

## INTRODUCCIÓN

La propuesta de esta investigación está orientada, al estudio de la procesadora de Lácteos PROLACBEN del cantón Ambato, con la finalidad de aumentar la productividad y convertirse en una empresa altamente competitiva en el entorno que se desarrolla.

La finalidad de formular este tipo de canales de distribución, es la de establecer los procesos de comercialización tecnificados y acorde a las necesidades tanto de empresa como de los consumidores para incrementar las ventas y por ende la rentabilidad de acuerdo a lo planificado.

Para desarrollar el presente trabajo, ha sido necesario considerar factores como los recursos materiales, tecnológicos, financieros, para llevar a cabo la investigación bibliográfica y de campo, lo que ha permitido la adecuada elaboración y canalización del proceso de trabajo.

Para el desarrollo del trabajo de investigación, es fundamental cumplir con los aspectos de los seis capítulos del mismo, para proponer una solución favorable, debido a que la finalidad de la presente investigación, es colocar el producto lo más próximo posible del consumidor final, para una adquisición simple y rápida, consiguiendo el posicionamiento del producto en el mercado objetivo, y por ende el incremento en las ventas de la procesadora de lácteos PROLACBEN.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

Los canales de distribución y su efecto en las ventas de la procesadora de lácteos PROLACBEN de la ciudad de Ambato.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La inadecuada aplicación de canales de distribución, decrementa las ventas en la procesadora de lácteos PROLACBEN de la ciudad de Ambato.

### 1.2.1 Contextualización

A nivel internacional las ventas son uno de los pilares fundamentales de toda pyme, ya que de forma permanente, las empresas están en contacto con los clientes, que son el principal activo del negocio; de igual manera los canales de distribución en la actualidad, son un requerimiento que deben tener las empresas que quieren y deben estar actualizadas con los cambios exigidos por los procesos de comercialización de las organizaciones.

En el mundo moderno, dentro de los procesos de comercialización existen múltiples factores que han contribuido para que las empresas cada vez más, utilicen avances tecnológicos, nuevas estrategias de distribución, equipos y maquinarias más sofisticadas que posibiliten la realización comercial. No obstante, no se debe descuidar la importancia que cumple el intermediario para hacer el producto al usuario final, asegurando que reciba a un precio razonable; por lo que la implementación de los canales de distribución, es un imperativo que sirve para alcanzar la eficiencia de las ventas.

En las pymes ecuatorianas las ventas cada día son más difíciles, debido a la innovación constante de estas empresas, que tiene como finalidad de ser un aporte de competencia en los mercados, para satisfacer las necesidades del cliente.

Los canales de distribución, hoy en día, se manejan de manera técnica, porque influyen en la eficiencia de las ventas y a la vez por la facilidad de la venta del producto, alcanzando rendimientos positivos para satisfacción del cliente.

En la provincia de Tungurahua existen empresas lácteas dedicadas a la producción y comercialización de derivados lácteos como: queso fresco, leche descremada, homogenizada, pasteurizada, yogurt, mantequilla entre otros; en donde el desconocimiento de la aplicación de canales de distribución adecuados, afecta

negativamente a su desarrollo comercial, provocando una disminución en el volumen de ventas, generando un decremento en la rentabilidad empresarial, afectando peligrosamente el crecimiento de este tipo de organizaciones.

La procesadora de lácteos PROLACBEN, que significa “Productos Lácteos Benites”, fue fundada por el señor Rafael Benites el 24 de marzo de 1990, esta ubicada en la panamericana Norte, kilómetro 15, sector Cunchibamba. Fue creada por iniciativa del fundador, ya que tenía conocimientos sobre la producción de lácteos y la comercialización de la misma.

Esta producción está dirigida a todos los segmentos de mercado, debido a que son productos de primera necesidad que se ofertan en los mercados de Latacunga, Quevedo y Santo Domingo.

El decremento en las ventas es el problema de investigación que presenta la procesadora, de lácteos PROLACBEN debido a la inexistencia de canales de distribución apropiados, lo que dificulta la búsqueda e implantación de nuevos mercados, provocando la obstaculización del cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa, generado a la vez bajos índices de ingresos y rentabilidad, convirtiéndola en una empresa improductiva.

### 1.2.2 Análisis crítico

Las causas principales por las que en la procesadora de lácteos PROLACBEN, existe un decremento en las ventas, es por la aplicación inadecuada de los canales de distribución, debido a su administración empírica, ya que el propietario carece de formación profesional en gerencia, administración y comercialización, por lo que emplea métodos tradicionales y no técnicos, administrativos y operativos en la empresa.

Los canales de distribución no se encuentran como un punto importante dentro de la organización, lo cual es preocupante ya que la empresa, se encuentra prácticamente obligada a comercializar sus productos de forma tradicional y no técnica a causa del desconocimiento del manejo del mercado, estrategias y distribución del producto, con la finalidad de hacer llegar a precios razonables y justo a tiempo al consumidor final.

### 1.2.3 Prognosis

Es importante que la empresa vea reflejada la comercialización y ventas del producto ofertado, ya que es el centro medular de toda pyme, constituyéndose la razón fundamental para realizar el proceso de producción, y además, la comercialización es el proceso operativo mediante el cual, se efectúan los ingresos económicos para solventar los costos y gastos de la organización, y, a más de esto generar una rentabilidad de acuerdo a lo planificado, para poder cumplir los objetivos planteados por la empresa.

Por lo tanto, es importante dar solución al problema objeto de estudio, ya que los efectos que acarrea en caso de no solucionarse, es el decremento de las ventas de la procesadora de lácteos PROLACBEN, debido a la incorrecta aplicación de los canales de distribución, lo cual trae como consecuencia no cubrir el mercado adecuadamente teniendo como resultado una baja rentabilidad, provocando que la empresa tienda a la quiebra y a desaparecer del mercado.

#### 1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera afecta la inadecuada aplicación de los canales de distribución en las ventas de la procesadora de lácteos PROLACBEN en la ciudad de Ambato?

#### 1.2.5 Interrogantes (sub problemas)

¿Qué tipo de canales de distribución debe diseñarse para incrementar las ventas en la procesadora de lácteos PROLACBEN?

¿Qué políticas de comercialización debería implantarse para incrementar las ventas en la procesadora de lácteos PROLACBEN?

#### 1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación

*Límites de Contenido:*

Campo Cognitivo : Marketing

Área : Canales de Distribución

Aspecto : Ventas

*Límite Espacial:*

La investigación se realizará en la procesadora de lácteos PROLACBEN.

*Límite Temporal:*

Enero – Agosto 2010

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación trata en la medida de lo posible, contribuir con el desarrollo comercial de la procesadora de lácteos PROLACBEN, exponiendo la propuesta de implementar canales de distribución adecuados, que complementen el proceso de comercialización y que permita incursionar en nuevos mercados potenciales.

La procesadora de lácteos PROLACBEN, cuenta con canales de distribución que ayudan a distribuir sus productos a diferentes ciudades del país; sin embargo, carece de un ordenamiento técnico, funcional y operacional, debido a la administración empírica que se ejecuta en la empresa mencionada, lo que evidentemente induce al decremento de ventas.

La presente investigación, persigue reestructurar el sistema de canales de distribución mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de comercialización adecuados, que permitan resolver el problema de la procesadora de lácteos PROLACBEN, sirviendo para captar nuevos mercados, mejorar las ventas y posicionar de mejor manera a la empresa, situación que beneficia directamente a la organización.

La procesadora de lácteos PROLACBEN, requiere en la actualidad someterse a un proceso de reingeniería, debido a que el sistema de distribución es inadecuado y obsoleto, que se lo sigue manteniendo.

Por tanto, es imprescindible implementar los canales de distribución recomendados frente a las reales necesidades presentadas en la procesadora de lácteos PROLACBEN, toda vez que las actuales políticas comerciales exigen a las organizaciones adaptarse a un mundo de competencia y de competitividad.

La presente tesis de grado, enfoca el problema existente en la procesadora de lácteos PROLACBEN, con la finalidad de interponer las soluciones urgentes que se precisa hacerlas para racionalizar los sistemas de distribución.

#### 1.4 OBJETIVOS

##### 1.4.1 Objetivo General:

Determinar los canales de distribución adecuados mediante la aplicación de instrumentos y técnicas para incrementar las ventas de la procesadora de lácteos PROLACBEN.

##### 1.4.2 Objetivos Específicos:

Establecer los diferentes canales de distribución, aplicando técnicas de ventas, para implementar el más adecuado en la procesadora de lácteos PROLACBEN.

Identificar las debilidades del proceso de ventas, mediante la investigación de campo, para incrementar las ventas de la procesadora de lácteos PROLACBEN.

Diseñar un modelo de canales de distribución, utilizando estrategias de comercialización, para incrementar las ventas de la procesadora de lácteos PROLACBEN.



## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Las pymes cumplen un rol fundamental en la economía del país y la provincia, sea produciendo, demandando, comprando productos o añadiendo valor agregado, constituyen un eslabón determinante para el encadenamiento de la actividad económica y generación de empleo.

Considerando que la procesadora de lácteos PROLACBEN es una pymes, se ha tomado en cuenta los antecedentes de las pymes procesadoras de lácteos, teniendo presente la falta de estudios técnicos para implementar canales de distribución, que permitan sustentar con mayor seguridad esta realidad.

En la procesadora de lácteos PROLACBEN, no se ha realizado trabajo alguno sobre el tema, presente objeto de estudio, que enfoque la implementación de canales de distribución en la ciudad de Ambato.

Además, se efectuó la revisión y análisis del material bibliográfico existente en la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas de la ciudad de Ambato, en la Escuela Politécnica del Ejército Sede de la ciudad de Latacunga y en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo de la ciudad de Riobamba, versando sobre este tema y de los cuales se ha tomado: a) el enfoque teórico del tema, que determina los objetivos expuestos en el contenido del texto y están relacionados con este estudio; y, b) las conclusiones obtenidas sobre el análisis del tema, constituyendo a la vez, el aporte de los antecedentes investigativos realizados detallados a continuación:

MANJARREZ, M. (2008). Gestión de Canales de Distribución en la empresa Distribuidora Ambato para alcanzar mayor participación en el mercado. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivo:

Implantar una gestión de canales de distribución en la empresa Distribuidora Ambato, con el propósito de que la distribución y el respaldo al producto se transformen en factores de diferenciación en servicio y la empresa aumente su participación en el mercado.

Conclusiones:

La estrategia competitiva que la empresa Distribuidora Ambato plantea implementar a través de una gestión de canales, pretende establecer una posición de diferenciación basada en servicio y no exclusivamente en el producto. Para alcanzar tal propósito se ha ejecutado una investigación que contempla la aplicación de encuestas de satisfacción, (Auditoria de Servicios) y estudios sobre la correcta aplicación, presentación y frecuencia de reposición del producto en los puntos de venta de los clientes negocio (encuestas de merchandising).

La gestión de canales exige que las empresas se dirijan a segmentos de mercados definidos dentro de los límites estrechos, una investigación de mercados aplicada mediante una segmentación basada en las variables geográficas, socio económica y tipo de producto permitió conocer las necesidades y deseos de los diferentes conjuntos de clientes de la empresa distribuidora, esta segmentación no se centra a los atributos del producto sino que privilegia elementos de servicio como son el proceso y la experiencia de propiedad.

La estructura del sistema de distribución establecida por PRONACA para la venta de carne de pollo a nivel nacional, es definida de acuerdo a la longitud de su red, es decir al número de intermediarios que hay entre el proveedor y consumidor final. En este caso al existir dos intermediarios se califica como un canal comprendido entre el distribuidor zonal y los clientes – negocio, le corresponde un esquema de canal directo que es donde se realiza este trabajo. En cuanto a la estrategia de cobertura de mercado en este canal se evidencia una distribución selectiva en el nivel de canal proveedor – distribuidor intensiva en el nivel del canal distribuidor – cliente negocio y selectiva en el nivel del consumidor cliente – negocio.

TAPIA, P. (2000). Plan estratégico de Comercialización para Exrocob – Exportadora de Rosas Corrales Bastidas Cía. Ltda. Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica del Ejército Sede – Latacunga.

Objetivo:

Elaborar un Plan Estratégico de Comercialización, con la finalidad de expresar de una forma clara y sistemática las opciones elegidas para asegurar su desarrollo en el ámbito nacional e internacional.

#### Conclusiones:

La comercialización directa a la industria mayorista y minorista requiere de una mayor coordinación en lo referente a la logística.

La comercialización directa también requiere de la identificación, localización y comunicación continua con los clientes. Esta asegurará un futuro beneficioso para la empresa, ya que le permitirá vender productos más frescos, de mayor valor y a mejores precios.

Un factor principal para poder exportar es realizar un estricto control de calidad, ya que el mercado externo exige se les provea productos con la máxima calidad en presentación y otros factores.

MORENO, A. (2000). Plan de Comercialización Estratégico para el Agua Mineral “San Felipe”. Facultad de Ingeniería Comercial de la Escuela Politécnica del Ejercito Sede – Latacunga.

#### Objetivo:

Realizar un estudio de mercado a fin de conocer los gustos y preferencias del consumidor para determinar la existencia de una demanda real para los productos en términos de precio, volumen y periodicidad, en un lugar y tiempo determinados.

#### Conclusiones:

La empresa cuenta con planes de marketing que esta incluido dentro del presupuesto anual de ventas en donde se incluyen actividades como captación de nuevos mercados y mantenimiento de los establecimientos.

El mercado meta analiza factores como sabor, publicidad, tamaño y precio al momento de realizar la compra del producto agua mineral.

La gente prefiere comprar en tiendas por lo que se impulsará el marketing en estos sitios a través de afiches.

ANDRADE, J. (2004). Proponer estrategias de distribución para ampliar los servicios de Copy Cañar centro de copiado en la ciudad de Cañar. Escuela de Ingeniería Comercial-ESPOCH

Objetivo:

Proponer estrategias de distribución para ampliar los servicios de Copy Cañar centro de copiado, en la ciudad de Cañar.

Conclusiones:

La empresa no tiene estrategias de distribución, que le permiten ampliarse y abastecer a su mercado.

La empresa no ofrece al consumidor-usuarios un servicio de entrega el mismo que es demandado.

La comunicación de la empresa es insuficiente, siendo uno de los factores por las que se mantiene estancada.

NARANJO, R. (2007). Diseño de Estrategias de Distribución para la Empresa Prasol (productos alimenticios Santillán y oleas), en la ciudad de Riobamba. Escuela de Ingeniería Comercial-ESPOCH

Objetivo:

Crear cobertura de distribución con un nuevo local en forma intensiva.

Conclusiones:

Existe una adecuada organización planificación y control. Lo cual sirve de beneficio en los procedimientos internos y de comunicación.

La falta de un departamento de ventas en la empresa hace que sus ventas se mantengan, pero no se incrementen.

El personal con el que actualmente cuenta la empresa en el área productiva es apropiado y capacitado.

## 2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de la presente investigación, se seleccionó el paradigma crítico propositivo, utilizando el método ecléctico, debido a que abarca tanto el aspecto inductivo como el deductivo de la presente investigación.

Todas las empresas desean cumplir los objetivos y metas establecidas, por lo cual es necesario aplicar las técnicas adecuadas, para incrementar las ventas, en el presente caso de estudio, es necesario implementar canales de distribución apropiados que permitan hacer llegar el producto al consumidor final en el nuevo mercado, incursionando además en la industria láctea con nuevas tecnologías, sistemas, procesos y estrategias de distribución; haciendo de los canales de distribución una ventaja competitiva.

Lo primordial de este estudio es el involucramiento de la empresa en la situación misma que vive con respecto a los canales de distribución, razón por la cual, el trabajo de investigación pretende lograr detectar la raíz del problema y proponer alternativas de solución.

Para la investigación del problema citado, fue necesario que el investigador y la empresa se encuentren estrechamente relacionados con los valores éticos y morales involucrados desde el punto de vista social y cultural para realizar un trabajo transparente y honesto.

El estudio realizado se basó en conocimientos e investigaciones cualitativas, obtenidos de la realidad en la que se encuentra la procesadora de lácteos PROLACBEN, cuya finalidad es buscar la solución al problema investigado, para mejorar los canales de distribución e incrementar la rentabilidad de la empresa.

La Fundamentación Filosófica planteada en esta tesis se basa en la práctica y en experiencia metodológica, hermenéutica- dialéctica propuesta en la investigación, que sin duda va a enriquecer el contenido de este estudio.

### 2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La procesadora de lácteos PROLACBEN se creó mediante el Acuerdo Ministerial N° 08-542 del Ministerio de Industrias Competitividad y de Finanzas.

En ejercicio de las facultades establecidas en el Art. 13 de la Ley de Fomento Artesanal, publicada en el Registro Oficial N°. 446 de 29 de mayo de 1986, y el acuerdo Interministerial N°. 283, de 22 de septiembre de 1994.

Artículo Único.- Conceder los beneficios vigentes del Art. 9 de la Ley de Fomento Artesanal a: BENITES CATOTA FAUSTO RUBÉN, con Cédula de Ciudadanía N°. 050123581-6, para ejercer la actividad de ELABORACIÓN DE PRODUCTOS

LÁCTEOS en el establecimiento denominado “LÁCTEOS BENITES”, ubicado en: Panamericana Norte a 3Km. De la Unidad Educativa “Darío Guevara”, en la parroquia Cunchibamba del cantón Ambato, provincia de TUNGURAHUA.

### TITULO III

#### EXONERACIONES

##### Capítulo I

##### De los Beneficios

\* **Art. 9.-** Los artesanos, personas naturales o jurídicas, que se acojan al régimen de la presente Ley, gozarán de los siguientes beneficios:

1. Exoneración de hasta el ciento por ciento de los impuestos arancelarios y adicionales a la importación de maquinaria, equipos auxiliares, accesorios, herramientas, repuestos nuevos, materias primas y materiales de consumo, que no se produzcan en el país y que fueren necesarios para la instalación, mejoramientos, producción y tecnificación de los talleres artesanales.

Para la importación de maquinarias, equipos auxiliares y herramientas, usados o reconstruidos, se requerirá la carta de garantía de funcionamiento de la casa o empresa vendedora y se concederá la importación en las mismas condiciones establecidas en el inciso anterior.\*

2. Exoneración total de los derechos, timbres, impuestos y adicionales que graven la introducción de materias prima importada dentro de cada ejercicio fiscal, que no se produzcan en el país y que fueren empleada en la elaboración de productos que se exportaron, previo dictamen favorable del Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca.



Sin embargo, tanto en el numeral 1) como en el numeral 2), seguirá vigente la reducción del 35% del valor de las exoneraciones a los impuestos a las importaciones, establecidas mediante Ley N°. 509 del 8 de junio de 1983, en lo que fuere pertinente.

3. Exoneración total de los impuestos y derechos que graven la exportación de artículos y productos de la artesanía.

4. Exoneración total de los impuestos a los capitales en giro.

5. Exoneración de derechos e impuestos fiscales, provinciales y municipales, inclusive a los de alcabala y de timbres, a la transferencia de dominio de inmueble para fines de instalación, funcionamiento, ampliación o mejoramiento de los talleres, centros y almacenes artesanales, donde desarrollan en forma exclusiva sus actividades.

6. Exoneración de los impuestos que graven las transacciones mercantiles y la prestación de servicios, de conformidad con la Ley.

7. Aprovechamiento del régimen de depreciación acelerada de la maquinaria y equipos auxiliares.

8. Exoneración de impuestos arancelarios adicionales a la importación de envases, materiales de embalaje y, de acuerdo con el Reglamento, similares, cuando las necesidades de los artículos o producción artesanal lo justifiquen, siempre que no se produzcan en el país.

9. Exoneración total de los derechos, timbre e impuestos que graven los actos constitutivos, reformas de estatutos, elevación de capital de asociaciones, gremios, cooperativas, uniones de artesanos u otras personas jurídicas reconocidas legalmente, conforme lo determina la presente Ley.

10. Para la determinación del ingreso gravable, con el impuesto sobre la renta, las personas naturales o jurídicas acogidas al régimen de esta Ley, podrán reducir el sesenta por ciento de las cantidades reinvertidas o de las nuevas inversiones, financiadas mediante crédito o aporte al nuevo capital, destinadas a la adquisición de maquinarias, equipos y herramientas nuevas. Este beneficio será concedido hasta por un periodo de diez años, contados desde la vigencia del Acuerdo Interministerial del otorgamiento de beneficios.

La deducción en cada año no podrá ser mayor del cincuenta por ciento de la utilidad líquida, pero el saldo deducido se considerará imputable a los ejercicios futuros. Las reinversiones o nuevas inversiones, para constituir materia deducible del monto gravable con el impuesto a la renta deberán sujetarse al siguiente trámite:

a) Antes de efectuar las reinversiones o nuevas inversiones o de contraer los compromisos pertinentes los interesados deberán solicitar al Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca, la autorización correspondiente para poder deducir del monto gravable con el impuesto a la renta tales reinversiones o inversiones; y,

b) Para el trámite de las solicitudes contempladas en el literal anterior, se aplicarán las disposiciones del literal b) del Art. 6 y del Art. 13.

11. Las personas naturales o jurídicas acogidas a esta Ley percibirán hasta el 15% en general como Abono Tributario o sobre el valor FOB de las exportaciones, y, como adicional, por razones de difícil acceso a mercados externos, licencias, permisos previos, competencia en el mercado, costos y fletes y lo que representan los nuevos mercados, hasta el 10% de los porcentajes que se establecieren legalmente.

12. Exoneración de los impuestos, derechos, servicios y demás contribuciones establecidas para la obtención de la patente municipal y permisos de funcionamiento.

