

INTRODUCCION

En los años recientes la distribución se ha desarrollado considerablemente en el mercado de bienes y servicios de consumo. Particularmente debido al vertiginoso avance de los medios de comunicación la distribución ha llegado a ser, un sector situado en fase de madurez.

Todos los indicadores confirman lo indicado: Una tasa de crecimiento de los negocios en fuerte desaceleración, principalmente en el sector alimentario. El incremento considerable de superficies de venta y del número de establecimientos en autoservicio que no están lejos del umbral de saturación. La competencia por los precios es cada vez más fuerte, principalmente en los productos de marca en sector de la alimentación.

Aparte la proliferación de marcas cada vez menos diferenciadas y la ampliación de los surtidos han contribuido a atenuar la diferenciación de los puntos de venta, las mismas marcas están cada vez más presentes en todas partes. Además los consumidores distinguen perfectamente la diferencia entre el producto comprado, que saben que pueden encontrar en cualquier lugar, y los servicios añadidos que lo acompañan y, que están vinculados al punto de venta. Es de esta manera que los consumidores comparan los Puntos de venta.

Frente a esta situación un análisis de estrategias que debe implementar el sector de la distribución se basa principalmente en la mejora de los procesos de venta y distribución.

Entonces una gestión de canales de distribución permitirá a la empresa Distribuidora Ambato aplicar una estrategia de diferenciación basada en servicios y no exclusivamente en el producto, debido a que la competencia hace más difícil controlar cualquier mercado, ya que la calidad de la carne de pollo y productos derivados se igualan o se superan rápidamente, sin importar dónde hayan sido producidos ni quién los produjo.

Se pretende entonces dar un giro importante al negocio de la empresa a través de una investigación que conducirá ya sea al mejoramiento de los canales actuales y/o a la apertura de nuevos canales que permitan mejorar el nivel de servicios a los clientes – negocio.

Para tal propósito será necesario analizar las características de los canales actuales, su estructura, eficacia y control sobre el producto, que en este caso es muy importante por tratarse de productos perecibles. También se plantea mejorar la distribución física como una herramienta de creación de demanda para atraer más clientes al proveer mejor servicio a precios razonables.

En resumen se busca aumentar la participación de la empresa en el mercado, ampliando el abanico de clientes. El distribuidor, debe identificar las fuentes de diferenciación percibidas como un valor por el comprador y elegir sobre qué elementos fundamentará su posicionamiento para aprovechar una ventaja competitiva defendible sobre sus competidores. Entonces la empresa debe buscar nuevos canales de distribución con mejor orientación hacia los distintos segmentos de mercado (1).

CAPITULO 1. EL PROBLEMA

1.1 Tema

“Gestión de canales de distribución basada en servicios para ampliar la población de consumidores y aumentar la participación de la empresa en el mercado.”

1.2 Planteamiento del Problema

La gestión de canales pretende que la empresa Distribuidora Ambato a través de nuevos esquemas de canal mejore el servicio a sus clientes, ofrezca al consumidor una selección más amplia de productos y servicios, buscando incrementar el volumen de ventas y mayor cobertura de mercado.

1.2.1 Contextualización

Las empresas han comprendido la importancia de la distribución a la hora de obtener ventajas competitivas, es decir, obtener una posición firme sobre los competidores al mejorar la demanda de las necesidades de los clientes sin incrementar los costes.

La dinámica agresiva de la distribución tiene sus exigencias, a tal nivel, que se impone actualizar conocimientos y sacar provecho de ellos y de su evolución.

Contexto Macro

Las estadísticas referentes al tema de la distribución, mencionan algunos datos que consideramos son significativos. Así por ejemplo, durante 1994, las actividades relacionadas con el movimiento de materiales representaban un 10% del producto interno bruto (PIB) de Estados Unidos. Las empresas de ese país gastaron más de 425.000 mil millones de dólares en el transporte de mercancías, mas de 277 mil millones de dólares en costes de almacenaje y

mantenimiento de inventario y cerca de 28.000 millones en administrar, establecer comunicaciones y gestionar el proceso logístico.

Por otra parte el sector de la distribución consume una enorme cantidad de recursos energéticos, así el transporte incluyendo la distribución consume el 25% de la energía y el 50% de toda la producción del petróleo de Estados Unidos. Otros estudios mencionan que el sector del transporte consume aproximadamente el 30% de la energía total utilizada en los países de la Unión Europea (11).

