propósito.</p>
<p>Identificar los procesos de distribución en la distribuidora AM-RALEXA.</p> <p>Describir las características de la comercialización de los productos ofertados por la distribuidora AM-RALEXA.</p>	<p>Dentro de los procesos de distribución y comercialización identificados en la empresa AM-RALEXA se pudieron determinar como principales hallazgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa carece de herramientas tecnológicas que permitan agilizar la gestión (ubicación o localización, control de stock) del inventario. • No existe suficiente personal (o canales) para el despacho de pedidos. • Faltan políticas claras relacionadas a la gestión comercial con los clientes. • No se emplean medios efectivos para gestionar la atención al cliente. • La priorización en el despacho de pedidos se realiza de acuerdo de acuerdo al tipo de cliente, lo cual no ha impedido la fidelización de clientes. <p>De acuerdo con la encuesta al personal interno de la distribuidora pude determinar las siguientes conclusiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestión comercial del almacén se dirige principalmente a obtener la reducción de costos. El stock se lo organiza de acuerdo con el tipo de tela. • Para ubicar un producto se lo realiza mediante código de producto. • No se realiza un conteo de la disponibilidad de los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar procesos de control interno, que incluyan además el área contable de la empresa, con la finalidad de verificar la aplicación de principios administrativos fundamentales relacionados al control. • Desarrollar procesos de capacitación para el personal de empresa, en cuanto a temáticas de: atención al cliente y eficiencia en la gestión de inventarios.
<p>Diseñar estrategias para los procesos de distribución y comercialización de la distribuidora AM-RALEXA, que le permitan incrementar las ventas en el mercado de la ciudad de Riobamba.</p>	<p>En base al análisis situacional de la empresa, se han propuesto las siguientes estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apertura de canales digitales de atención al cliente y difusión de información • Informatización para el control y despacho de productos 	<p>Medir el impacto de la presente propuesta en el mercado, a través de la aplicación de los instrumentos diseñados en la presente investigación, en el mediano plazo.</p>

	<ul style="list-style-type: none">• Estandarización de los formatos de pedido, para su envío por medios digitales• Políticas de comercialización claramente establecidas• Eliminación de costos percibidos como adicionales• Despacho de pedidos según criterios de volumen e ingreso – incremento de canales o líneas de despacho	
--	---	--

Elaborado por: Valeria Vásconez

Anexo 3: Guías de encuestas - investigación



Universidad Nacional de Chimborazo

Facultad de Ciencias Políticas Administrativas

Escuela de Administración de Empresas

Encuesta de Investigación

Objetivo: La presente encuesta tiene por objetivo conocer la realidad interna de la distribuidora AM-RALEXA. Encuesta a ser aplicada a toda la planta administrativa de la distribuidora.

Instrucciones: Seleccione con una X la opción que usted considere apropiada para cada una de las preguntas.

ENCUESTA

Pregunta 1.

¿La gestión del almacén se dirige a obtener?

Opciones	Selección
FIABILIDAD MAXIMIZACION DEL VOLUMEN DISPONIBLE MINIMIZACION DE LA MANIPULACION Y TRANSPORTE RAPIDEZ EN LA ENTREGA REDUCCION DE COSTOS	

Pregunta 2.

¿La distribución de los productos dentro del almacén se realiza por?

Opciones	Selección
DURACION TAMAÑO TIPO	

Pregunta 3.

¿Señale las tecnologías utilizadas en la gestión del almacén?

Opciones	Selección
CODIGO DE BARRAS	

Pregunta 4.



Universidad Nacional de Chimborazo

Facultad de Ciencias Políticas Administrativas

Escuela de Administración de Empresas

Encuesta de Investigación

¿La organización del almacén es?

Opciones	Selección
BUENA EXCELENTE MUY BUENA REGULAR	

Pregunta 5.

¿Se realiza la comprobación de disponibilidad de existencias?

Opciones	Selección
SI NO	

Pregunta 6.

¿Se priorizan los pedidos de los clientes bajo qué criterios?

Opciones	Selección
SI NO	

Pregunta 7.

¿Para la preparación de los pedidos se cuenta con personal capacitado y suficiente?

Opciones	Selección
SI NO	



Universidad Nacional de Chimborazo

Facultad de Ciencias Políticas Administrativas

Escuela de Administración de Empresas

Encuesta de Investigación

Objetivo: La presente encuesta tiene por objetivo conocer la efectividad de los canales y proceso de distribución de la distribuidora AM-RALEXA. Encuesta aplicada a los clientes externos de la distribuidora.

Instrucciones: Seleccione con una X la opción que usted considere apropiada para cada una de las preguntas.