Además la procesadora de lácteos PROLACBEN esta regulada por el Servicio de Rentas Internas que se detalla a continuación:

NÚMERO RUC: 0501235816001

APELLIDOS Y NOMBRES: Benites Catota Fausto Rubén

NOMBRE COMERCIAL: Prolacben

CALIFICACIÓN ARTESANAL: MICIP

OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD: No

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: - Producción de leche pasteurizada

- Elaboración de yogurt

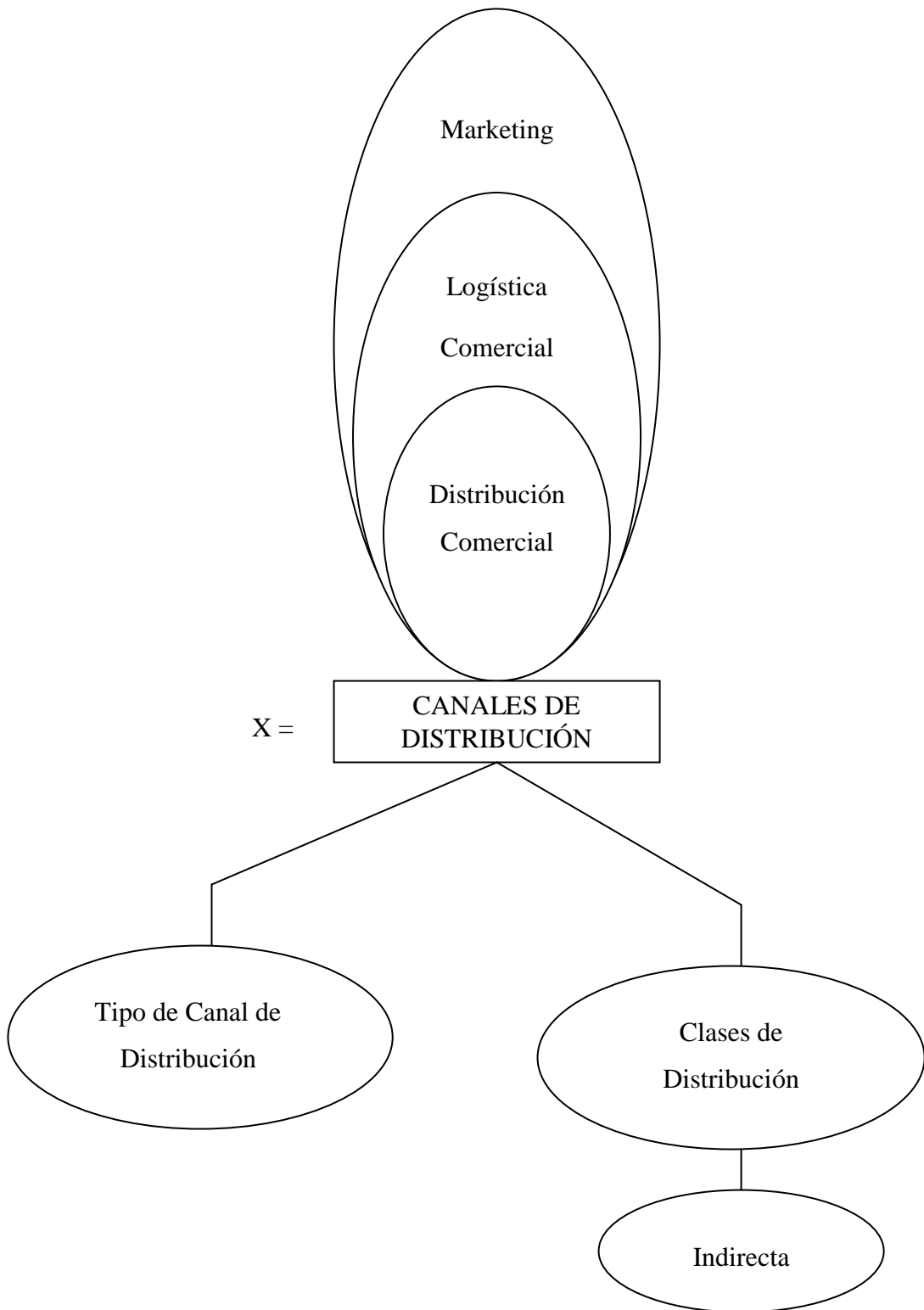
- Elaboración de quesos

## 2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

¿De qué manera afecta la inadecuada aplicación de los canales de distribución en las ventas de la procesadora de lácteos PROLACBEN en la ciudad de Ambato?

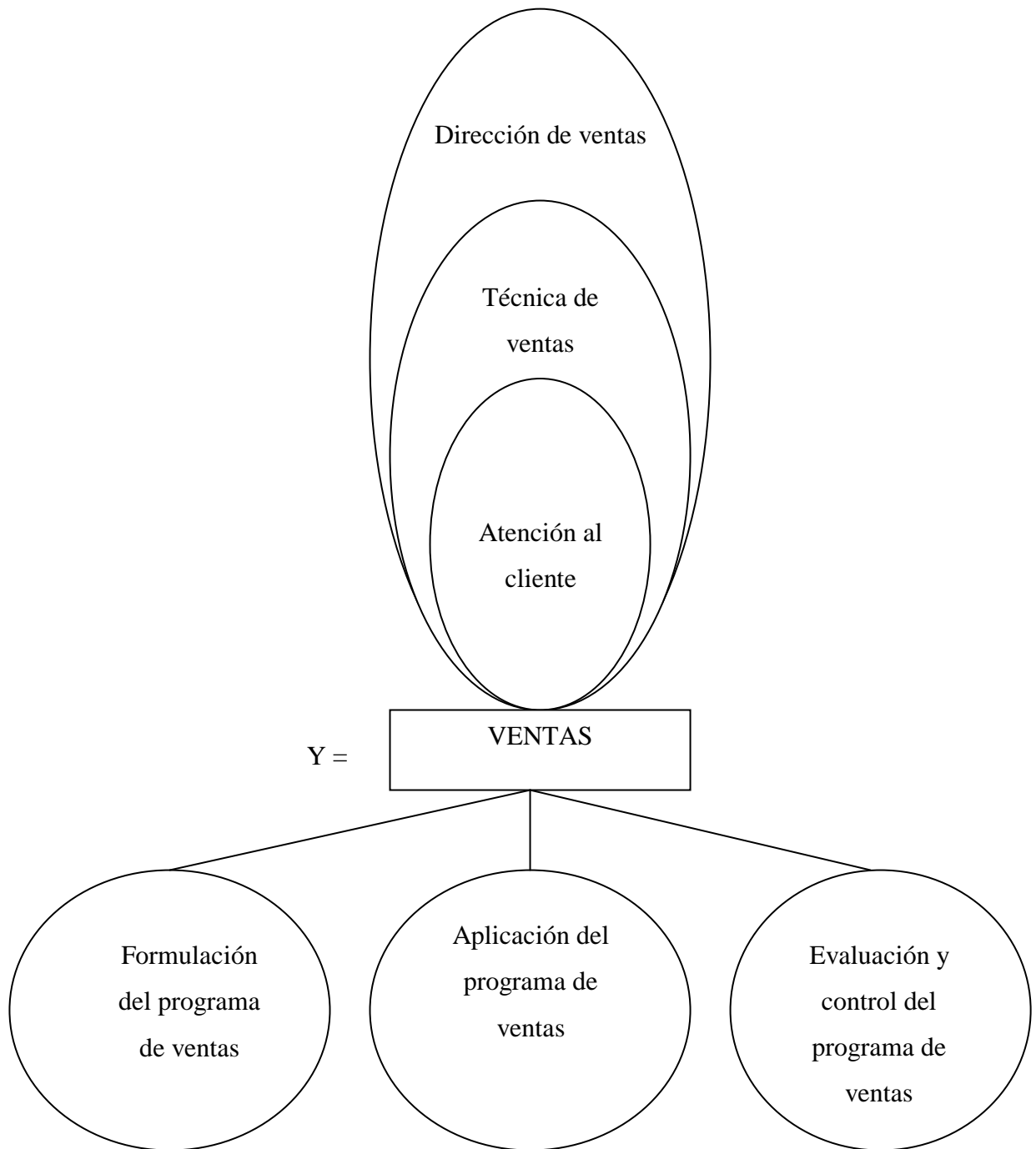
### 2.4.1 Categorización de la variable independiente

GRAFICO N° 1 Categorización Variable Independiente



## 2.4.2 Categorización de la variable dependiente

GRAFICO N° 2 Categorización Variable Dependiente



### 2.4.3 Definición de categorías

#### **Marketing**

Conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores, el productor debe intentar diseñar y producir bienes de consumo que satisfagan las necesidades del consumidor.

El concepto de marketing comprende lo siguiente:

- Un enfoque en los deseos y las necesidades del cliente, para que la compañía pueda diferenciar sus productos de la oferta de la competencia.
- La integración de todas las actividades de la empresa, incluso la producción, para satisfacer estas necesidades.
- Alcanzar los objetivos a largo plazo de la compañía mediante la satisfacción legal y responsable de los deseos y necesidades del cliente.

La razón fundamental de la existencia de una organización, consiste en satisfacer los deseos y necesidades del cliente, a la par que se alcanzan los objetivos de la empresa. Esto se basa en entender que, una venta no depende de una emprendedora fuerza de ventas, sino en la decisión del cliente de comprar un producto. Lo que la empresa cree estar produciendo no es de importancia primordial para su éxito; por el contrario, lo que los clientes creen estar comprando “el valor percibido” es lo que define un negocio. Lamb, Charles W. (2006) (1)

Hoy en día es preciso entender al marketing, no en el sentido antiguo de lograr una venta “hablar y vender”, sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades del cliente.

Proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros.

Para explicar esta definición, examinaremos los siguientes términos importantes: necesidades, deseos y demandas; productos, servicios y experiencias; valor, satisfacción y calidad; intercambio, transacciones y relaciones, y mercados.

### *Necesidades, deseos y demandas*

Las necesidades son los estados de carencia percibidos por las personas. El concepto más básico en el que se apoya el marketing es el de necesidades humanas. Las necesidades humanas son estados de carencia percibida. Incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y auto expresión. Los mercadólogos no inventaron estas necesidades; son un componente básico del ser humano.

Los deseos son la forma que adopta una necesidad humana moldeada por la cultura y la personalidad individual.

Las demandas son los deseos humanos respaldados por el poder de compra. Los consumidores ven a los productos como paquetes de beneficios y escogen el paquete más completo que pueden obtener a cambio de su dinero.

### *Productos, servicios y experiencias*

La gente satisface sus necesidades y deseos con productos y servicios. Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. El concepto de un producto no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar producto. Además de los bienes tangibles, los productos incluyen servicios, que son actividades o beneficios que se

ofrecen a la venta que son básicamente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo.

En su definición más amplia, los productos también incluyen otras entidades como experiencias, personas, lugares, organizaciones, información e ideas. A medida que los productos y servicios se estandarizan, las experiencias se han convertido en el paso siguiente para diferenciar la oferta de muchas empresas.

### *Valor, satisfacción y calidad*

Los consumidores por lo regular se enfrentan a una amplia gama de productos y servicios que podrían satisfacer una necesidad determinada, ¿Cómo escogen entre esos diversos productos y servicios? Los consumidores toman decisiones de compra con base en la percepción del valor que proporcionan los distintos productos y servicios.

El valor para el cliente es la diferencia entre los valores que el cliente obtiene al poseer y usar un producto y los costos de obtener el producto. Por ejemplo la entrega rápida y confiable de sus paquetes es el más obvio, no es común que los clientes juzguen los valores y costos de los productos con exactitud y objetividad, ellos actúan de acuerdo al valor percibido.

La satisfacción de los clientes depende del desempeño que se percibe en un producto en cuanto a la entrega de valor en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no alcanza las expectativas, el comprador quedará insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, el comprador quedará encantado. Las empresas con un marketing sobresaliente procuran mantener satisfechos a sus clientes. Los clientes satisfechos vuelven a comprar, y comunican a otros sus experiencias positivas con el producto. La clave es hacer que las expectativas del cliente coincidan con el desempeño de la empresa. Las empresas inteligentes buscan encantar a los clientes mediante prometer sólo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.



Las expectativas de los clientes se basan en experiencias de compra anteriores, las opiniones de amistades y la información y promesas que ofrecen los mercadólogos y sus competidores. El mercadólogo debe cuidar de establecer el nivel correcto de expectativas. Si las expectativas son demasiado bajas, la empresa podría satisfacer a quienes compran, pero no atraer a suficientes compradores. Si las expectativas son demasiado altas, los compradores se sentirán decepcionados.

La calidad tiene un impacto directo sobre el desempeño de los productos o servicios. Por tanto, está íntimamente ligada con el valor para los clientes y su satisfacción. En el sentido más estricto, la calidad se puede definir como “ausencia de defectos”, pero casi todas las empresas centradas en el cliente van más allá de esta definición de calidad tan limitada. Más bien, esas compañías definen la calidad en términos de satisfacción del cliente. Estas definiciones enfocadas en el cliente sugieren que la calidad parte de las necesidades del cliente y termina con la satisfacción del cliente. El objetivo fundamental del movimiento actual de calidad total es ahora la satisfacción total del cliente.

La administración de la calidad total (TQM, total quality management) es un enfoque en el que todo el personal de la empresa participa en mejorar constantemente la calidad de los productos, servicios y procesos de negocios.

### *Intercambio, transacciones y relaciones*

Hay marketing cuando la gente decide satisfacer necesidades y deseos mediante intercambio. El intercambio es el acto de obtener de alguien un objeto deseado mediante el ofrecimiento de algo a cambio, y es sólo una de las muchas formas que tiene la gente de obtener un objeto deseado.

Como forma de satisfacer necesidades, el intercambio ofrece muchas ventajas. La gente no tiene que hacer presa de otros ni depender de donatarios y tampoco tiene que contar con las habilidades necesarias para producir todo lo que necesita. Las personas pueden concentrarse en hacer las cosas que hacen bien e intercambiarlas por cosas necesarias

hechas por otras. Así, el intercambio permite a una sociedad producir mucho más de lo que produciría con cualquier otro sistema.

Mientras que el intercambio es el concepto central del marketing, una transacción es la unidad de medida del marketing. Una transacción consiste en intercambio de valores entre dos partes: una parte da X a la otra y obtiene Y a cambio; todas las transacciones implican dinero.

El marketing por transacciones forma parte de la idea más amplia de marketing de relaciones. Más allá de crear transacciones a corto plazo, el mercadólogo necesita construir relaciones a largo plazo con clientes, distribuidores, concesionarios y proveedores valiosos. Quiere crear vínculos económicos y sociales fuertes al prometer y entregar, de forma consistente, productos de alta calidad, buen servicio y precios justos. Más allá de atraer clientes nuevos y crear transacciones, la meta es conservar clientes y lograr que realicen más transacciones con la empresa. Una buena relación con los clientes inicia con la entrega de un valor superior.

Cada vez más, el marketing se está desplazando, de tratar de maximizar las utilidades de cada transacción individual, a cultivar relaciones mutuamente benéficas con los consumidores y otras entidades. De hecho, en última instancia una compañía quiere construir un activo único llamado red de marketing. Una red de marketing consiste en la compañía y todas las partes interesadas que le apoyan: clientes, empleados, proveedores, distribuidores, detallistas, agencias publicitarias y otros con los que ha forjado relaciones de negocios mutuamente redituables. Cada vez más la competencia no se da entre empresas sino entre redes enteras, y la empresa que construyó la mejor red es la ganadora. El principio operativo es simple, si se construye una buena red de relaciones con las partes interesadas clave, las utilidades serán consecuencia inmediata.

El marketing de relaciones está más orientado hacia el largo plazo. La meta es entregar al cliente valor a largo plazo, y las medidas del éxito son la satisfacción a largo plazo de los clientes y su retención. Además de ofrecer valor y satisfacción de forma consistente,

el mercadólogo puede utilizar varias herramientas específicas de marketing para establecer lazos más fuertes con los consumidores. En primer lugar la empresa podía crear valor y satisfacción al añadir beneficios financieros a la relación con el cliente; un segundo enfoque consiste en añadir beneficios sociales además de beneficios financieros. Aquí, la empresa procura fortalecer sus lazos sociales con los clientes mediante la averiguación de las necesidades y los deseos de clientes individuales, así como mediante la adecuación de sus productos y servicios a dichos clientes.

El marketing de relaciones implica que la empresa debe concentrarse en administrar sus clientes además de sus productos. Al mismo tiempo, no es deseable establecer relaciones con todos los clientes. De hecho, toda empresa tiene clientes indeseables. El objetivo es determinar a que clientes la empresa puede servir de forma más eficaz en comparación con sus competidores. En algunos casos, a una empresa podría incluso convenirle “despedirle” a los clientes que son demasiado necios o los que servir cuesta más de lo que valen. En última instancia, el marketing es el arte de atraer, conservar y cultivar clientes rentables.

### *Mercados*

Los conceptos de intercambio y relaciones nos llevan al concepto de mercado. Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinado que se puede satisfacer mediante intercambios y relaciones. Así, el tamaño de un mercado depende del número de personas que sienten la necesidad, cuentan con los recursos para realizar un intercambio, y están dispuestas a ofrecer dichos recursos a cambio de lo que desean.

Originalmente, el término mercado se aplicó al lugar donde compradores y vendedores se reunían para intercambiar sus bienes, digamos la plaza de un producto. Los economistas usan el término mercado para referirse a un conjunto de compradores y vendedores que realizan transacciones con una clase determinada de productos, como el mercado de la vivienda o el mercado de granos. El mercadólogo, en cambio, ve a los

vendedores como componentes de una industria y a los compradores como componentes de un mercado.

### *Marketing*

El concepto de mercados por fin nos lleva de vuelta al concepto de marketing. El marketing implica administrar mercados para que ocurran intercambios y relaciones con el fin de crear valor y satisfacer necesidades y deseos. Así regresamos a nuestra definición de marketing como un proceso por el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean al crear e intercambiar productos y valor con otros.

Los procesos de intercambio implican trabajo. Quienes venden deben buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar buenos productos y servicios, fijar su precio, promoverlos, almacenarlos y entregarlos. Las actividades como el desarrollo de productos, investigación, comunicación, distribución, fijación de precios y servicio son actividades centrales del marketing. Aunque normalmente consideramos que quienes venden son los que hacen marketing, los compradores también realizan actividades de marketing. Los consumidores hacen marketing cuando buscan los bienes que necesitan a precios que puedan pagar. Kotler Philip, Armstrong Gary (2003) (2).

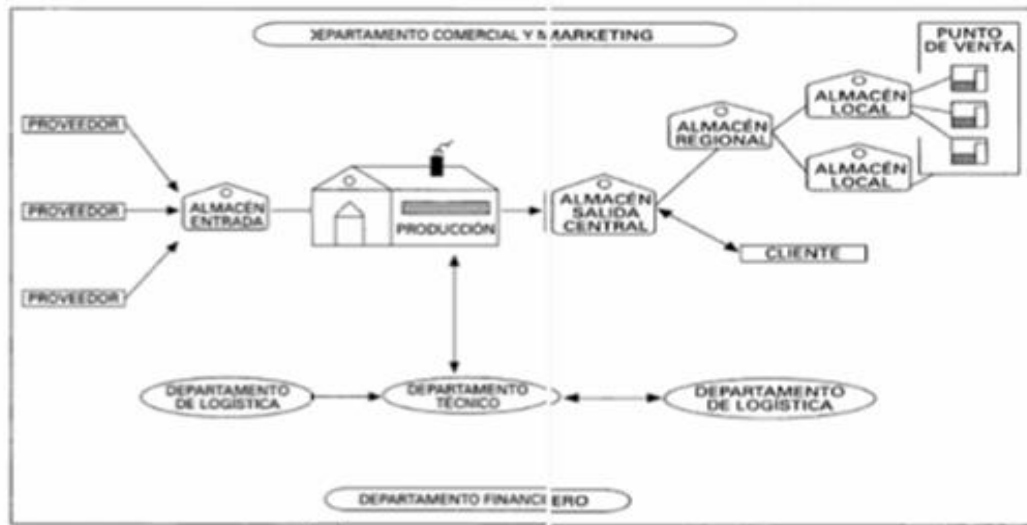
### **Logística Comercial**

Hay actividades clásicas empresariales que, agrupan los departamentos, podrían ser:

- Aprovisionamiento
- Producción
- Distribución física

Todas deben ser descompuestas y soportadas por otras funciones de importancia relativa al tipo de empresa, al mercado en el que opera, al tipo de productos, entre otros.

GRAFICO N° 3 Logística Comercial



FUENTE: Ignacio Soret los Santos (2004)

### *Red Logística*

Una red logística puede caracterizarse por los siguientes elementos:

- Proveedores
- Centros de producción
- Almacenes centrales
- Almacenes nacionales
- Almacenes regionales
- Almacenes locales
- Almacenes de tránsito
- Puntos de venta
- Clientes

Esquemáticamente pueden presentarse estos diversos niveles. Ignacio Soret los Santos (2004) (5)

## Distribución Comercial

La Distribución Comercial es el instrumento de marketing que relaciona la producción con el consumo. Su misión es poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde deseo necesite adquirir. De Juan Vigaray, M. D. (2005) (3)

Es la función que permite el traslado de productos y servicios desde su estado final de producción al de adquisición y consumo, abarcando el conjunto de actividades o flujos necesarios para situar los bienes y servicios a disposición del comprador final (individuos u organizaciones) en las condiciones de lugar, tiempo, forma y cantidad adecuados.

Se configura como una posible fuente de ventaja competitiva en la medida que coadyuva a que una empresa asegure una posición en el mercado de manera sostenible.

### CONTENIDO DE LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL

CUADRO N° 1. Contenido de la Distribución Comercial.

GESTIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN.	En el sentido más amplio, incluiría la planificación, dirección y control de la distribución.	
	De forma pormenorizada, comprenderá los siguientes temas.	
	Conceptuación de la Distribución	En este apartado se incluye el estudio del concepto y contenido de la distribución. Teorías e investigación.
	Objetivos de Distribución.	Establecimiento de objetivos cualitativos y cuantitativos.
	Estrategias de	Distribución propia y por cuenta ajena.

	Distribución.	Estrategias de cobertura del mercado. Estrategias de actuación frente a los clientes.
	Canales de Distribución.	Concepto de canal de distribución. Diseño de elección de los canales de distribución.  Selección de intermediarios y Canales.
	Decisiones específicas de distribución.	Localización y dimensión de la empresa de distribución.
Organizaciones de distribución.	Sistema comercial	Clasificación de las empresas, distribuidoras. Comercio independiente, asociado e integrado. Métodos de venta.
Relaciones en el canal	Relaciones interna en el canal	Negociación poder, conflicto, coordinación, control. Resolución de conflicto. Estrategias de cooperación.
Logística y aprovisionamiento.	Logística comercial o distribución física.	Incluye las actividades de transporte, almacenamiento y diversificación de la producción.
	Aprovisionamiento	El concepto de aprovisionamiento incluye compras, almacenamiento y gestión de stocks.
Merchandising	Gestión Minorista, merchandising	
Ventas	Ventas	En una concepción amplia de la distribución, podríamos incluir los sistemas de venta y la propia fuerza de ventas.