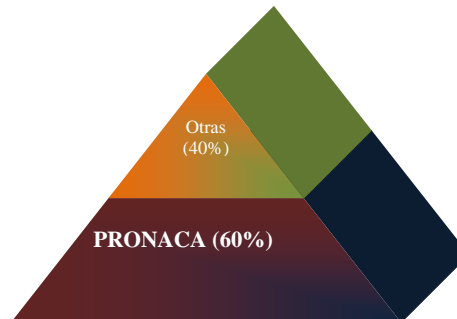
La distribución y las actividades relacionadas con ella, al generar una parte notable en el PIB, tienen una considerable influencia sobre variables económicas tan relevantes para un país como la tasa de inflación, los tipos de interés, el índice de productividad, el coste y la disponibilidad de la energía, etc.

Contexto Meso

En Ecuador el mercado de la carne de pollo, se caracteriza por tener una barrera de entrada relevante, ocasionada por la necesidad de contar con una amplia red de comercialización y distribución, ya que se trata de un producto que se vende mayoritariamente fresco y que precisa de una costosa infraestructura de manejo de frío para el almacenamiento y flete.

La industria avícola nacional tiene características oligopólicas. La comercialización del pollo está concentrada en un grupo reducido de tres firmas que cubren el 58% del mercado local tomando en cuenta tanto el mercado de pollo fresco como del procesado. Esto abre la posibilidad de que las empresas manejen precios y márgenes de comercialización. En efecto el 60% del mercado es manejado por PRONACA y el 40% restante se reparte entre las siguientes empresas: Grupo Oro, Grupo Anhalzer, Avícola Pradera, Andina, Agoyán entre otras.

GRAFICO 1 PORCENTAJES DE DISTRIBUCION



Fuente: Análisis autor

En este ámbito, PRONACA, es una empresa ecuatoriana que concentra la mayor producción avícola tanto de huevos como de pollos, y, destina su producción a cubrir el mercado nacional a través de sus propios distribuidores y de los principales supermercados. Otras industrias avícolas destinan su producción al negocio de asaderos y restaurantes y los más pequeños focalizan sus ventas en tiendas y mercados populares en todas las provincias del país.

Contexto Micro

En la ciudad de Ambato, se destacan tres comercializadoras de carne de pollo y derivados Distribuidora Ambato, Distribuidora Skandinavo. Estas dos empresas trabajan como distribuidores zonales de productos de PRONACA con las marcas Mr. Pollo y Fritz. Es necesario indicar que las dos empresas tienen claramente delineada la zona territorial de la ciudad y provincia donde pueden realizar sus actividades comerciales.

La otra distribuidora es Grupo Oro Suprodal, que comercializa los productos: Pollo Oro,

Pollo San Nicolás, Embutidos Don Roberto, Pollo sin marca. Además a nivel minorista se comercializan en nuestra ciudad en frigoríficos pequeños como, La

Fama, La Unión, e incluso Supermaxi pollos de PRONACA con el nombre de PROFASA.

TABLA 1 MARCAS DE POLLO OFERTADAS EN LA CIUDAD DE AMBATO

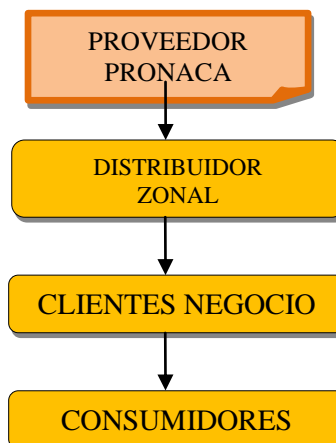
Marca de Pollo	Oferta
Pollo Oro	14 tm
San Nicolás	4 tm
Mr. Pollo	276 tm
Sin marca	98 tm
TOTAL	392 tm

Fuente: Resultados encuestas-autor

El propósito actual de Distribuidora Ambato es brindar a través de canales alternos de comercialización un servicio con mayor valor agregado que la competencia, para cubrir los segmentos de clientes-negocio no satisfechos con el actual servicio y otros nichos de mercado que por falta de adecuadas estrategias, no se cubren actualmente en los cantones Ambato, Baños, Patate y Pelileo.