Pregunta 1.

¿Cómo califica el servicio y la entrega de productos de la distribuidora AM-RALEXA en la ciudad de Riobamba?

Opciones	Selección
DEFICIENTE EFICIENTE JUSTO A TIEMPO	

Pregunta 2.

¿Cuáles de los siguientes medios se utilizan para receptor las inquietudes de los clientes mayoristas?

Opciones	Selección
AGENTE VENDEDOR LLAMADAS BUZON DE SUGERENCIAS	

Pregunta 3.

¿El servicio y los productos llegan de acuerdo al pedido solicitado?

Opciones	Selección
SI NO	



Universidad Nacional de Chimborazo

Facultad de Ciencias Políticas Administrativas

Escuela de Administración de Empresas

Encuesta de Investigación

Pregunta 4.

¿El servicio y los productos llegan en el tiempo solicitado de acuerdo al pedido?

Opciones	Selección
EL MISMO DIA AL DIA SIGUIENTE NO LLEGA	

Pregunta 5.

¿El servicio y los productos que solicitan a la empresa son detallados y entregados de conformidad con lo que Usted recibe?

Opciones	Selección
SI NO	

Pregunta 6.

¿El servicio y los productos que solicitan tiene un costo adicional por el flete está de acuerdo con ese pago adicional?

Opciones	Selección
SI NO	

Anexo 4: Guía de entrevista – investigación

Entrevistado: Carlos Flores (Gerente)

Fecha de la entrevista: 14 de Agosto de 2019

Preguntas y Respuestas:

1. ¿Cómo ha sido la trayectoria comercial de la empresa (evolución de las ventas en el tiempo)?

En un inicio la distribuidora tuvo una buena aceptación en el mercado ya que no existían muchas empresas o locales dedicados a la distribución de fibras textiles en la ciudad de Riobamba, Hoy en día debido al crecimiento de este tipo de locales es que la empresa se ha visto afectado en sus ventas y liderazgo en el mercado.

2. ¿Cuáles son las debilidades que ud. percibe en la empresa, respecto a las fortalezas de la competencia?

En la actualidad puede observarse un alto índice de empresas distribuidoras de productos textiles que no operan legalmente, pero su proceso de distribución es más eficaz en cuestión al tiempo de entrega: no entregan facturas sino recibos de venta, por lo cual el precio es más atractivo al cliente, ya que no pagan del IVA, y realizan importaciones no legalizadas de la mercadería. Desde mi perspectiva, y luego de haber dialogado con varios de nuestros vendedores, hemos concluido que nuestros clientes se han visto atraídos por la competencia en aspectos como: el precio, promociones y descuentos, canales digitales de servicio al cliente, así como el tiempo de entrega de la mercancía, sin considerar el aspecto tributario o la potencial pérdida de sus inversiones por importaciones no legalizadas de sus proveedores. Por nuestra parte las comunicaciones y atención al cliente las realizamos mediante llamadas telefónicas; los clientes se han quejado constantemente de que no son contestadas y deben llamar reiterativamente para recibir atención de la empresa. La competencia emplea servicios digitales como WhatsApp, y al parecer es más efectivo.

3. Según su opinión, ¿qué área(s) de su empresa se encuentran fallando?

Nosotros al ser una empresa legalmente conformada no hemos detectado problemas en áreas referentes a la contabilidad, pero si en el área de comercialización y logística para la distribución y envío de los pedidos; esto ha afectado a la percepción que tienen nuestros clientes sobre el servicio que brinda la distribuidora.

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta entrevista se detectaron los siguientes problemas que se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 19

Cotejamiento de resultados, entrevista gerente AM-RALEXA

Entrevista	Ing. Carlos Flores (Gerente AM-RALEXA)
Preguntas	Problemas identificados
Preg1: Trayectoria comercial de la empresa	El incremento de locales que se dedican a la distribución del mismo tipo de productos a provocado que AM-RALEXA pierda liderazgo en el mercado.
Preg2: Debilidades respecto a la competencia.	Costo de los productos es más bajo ya que no trabajan de manera legal. AM-RALEXA no maneja promociones ni canales digitales en su sistema de comercialización y distribución, en relación a la competencia. Los tiempos de entrega de los productos no son rápidos.
Preg3: Áreas dentro de la empresa que no estén funcionando de manera correcta	Comercialización y logística para la distribución y envío de los pedidos es deficiente en AM-RALEXA

Fuente: Entrevista Gerente AM-RALEXA

Elaborado por: Valeria Vásquez

De acuerdo a las preguntas realizadas en la entrevista al Gerente Ing. Carlos Flores se concluye que los problemas concuerdan con los planteados en la investigación.