FUENTE: Enrique C. Díez de Castro (2004)

### *Funciones de Distribución*

Generalmente, estas funciones pueden o no darse en el canal de distribución. Lo normal es que se den y de forma repetida. Tanto fabricantes como mayoristas, minoristas e incluso consumidores dispondrán de un almacén adaptado a sus necesidades.

- Función de comprar y venta.
- Función de transporte y difusión de la producción.
- Función de fraccionamiento.
- Función de almacenamiento.
- Función de servicios
- Función de financiación
- Función de asunción de riesgos.

#### *Función de compra y venta*

Incluye el conjunto de actividades necesarias para generar demanda en el nivel de usuario cliente, siendo la negociación una herramienta propicia para lo. Implica el desarrollo de un proceso de comunicación bilateral, en el que las partes, vencedora.

#### *Función de transporte y difusión de la producción*

La función de transporte, esta tarea no existiría en el supuesto de que el consumidor acudiera a comprar sus productos en la fábrica.

#### *Función de fraccionamiento*

Recibe también los nombres de diversificación, o regulación de la producción, consiste en transformar lotes de producción en lotes de venta. La necesidad de esta



función viene dada porque los integrantes de los canales precisan unas determinadas cantidades, según sus necesidades.

#### *Función de almacenamiento*

La misión de esta función es disponer en todo momento de los productos necesarios para satisfacer la demanda de sus clientes, la necesidad por parte de fabricantes, mayoristas y minoristas de poseer almacenes adecuados a las necesidades de demanda de mayoristas, minoristas y consumidores viene dada en la sociedad moderna porque los clientes no solo requieren determinadas cantidades, sino que las exigen en un momento determinado en la mayoría de los casos, el no disponer de una mercancía en un momento concreto conduce a la pérdida de la venta, e incluso puede suponer la pérdida de un cliente.

#### *Función de Servicios*

Al margen de las funciones de compra y venta y de las asociadas a la distribución física, al distribución comercial también puede suponer la prestación de una serie de servicios, con una importancia creciente entre el conjunto de actividades de distribución.

#### *Función de financiación*

La función de financiación se produce cuando un intermediario no paga al contado las mercancías, o en un tiempo inferior al que se tarda en cobrar a los clientes o consumidores finales.

#### *Función de asunción de riesgos.*

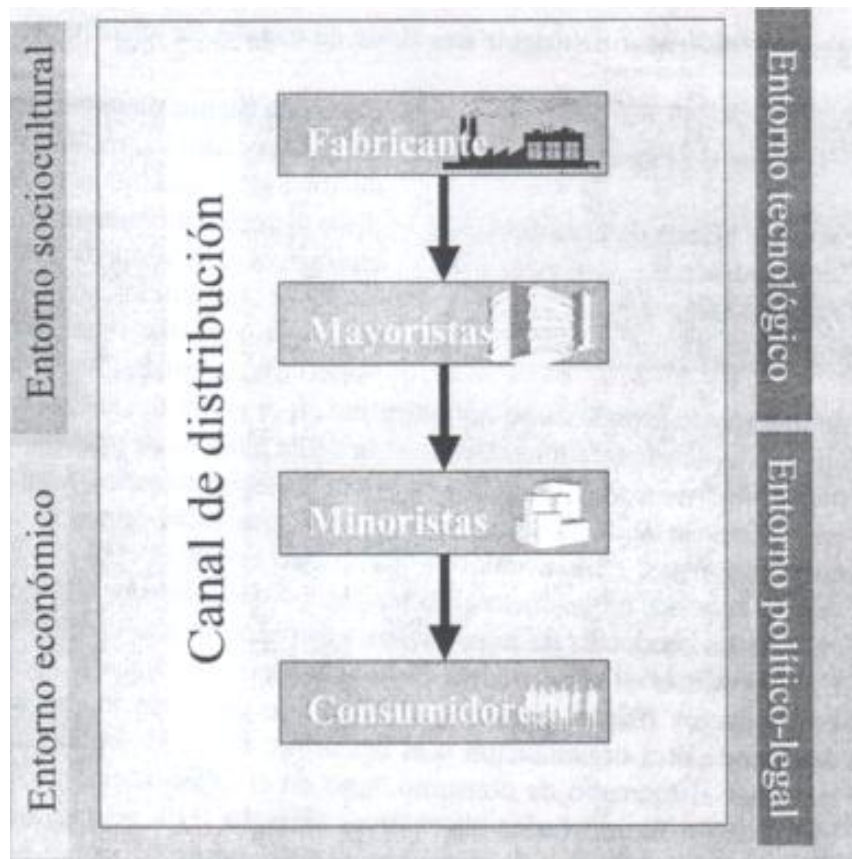
Consiste en la asunción por los intermediarios que operan en el canal de los riesgos asociados al proceso de intercambio (impago o morosidad en el pago de la mercancía)

mermas, pérdidas y roturas en el transporte y almacenamiento de la mercancía, riesgo de no vender el producto, obsolescencia. etc.). Enrique C. Díez de Castro (2004) (4)

### **Canales de Distribución**

Los canales de distribución es el camino seguido por un producto o servicio para ir desde la fase de producción a la de adquisición y consumo.

GRAFICO N° 4. Las dimensiones del entorno del canal de distribución



FUENTE: Enrique C. Díez de Castro (2004)

## *Entorno de los Canales de Distribución*

### *Entorno Socio Cultural.*

Está relacionado con la evolución de los deseos y necesidades de los clientes.

### *Entorno Económico*

Refleja la situación económica general y tiene influencia sobre las empresas que operan bajo dicho entorno económico son: crecimiento del PIB, nivel de precios., tasa de desempleo, nivel de renta, tasa de productividad, balanza comercial, políticas industriales.

### *Entorno Tecnológico*

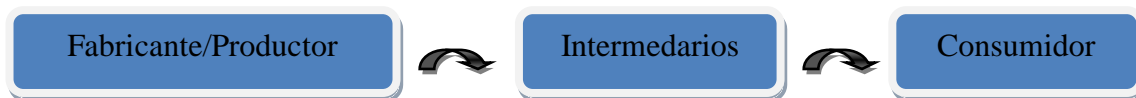
Es un factor clave en el diseño de la estrategia de distribución y en la competitividad y presenta la característica que evoluciona con gran rapidez. Incluimos en ese entorno: nuevas técnicas de gestión y organización, la tecnología de la información como eje de innovaciones.

### *Entorno Político Legal*

Influencia de forma significativa a las empresas distribuidoras y esta constituida por las disposiciones legales emanadas del poder político, algunos aspectos de relevancia son los que afectan a horarios comerciales, apertura de grandes superficies, reglamentación sobre venta, fiscalidad, legislación sobre competencia, precios y publicidad". Enrique C. Díez de Castro (2004) (op. cit)

Un canal de comercialización es el conjunto de protagonistas (u operadores económicos) que interactúan para hacer llegar el satisfactor desde el origen hasta el consumidor. De Juan Vigaray, M. D. (2005) (op. cit)

GRAFICO N° 5 Agentes del Canal de Distribución



FUENTE: De Juan Vigaray, M. D. (2005)

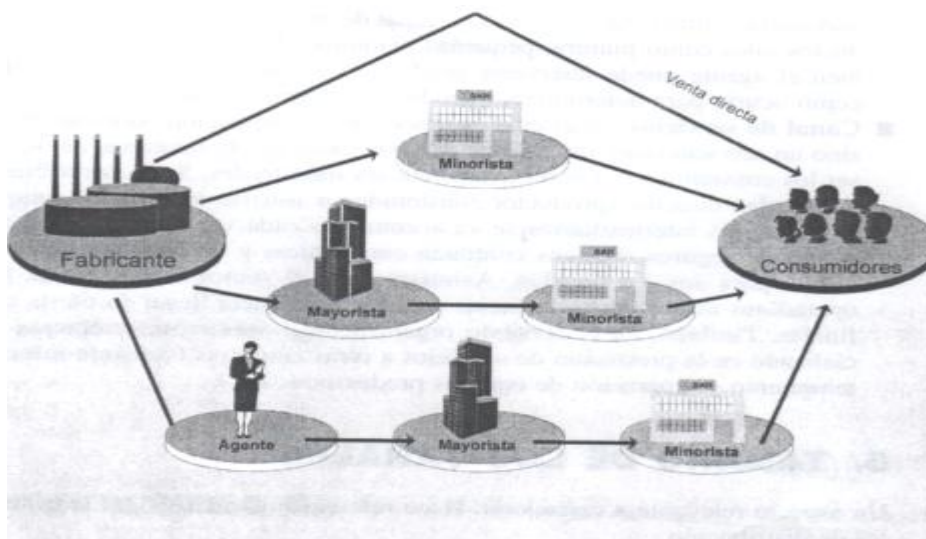
Una vez establecido los canales de distribución resulta necesario determinar el tipo de canal de acuerdo a la actividad que desempeña la empresa.

### **Tipo de Canal de Distribución**

*Canal de bienes de de Consumo.*- El cual es utilizado para el traslado de productos físicos desde el productor a los consumidores finales, pidiéndose emplear distintas alternativas.

Una primera alternativa es la venta directa del fabricante o productor al consumidor. Una segunda alternativa es vender a través de minoristas como ocurre normalmente en el sector alimentario con la venta a través de grandes superficies, principalmente hipermercados. y algunas cadenas de supermercados. Una tercera alternativa es emplear el denominado canal clásico. En el que están presentes instituciones mayoristas y minoristas. Finalmente otra posibilidad es que el contacto entre fabricante y mayorista requiera de la intermediación de los denominados agentes. Enrique C. Díez de Castro (2004) (op. cit)

GRAFICO N° 6 Canales de bienes de consumo



FUENTE: Enrique C. Díez de Castro (2004)

Se debe aplicar el tipo de canal de distribución apropiado para garantizar el éxito comercial del producto y poder fijar los flujos de los canales de distribución en el sentido correcto.

### **Clase de Distribución**

La primera decisión de distribución que debe realizar una empresa es resolver la si lleva los productos por los propios medios de la empresa hasta el cliente. Enrique C. Díez de Castro (2004) (op. cit)

### **Distribución Indirecta**

La distribución indirecta implica normalmente la existencia de intermediarios entre proveedor y cliente y la utilización de canales de distribución ajenos o externos a la empresa. Enrique C. Díez de Castro (2004) (op. cit)

## **Dirección de Ventas**

La Dirección de ventas es la función de la gerencia de ventas es dirigir toda la actividad vendedora de su empresa; dado que esta obra está plenamente dedicada a la función vendedora en conjunto.

*Responsabilidades del gerente.* La gerencia, a diferencia de la mayor parte de las profesiones, no cuenta con reglas formalizadas, pero ocupa toda suerte de funciones empresariales. Por ello no es de extrañar que haya dificultad en encontrar muchos denominadores comunes. La gerencia en sí ha de representar una exigencia derivada, y si existe es para cumplir y atender las necesidades de la empresa. Ya hemos visto que la gerencia comporta cuatro elementos esenciales, planificación, coordinación, control y motivación, pero, además, debe establecer alguna suerte de base común aplicable a todas las formas gerenciales. El estudio de la gerencia y de sus múltiples aspectos reduce el campo de responsabilidades a tres puntos fundamentales:

- a) Responsabilidad de que el trabajo se cumpla,
- b) Responsabilidad de utilizar con la máxima utilidad recursos limitados, y
- c) Responsabilidad de adoptar juiciosamente sus decisiones.

*Conseguir que el trabajo se haga.* La responsabilidad de que el trabajo se cumpla forma parte del problema total respecto a la motivación personal. El gerente de ventas ha de preocuparse de que el personal que está bajo su control cumpla eficientemente sus objetivos. Pero, además, ha de conseguir que su personal supere en su trabajo los mínimos que le han sido asignados.

Los resultados de la interrelación en el hombre producirán una norma particular de conducta, que puede ser de entusiasmo o de desaliento. La diferencia entre su actitud y la que necesitaría para desarrollar su trabajo con efectividad ha de estimarse en términos del grado de motivación exigida.

*Motivación del equipo de vendedores.* Determinar las características del hombre más apropiado para realizar el trabajo previsto, y de las entrevistas sostenidas con el interesado y de las pruebas a que se le ha sometido se deduce el nivel de entrenamiento que necesita. La motivación del vendedor, sin embargo, exige una mayor comprensión de los aspectos de la conducta humana.

*Jerarquía de necesidades.* Que la gente difiere mucho el cuanto a su constitución física y mental no es ningún descubrimiento. Es prácticamente imposible crear un sistema que se adapte y sirva para todo el mundo, pero disponiendo de razonable conocimiento de las características generales del trabajador ya hace posible determinar una manera en que la motivación pueda aplicarse racionalmente.

La jerarquía de necesidades las relaciona en una escala ascendente por orden de importancia.

Las necesidades egoístas son las que están relacionadas con lo que un hombre piensa de sí mismo y, del mismo modo, lo que la compañía piensa de él y cómo lo considera. Finalmente, en cuanto haya conseguido lo necesario para satisfacer sus necesidades, el hombre buscará su autosatisfacción, un sentimiento que posiblemente pueda facilitar fuera de su trabajo.

*Necesidad de consideración.* La naturaleza de la jerarquía es tal que un gerente de ventas ha de tener capacidad para reconocer la razón del descontento de su personal. Un hombre que se siente poco considerado puede fácilmente sentirse insatisfecho, disgusto que muestre por su malhumor y constantes desplantes. El gerente de ventas puede tal vez interpretar su actitud como insatisfacción y tratará de complacerle con el mejor deseo.

*Nueva forma de enfocar el trabajo.* Para que el equipo de venta consiga el éxito que es de desear es importante que el gerente de ventas se dé cuenta que el viejo sistema para inspirar motivaciones, el de poner en un platillo de la balanza amenazas y en el otro

promesas, ya no son viables en las condiciones sociales modernas. Y si consideramos los antiguos conceptos de la naturaleza del trabajo en términos de su ambiente histórico y social veremos que, posiblemente, fueran inadecuados. Los puntos siguientes pueden formar un comienzo para contemplar las dificultades de crear motivaciones:

- a) El trabajo es una parte indispensable en la vida del hombre y es el que le da posición social y le vincula a la sociedad.
- b) En general el hombre siente gusto por su trabajo, y en los casos en que no es así cabe atribuirlo a las condiciones del empleo en cuanto a las actitudes psicológicas y sociales prevalecientes en la empresa.
- c) La moral del trabajador no tiene relación positiva con las condiciones físicas del trabajo. A pesar de que las condiciones físicas sean mínimas podrán causar efecto en la salud y bienestar del trabajador, pero no influyen en su moral.
- d) En condiciones normales el dinero es el incentivo menos importante. El incentivo más negativo es el miedo a quedarse sin empleo, porque separa al trabajador de su sociedad particular.

Todo cuanto se ha dicho hasta ahora en relación a los vendedores también es válido para todo el personal de los sectores minoristas y distributivo. Las condiciones que hoy existen en la mayor parte de establecimientos de venta al público, con guardarropías, salas y facilidades para reposar y secciones de trabajo podrán ser todo lo soberbias que se quiera, pero si la actitud de los gerentes hacia su personal sigue imbuida por la arcaica idea de amo y criado, los empleados no entregarán lo mejor que poseen y esta negativa redundará negativamente en las relaciones con el cliente.



*Gerencia y objetivos.* Si el personal de ventas desconoce los objetivos de la empresa difícilmente podrá esperarse que se ajusten a los mismos. En el mundo industrial se ha observado una y otra vez que cuando los trabajadores conocen y comprenden los objetivos de la empresa se esfuerzan mejor y dedican más atención a su trabajo.

*Utilización económica de recursos limitados.* Todos los recursos suelen ser relativamente inferiores a lo que se necesita. La labor del gerente es conseguir que se utilicen de forma que su rendimiento sea por lo menos igual a lo que se habría podido realizar con otra forma de inversión. En todas sus decisiones el gerente ha de considerar los costos de oportunidad, es decir, lo que cuesta no hacer algo. El coste de oportunidad en el montaje de una campaña publicitaria conceptuada en veinte mil dólares es lo que podría hacerse con estos veinte mil dólares en otra función.

*El juicio del gerente.* Donde la responsabilidad del gerente debe ser más acusada y delicada es en el momento de adoptar sus decisiones. El gerente puede delegar ciertas funciones en sus subordinados, pero ha de retener para sí la superior responsabilidad de adoptar decisiones, cuya función es eminentemente personal y no puede delegarse.

Las decisiones no pueden tomarse sin que se hayan determinado con precisión los objetivos que se buscan, y que se derivan de la política de la compañía. El gerente de ventas las convertirá, a su vez, en metas departamentales, grupos o individuales. El proceso de toma de decisiones se resume así:

- a) Objetivo específico,
- b) Objetivo analizado,
- c) Selección de información,
- d) Acopio de información,
- e) Valoración de soluciones alternativas
- f) Decisión de la solución.

La decisión final no ha de ser tan precisa que no admita dudas, sino que, en base de las pruebas presentes y de la experiencia del gerente de ventas, se considere mejor que las demás.

*Dotes de mando.* El concepto global del mando es complejo y está sujeto a muy diferentes interpretaciones entre los psicólogos. Aquí se trata ahora de hacer ver a aquellos que están interesados en el problema de la venta la necesidad de considerar los efectos que tiene la forma de mandar o de "conducir".

*Importancia del mando en la función vendedora.* El vendedor es, por la naturaleza de su trabajo, un hombre solitario en el sentido de que vive y labora alejado de su hogar y de su empresa. Es importante que este hombre no se sienta olvidado; e igualmente importante es que sepa que se confía en él. La línea de separación es muy tenue y de difícil determinación.

*Gestión en las ventas.* El gerente de ventas ha de ser necesariamente un buen vendedor, y esto no es difícil de encontrar dado que por norma general se suele promover el cargo a los mejores vendedores. No obstante, ser un buen vendedor no lo es todo y ya hemos visto que esta cualidad no es el único, criterio para considerar a un buen gerente de ventas. Las tareas, del gerente de ventas deben contemplarse desde dos posiciones muy amplias:

- a) Administración de la función vendedora
- b) Responsabilidad por la venta.

*Responsabilidad por los grandes clientes.* El gerente de ventas no limita sus responsabilidades a la recluta, preparación, motivación y supervisión de sus vendedores. Algo tremendamente importante es la atención a los grandes clientes de la compañía. Y en este aspecto ha de ser algo más que un buen vendedor; los grandes clientes de una empresa pueden ser también los grandes clientes de otras compañías y es evidente que donde la competencia es más feroz, más rigurosa, es cuando se concentra sobre estas

más que rentables entidades. Los buenos negocios se consiguen con la maestría del vendedor y con todo lo que posteriormente se relaciona con las atenciones debidas al comprador y a sus pedidos.

*El gerente de ventas y su experiencia.* El gerente de ventas ha de ser un auténtico experto en su trabajo y necesita saber más que nadie de los productos, de sus posibilidades, de su competitividad y de su éxito. A diferencia de los responsables de la producción, quienes llegado el momento pueden consultar archivos, fichas, informes, literatura o con sus propios colegas, el gerente de ventas lo ha de tener todo a su alcance inmediato.

*Colaboración del gerente de ventas.* El gerente de ventas no ha de limitar sus atenciones a los grandes clientes y es conveniente que de vez en cuando acompañe a sus vendedores en sus itinerarios. Para los nuevos vendedores puede servir de apoyo y de enseñanza.

*La autoridad del gerente de ventas.* Frecuentemente surgen problemas que no pueden dejarse a la discreción del vendedor y es el propio gerente de ventas quien tiene que asumir la responsabilidad de facilitar soluciones y adoptar decisiones de acuerdo con su autoridad, en lugar de dejar que el vendedor se limite a hacer de mensajero entre él y el cliente.

*El trato al equipo de ventas.* Las aptitudes diplomáticas del gerente de ventas no han de limitarse al trato con los clientes, sino que debe emplearse también con sus vendedores. Hay ocasiones en que cuando se visita a un cliente en compañía de un vendedor hay que contradecir algo de lo que éste dicho; tal vez porque el vendedor ha incurrido en un error, o por falta de información, o acaso por alguna condición especial del cliente o de un pedido. Un gerente experimentado ha de saber encontrar la manera de corregir la situación de manera que no quede dañada la personalidad del vendedor.

En sus contactos con los vendedores el gerente de ventas se puede encontrar en la necesidad de negarse a alguna solicitud, tal vez a una petición de aumento de sueldo o mejora de condiciones u otro cambio circunstancial.

*Reunión de ventas.* En la actualidad es norma de las empresas organizar las llamadas reuniones de ventas, que pueden variar en su naturaleza desde conferencias de ventas anuales o semestrales, hasta las reuniones periódicas para tratar los temas relacionados con la venta.

*Conferencias de ventas.* Las conferencias de ventas, correctamente administradas, difieren mucho de las orgías que suelen presentarse en el cine o en la televisión. Estas convenciones son ejercicios de gran actividad que, en general, duran todo el día. Su finalidad es reunir a todos los elementos afectos a la función vendedora, incluyendo al gerente de ventas, a los jefes de zona y de grupo, a los vendedores y los ejecutivos que tienen alguna relación con esta actividad de la empresa. Allen P. (1975) (6)

### **Técnicas de Ventas**

La técnica a emplear depende de dos factores en general.

- a) Tipo del producto o del servicio, y
- b) Tipo de cliente.

Es preciso indicar que si el vendedor viaja en busca del cliente hasta su lugar habitual de trabajo la técnica a emplear es distinta de cuando es el cliente quien acude al lugar habitual del vendedor. La razón para esta diferencia reside en las condiciones que el cliente se hace en cuanto a factores como tiempo y lugar. Allen P. (1975) (op. cit)

## **Atención al Cliente**

La gestión de la atención al cliente consiste simplemente en gestionar la forma de atender al cliente. Desde siempre, el negocio se ha identificado con la competición. Se trata de competir por los mercados, por los territorios, por los lugares en los que se desarrolla la venta al por menor y, sobre todo, por los clientes.

Las esperanzas de tales clientes son hoy mayores que nunca, como más amplia que nunca es la gama dentro de la cual pueden elegir. En todos los estudios sobre la clientela en los que he intervenido se plantea una gran diferencia entre lo que espera el cliente y lo que recibe.