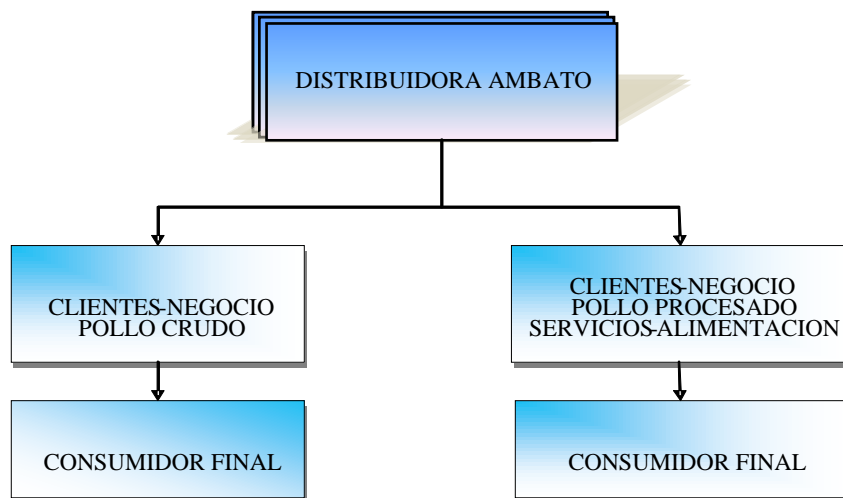
Los canales establecidos por PRONACA y sus Distribuidores a nivel nacional, poseen dos niveles o intermediarios, estos canales se denominan como de 2do nivel, o canal tradicional. A continuación se plantea el esquema genérico del tipo de canal vigente.

GRAFICO 2 CANAL GENERICO PRONACA



En este trabajo se realiza un estudio de un sector de este canal largo (dos niveles), comprendido entre el Distribuidor zonal y los clientes negocio, circunstancia que corresponde al esquema de un Canal Directo que tiene la siguiente configuración:

GRAFICO 3 CANAL DIRECTO DISTRIBUIDORA AMBATO



Fuente: Análisis autor

1.2.2 Análisis crítico

La carne de pollo constituye un bien de consumo que el consumidor compra con frecuencia y con un mínimo de esfuerzo de comparación. Entre la carne de pollo que oferta PRONACA y la de sus competidores hay muy poca diferencia, por ello hablamos de un producto de alta capacidad de sustitución; hecho que ocasiona pérdida de oportunidades de ventas para el distribuidor. Sobre todo cuando la empresa no extrema cuidados durante el servicio de atención al cliente y el servicio logístico que son dos elementos responsables del éxito de las ventas a corto plazo y de la fidelización de los clientes.

En efecto el servicio de atención al cliente a través de los canales de distribución, presenta las siguientes falencias:

- La toma de pedidos no está automatizada.
- Los reclamos y la comunicación entre este servicio y la asistencia logística, actualmente no brindan todavía respuestas en tiempo real a los clientes.
- Inadecuado tratamiento de las devoluciones, la respuesta tiene que ser más rápida y eficaz que la propia toma de pedidos, considerando que una devolución está vinculada al “disgusto” del cliente a quien además hay que devolverle el dinero cancelado.

En lo que corresponde a la disponibilidad del producto y tiempo que se demora en procesar los pedidos, factores fundamentales del servicio logístico. Podemos mencionar de manera concreta que de acuerdo a datos de encuestas realizadas en el año 2006 por la propia empresa Ambato, a sus clientes-negocio, se concluye que existen demoras en procesar los pedidos, la bodega no se ubicada estratégicamente en la zona territorial de ventas, para responder con mayor rapidez en el despachó de pedidos. El factor tiempo es lo que más preocupa a los clientes, por ello el distribuidor debe concentrar su atención en los elementos que controlan el tiempo.

En resumen la gestión logística que desarrolla actualmente la empresa Distribuidora contempla los siguientes desfases:

En el aprovisionamiento de productos no se observa un mínimo nivel de stock para reducir costos, muchas veces con el afán de cumplir con los plazos de entrega se almacenan grandes cantidades, lo que ocasiona mayores costes de almacenamiento en frío.

La preparación física de los pedidos, tiene que ser más ágil, ya que una de las condiciones de éxito de la distribución descansa sobre los plazos de entrega.

El lugar de la entrega física del producto al cliente-negocio por parte del transportista es un aspecto que no se supervisa con la atención requerida Y

aunque difícil de controlar, se debe regular por medio de la reprogramación de rutas y horarios de entrega.

El establecimiento de los horarios de entrega, requiere una planificación más cuidadosa para evitar los reintentos de entrega por ausencia del cliente, además en los casos efectivos de entrega hay que cuidar la imagen de calidad de servicio ante el cliente, mediante un buen sistema de comunicación.