La gestión de la atención al cliente intenta atenuar esta diferencia, quienes con más frecuencia se ocupan de los clientes de una empresa el personal que los atiende son casi siempre los peor pagados, los peor formados, los menos comprendidos de la organización. Sin embargo, de estas personas depende la reputación de la empresa en cuanto a la atención al cliente. Brown Andrew (1992) (7)

## **Ventas**

Es el intercambio de un bien o servicio a un precio, tendrá una visión del mundo totalmente diferente de aquel quien defina vender como ayudar al comprador a la toma de las decisiones que le den a este las mejores soluciones a sus problemas. Luis Maria Garcia Bobadilla (2007) (8)

Las ventas es el proceso personal o impersonal de ayudar y no persuadir a un posible cliente a comprar un producto, utilizar un servicio a actuar favorablemente con respecto a una idea que tenga significado comercial para el vendedor. Carlton A. Pederson, Milburn D. Wright (1984) (9)

Las ventas son una mezcla importante de buscar que es lo que realmente necesita el cliente para entonces dar una solución a esa necesidad. Barton A. Weitz, Stephen B. Castleberry, John F. Tanner, Jr. (2005) (10)

En conclusión es el proceso por medio del cual el vendedor averigua y activa las necesidades o deseos del comprador y satisface los mismos con ventajas mutuas y continuas para ambas partes, para lo cual se debe cumplir con el proceso de la venta que se menciona a continuación.

### **Formulación del Programa de Ventas**

La formulación del programa de ventas debe tomar en cuenta los factores del entorno que enfrenta la empresa. Los ejecutivos de ventas organizan y planean las actividades generales de las ventas personales y las suman a los demás elementos de la estrategia de marketing de la empresa. Mark W. Johnston, Greg W. Manshall (2004) (11)

Una vez planteadas las actividades se debe aplicar el programa de ventas seleccionando al personal de ventas adecuado.

### **Aplicación del Programa de Ventas**

La aplicación del programa de ventas es la fase que implica seleccionar al personal de ventas adecuado, así como diseñar e implementar las políticas y los procedimientos que dirigirán sus esfuerzos hacia los objetivos deseados. Mark W. Johnston, Greg W. Manshall (2004) (op. cit)

El diseño e implementación de las políticas y procedimientos que encaminaran a la fuerza de ventas de la pauta a realizar la evaluación y control del programa de ventas.

## **Evaluación y Control del Programa de Ventas**

La fase de la evaluación implica elaborar métodos para observar y evaluar el desempeño de la fuerza de ventas. Cuando el desempeño no es satisfactorio, la evaluación permite hacer ajustes al programa de ventas o su aplicación. Mark W. Johnston, Greg W. Manshall (2004) (op. cit)

### **2.5 HIPÓTESIS**

La implementación de un sistema de canales de distribución incrementa las ventas de la procesadora de lácteos PROLACBEN.

### **2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS**

Las variables de la hipótesis son las siguientes:

*Variable independiente:* Canales de distribución

*Variable dependiente:* Ventas

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

De conformidad con el paradigma Crítico Propositivo anunciado en la Fundamentación Filosófica, para la presente investigación se utilizó el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

Este estudio hizo referencia a los métodos necesarios para desarrollar una investigación eficiente, en las cuales se utilizó los recursos disponibles orientados hacia la comprensión del problema, objeto de estudio y buscó la solución al problema investigado.

La perspectiva para la investigación del problema objeto de estudio, se hizo de adentro hacia fuera, ya que desde la gestión gerencial de la organización se detectó los factores negativos, que afectan al funcionamiento de los canales de distribución en la procesadora de lácteos PROLACBEN.



Esta investigación permitió descubrir la hipótesis planteada, para la correcta toma de decisiones, en lo que se refiere a los canales de distribución.

Se llevó a cabo la investigación dentro de un contexto de dinamismo y trabajo constante, situación que permitió obtener la información más adecuada y acertada para solucionar el problema objeto de estudio.

La investigación no es generalizable, se investigó el problema objeto de estudio dentro del contexto al que pertenece; es decir, se basó en los parámetros comprendidos de los canales de distribución en el mercado potencial de la procesadora de lácteos PROLACBEN.

La finalidad de la presente investigación, es organizar el proceso de comercialización de los diferentes productos que oferta la procesadora de lácteos PROLACBEN, lo que contribuirá a obtener beneficios económicos, imagen corporativa, y reconocimiento en el mercado por parte del consumidor final, siendo el factor medular de la presente investigación.

Este estudio utilizó dos modalidades de investigación que se detallan a continuación:

### 3.1.1 Investigación bibliográfica

Para realizar la investigación bibliográfica, se recolectó información secundaria relativa al contenido de este tema. Para su desarrollo necesariamente se consultó la normativa interna de la procesadora de lácteos PROLACBEN, boletines informativos, libros, tesis de grado, revistas especializadas, internet y documentos relacionados con la problemática que enfoca el estudio.

Se recopiló información que se basó en la necesidad de analizar detenidamente los apoyos bibliográficos que facilitaron el desarrollo de la investigación, permitiendo analizar la información escrita existente sobre la manera de incrementar las ventas y consecuentemente la implementación de los canales de distribución apropiados, con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado y establecer relaciones del conocimiento con respecto a las ventas mediante la captación de los métodos utilizados, resultados obtenidos y en base a los mismos mejorarlos para que, permitan proponer un adecuado plan de desarrollo focalizado a las ventas y los canales de distribución.

### 3.1.2 Investigación de Campo

Se relevó información de tipo primario, que tuvo contacto directo con la realidad ya que se realizó dentro de la organización en el departamento de comercialización de la procesadora de lácteos PROLACBEN, a la vez que proporcionó conocimientos sobre el problema que presentaba la empresa para identificar la real deficiencia en los canales de distribución existentes, manteniendo un contacto directo con la realidad del problema investigado en la organización, que permitió conocer de cerca el problema objeto de estudio resultando más factible tener información sobre las causas y efectos que han generado la inadecuada implementación de los canales de distribución, a la vez que facilitó conocer las fortalezas, debilidades de los potenciales distribuidores y el sistema de ventas.

Por tal razón se emplearon y desarrollaron algunas técnicas como:

La observación directa, que permitió analizar los procesos técnicos, operativos y de decisión que se ejecutaban en el proceso de comercialización de la procesadora de lácteos PROLACBEN.

La técnica de la encuesta mediante el instrumento del cuestionario, que se aplicó al consumidor final de la ciudad de Ambato, con el propósito de conocer las expectativas y necesidades de la misma.

### 3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para desarrollar el presente trabajo se utilizaron los siguientes tipos de investigación:

#### Investigación Exploratoria

Este tipo de investigación tiene la finalidad de, explorar y buscar todo lo concerniente con el problema objeto de estudio, para tener una idea clara de la realidad y en consecuencia proponer alternativas, tendientes a alcanzar el incremento en las ventas, mediante la implementación de los canales de distribución adecuados en la procesadora de lácteos PROLACBEN.

#### Investigación Descriptiva

Tiene como objeto describir las características más importantes y sobresalientes, de los canales de distribución, a implementarse en la procesadora de lácteos PROLACBEN, para incrementar su nivel de ventas.

#### Correlacional o de Asociación de Variables.

Determina como se interrelaciona la variable independiente, Canales de Distribución, frente a la variable dependiente, Ventas.

Permite examinar la relación entre variables y demostrar estadísticamente la factibilidad de implantar los canales de distribución, que funcione como factor determinante en la implementación de canales de distribución adecuados, para alcanzar un eficiente proceso de comercialización en la procesadora de lácteos PROLACBEN, por lo cual es necesario utilizar una herramienta fundamental para el investigador, denominada Chi Cuadrado, que va a permitir comprobar la hipótesis anteriormente citada.

Entre los métodos de investigación a utilizarse tenemos:

Método Inductivo.

Es un proceso analítico – sintético, mediante el cual se parte del estudio de casos, hechos o fenómenos particulares, para llegar a un principio o ley general que los rige. Es decir, se parte de lo individual a lo general.

Método Deductivo.

Es un proceso sintético – analítico. Contrario al anterior. Se presentan conceptos, principios, leyes generales de las cuales se extraen conclusiones o se examinan casos particulares sobre la base de afirmaciones generales. Se parte de lo general hacia lo particular.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación, se desarrolló en la población finita de los clientes actuales en la ciudad de Ambato, constituyéndose el mercado potencial de la procesadora de lácteos PROLACBEN.

Para efecto de realizar la muestra objeto del estudio, se consideró procedente trabajar con los 32 clientes actuales que tiene en la ciudad de Ambato, la procesadora de lácteos PROLACBEN. Por lo que la población es pequeña, se trabajó con estos elementos que la conforman y que se detallan en la hoja del marco muestral.

En la presente investigación, no fue necesario seleccionar una muestra debido a que la población citada no era tan grande, ya que el problema influye de manera directa a todos los clientes actuales de la procesadora de lácteos PROLACBEN.

### 3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

#### 3.4.1 Variable Independiente: CANALES DE DISTRIBUCIÓN

CUADRO N° 2 Operacionalización de la variable independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS O PREGUNTAS	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
<p><b>Canales de Distribución</b></p> <p>Son las vías comerciales necesarias que la empresa utiliza para distribuir los bienes o servicios a ser despachados oportunamente a los consumidores finales</p>	Vías comerciales	Transporte	¿El tipo de transporte que tiene la procesadora de lácteos PROLACBEN es el adecuado para comercializar de manera eficiente los productos?	Encuesta dirigida a los clientes
	Bienes o servicios	Productos	¿Qué producto lácteo consume usted más a menudo?	Encuesta dirigida a los clientes
	Consumidores	Valor agregado	¿Qué valor agregado desea usted recibir por la compra de los productos lácteos PROLACBEN?	Encuesta dirigida a los clientes

#### 3.4.2 Variable Dependiente: VENTAS

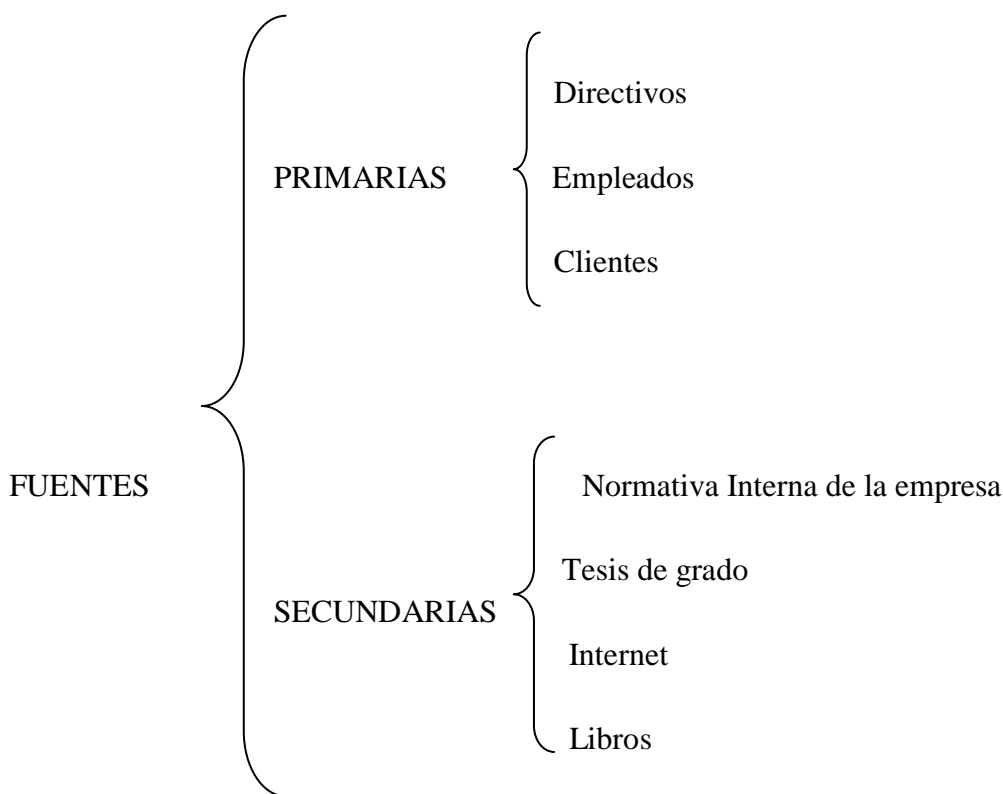


### 3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Uno de los factores importantes en el proceso de investigación, es aquel relacionado con la obtención de la información, toda vez que de ello depende la confiabilidad y validez del estudio.

Para la recolección de la información necesaria de la procesadora de lácteos PROLACBEN, en la presente investigación, se aplicará la fuente de información primaria, mediante la técnica de la encuesta, utilizando el instrumento cuestionario, para satisfacer las necesidades de los clientes actuales en el cantón Ambato, mediante la implementación de canales de distribución, de igual manera se obtuvo información de las fuentes secundarias como tesis de grado, libros, folletos, entre otros, hasta identificar las reales necesidades de los clientes, para garantizar la veracidad de los resultados.

CUADRO N° 4 Fuentes de la información





Elaborado por: Pilar Altamirano N.

### 3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez aplicadas las encuestas a los clientes actuales de la procesadora de lácteos PROLACBEN, es necesario, procesar y analizar la información proporcionada por los clientes, se analizará si cumple con directrices que permitan conocer a fondo el problema objeto de estudio, si es de fácil entendimiento para el encuestado, y además se realizará la prueba respectiva en la ejecución del trabajo de campo.

Se verificará si las encuestas están debidamente resueltas, contestadas todas las preguntas. Se codificará las encuestas de manera coherente, y se realizará un análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de esta técnica de investigación.

Se procederá a realizar la tabulación de los datos que se han obtenido de la encuesta. Esto se realizará en forma manual, utilizando la técnica de tabulación quinaria, ya que se trata de procesar un número pequeño de datos mediante la ayuda de los programas de computación como:

\* Word

\* Excel

Se ejecutará la interpretación, análisis y presentación de los resultados, para encontrar información vital que ayudará a dar una posible solución al problema objeto de estudio.

Se realizará el análisis de los datos, mediante la utilización de estadígrafos para investigaciones explicativas denominado Chi cuadrado. Se presentará en forma tabular y gráfica, para menor dificultad en su realización y facilidad al interpretar los resultados obtenidos.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS**

La procesadora de lácteos PROLACBEN del cantón Ambato, a lo largo de los años ha tenido un gran desarrollo, debido a la calidad y precios de sus productos, adquiriendo experiencia que le permiten enfrentar los constantes cambios en el actual medio competitivo.

En la investigación de campo se recolectó información de tipo primario, la misma que fue aplicada a los clientes actuales de la procesadora de lácteos PROLACBEN en el cantón Ambato.

Del producto obtenido a través de la encuesta, realizada al estamento global de la procesadora de lácteos PROLACBEN, sobre la necesidad de implementar canales de distribución adecuados en la procesadora de lácteos PROLACBEN; se demostró que el enfoque propuesto en la investigación, condujo hacia el objetivo que esta tesis plantea,

que es el incrementar las ventas y una gran parte representativa de clientes de la procesadora, sostienen también la necesidad de establecer un nuevo sistema de canales de distribución

Se desprende de igual manera la importancia socializar la información y sobre todo publicar el proceso de comercialización, a través de mecanismos instrumentales y comportamentales aconsejados por el mercado actual, para orientar la prestación de servicios, la operatividad del sistema y el flujo de procedimientos.

Si bien es cierto que los clientes de la procesadora de lácteos PROLACBEN, conocen en parte de la existencia de los canales de distribución que operan, sin embargo, la empresa, no está familiarizada a los mecanismos y procedimientos adecuados a emplear, tanto para atender a los clientes en la solución de sus necesidades y en la forma de operar los diversos procesos de trabajo

El análisis de resultados de esta investigación, ha demostrado que los clientes de la procesadora de lácteos PROLACBEN, consideraron que es necesario aplicar nuevos tipos de canales de distribución acorde con los cambios, expectativas y exigencias que ofrece el avance del desarrollo tecnológico, social y humano de la nueva era.

#### 4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Este estudio, ha permitido conocer e interpretar porcentualmente los datos con mayor profundidad, respecto a la realidad sobre los canales de distribución y las decisiones tomadas en las distintas acciones de trabajo, que habitualmente ejecuta el Gerente de la procesadora de lácteos PROLACBEN.

Para ejemplificar y conocer de manera objetiva los resultados de la encuesta realizada a los clientes de la procesadora de lácteos PROLACBEN, se presenta el desarrollo de la misma:

#### 4.2.1 ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA PROCERSADORA DE LÁCTEOS PROLACBEN

1. *¿Consume usted productos lácteos?*

1.1 SI

1.2 NO

TABLA N° 1

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1.1	SI	25	78
1.2	NO	7	22
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

GRÁFICO N° 7

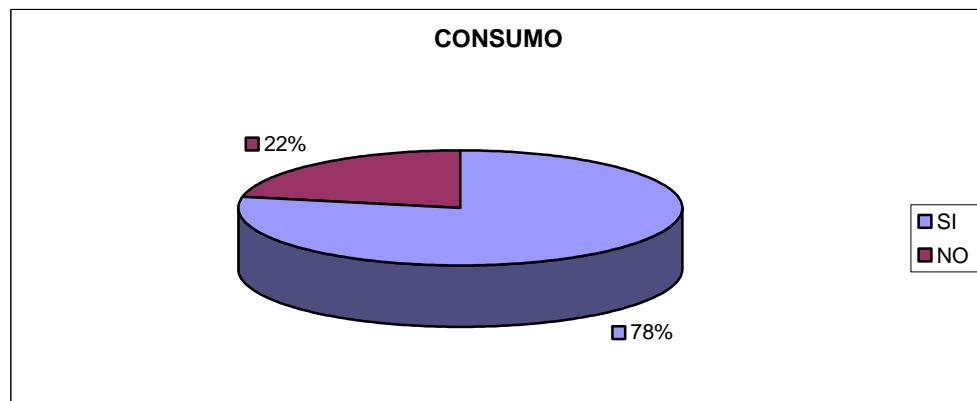


ILUSTRACIÓN: Consumo

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 12-06-2010

Interpretación:

Del porcentaje total analizado el 78% de los encuestados consumen productos lácteos PROLACBEN; y, el 22% de la población no consumen productos lácteos PROLACBEN.

Análisis:

El 78% de la población consume productos lácteos ROLACBEN, lo que demuestra que este grupo es de mayor incidencia.

2. *¿Qué producto lácteo consume usted más a menudo?*

2.1 LECHE

2.2 QUESO

2.3 YOGURT

TABLA N° 2

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
2.1	LECHE	20	62
2.2	QUESO	8	25
2.3	YOGURT	4	13
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

GRÁFICO Nº 8

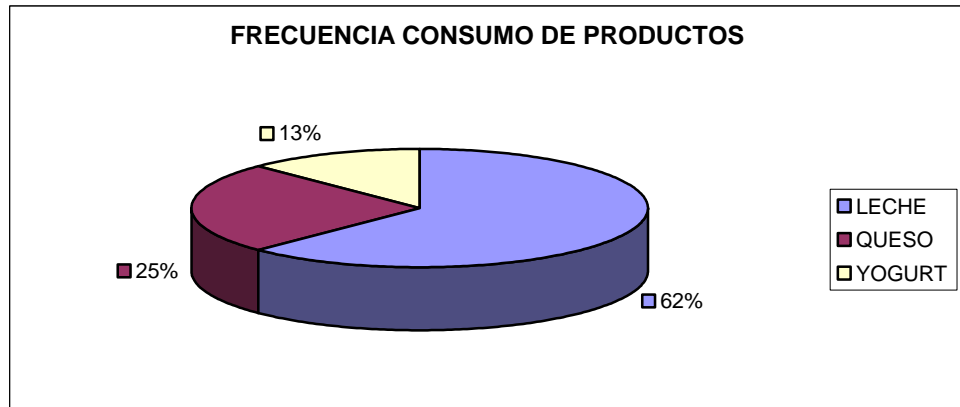


ILUSTRACIÓN: Frecuencia consumo de productos

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 12-06-2010

Interpretación:

De la población encuestada el 62% consumen leche; el 25% consumen queso; y, el 13% de la población consumen yogurt.

Análisis:

El 62% de la población consume leche, lo que demuestra que este grupo tienen el consumo mayor.

3. *¿El pedido del producto llega a su local comercial en buenas condiciones y en la cantidad solicitada?*

3.1 SI

3.2 NO

TABLA N° 3

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
3.1	SI	28	87
3.2	NO	4	13
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

GRÁFICO N° 9

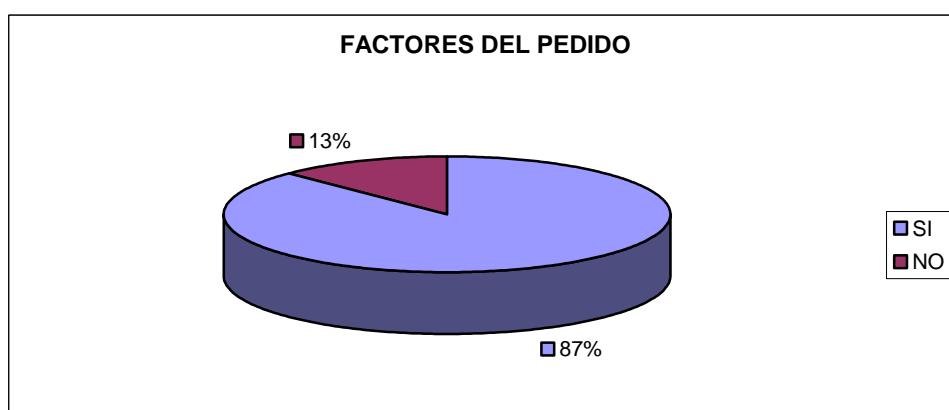


ILUSTRACIÓN: Factores del pedido

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 12-06-2010

Interpretación:

Del total encuestado el 87% manifiesta que recibe el producto en buenas condiciones; y, el 13% indica que el producto no llega a su local comercial en buenas condiciones y en la cantidad solicitada.

Análisis:

El 87% de la población recibe el producto en su local comercial en buenas condiciones y en la cantidad solicitada.

4. ¿Qué valor agregado desea usted recibir por la compra de los productos lácteos PROLACBEN?