La recolección de las devoluciones de los clientes. Al momento es un problema que debe ser resuelto con los transportistas, ya que priorizan las entregas en sus rutas, dejando las devoluciones en segundo plano. Una empresa de distribución debe dar igual tratamiento a las devoluciones que a las entregas.

En la práctica el esquema organizacional de la empresa Distribuidora Ambato, no ha permitido cumplir cabalmente los dos grandes objetivos de la logística: Entregar los productos en el tiempo previsto y sin errores; Y reducir los costes de llevar el producto a través de todo el canal hasta el consumidor final.

Los desfases mencionados no permiten lograr una mayor cobertura de mercado y mejorar el volumen de ventas.

1.2.3 Prognosis

El distribuidor debe considerar que factores del entorno como: competencia, fuerzas legales y regulatorias, condiciones económicas, la tecnología, caso del telemarketing y los dispositivos de telecompra, hacen que el desenvolvimiento en el mercado sea más difícil.

La empresa distribuidora debe recurrir a la aplicación de métodos científicamente organizados para racionalizar sus diversos servicios y sus métodos de venta; sin embargo si la empresa no abordara una gestión que mejore el servicio a sus clientes en sus canales de distribución a mediano plazo se provocará problemas de cobertura de mercado.

Entonces una adecuada gestión de canales de distribución permitirá a la empresa concentrarse en una estrategia de diferenciación basada en servicios y no exclusivamente en el producto, La fuente de diferenciación de la empresa será entonces una combinación de productos y servicios. En este modelo, el canal adquiere una importancia vital. Por tanto el distribuidor podrá llegar con mayor eficacia a los compradores solo cuando sea creativo en la apertura de nuevos canales de distribución

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo inciden los servicios que el distribuidor brinda a sus clientes-negocio a través de sus canales de distribución en la cobertura de mercado y en nivel de ventas de la empresa distribuidora Ambato?

1.2.5 Interrogantes (subproblemas)

¿Qué técnicas de segmentación deben aplicarse para personalizar la provisión de servicios a los segmentos de clientes-negocio.

¿Cómo determinar las expectativas de los clientes actuales para aumentar la participación de la empresa en el mercado?

¿Qué tipos de canales de distribución permitirán a la empresa diferenciarse de la competencia para proveer beneficios mejorados a los clientes-negocio.

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Campo: Administrativo

Área: Mercadotecnia

Aspecto: Gestión de canales de distribución

Espacial: La Distribuidora Ambato tiene sus bodegas de frío en la calle Cevallos y el Punto de Venta (POP) estratégicamente ubicados en la Av. 12 de Noviembre, de la ciudad de Ambato, provincia del Tungurahua

Temporal: El trabajo de investigación se realizó entre febrero a diciembre del 2007

Unidades de Observación: Clientes-negocio de la empresa distribuidora de los cantones Ambato, Patate, Pelileo y Baños

1.3 Justificación

La diferenciación basada en productos ha sido tradicionalmente el eje central de la competitividad empresarial. El dominio de los mercados correspondía a los mejores productos. Si bien esta circunstancia fue cierta alguna vez. Hoy el factor clave de diferenciación es la calidad del servicio.

Las empresas que han perdido su posición fracasaron porque les faltó ahondar en las necesidades de sus clientes y en las implicaciones de la tecnología y de los nuevos canales. Se han descubierto nuevos y diferentes canales para la comercialización y es la capacidad para inventar y administrar estos canales lo que está revolucionando el ejercicio de las empresas.

Por otro lado los consumidores exigen calidad y conveniencia, además de nuevas experiencias adquisitivas, las nuevas tecnologías, como redes de compras de alimentos por ordenador, la compra interactiva desde el hogar por televisión, los teléfonos con pantalla de visualización y las tiendas electrónicas permiten a los consumidores disfrutar del llamado “**Shopping Virtual**” sin abandonar sus hogares.

Algunos especialistas precisan que hasta el año 2010, el 28% de los consumidores comprarán más de 47 millones de dólares en artículos de alimentación desde sus domicilios. Entonces los miembros de los canales de distribución deben adaptarse continuamente a las fuerzas económicas, tecnológicas y sociopolíticas que operan tanto al interior como en el entorno (3).