4.1 POLÍTICAS DE CRÉDITO

4.2 PROMOCIONES

4.3 OTROS

TABLA N° 4

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
4.1	POLITICAS DE CREDITO	8	62
4.2	PROMOCIONES	24	25
4.3	OTROS	0	13
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

GRÁFICO N° 10

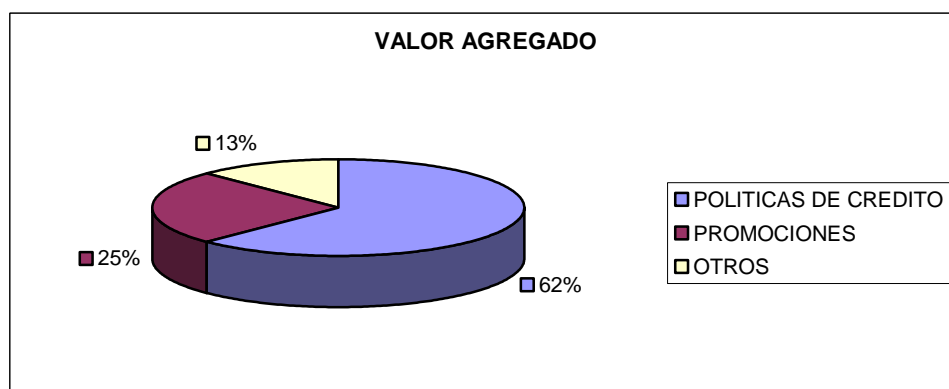


ILUSTRACIÓN: Valor agregado

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 12-06-2010



Interpretación:

Del porcentaje total analizado el 62% de los encuestados desean recibir beneficios de políticas de crédito; el 25% recibir promociones; y, el 13% otro tipo de valor agregado.

Análisis:

El 62% de la población desean recibir como valor agregado por la compra de los productos lácteos PROLACBEN beneficios de políticas de crédito.

*5. ¿Considera usted que los productos lácteos PROLACBEN son de buena calidad?*

*5.1 SI*

*5.2 NO*

TABLA N° 5

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
5.1	SI	32	100
5.2	NO	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

GRÁFICO N° 11

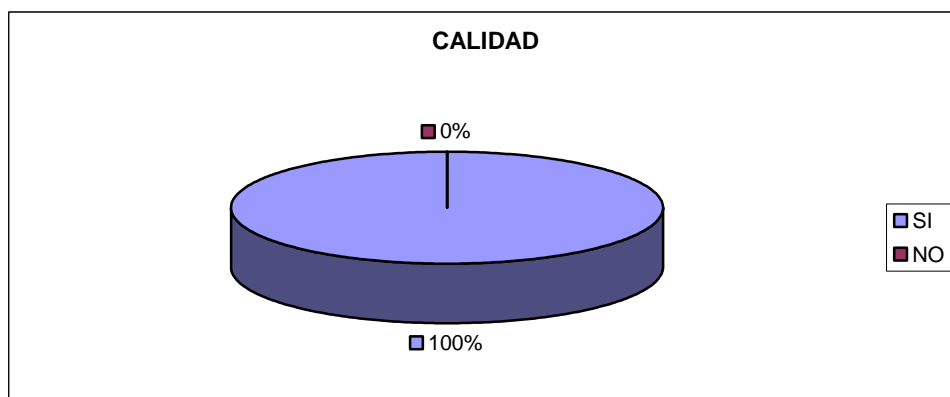


ILUSTRACIÓN: Calidad

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 12-06-2010

Interpretación:

De la población encuestada el 100% manifiesta que los productos lácteos PROLACBEN son de calidad.

Análisis:

El 100% de la población manifiestan que los productos lácteos PROLACBEN son de calidad y aptos para el consumo humano.

6. *¿El tipo de transporte que tiene la procesadora de lácteos PROLACBEN es el adecuado para comercializar de manera eficiente los productos?*

6.1 SI

6.2 NO

TABLA N° 6

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
6.1	SI	25	78
6.2	NO	7	22
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

GRÁFICO N° 12

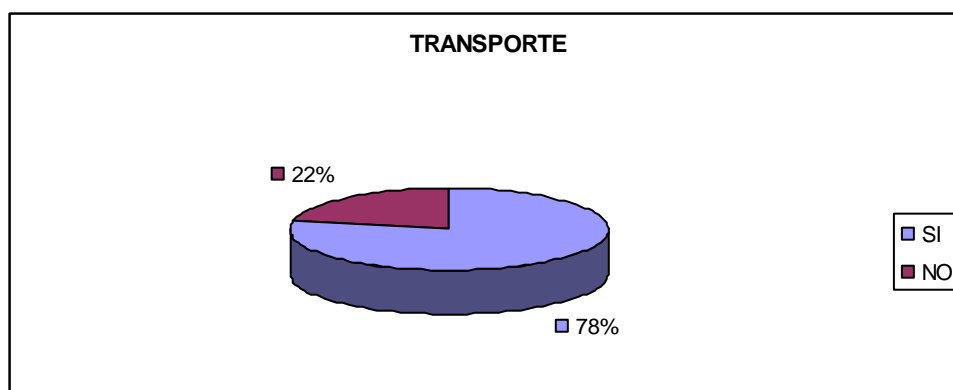


ILUSTRACIÓN: Transporte

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 12-06-2010

Interpretación:

Del total de los encuestados el 78% manifiesta que el transporte es el adecuado; y, el 22% indican que el transporte que no es el adecuado para comercializar los productos.

Análisis:

El 78% de la población manifiestan que el transporte que tiene la procesadora es el adecuado para comercializar de manera eficiente los productos.

7. *¿El Recurso Humano de la procesadora de lácteos PROLACBEN es calificado y le brinda a usted una buena atención?*

7.1 SI

7.2 NO

TABLA N° 7

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
7.1	SI	3	9
7.2	NO	29	91
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

GRÁFICO N° 13

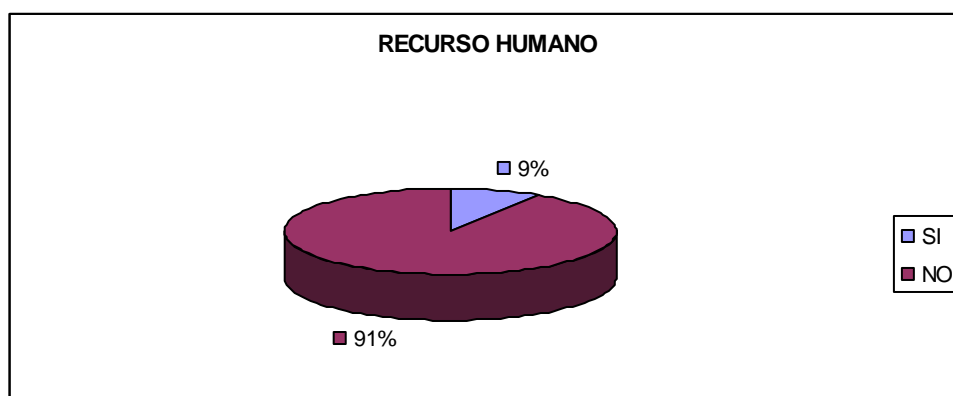


ILUSTRACIÓN: Recurso Humano

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 12-06-2010

Interpretación:

Del porcentaje total analizado el 9% manifiesta que el Recurso Humano es calificado y le brinda buena atención; y, el 91% dice que el Recurso Humano de la procesadora no es calificado y no le brinda buena atención.

Análisis:

El 91% de la población manifiestan que el Recurso Humano de la procesadora de lácteos PROLACBEN no es calificado y no le brinda buena atención, por lo que la empresa debe reclutar personal calificado.

8. *¿Está conforme con el servicio que presta la procesadora de lácteos PROLACBEN?*

8.1 SI

8.2 NO

TABLA N° 8

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
8.1	SI	20	62
8.2	NO	12	38
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

GRÁFICO N° 14

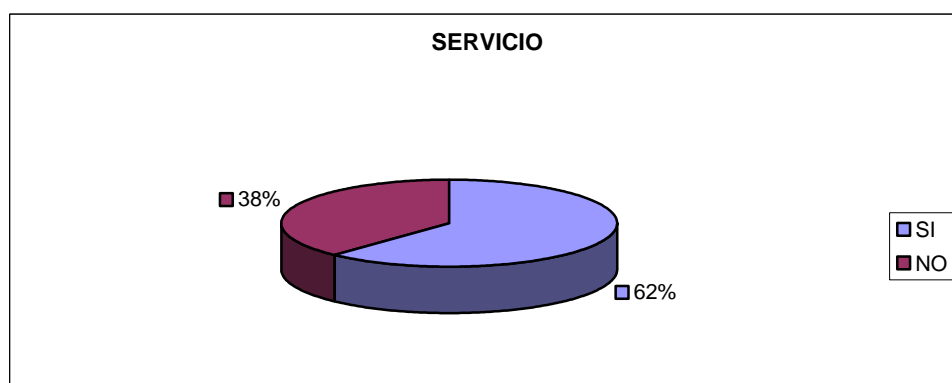


ILUSTRACIÓN: Servicio

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 12-06-2010

Interpretación:

De la población encuestada el 62% manifiesta que están conformes con el servicio que presta; y, el 38% dice que no esta conforme.

Análisis:

El 62% de la población manifiestan que si esta conforme con el servicio que presta la procesadora de lácteo PROLACBEN.

9. *¿Qué tipo de canal de distribución cree usted que es necesario implementar para mejorar el servicio?*

### 9.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN DIRECTOS

### 9.2 CANALES DE DISTRIBUCIÓN INDIRECTOS

TABLA N° 9

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
9.1	CANAL DE DISTRIBUCION DIRECTOS	30	94
9.2	CANALES DE DISTRIBUCION INDIRECTOS	2	6
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

GRÁFICO N° 15

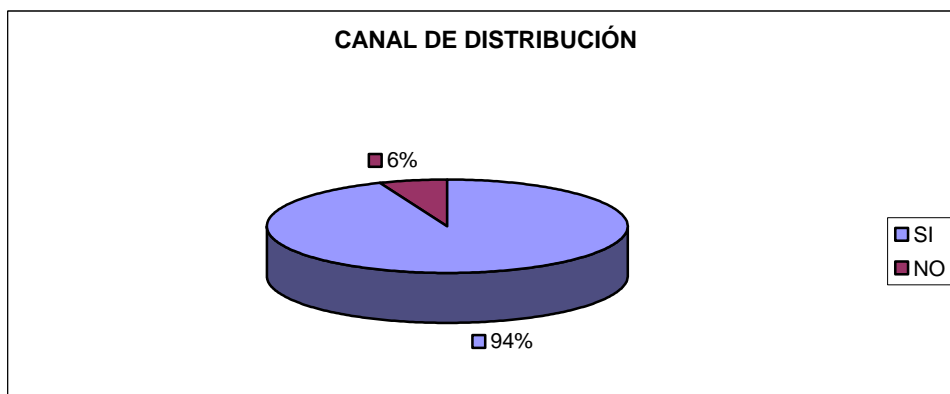


ILUSTRACIÓN: Canal de Distribución

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 12-06-2010

Interpretación:

Del total de encuestados el 94% manifiesta que es necesario implementar canales de distribución directos para mejorar el servicio; y, el 6% dice que es necesario implementar canales de distribución indirectos para mejorar el servicio.

Análisis:

El 94% de la población manifiestan que es necesario implementar canales de distribución directos para mejorar el servicio, con lo cual se logrará incrementar las ventas.

*10. ¿Cree usted que los canales de distribución existentes cubren de manera eficiente las necesidades de proveerse a tiempo de los productos lácteos PROLACBEN?*

10.1 SI

10.2 NO

TABLA N° 10

N°	OPCIONES	FRECUENCIA	%
10.1	SI	14	44
10.2	NO	18	56
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

GRÁFICO N° 16



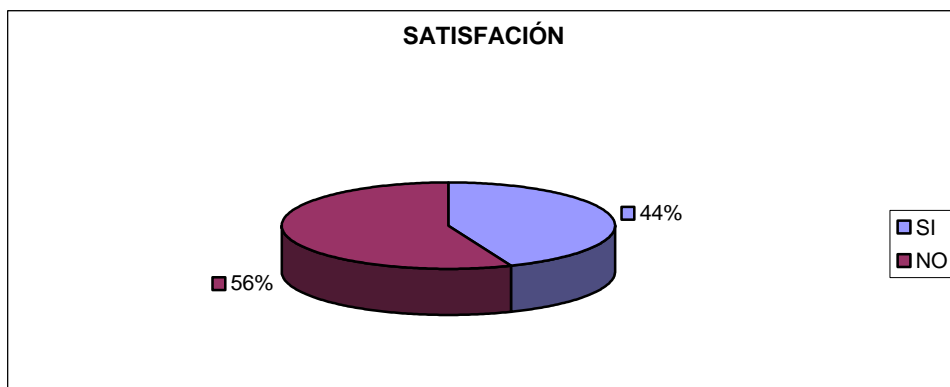


ILUSTRACIÓN: Satisfacción

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 12-06-2010

Interpretación:

Del porcentaje total analizado el 56% manifiesta que los canales distribución existentes no cubren las necesidades de aprovisionamiento de los productos; y, el 44% indican que los canales distribución existentes si cubren las necesidades de aprovisionamiento de los productos.

Análisis:

El 56% de la población manifiestan que los canales distribución existentes no cubren de manera eficiente las necesidades de proveerse a tiempo de los productos lácteos PROLACBEN.

#### 4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas los clientes de la procesadora de lácteos PROLACBEN; se tomó como referencia las preguntas y respuestas número 1 y 10, para, así proceder a realizar la verificación de la hipótesis para comprobar si es necesario o no implementar canales de distribución en la ciudad de Ambato para alcanzar los objetivos de incrementar las ventas propuesto por la presente empresa.

#### 4.3.1 Modelo Lógico

**H<sub>0</sub>:** Implementar canales de distribución no constituye el factor de solución a los problemas de comercialización que tiene la procesadora de lácteos PROLACBEN.

**H<sub>a</sub>:** Implementar canales de distribución si constituye el factor de solución a los problemas de comercialización que tiene la procesadora de lácteos PROLACBEN.

#### 4.3.2 Nivel de significancia

El nivel de significancia con el que se trabajó es de 5%

#### 4.3.3 Elección de la prueba estadística Chi cuadrado

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

$\Sigma$  = Sumatoria

O= Datos observados

E= Datos esperados

1. ¿Consume usted productos lácteos PROLACBEN?

Nº	OPCIONES	FRECUENCIAS	%
1.1	SI	25	78.13
1.2	NO	7	21.87
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

10 ¿Cree usted que los canales de distribución existentes cubre de manera eficiente las necesidades de proveerse a tiempo de los productos lácteos PROLACBEN?

Nº	OPCIONES	FRECUENCIAS	%
10.1	SI	14	43.75
10.2	NO	18	56.25
<b>TOTAL</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

#### 4.3.3.1 Combinación de frecuencias

TABLA Nº 11 Combinación de Frecuencias

<b>RESPUESTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>ENCUESTAS</b>			
1. ¿Consume usted productos lácteos PROLACBEN?	25	7	32
10 ¿Cree usted que los canales de distribución existentes cubre de manera eficiente las necesidades de proveerse a tiempo de los productos lácteos PROLACBEN?	14	18	32
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>25</b>	<b>64</b>

#### 4.3.4 Cálculo del grado de libertad

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos uno por el número de las columnas menos uno así:

$$GI = (F-1)(C-1)$$

$$Gl = (2-1)(2-1)$$

$$Gl = (1)(1)$$

$$Gl = 1$$

Donde:

Gl= grados de libertad

C= Columnas de la tabla

F= Hilera de la tabla

Entonces tenemos que  $Gl = 1$ ; y el nivel de significación  $\alpha = 0,05$ ; en la tabla H de distribución Chi cuadrado que equivale a 3,841; por lo tanto:

$$x^2 = \text{critico} = 3,841$$

#### 4.3.5 Cálculo Matemático

Evaluamos la hipótesis nula, es decir, que no hay asociación entre las dos variables, para ello calculamos el Chi cuadrado comprobando los valores obtenidos especialmente con los de la distribución teórica, dados los totales obtenidos en los que no haya ninguna asociación entre las variables.

TABLA N° 12 Cálculo Matemático Chi Cuadrado

<b>O</b>	<b>E</b>	<b>O-E</b>	<b>(O-E)2</b>	<b>(O-E)2/E</b>
25	19.50	5,5	30.25	1.55
7	12.50	-5,50	30.25	2.42
14	19.50	-5,50	30.25	1.55
18	12.50	5,5	30.25	2.42
<b>TOTAL</b>				<b>7.94</b>

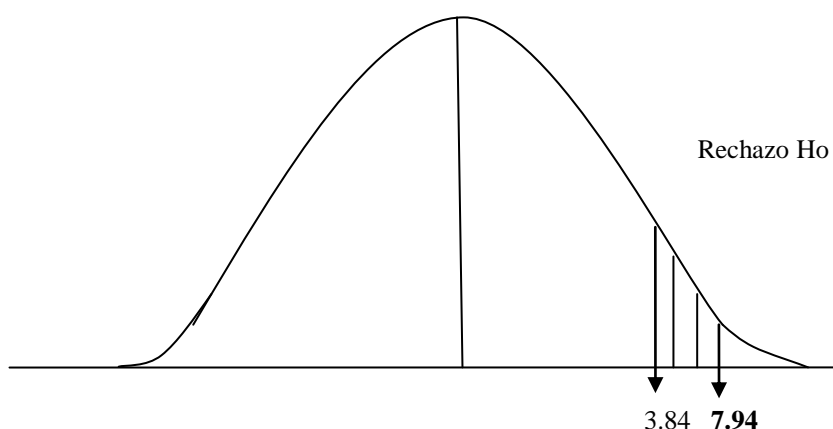
#### 4.3.6 Decisión final

El valor  $X_1 = 7.94$  mayor a  $X_2 = 3,841$  y de acuerdo a lo establecido se acepta la hipótesis alterna, es decir se considera la implementación de canales de distribución para alcanzar los objetivos de incrementar las ventas propuesto por la presente empresa. En la verificación e hipótesis se utilizó la fórmula del CHI CUADRADO ( $\chi^2$ ), esta fórmula estadística nos brindara la posibilidad de aceptar o rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Por lo tanto afirmar que hay una probabilidad entre el 95% y 99% de que haya asociación entre las dos variables y el mismo que es representado en el siguiente gráfico.

#### REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL CHI CUADRADO

GRAFICO N° 17 Representación Gráfica Chi Cuadrado



FUENTE: Encuesta realizada

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 14-06-2010

## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

El estudio realizado en la procesadora de lácteos PROLACBEN, ha permitido establecer las siguientes conclusiones:

1. La procesadora de lácteos PROLACBEN, precisa ser reestructurada orgánica y funcionalmente, de acuerdo con las reales necesidades de dirección, gestión y operación exigidas por la situación real de la empresa.
2. La procesadora de lácteos PROLACBEN, cuenta con un sistema de canales de distribución inadecuados, que no se sujetan con las reales necesidades de los clientes, impidiendo desarrollar sus actividades con normalidad.

3. La procesadora de lácteos PROLACBEN, no tiene estructurados los procedimientos de trabajo y no utiliza las técnicas aconsejadas para la comercialización de los productos lácteos, dificultando incrementar las ventas y lograr mayor productividad.
4. El recurso humano que se desempeña en la procesadora de lácteos PROLACBEN, no es calificado, lo que no permite brindar una buena atención al cliente.
5. El tipo de canal de distribución adecuado a implementar en la procesadora de lácteos PROLACBEN, es el canal de distribución indirecto, debido a que la capacidad instalada de la empresa es limitada.
6. Los canales de distribución existentes en la procesadora de lácteos PROLACBEN, no cubren de manera eficiente las necesidades de aprovisionamiento de productos, que requieren los clientes de la empresa, lo que afecta a la imagen corporativa de la misma.
7. Los clientes de la procesadora de lácteos PROLACBEN, requieren recibir como valor agregado al servicio prestado el reconocimiento por las compras que efectúan, un sistema de promociones y otros incentivos que reduzcan el precio, lo que incidiría en el aumento de clientes potenciales.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Con base en el contenido de las conclusiones se recomienda:

1. Se sugiere implantar la formulación de la estructura orgánica-funcional de la procesadora de lácteos PROLACBEN, basada en las reales necesidades de los clientes actuales y potenciales.
2. Se recomienda realizar la implementación de un nuevo sistema de canales de distribución en la procesadora de lácteos PROLACBEN, acorde con las reales necesidades de los clientes.
3. Se sugiere estructurar las técnicas del área de producción, ventas y distribución en la procesadora de lácteos PROLACBEN para incrementar las ventas y lograr mayor eficiencia en el proceso de comercialización.
4. Se propondría que en el futuro inmediato, la empresa seleccione recursos humano calificado para lograr el desempeño eficiente en la atención y servicio al cliente, para de esta manera cumplir con los aprovisionamientos solicitados.
5. Se plantea implementar canales de distribución indirectos, con la finalidad de obtener un mejoramiento eficiente en la comercialización del producto, que permita incrementar las ventas.
6. Se recomienda mantener una comunicación y coordinación permanente entre las áreas de comercialización y producción para determinar las existencias en inventario y cumplir con los pedidos solicitados por el cliente.
7. Se sugiere realizar campañas promocionales de productos lácteos PROLACBEN, para lograr fidelizar a los clientes y asegurar las ventas del producto.



## **CAPÍTULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1 TITULO**

“LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN PERMITIRÁ DESARROLLAR UN MODELO DE DISTRIBUCION INDIRECTA QUE DIRECCIONE Y CONTROLE EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS OFERTADOS POR LA PROCESADORA DE LACTEOS PROLACBEN”

#### **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

El presente estudio se lo ha realizado con base en el conocimiento del problema, que viene enfrentando la procesadora de lácteos PROLACBEN, respecto a no contar con un modelo adecuado de canales de distribución en la ciudad de Ambato, que sea capaz de arrojar un efectivo flujo de ventas, así como el empleo de mecanismos y herramientas administrativas en las operaciones, gestión de trabajo y toma de decisiones que son de vital importancia para dirigir con acierto, solidez y eficacia a la empresa.

La procesadora de lácteos PROLACBEN, carece de una estructura orgánica funcional, que sirva para ordenar las operaciones y actividades realizadas por la empresa y de esta manera alcanzar de manera eficaz el objetivo propuesto.

El tema propuesto, contempla la formulación de un modelo de Canales de Distribución, constituyéndose en el elemento motriz que dirija, ejecute y controle las políticas de comercialización a través del aplazamiento en tiempo y en forma, permitiendo tener mayor eficiencia en las ventas; toda vez que no se han realizado investigaciones de naturaleza alguna, en la procesadora de lácteos PROLACBEN.

Hoy en día, los productores y los intermediarios actúan conjuntamente, para obtener beneficios mutuos, haciendo mediante la interrelación de fabricante, mayorista, y minorista; estableciendo políticas de comercialización que permitan alcanzar los objetivos y rendimientos de cada uno de los entes.

La distribución indirecta propuesta en este estudio, posiciona a los intermediarios para atender las necesidades de los clientes; debido a lo cual se propone implementar el modelo con el aporte de mayoristas y minoristas garantizando la llegada del producto al consumidor final en las mejores condiciones, conservación, transporte rápido hasta el lugar preferente en el punto de venta.

Razón por la cual es necesario implementar un nuevo modelo de canales de distribución, enfocado en la Distribución Indirecta Larga en la procesadora de lácteos PROLACBEN, para cubrir el mercado de la ciudad de Ambato, toda vez que cuenta con la capacidad instalada en la empresa, y se involucra al intermediario para hacer llegar al consumidor final el producto, asegurando además que reciba a un precio razonable, aplazamiento de tiempo y de forma, sin que la empresa incurra en grandes costes, que por razones de rentabilidad no son aconsejables.

Por tales razones, este estudio, en la medida de lo posible, trata de proponer con base en

el conocimiento científico y técnico, un modelo de canales de distribución enfocada en la distribución indirecta formulando nuevas condiciones, tendencias de trabajo y comercialización del producto, involucrando dentro del cumplimiento de funciones a directivos y empleados para que cumplan con eficacia, eficiencia, orden y oportunidad los procesos diversos de comercialización que se operan en la procesadora de lácteos PROLACBEN.

### 6.2.1 MODELO PROPUESTO

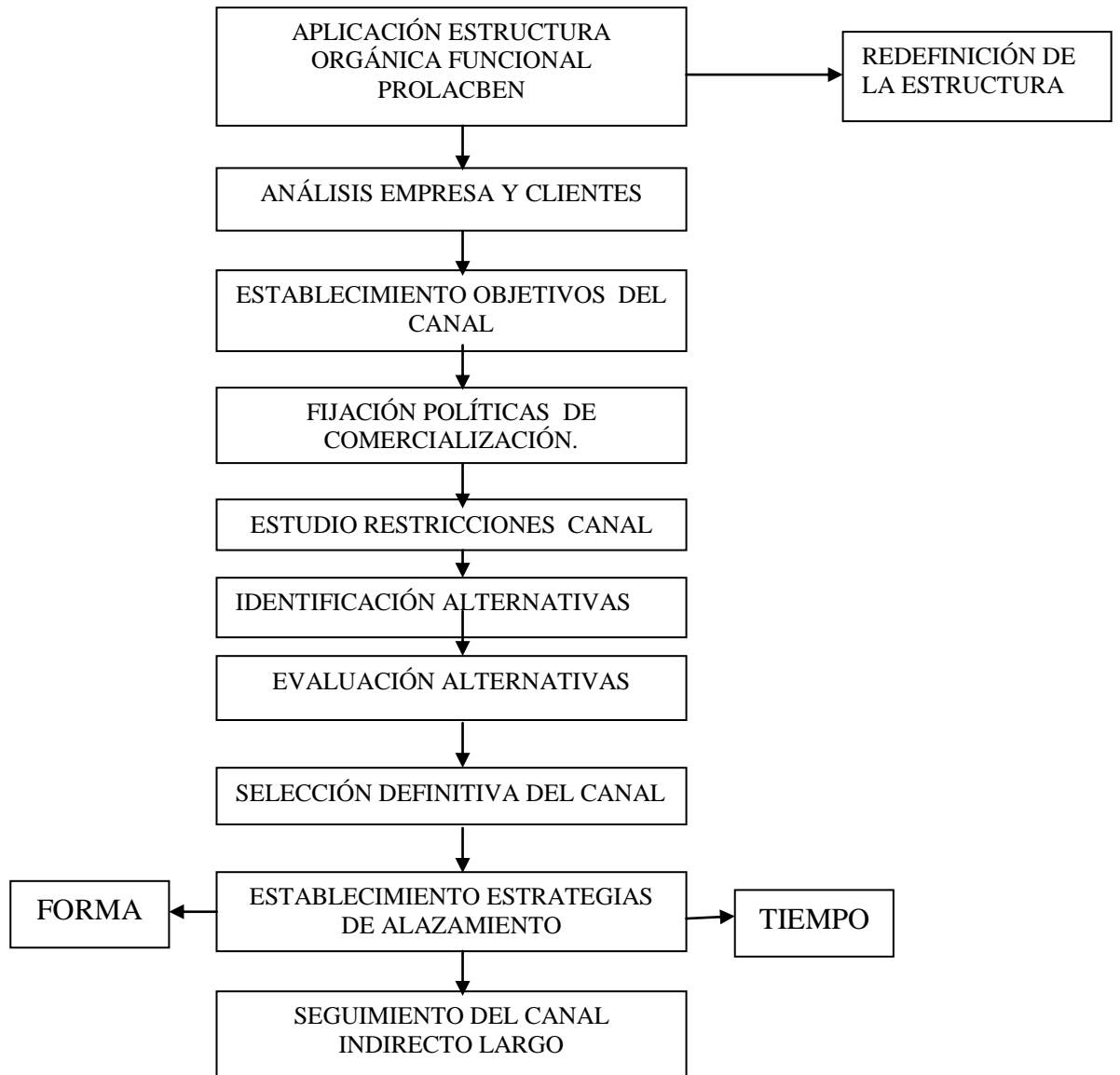
#### 6.2.1.1 Estructura del diseño a implementarse en la procesadora de lácteos PROLACBEN

La presente estructura, detalla la aplicación de la estructura orgánica funcional, que necesita la empresa, de igual manera la implementación de un modelo de canales de distribución con políticas de comercialización y estrategias de aplazamiento en tiempo y en forma.

ESTRUCTURA DEL DISEÑO A IMPLEMENTARSE EN LA PROCESADORA DE  
LÁCTEOS PROLACBEN

(SITUACIÓN PROPUESTA- 2010)

GRAFICO N° 18



FUENTE: Apuntes Pilar Altamirano

ELABORADO POR: Pilar Altamirano

FECHA: 10-07-2010

#### 6.2.1.1.1 Estructura Orgánica- Funcional de la procesadora de lácteos PROLACBEN

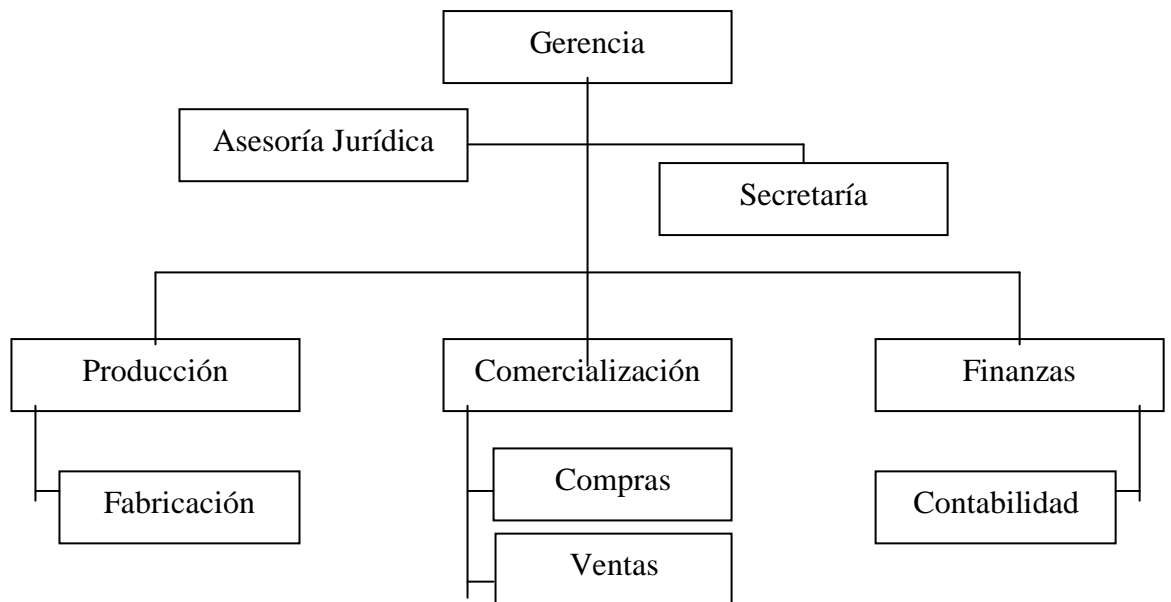
El modelo estructural que se propone en este estudio, está sujeto a las nuevas condiciones técnicas de dirección, control que la empresa tiene que implantar y desarrollar para el desempeño funcional sincrético, sinérgico de las funciones, actividades que cumple el personal de la procesadora de lácteos PROLACBEN, a fin de alcanzar los objetivos institucionales señalados por la procesadora.

Para ejemplificar el estudio realizado, se detallan las funciones de las dependencias orgánicas de la procesadora de lácteos PROLACBEN, expresando en el contenido de un manual de organización:

# ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA PROCESADORA DE LÁCTEOS PROLACBEN

(SITUACIÓN PROPUESTA- 2010)

GRAFICO No 19



REFERENCIAS	
— RELACION DIRECTA	AUTORIDAD
— ASESORIA	NIVEL ASESOR
— AUXILIAR	NIVEL AUXILIAR
ELABORADO.....APROBADO.....FECHA----	

FUENTE: Dr. Jorge Guadalupe

ELABORADO POR: Pilar Altamirano

FECHA: 10-07-2010

La estructura orgánica de la procesadora de lácteos PROLACBEN propuesta en el presente estudio, comprende a Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Auxiliar, y Nivel

Operativo, que presenta una estructura básica de operatividad ya que la empresa es un pymes con tendencia al desarrollo.

## LA ESTRUCTURACIÓN ORGÁNICA DE LA PROCESADORA DE LÁCTEOS PROLACBEN (SITUACIÓN PROPUESTA- 2010)

El presente estudio enfoca el alcance, que tiene la aplicación de la Estructura Orgánica - Funcional en la procesadora de lácteos PROLACBEN, como factor orgánico, enfocado a desarrollar un sistema integral de trabajo, direccionando y controlando los procesos técnicos de operación - decisión ejecutados en la empresa, para que se convierta en el verdadero agente de cambio y de interrelación con los demás factores externos como la competencia y el mercado potencial.

El modelo estructural propuesto se detalla a continuación:

### NIVEL DIRECTIVO

Gerencia

### NIVEL ASESOR

Asesoría Jurídica

### NIVEL AUXILIAR

Secretaria

Comercialización

Comprador

Vendedor

Finanzas

Contador

## NIVEL OPERATIVO

Producción

Fabricadores

Desarrollo de la estructura orgánica funcional de la procesadora de lácteos

PROLACBEN

## GERENCIA

Son funciones de Gerencia las siguientes:

- a. Planificar, organizar, dirigir y controlar el desenvolvimiento de la empresa.
- b. Cumplir con las demás funciones inherentes a su cargo.

## ASESORÍA JURIDÍCA

Son funciones del Asesor Jurídico las siguientes:

- a. Estudiar y elaborar para la aprobación de Estatutos de Organizaciones de acuerdo a la Ley y a la normativa interna.
- b. Elaborar e informar para aprobar la concesión de Permisos de Operación y control de Empresas de Seguridad Privada.
- c. Elaborar informes para la suscripción de Convenios de cooperación institucional.
- d. Prestar asesoramiento para la elaboración de instrumentos legales relacionados con la actividad de la empresa.
- e. Cumplir con las demás funciones inherentes a su cargo.

## SECRETARIA



Son funciones de Secretaria las siguientes:

- a. Receptar las solicitudes de servicios por parte del departamento de servicio al cliente.
- b. Recibir e informar asuntos concernientes con el departamento correspondiente para informar y desarrollar el trabajo asignado a cada dependencia.
- c. Atender de manera amable y orientar al público que solicite los servicios para que la información sea más fluida y clara.
- d. Cumplir con las demás funciones inherentes a su cargo.

## COMERCIALIZACIÓN

Son funciones de Comercialización las siguientes:

- a. Estandarizar y clasificar incluyen ordenar los productos de acuerdo con el tamaño y calidad.
- b. Atender y despachar los pedidos realizados por los clientes de la empresa, de manera oportuna y ágil en sus requerimientos.
- a. Cumplir con las demás funciones inherentes a su cargo.

## FINANZAS

Son funciones de Finanzas las siguientes:

- a. Informar los presupuestos periódicamente sobre los requisitos financieros y gastos anticipados.
- b. Presentar análisis de las inversiones realizadas en la empresa.
- c. Cumplir con las demás funciones inherentes a su cargo.

## PRODUCCIÓN

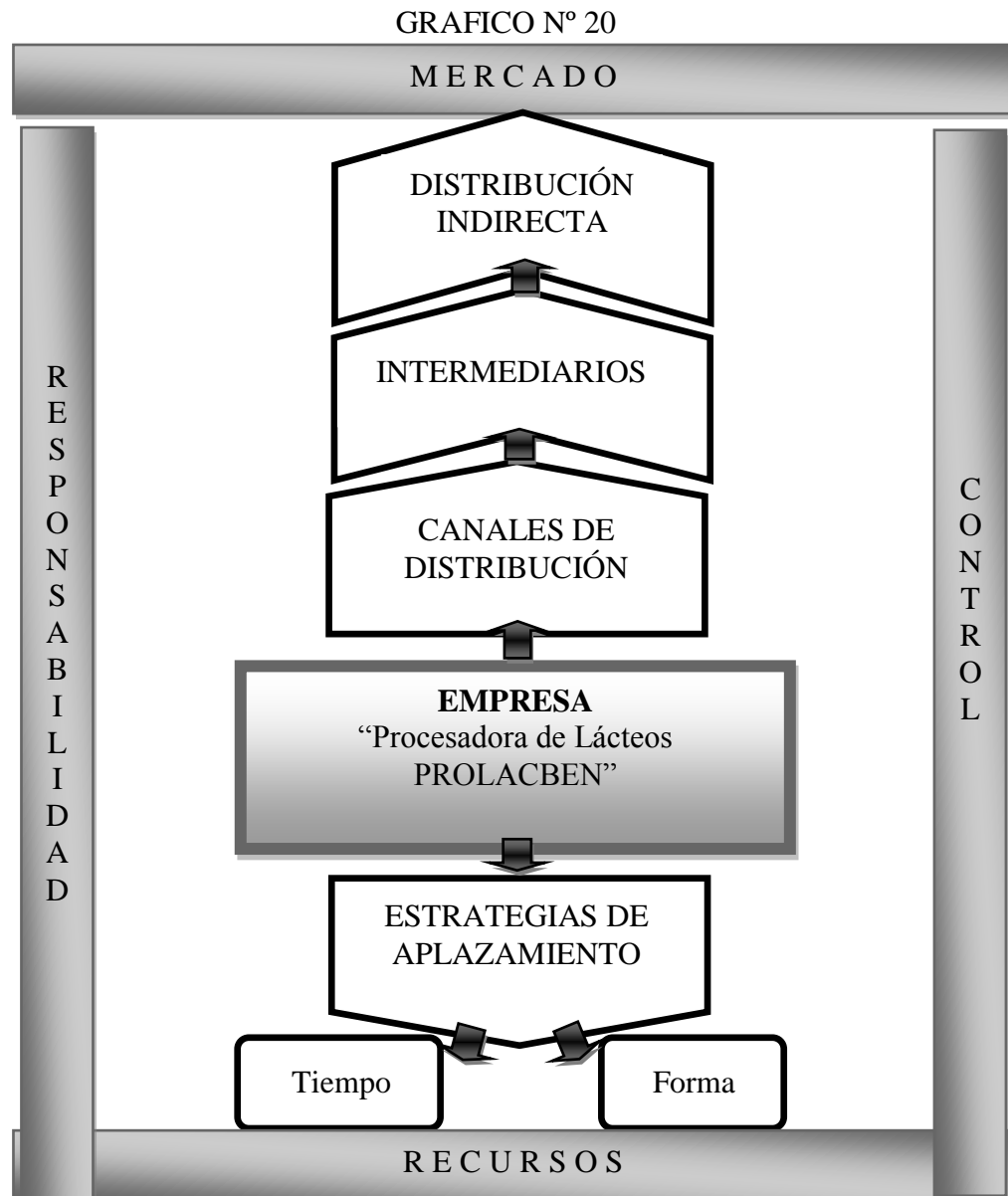
Son funciones de Producción las siguientes:

- a. Tomar decisiones concernientes al diseño del sistema de producción con respecto a la ubicación de nuevas plantas, el plan o trazado de las instalaciones de producción, nuevos métodos de manejo de materiales, nuevos procesos tecnológicos, nuevos diseños de productos y otros factores.
- b. Ejecutar el planeamiento, análisis, y control de las operaciones de producción.
- c. Cumplir con las demás funciones inherentes a su cargo.

### 6.2.1.1.2 Ejecución del Modelo de Canales de Distribución Indirecta a implementar en la Procesadora de Lácteos PROLACBEN

La manera en que se procederá a la implementación de los canales de distribución indirecta adecuados a la capacidad instalada de la empresa se detalla a continuación:

EJECUCIÓN DEL MODELO DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN A  
IMPLEMENTAR EN LA PROCESADORA DE LÁCTEOS PROLACBEN  
SITUACIÓN PROPUESTA - 2010)



FUENTE: Apuntes Pilar Altamirano

ELABORADO POR: Pilar Altamirano

FECHA: 10-07-2010

La ejecución del modelo de canales de distribución a implementar en la procesadora de lácteos PROLACBEN propuesta en el presente estudio, se diseña de acuerdo con las reales necesidades de la empresa, planteando la distribución indirecta debido, al

involucramiento del intermediario dentro del sistema de distribución del producto en el mercado potencial que es la ciudad de Ambato.

Se aplica también las estrategias de aplazamiento en tiempo y forma para aprovechar los recursos disponibles de la empresa, sin que generen grandes costes, siempre y cuando la empresa y los intermediarios actúen con responsabilidad y control continuo para el logro de sus objetivos.

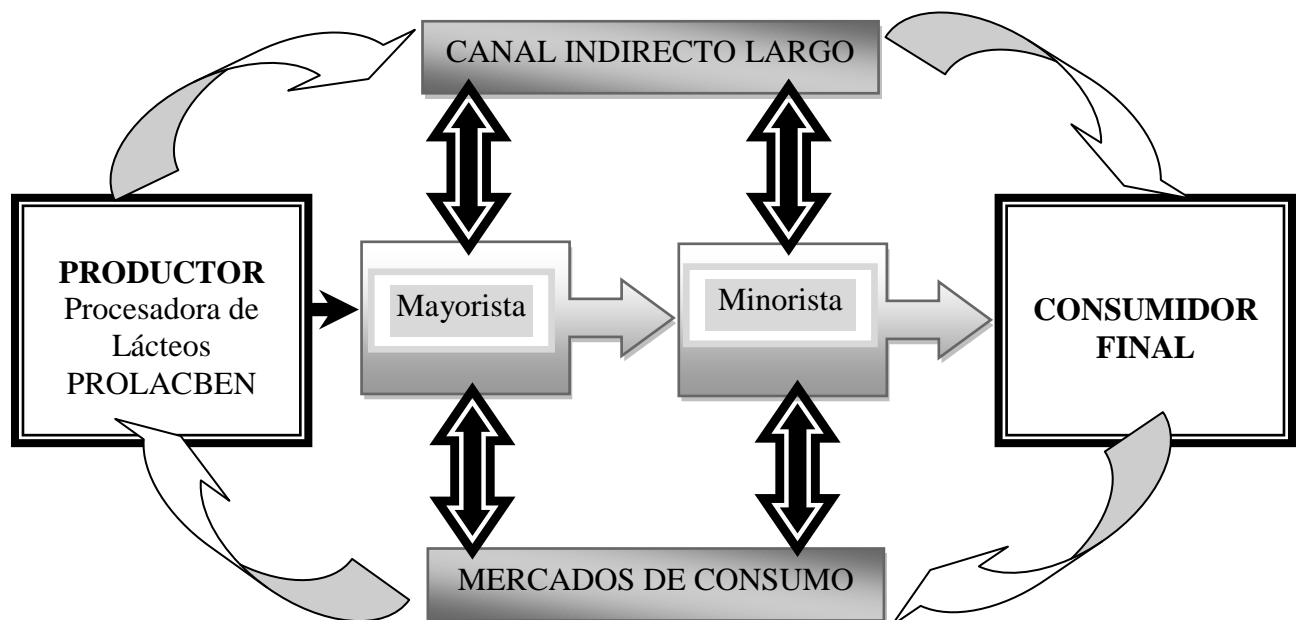
#### 6.2.1.1.3 Estructura de interrelación de Modelo de canales de Distribución Indirecta

Los canales de distribución indirecta, implican el empleo de medios externos a la procesadora de lácteos PROLACBEN, para hacer llegar el producto al consumidor final; es decir se afirma la interrelación de los intermediarios mayoristas y minoristas.