A continuación se mencionan algunos indicadores que ratifican la propuesta de modificar los canales de distribución vigentes en la empresa:

- Cambios en los hábitos de compra de los consumidores
- Cambios en la fase del ciclo de vida de un producto
- Modificaciones del entorno
- Cambios en las condiciones competitivas del sector.

De lo expuesto se concluye que las decisiones del canal se encuentran entre las decisiones más críticas, puesto que los canales y la distribución afectan a las decisiones de producto, precio y tamaño de mercado.

1.4 Objetivos

1.4.1 General

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.

1.4.2 Específicos

1.4.2.1.- Realizar una investigación de mercados para conocer las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales. Aplicando encuestas de satisfacción de los clientes y estudios sobre el comportamiento en materia de compra y propiedad.

1.4.2.2.- Desarrollar un enfoque de segmentación de mercados de consumidores como un elemento vital para establecer diferenciación en materia de servicios y respaldo.

1.4.2.3.- Realizar un análisis de la estructura y características del canal o canales que utiliza actualmente la empresa y los que utiliza la competencia.

1.4.2.4.- Diseñar un canal o canales que permitan a la empresa establecer decisiones estratégicas para diferenciarse de la competencia en la entrega de beneficios sustanciales y medibles al cliente.

1.4.2.5.- Definir políticas que permitan mejorar las tareas de almacenamiento, inventario y transporte relacionadas con la distribución física.

CAPITULO 2. MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes investigativos

Se mencionan a continuación algunas referencias de trabajos de investigación y artículos relacionados con este trabajo de tesis, que aportan con sus argumentos la presente investigación. Cabe mencionar que se priorizo como fuente de información el Internet.

TRABAJOS DE INVESTIGACION:

- A. La Tesis Doctoral titulada Tema: **“La estructura de las relaciones comerciales entre fabricantes y distribuidores en canales de distribución: un enfoque basado en la teoría de economía política”** desarrollada por el investigador (21) propone el estudio de las relaciones comerciales establecidas entre los miembros del canal de distribución, con especial atención a la relación fabricante-distribuidor. El tema responde a la evolución de escenarios competitivos y empresariales dentro del canal de distribución y parte de una revisión teórica del estado de la investigación en canales de distribución, incluyendo los enfoques teóricos aplicados a canales de distribución, la naturaleza de los intercambios comerciales entre fabricantes y distribuidores, y las variables clave de las relaciones comerciales entre fabricantes y distribuidores.

El autor propone un modelo teórico con objeto de dar respuesta a estas cuestiones y realiza una investigación cualitativa y cuantitativa en el sector de la panadería y repostería industrial. La fase de investigación cuantitativa utiliza un nivel de análisis didáctico fabricante-distribuidor y la recogida de información se realiza mediante encuestas personales y postales.

- B. Se menciona a continuación el tema de investigación **“Caracterización de los canales de distribución del vino fino en Uruguay”** En este trabajo los autores (22) buscan caracterizar los canales de distribución del vino fino en el mercado doméstico. Para ello se realizaron entrevistas en profundidad a 10 bodegas, que cubren el 85% del vino fino producido en Uruguay el año 2004, y encuestas a 100 consumidores de nivel socio-económico medio-alto y alto.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 65% del volumen de vino se comercializa a través de los canales tradicionales y un 35% por el canal "horeca" (hoteles, restaurantes y catering). La mayoría de las bodegas realizan prioritariamente la comercialización de sus vinos finos a través de la venta directa a los minoristas, lo que implica tener una fuerza de venta propia. Los principales canales de distribución son los supermercados, vinerías y restaurantes. Los supermercados son el lugar de compra preferido, seguido de las vinerías o negocios especializados. Los resultados obtenidos deberían ser considerados por el sector empresarial para reorientar sus actividades de promoción y venta.

- C. En el trabajo de tesis titulado **" Diseño de un modelo de canales de distribución para productos masivos, Cochabamba, Bolivia”**, el autor (23) pretende elaborar un modelo de canales de distribución con la finalidad de superar la desorganización en la distribución del producto que presenta la Cervecería Boliviana Nacional CBN en la ciudad de Cochabamba (Cervecería Taquiña S.A.).

Al final se propone un sistema de comercialización efectivo, para superar la falta de control (empresa, mayorista y detallista), aplicar la planeación y organización en la red de distribución, traduciendo una maximización de utilidades en toda la cadena (fábrica, distribuidor, puntos de venta y consumidor final). Todo esto, conllevará a que los clientes intermediarios (mayoristas y detallistas) reciban buena atención y se sientan en un

ambiente de trabajo seguro que les permita un desempeño eficiente y rentable.