ESTRUCTURA DE INTERRELACIÓN DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN  
INDIRECTA LARGA DE LA PROCESADORA DE LÁCTEOS PROLACBEN

(SITUACIÓN PROPUESTA- 2010)

GRAFICO N° 21



FUENTE: Apuntes Pilar Altamirano

ELABORADO POR: Pilar Altamirano

FECHA: 10-07-2010

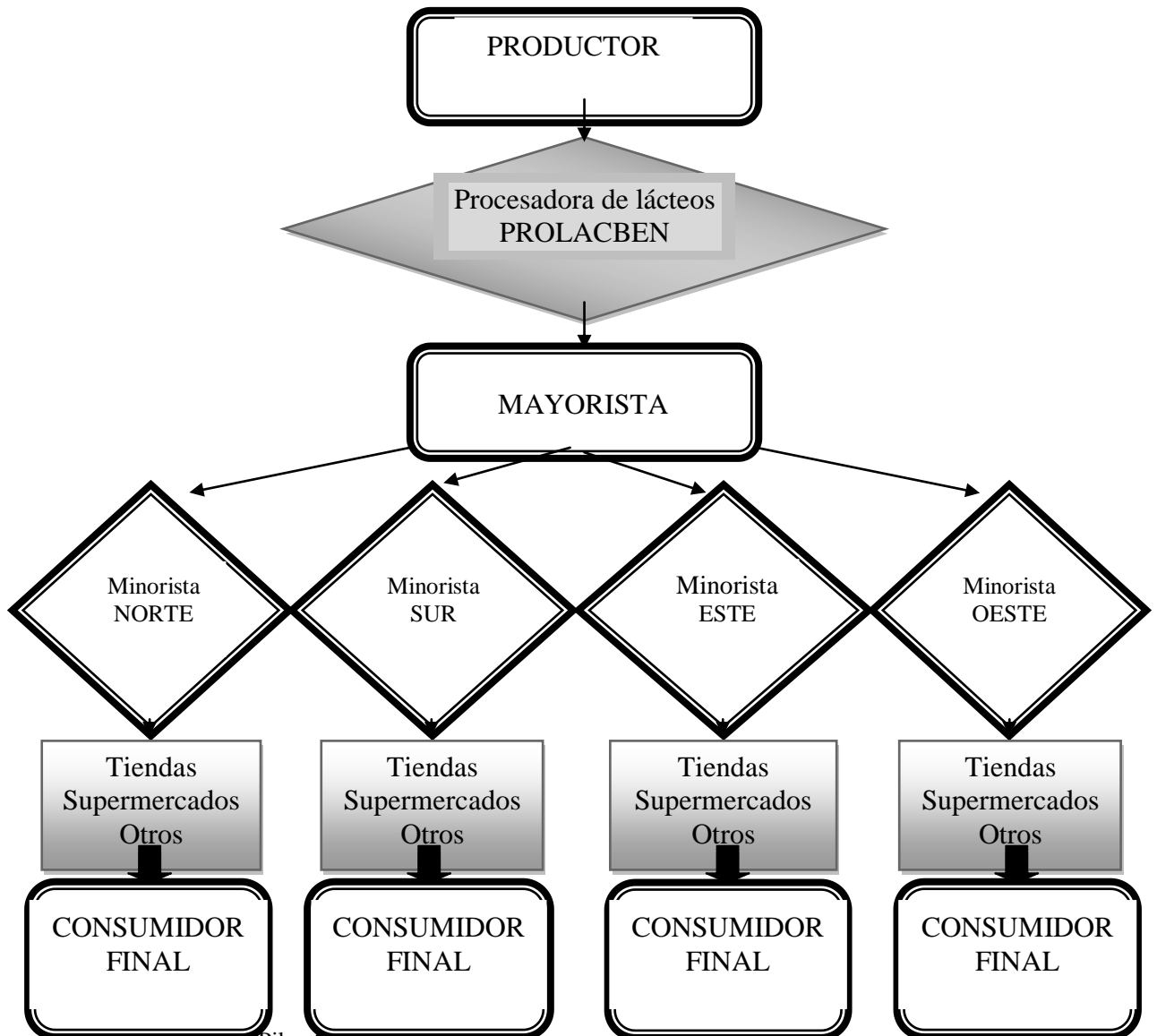
La interrelación del canal de distribución indirecta larga, de la procesadora de lácteos Prolacben, con los diferentes escenarios que involucra el mercado potencial, es la del productor con los mayoristas, los mayoristas con los minoristas, y los minoristas con el consumidor final, que realiza la venta al detalle a los diferentes mercados de consumo, en los cuales está en la capacidad de atender la procesadora.

#### 6.2.1.1.4 Estructura de funcionamiento del canal de Distribución Indirecta Larga

ESTRUCTURA DEL FUNCIONAMIENTO DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN  
INDIRECTA LARGA DE LA PROCESADORA DE LÁCTEOS PROLACBEN

(SITUACIÓN PROPUESTA - 2010)

GRAFICO N° 22



FUENTE: Apuntes Pilar Altamirano

ELABORADO POR: Pilar Altamirano

FECHA: 10-07-2010

El funcionamiento del canal de Distribución Indirecta Larga de la procesadora de Lácteos PROLACBEN, se inicia desde la empresa en calidad de productor que abastece al mayorista encargado de cubrir la zona de la ciudad de Ambato, tendrá cuatro minoristas ubicados al norte, sur, este, oeste de la ciudad con la finalidad de proveer a

las tiendas, supermercados, y otros negocios afines con el servicio sobre todo justo a tiempo a los lugares poco abastecidos por la competencia actual.

### 6.3 JUSTIFICACIÓN

Las empresa moderna en su conjunto, precisan ser sometidas a procesos de reestructuración que estén acordes con los cambios del nuevo siglo, capaces de comprender los fenómenos de transformación que sufre el mercado actual con la finalidad de superar a la competencia y crear una imagen corporativa eficiente.

Con el estudio realizado en la procesadora de lácteos PROLACBEN, se conoció en la fase del diagnóstico que este organismo desenvuelve sus actividades mediante acciones empíricas, sin emplear técnicas, mecanismos e instrumentos de gestión y operación que sistematicen los procedimientos de comercialización de los productos que ofrece.

Asimismo, la procesadora de lácteos PROLACBEN viene funcionando con un sistema obsoleto e inadecuado para la capacidad instalada, y por tanto carece de factores esenciales que contribuyan para alcanzar el desarrollo de la misma, situación que refuerza aún más la necesidad de formular un nuevo modelo de canales de distribución indirecta, que se sujete a las reales necesidades y condiciones de desarrollo empresarial, y las exigencias de los cambios sociales, científicos, tecnológicos, económicos y humanos experimentados en la región, el país y el mundo, que obligan a insertarse en los procesos dinámicos de la globalización.

En la encuesta realizada a los clientes de la procesadora de lácteo PROLACBEN sobre la necesidad de aplicar un nuevo modelo de canales de distribución en la empresa, un alto porcentaje de la población, consideró necesario implementar nuevos modelos de comercialización de los productos que satisfaga, la necesidad de abastecimiento, aplicando técnicas de comercialización, que justifica plenamente los planteamientos expuestos en este estudio.

## 6.4 OBJETIVOS

### 6.4.1 Objetivo General

Formular un modelo de Canales de Distribución Indirecto Largo que viabilice el incremento de las ventas de los productos lácteos para alcanzar el rendimiento deseado por la procesadora de lácteos PROLACBEN de la ciudad de Ambato.

### 6.4.2 Objetivos Específicos

- Establecer políticas internas de comercialización para incentivar la promoción de los productos que produce la procesadora de lácteos PROLACBEN para incrementar las ventas mediante el empleo de Canales de Distribución Indirectos.
- Seleccionar el número adecuado de intermediarios mayoristas y minoristas para que aprovisionen eficazmente los productos de la procesadora de lácteos PROLACBEN.
- Diseñar estrategias de aplazamiento en tiempo y forma que permitan mejorar el nivel de ventas de la procesadora de lácteos PROLACBEN, empleando canales de distribución indirecta en lugares no atendidos dentro del proceso de comercialización.

## 6.5 ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD

El estudio realizado en la procesadora de lácteos PROLACBEN, demuestra que existe la necesidad de implementar un modelo de canales de distribución indirecta con



estrategias de aplazamiento en tiempo y forma capaces de superar las actuales dificultades en el proceso de comercialización que padecen debido al mal direccionamiento y planificación del mercado potencial.

Debido al diagnóstico realizado en la procesadora de lácteos PROLACBEN, y en si a las falencias existentes en el proceso de comercialización del producto a consecuencia del limitado conocimiento de las nuevas tendencias de ventas, la empresa se encuentra con un bajo nivel de ventas que le convierte en improductiva por no aprovechar los recursos disponibles que le ha ocasionado efectuar grandes costes, factor que incide negativamente en el funcionamiento de la empresa.

El modelo de canales de distribución indirecta en este estudio es factible aplicar porque es el más aconsejado a ser implementado en la procesadora de lácteos PROLACBEN, debido a que se ingresará a lugares que son difíciles de comercializar el producto en zonas rurales, lo que en la actualidad no se realiza por deficiencia de transporte, que de hacerlo generaría un mayor volumen de ventas que indudablemente beneficiaría a la empresa; de igual manera se lograría aprovechar las debilidades de la competencia para crear en la empresa fortalezas en la comercialización del producto.

Para alcanzar con este propósito es necesario elaborar un plan de trabajo que permita cumplir con las actividades a realizarse, el tiempo involucrado y sobre todo el costo que acarrea la implementación de los canales de distribución indirecta en la procesadora de lácteos PROLACBEN.

## 6.6 FUNDAMENTACIÓN

Debido a la problemática existente en la procesadora de lácteos PROLACBEN, se ha realizado una investigación seria y amplia que contiene la información precisa, que ha

facilitado proponer la implementación del modelo del Sistema de Canales de Distribución Indirecta que coadyuve a alcanzar los objetivos institucionales.

### *6.6.1 Estructura organizacional*

Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función, por producto-mercado o en forma de matriz.

[http://148.202.148.5/Cursos/Id/Unidad\\_4/44.htm](http://148.202.148.5/Cursos/Id/Unidad_4/44.htm)

#### 6.6.1.1 Principios de una organización:

##### 6.6.1.1.1 Eficacia:

Una estructura organizativa es eficaz si permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.

##### 6.6.1.1.2 Eficiencia:

Una estructura organizativa es eficiente si facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible.

[.http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/laestructorguch.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/laestructorguch.htm)

### *6.6.2 Empresa*

Es la unidad económica de producción encargada de combinar los factores o recursos productivos, trabajo, capital y recursos naturales, para producir bienes y servicios que después se venden en el mercado.

<http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml>

### *6.6.3 Canales de Distribución*

Es el circuito a través del cual los [fabricantes](#) (o productores) ponen a disposición de los [consumidores](#) (o usuarios finales) los [productos](#) para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución ([transporte](#) y [comercialización](#)) de [bienes](#) y [servicios](#) desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo.

[http://es.wikipedia.org/wiki/Canal\\_de\\_distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n)

### *6.6.4 Intermediario*

El conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y usuario final son los intermediarios. En este sentido, un canal de distribución está constituido por una serie de empresas y/o personas que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a las manos del comprador o usuario y que se denominan genéricamente intermediarios.

Los intermediarios son los que realizan las funciones de distribución, son empresas de distribución situadas entre el productor y el usuario final; en la mayoría de los casos son organizaciones independientes del fabricante.

[http://es.wikipedia.org/wiki/Canal\\_de\\_distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n)

### *6.6.5 Distribución Indirecta*

La distribución indirecta plantea la existencia de intermediarios y el uso de canales de distribución ajenos para atender a los clientes, es decir se cuenta con distribución ajena a la empresa. Diez de Castro Enrique (2004; pag.70)

#### *6.6.6 Estrategias de Aplazamiento*

Es el tiempo que transcurre entre venta y distribución da lugar a lo que se conoce como estrategias de aplazamiento; se basa en no realizar la distribución física o en no terminar el producto hasta que se haya recibido la orden de compra, es decir, se trata de obtener el compromiso de venta antes de enviar el producto hacia los puntos de venta o de no acabarlo totalmente. De esta forma, el esfuerzo anticipador del canal se reduce, los riesgos disminuyen y el error en las previsiones de distribución se hace mínimo. Diez de Castro Enrique (2004; pag.74)

#### *6.6.7 Estrategia de Aplazamiento de Tiempo*

El eje central del aplazamiento de tiempo radica en una buena gestión de stocks. Se fundamenta en retrasar la distribución física del producto hasta que se produzcan los pedidos por parte del cliente, una vez que estos se han llevado a cabo, se produce el envío directo al cliente con la mayor celeridad posible. Diez de Castro Enrique (2004; pag.74)

#### *6.6.8 Estrategias de Aplazamiento de Forma*

Consiste en retrasar la terminación del producto, el montaje o embalaje hasta que el comprador no haya manifestado sus condiciones o preferencias. De esta forma se puede ofrecer un producto a la medida de las especificaciones del cliente. Diez de Castro Enrique (2004; pag.75)

#### *6.6.9 Recursos*

Conjunto de personas, bienes materiales, financieros y técnicos con que cuenta y utiliza una dependencia, entidad, u organización para alcanzar sus objetivos y producir los bienes o servicios que son de su competencia. <http://www.definicion.org/recursos>

#### *6.6.10 Mercado*

Es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes [transacciones](#) de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse. <http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml>

#### *6.6.11 Responsabilidad*

Es un valor que esta en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral. Una vez que pasa al plano ético (puesta en práctica), persisten estas cuatro ideas para establecer la magnitud de dichas acciones y afrontarlas de la manera más prepositiva e integral, siempre en pro del mejoramiento laboral, social, cultural y natural. <http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad>

#### *6.6.12 Control*

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>

#### *6.6.13 Canal Indirecto Largo*

Un canal de distribución suele ser indirecto, porque existen intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final. El tamaño de los canales de distribución se mide por el número de intermediarios que forman el camino que recorre el producto. En un canal largo intervienen muchos intermediarios (mayoristas, distribuidores, almacenistas, revendedores, minoristas, entre otros). Este canal es típico de casi todos los productos de consumo, especialmente productos de conveniencia o de compra frecuente, como los supermercados, las tiendas tradicionales, los mercados o galerías de alimentación. [http://es.wikipedia.org/wiki/Canal\\_de\\_distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n)

#### *6.6.14 Productor*

Es una persona que mediante su [trabajo](#) elabora un [producto](#) o realiza un [servicio](#). <http://es.wikipedia.org/wiki/Productor>

#### *6.6.15 Mayorista*

Es un intermediario que se caracteriza por vender a los detallistas, a otros mayoristas o fabricantes, pero nunca al consumidor o usuario final. Los mayoristas pueden comprar a un productor o fabricante y también a otros mayoristas. En inglés es conocido como canal "tier-2", ya que los bienes o servicios dan "dos saltos", de mayorista a retail o venta al por menor, y de ahí al usuario o consumidor final del producto o servicio. [http://es.wikipedia.org/wiki/Canal\\_de\\_distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n)

#### *6.6.16 Minorista*

Son los que venden productos al consumidor final. Son el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto con el mercado. Son importantes porque pueden alterar, frenando o potenciando, las acciones de marketing y merchandising de los fabricantes y mayoristas. Son capaces de influir en las ventas y resultados finales de los artículos que comercializan. También son conocidos como "retailers" o tiendas; pueden

ser independientes o estar asociadas en centros comerciales, galerías de alimentación, mercados. [http://es.wikipedia.org/wiki/Canal\\_de\\_distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n)

#### *6.6.17 Consumidor Final*

Es aquella persona que adquiere un bien para su propio uso o consumo, es decir que no adquiere bienes para su posterior comercialización o para producir otros bienes o prestar algún servicio.

<http://www.sunat.gob.pe/orientacion/guiaTributaria/data/2.6/contenido07.htm>

#### *6.6.18 Mercados de Consumo*

Están integrados por los individuos o familias que adquieren productos para su uso personal, para mantenimiento y adorno del hogar. Por lo tanto, aquí podemos englobar innumerables productos de todo tipo.

##### *6.6.18.1 Frecuencia de compra*

Depende de muchos factores; uno de ellos es el tipo de producto: los productos duraderos no se consumen con un solo uso, por lo cual se compran con menor frecuencia que los no duraderos, es decir, aquellos que se consumen con uno o pocos usos. Algunos son de compra diaria y rutinaria, por ejemplo, el periódico, mientras que en otros hay mayor plazo entre dos adquisiciones sucesivas. En algunos productos influye mucho los avances tecnológicos.

##### *6.6.18.2 Decisión de compra*

Depende también del tipo de producto. En los de uso personal, la decisión es también personal. En cambio cuando el producto afecta a la vida familiar, la decisión de compra puede variar mucho.

[http://www.marketinet.com/ebooks/manual\\_de\\_marketing/manual\\_de\\_marketing.php?pg=8](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=8)

## **6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO**

El presente estudio ha aplicado la metodología de trabajo propuesta en la fundamentación filosófica, que analizó el método crítico propositivo y ecléctico formulado en este estudio.

Razón por la cual, se detalla el modelo operativo propuesto en la presente investigación; el mismo que propone la estructura orgánica – funcional que la procesadora de lácteos PROLACBEN debe implantar, para dinamizar las actividades y funciones que desempeña el personal debido a que se va a conocer con precisión las funciones y estructura de la procesadora, factor que va a contribuir al mejoramiento de las relaciones obrero – patronales y fundamentalmente a elevar el desempeño laboral.

El área enfocada en la presente investigación es la comercial, específicamente ventas debido a que necesita actualizar y modificar su actual método de operación en ventas por la problemática presentada en la distribución de los productos, motivo por el cual se plantea la implementación de un Canal de Distribución Indirecto para la distribución en la ciudad de Ambato lo que ayudara indudablemente a incrementar las ventas porque la empresa va a definir correctamente la cadena de suministro y ha prestar un mejor servicio al cliente.

Proponer un sistema de distribución a ser implementado implica ahondar en un conocimiento más profundo para estar en capacidad de desarrollar planteamientos no tradicionales que satisfagan las necesidades tanto de la empresa como del cliente.

El diseño del canal de distribución indirecta es el elemento clave para lograr el éxito empresarial, por lo cual se debe cumplir con ciertas etapas que obligan a todos los que intervienen a centrarse en el elemento más importantes de todo sistema: el usuario final.

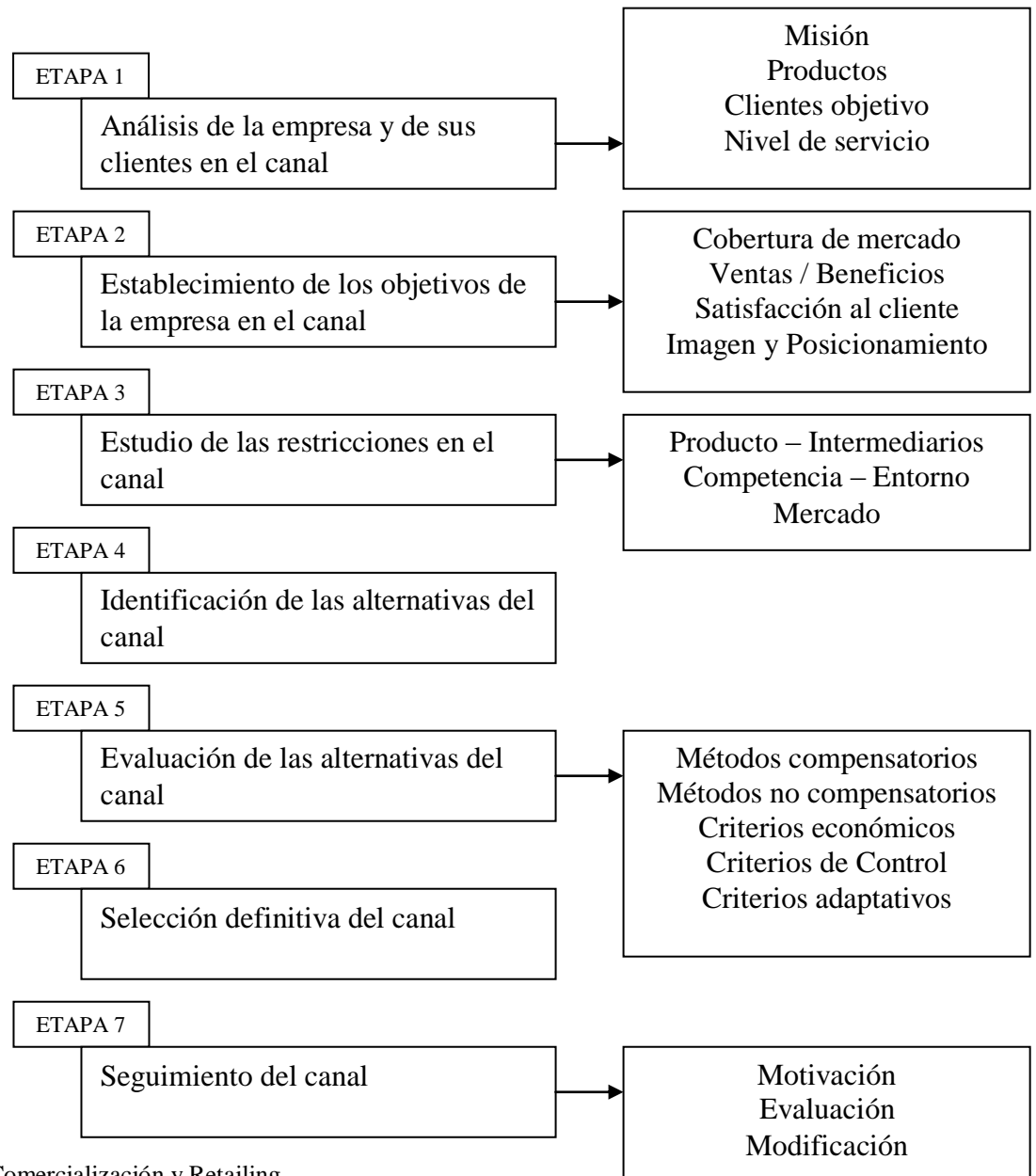
#### 6.7.1 Diseño del Canal de Distribución Indirecta de la procesadora de lácteos PROLACBEN



DISEÑO DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN INDIRECTA DE LA PROCESADORA  
DE LÁCTEOS PROLACBEN

(SITUACIÓN PROPUESTA - 2010)

GRÁFICO N° 23



FUENTE: Comercialización y Retailing

ELABORADO POR: Pilar Altamirano

FECHA: 10-08-2010

6.7.1.1 Desarrollo del diseño del canal de distribución indirecta de la procesadora de lácteos PROLACBEN

En el gráfico N° 22 la etapa primera detalla el análisis de la empresa y sus clientes, dentro del análisis de la empresa se debe plantear la Misión, que consiste en una descripción de la naturaleza y racionalidad de la procesadora, definiendo el campo de actividades de la misma. De igual manera determinar los productos que van a comprender el surtido, para que tipo de clientes son adecuados y cuales son los servicios deseados por los intermediarios del canal y por los clientes objetivos.

La segunda etapa detalla el establecimiento de los objetivos del canal, los cuales deben establecer en términos del análisis de la empresa y de sus clientes, así como del nivel de servicio diseñado y teniendo en cuenta las restricciones que se derivan de sus productos, intermediarios, competidores, política de empresa, entorno y mercado. La cobertura de mercado irán de acuerdo a los objetivos trazados de acuerdo a los consumidores que se dirige, los hábitos de compra de los clientes y la localización geográfica mediante la distribución intensiva par conseguir nuevos clientes, aumentar la compra media por cliente o incrementar la lealtad de los clientes que repiten compra, es decir, incrementar las ventas y beneficios como porcentaje del volumen de ventas; de esta manera lograr la satisfacción del cliente, imagen y posicionamiento deseado por la empresa.

Las restricciones del canal forman parte de la tercera etapa del diseño, las cuales son amenazas que limitan el normal desarrollo del canal presentándose en el producto, intermediarios, competencia, entorno y mercado, por lo cual se debe realizar un análisis minucioso de cada una de las variables citadas para alcanzar los objetivos propuestos.

Tras conocer el análisis de la empresa y de sus clientes en el canal y establecidos los objetivos y restricciones, la empresa deberá identificar sus alternativas sobre los canales de distribución. Las opciones de canal con las que puede contar la empresa dependerán de las funciones que los intermediarios desempeñen, de la clase de intermediarios disponibles, del número de éstos y de su propiedad.

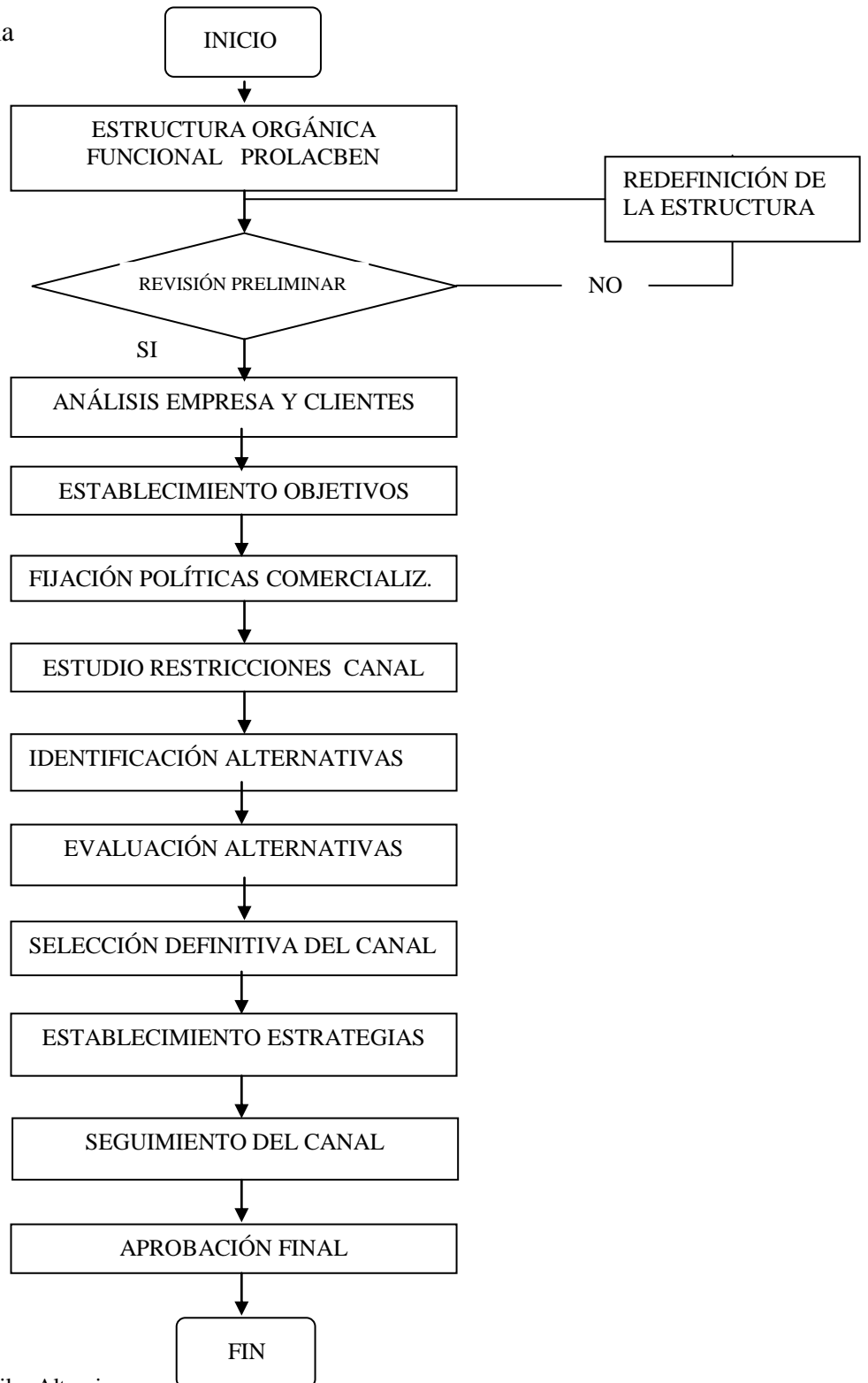
Una vez identificado las principales alternativas del canal, la procesadora debe evaluarlas con el fin de seleccionar aquella o aquellas que se ajusten a sus requerimientos económicos, de control y/o adaptativos.

Posteriormente la empresa debe seleccionar a un intermediario de todas las superficies tomando en cuenta el número de años que lleva ejerciendo la actividad, su crecimiento y nivel de beneficio alcanzado, su solvencia y el grado de cooperación y reputación.

Tras haber seleccionado el canal de distribución idóneo en este caso Canal de Distribución Indirecto Largo para la procesadora de lácteos PROLACBEN, se debe empezar a motivarlo, de tal forma que la nueva relación sea fructífera para ambas partes, de igual manera debe controlar a dicho miembro evaluándolos conforme considere oportuno y, en su caso modificando los aspectos que no concuerden con su política de gestión.

Con el presente trabajo, se procura colaborar con la gerencia de la procesadora de lácteos PROLACBEN para mejorar la competitividad y la toma de decisiones empresariales, coadyuvando en el incremento de las ventas.

### 6.7.1.2 Flujograma



FUENTE: Apuntes Pilar Altamirano

ELABORADO POR: Pilar Altamirano

FECHA: 10-08-2010

### 6.7.1.3 Seguimiento de los pasos para ejecutar el modelo de canales de distribución indirecta

- a. Planteamiento de la estructura orgánica funcional de la procesadora de lácteos PROLACBEN.
- b. Revisión preliminar de la estructura orgánica funcional de la procesadora de lácteos PROLACBEN y si el caso lo amerita redefinición de la estructura.
- c. Análisis de la empresa y de sus clientes para la elaboración del canal de distribución indirecto de la empresa.
- d. Fijación de las políticas de comercialización.
- e. Establecimiento de los objetivos del canal de distribución indirecto ha aplicar.
- f. Estudio de las restricciones en el canal de distribución indirecto.
- g. Identificación de las alternativas del canal de distribución indirecto.
- h. Evaluación de las alternativas del canal de distribución indirecto.
- i. Selección definitiva del canal de distribución indirecto adecuado a implementarse en la procesadora de lácteos PROLACBEN.
- j. Establecimiento de estrategias de aplazamiento en tiempo y forma.
- k. Seguimiento del canal de distribución indirecto implementado.
- l. Aprobación del documento final.

6.7.1.4 Matriz de aplicación del sistema operativo de canales de Distribución de la procesadora de lácteos PROLACBEN.

CUADRO N° 5 Matriz de aplicación del Sistema Operativo de Canal de Distribución

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OPERACIÓN	TIEMPO												RESULTADO	
			PRIMER TRIMESTRE			SEGUNDO TRIMESTRE			TERCER TRIMESTRE			CUARTO TRIMESTRE				
			ENE	FEB	MER	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
1. Planteamiento de la estructura orgánica funcional PROLACBEN	Analista	Diseño estructura orgánica funcional	■													Propuesta de la estructura orgánica funcional
2. Revisión preliminar de la estructura orgánica funcional	Gerencia	Aprobación preliminar		■												Estructura orgánica funcional
3. Análisis de la empresa y de sus clientes para la elaboración del canal de distribución indirecto.	Analista - Gerencia	Diagnóstico situación de la empresa			■											Aprobación para implementar nuevo canal
4. Fijación políticas de comercialización.	Gerencia - Dependencias	Crear políticas de comercialización				■										Políticas de comercialización definidas
5. Establecimiento de los objetivos del canal	Gerencia - Dependencias	Fijar objetivos					■									Objetivos del canal adecuados
6. Estudio de las restricciones en el canal	Gerencia - Analista	Estudio amenazas						■								Solución a problemas
7. Identificación de las alternativas del canal de distribución indirecto.	Analista	Análisis alternativas							■							Selección de alternativas
8. Evaluación de las alternativas del canal	Gerencia	Aplicación de alternativas								■						Resultados obtenidos
9. Selección definitiva del canal de distribución indirecto adecuado a implementarse	Gerencia	Tomas de decisiones									■					Implementación de canal de distribución Indirecta
10. Establecimiento de estrategias de aplazamiento en tiempo y forma a ser aplicadas	Gerencia	Aplicación de estrategias										■				Estrategias de aplazamiento en ejecución
11. Seguimiento del canal de distribución indirecto implementado	Gerencia	Control de la implementación											■			Control del canal de distribución indirecto
12. Reunión de trabajo y aprobación	Gerencia	Aprobación												■		Aprobado
13. Aprobación del documento final.	Gerencia	Aprobación final													■	Documento aprobado
Presupuesto estimado: Contratación de personal, muebles, equipos de oficina y materiales															\$ 14.500,00	

FUENTE: Apuntes Isaura del Pilar Altamirano Navas

ELABORADO POR: Isaura del Pilar Altamirano Navas

FECHA: 10-08-2010

#### 6.7.1.5 Políticas de Comercialización y Distribución

Considerando que las pruebas de mercado proporcionan una información suficiente para opinar sobre la comercialización de nuestros productos, la empresa seguirá adelante con una comercialización efectiva, para obtener un resultado provechoso y provocar un incremento en las ventas.

Además la empresa realizará un seguimiento continuo de la entrega de los productos aplicando políticas de entrega justo a tiempo (JIT) y eliminando los pequeños problemas que se puedan presentar, con el fin de evitar problemas.

Dentro del mercado de la ciudad de Ambato, la empresa deberá orientar su distribución y promocionar a los mejores grupos de prospectos como comisariatos, supermercados, micro mercados, entre otros; ya que nuestro objetivo consiste en generar ventas fuertes tan pronto como sea posible, a fin de motivar la fuerza de ventas y atraer prospectos.

#### 6.7.1.6 Políticas de Comercialización

Con el fin de optimizar los recursos, la empresa a través del departamento de ventas, mantendrá reuniones periódicas con los vendedores en la cual les dará a conocer las políticas de comercialización los mismos que serán modificados de acuerdo con las necesidades del cliente, convivencias de la empresa y las condiciones económicas del país.

El intermediario deberá transmitir las sugerencias del cliente a fin de satisfacer las necesidades del mismo.

El supervisor de ventas periódicamente tendrá un diálogo con los clientes a fin de dar un servicio personalizado y de esta manera conocer si están bien atendidos por los vendedores.

Se realizarán evaluaciones semanales, quienes cubrirán por lo menos el monto mínimo de ventas, lo que garantizará su permanencia, de igual manera a los intermediarios que superen los máximos de ventas se entregará incentivos.

#### 6.7.1.7 Estrategias de Aplazamiento

Las Estrategias de aplazamiento se aplicaran tanto de forma como de tiempo de la siguiente manera:

##### *6.7.1.7.1 Estrategias de Aplazamiento de Forma*

El envasado de los productos lácteos y empaquetado se lo realizará de acuerdo a las necesidades y preferencias de los clientes.

##### *6.7.1.7.2 Estrategias de Aplazamiento de Tiempo*

Se realizará una buena gestión de stocks de la gama de productos, ya que la concentración de stocks disminuye los costes de distribución.

Se aplicara la preventa donde el vendedor lleva a cabo su itinerario anotando los pedidos del cliente y realiza su entrega con posterioridad en un plazo muy breve.



## 6.8 ADMINISTRACIÓN

Para hacer operable el presente estudio se ha proyectado el siguiente presupuesto:

### 6.8.1 Recursos Humanos

- \* Investigador                      Isaura del Pilar Altamirano Navas
- \* Asesor                                Dr. Jorge Guadalupe
- \* Encuestador                        Isaura del Pilar Altamirano Navas

### 6.8.2 Recursos Físicos

- \* Procesadora de Lácteos PROLACBEN
- \* Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UTA
- \* Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la ESPE Sede Latacunga.
- \* Biblioteca de la facultad de economía de la Politécnica de Chimborazo.
- \* Laboratorio de computación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UTA.

### 6.8.3 Recursos Materiales

- \* Resma de papel bond
- \* Ordenador Personal y Laptop
- \* Flash Memory
- \* Esferográficos
- \* Libreta borrador
- \* Borrador
- \* Copias
- \* Empastado
- \* Impresión
- \* Libros
- \* Revistas

#### 6.8.4 Recursos Económicos

Los recursos económicos en los cuales se han incurrido para la presente investigación se detallan en el siguiente presupuesto:

## PRESUPUESTO

TABLA N° 13 Presupuesto económico

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<i>GASTOS SERVICIOS</i>			
<i>PROFESIONALES</i>			
Costo del Seminario	1	1008.00	1008.00
<i>GASTOS DE OPERACIÓN</i>			
Equipo de computo (alquiler)	20h	0.80	16.00
Resmas de hojas de 75 gramos	1	4.50	4.50
Revistas	2	3.00	6.00
Libros	2	25.00	50.00
Flash Memory	1	9.00	9.00
Internet	30h	0.90	27.00
Copias	150	0.02	3.00
Impresiones	150	0.10	15.00
Cartucho de impresora	1	28.00	28.00
Anillado	2	0.80	1.60
Empastado	1	25.00	25.00
Alimentación		50.00	50.00
Transporte		30.00	30.00
Suministros de Oficina			8.00
<i>SUBTOTAL</i>			<i>1.281,10</i>
Imprevistos (20%)			256,22
<i>TOTAL</i>			<i>1.537,32</i>

FUENTE: Elaboración propia

El financiamiento de la presente investigación será cubierta por el aporte personal de la investigadora.

## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

El modelo de Canales de Distribución Indirecta Larga, es el mas adecuado ya que se ha unificado el criterio de unidad y racionalidad administrativa en que la dependencia que se propone es coherente en la realización porque une todos los niveles de la organización y no rompe el criterio de trabajo en crisis.

Una vez estudiado el departamento de comercialización que es el centro medular de la presente investigación y a la vez el que se encuentra en crisis, no se alterado el normal funcionamiento de los demás departamentos de la organización.

La propuesta fundamental radica en lograr que se incremente el volumen de ventas de la procesadora de lácteos PROLACBEN, mediante la organización y rediseño del proceso de comercialización que aplica la empresa con la finalidad de hacer llegar el producto al consumidor final en el tiempo adecuado y en condiciones optimas, empleando nuevos métodos de trabajo en que necesariamente deben incluirse técnicas, mecanismos e instrumentos, políticas y estrategias que contribuyan a consolidar el nuevo modelo que recomienda este estudio.

Como todo proceso de reformulación, este cambio debe ser implementado dentro del periodo de un año; en que se deberá contratar a un analista especializado en marketing, para que formule todo el proceso del modelo propuesto, en que deberá además realizar el monitoreo y seguimiento permanente del proceso, para conseguir que se vaya evaluando el objetivo propuesto hasta lograr la implementación del modelo de manera definitiva.

Es de gran importancia que el gerente de la procesadora de lácteos PROLACBEN respalde totalmente la realización de este trabajo de investigación porque su participación y apoyo en la implementación del modelo de canales de distribución es fundamental para el cumplimiento del objetivo planteado.

## BIBLIOGRAFÍA

### *Fuentes Bibliográficas*

Lamb, Charles W. 2006. *Marketing*. Octava Edición. Editorial Cengage Learning Latin America. Pág. 8

Kotler Philip, Armstrong Gary. 2003. *Fundamentos del Marketing.*, Sexta Edición, Editorial México: Pearson Educación. Pág. 5

Vigaray, M.D. De Juan. 2005. *Comercialización y Retailing Distribución Comercial Aplicada*. Tercera Edición. Madrid: EDAF Ediciones. Págs. 5-14

Diez de Castro Enrique C. 2004. *Distribución Comercial*. Tercera Edición. México: Editorial Printed in Marasán, S.A.. Págs. 6-14-16-71

Ignacio Soret los Santos. 2004. *Logística Comercial y Empresarial*. Cuarta Edición, Editorial Pozuelo de Alarcón (Madrid): ESIC. Págs. 16-25

Allen P. 1975. *Ventas y Dirección de Ventas*. Segunda Edición. Madrid: EDAF Ediciones. Págs. 275-295-189

Brown Andrew. 1992. *Gestión de la Atención al Cliente*. Tercera Edición, Editorial Madrid Díaz de Santos D.L. Pág. 1

Garcia Bobadilla Luis Maria. 2007. *Mas Ventas*. Segunda Edición. España : Editorial Primis. Págs. 37-47-54.

Pederson Carlton A., Wright Milburn D., 1984. *La Formación del Vendedor*. Tercera Edición. Mexico : Editorial Thomas. Págs 30-31.

Weitz Barton A., Castleberry Stephen B., Tanner John F. 2005. *Ventas*. Tercera Edición. España : Editorial Diamante. Págs. 11.

Mark w. Johnton, Greg W. Manshall. 2004. *Administración de Ventas*. Séptima edición. México: Editorial Printed in Marasán, S.A. Págs. 9

#### *Fuentes Electrónicas*

[http://148.202.148.5/Cursos/Id/Unidad\\_4/44.htm](http://148.202.148.5/Cursos/Id/Unidad_4/44.htm)

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/laestructorguch.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Canal\\_de\\_distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n)

[http://es.wikipedia.org/wiki/Canal\\_de\\_distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n)

<http://www.definicion.org/recursos>

<http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad>

<http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Canal\\_de\\_distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Productor>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Canal\\_de\\_distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n)

[http://es.wikipedia.org/wiki/Canal\\_de\\_distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n)

<http://www.sunat.gob.pe/orientacion/guiaTributaria/data/2.6/contenido07.htm>

[http://www.marketinet.com/ebooks/manual\\_de\\_marketing/manual\\_de\\_marketing.php?pg=8](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=8)

ANEXOS N° 1

ENCUESTA

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Cuestionario

**ENCUESTA PARA CONOCER EL GRADO DE SATISFACCION AL  
CLIENTE EN LA PROCESADORA DE LÁCTEOS PROLACBEN EN LA  
CIUDAD DE AMBATO**

**OBJETIVO:**

Captar las manifestaciones claras de interés de los clientes actuales de la procesadora de lácteos PROLACBEN.

**INSTRUCCIONES:**

Distinguido cliente

La procesadora de lácteos PROLACBEN de la ciudad de Ambato a establecido un monitoreo para conocer el grado de satisfacción al cliente con la finalidad de conocer los requerimientos de los clientes actuales.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar su objetivo.

Gracias por su colaboración

**1. ¿Consumen usted productos lácteos PROLACBEN?**

1.1 SI

1.2 NO

**2. ¿Qué producto lácteo consume usted más a menudo?**

2.1 LECHE

2.2 QUESO

2.3 YOGURT

**3. ¿El pedido del producto llega a su local comercial en buenas condiciones y en la cantidad solicitada?**

3.1 SI

3.2 NO

**4. ¿Qué valor agregado desea usted recibir por la compra de los productos lácteos PROLACBEN?**

4.1 POLÍTICAS DE CRÉDITO

4.2 PROMOCIONES

4.3 OTROS

**5. ¿Considera usted que los productos lácteos PROLACBEN son de buena calidad?**

5.1 SI

5.2 NO

**6. ¿El tipo de transporte que tiene la procesadora de lácteos PROLACBEN es el adecuado para comercializar de manera eficiente los productos?**

6.1 SI

6.2 NO

**7. ¿El Recurso Humano de la procesadora de lácteos PROLACBEN es calificado y le brinda a usted una buena atención?**



7.1 SI

7.2 NO

**8. ¿Está conforme con el servicio que presta la procesadora de lácteos PROLACBEN?**

8.1 SI

8.2 NO

**9. ¿Qué tipo de canal de distribución cree usted que es necesario implementar para mejorar el servicio?**

9.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN DIRECTOS

9.2 CANALES DE DISTRIBUCIÓN INDIRECTOS

**10. ¿Cree usted que los canales de distribución existentes cubren de manera eficiente las necesidades de proveerse a tiempo de los productos lácteos PROLACBEN?**

10.1 SI

10.2 NO

ANEXO N° 2

ACUERDO INTERMINISTERIAL DEL MIC



ANEXO N° 3

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

**IR2** **SRI**

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES**

**NÚMERO RUC:** 0521235816001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** BENTES CATOTA FAUSTO RUBEN

**NOMBRE COMERCIAL:** PROLACEN

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTRO **OBIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

**CALIFICACION ARTESANAL:** NCP **NÚMERO:** 9542

---

**FEC. NACIMIENTO:** 14/09/1963 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 08/10/2008

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 11/02/1988 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

**FEC. RESUMCIÓN:** 27/08/1992 **FEC. RENICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

PRODUCCION DE LECHE PASTEURIZADA

**DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:**

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: CLAYTON BARRA Calle: VIA A QUITO Número: 576  
 Inscripción: JAMA OSAQUE Referencia: ATRÁS DE LA IGLESIA, CASA DE DOS PISOS, COLOM CAPE Teléfono:  
 02447528

**DEBERES TRIBUTARIOS:**

- \* DECLARACIÓN SEMESTRAL IVA
- \* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Especial, estarán obligadas a tener contabilidad, contribuciones en especie no retenidas, y no podrán ingresar al Régimen Simplificado (RIS).

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 01 al 31	<b>ABIERTOS:</b>	1
<b>JURISDICCIÓN:</b>	REGIONAL CENTRO E TUNGURAHUA	<b>CERRADOS:</b>	0

**IR2** **SRI**

**RUC**

**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE:** **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Cuenta: 121010191 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1330 Fecha y hora: 08/10/08

Página 1 de 1 **SRI.gov.ec**

192

# REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 0501235815011  
APELLIDOS Y NOMBRES: BENTES CATOTA FAUSTO RUBEN

### ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº ESTABLECIMIENTO:	011	ESTADO:	AGUATO MATRIZ	PEC INICIO ACT. (AÑO/MES)
NOMBRE COMERCIAL:	PRODUCCION			PEC CIERRE:
				PEC SERVICIO:

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

PRODUCCION DE LECHE PASTEURIZADA  
ELABORACION DE YOGURTE  
ELABORACION DE QUESOS

### DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PUNEMARCA - Cantón: AWAATO - Parroquia: CUNOIBUNBA - Barrio: CENTRO - Calle: VÍA A QUITO - Número: 28 - Instalación: JAMA CONQUE - Referencia: ATRÁS DE LA IGLESIA, CERRAMIENTO COLOR BLANCO, PUERTA MEDIA - Número 15 - Teléfono: Domicilio: 02176226 - Teléfono Trabajo: 021762182



*[Handwritten Signature]*  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

*[Handwritten Signature]*  
SERVIDOR DE REGISTROS ELECTRONICOS

Código: M/MT015/01 Lugar de emisión: TUBATOIBUNBA/0100 Fecha y hora: 16/01/2012