- D. Otro trabajo de tesis que se analizó aborda el tema “**Análisis de los canales de distribución de Nestlé Argentina.**” Los autores (24) pretenden describir los aspectos generales del sistema de distribución comercial para luego realizar un análisis de los canales de distribución del área de productos refrigerados de la empresa Nestlé Argentina S.A.

Del análisis de los resultados y discusiones se concluye que Nestlé es una empresa multinacional presente en los cinco continentes que cuenta con una vasta red de comercialización para poder llegar con sus productos a manos de los consumidores de todo el mundo. En Argentina en las sucesivas visitas a la sede de distribución del área de refrigerados específicamente en la ciudad de Córdoba se verifica que el 80 por ciento de las ventas actuales de Nestlé se realizan a través de supermercados e hipermercados. Actualmente, estas cadenas supermercadistas tienen un gran poder de negociación que a menudo se utiliza de manera coercitiva en su relación con los fabricantes. Nestlé. Para superar estos conflictos deberá buscar la cooperación a largo plazo de sus distribuidores mediante acuerdos basados en la confianza mutua. Asimismo, para aumentar su presencia en canales alternativos como cadenas minoristas conformadas por supermercados pequeños, maxiQuioscos, panaderías y almacenes, Nestlé deberá analizar la posibilidad de realizar alianzas de distribución con otros fabricantes de productos embutidos, fiambres y pastas ya que utilizan canales similares. Así, se podría llegar a un mayor número de minoristas con menores costos con el objetivo de alcanzar una gran cantidad de consumidores que valoran los productos Nestlé, pero que no tienen acceso a los mismos debido a una deficiente distribución.

- E Finalmente se menciona el tema de investigación, “**Canales de distribución y competitividad**” trabajo que se enmarca en el estudio de los **canales** de distribución de los tapetes de lana de tres comunidades del

Estado de Oaxaca; Teotitlán del Valle, Santa Ana del Valle y San Miguel del Valle Villa de Díaz Ordaz. El autor (25) explica cómo las características de los negocios que incluye: el tipo de producto, el tipo de organización, la antigüedad y la localización del negocio afectan en la determinación de los canales de distribución y como estos influyen en la competitividad de los negocios de artesanías de tapetes de lana en el Estado de Oaxaca.

Los resultados demuestran que el modelo planteado en esta investigación es parcialmente probado, debido a que la variable tipo de producto, que es una de las variables que forman parte de características del negocio, no influye en la determinación del tipo de canal a utilizar, por lo tanto se concluye que el tipo de producto en el sector artesanal, no determina el tipo de canal de distribución a utilizar.

ARTICULOS:

Se mencionan a continuación dos artículos cuyos contenidos son referencias importantes para el desarrollo del presente trabajo.

- A. En el artículo **“Funciones desempeñadas por los agentes que operan en el sector químico español y factores condicionantes”** los autores (26) analizan un aspecto fundamental dentro del diseño de los canales de distribución que corresponde a la asignación de funciones que tendrán las diferentes instituciones que participan en los mismos (venta directa, distribuidores independientes, agentes u otras). El trabajo, que forma parte de un proyecto investigador de mayor alcance, se ha centrado en el análisis de las funciones desempeñadas por los agentes y busca identificar el papel que caracteriza la labor desarrollada por este tipo de canal de distribución indirecto, al igual que las variables con capacidad para condicionar la probabilidad de que los agentes realicen en mayor o menor grado cada una de las tareas

B. Así mismo en el artículo **“Los determinantes de la internalización del canal de distribución internacional: un análisis comparativo”** el autor (27) examina comparativamente la decisión de internacionalizar las operaciones de exportación dentro de la empresa, frente a su mantenimiento en el dominio del mercado a través de diversos mecanismos de distribución externa, a partir de una base de datos referente a una muestra general de 428 exportadores industriales catalanes y 1.836 exportadores del resto de España. En concreto, se diseña y se contrasta empíricamente un marco interpretativo adecuado para explicar la decisión de integrar internamente el canal de distribución en el extranjero por medio de un modelo de regresión logística.

2.2 Fundamentación filosófica

Es evidente que cada paradigma tiene sus características propias y a la vez sus limitaciones, sin embargo en este trabajo se asume una investigación basada en un paradigma crítico propositivo. En efecto este paradigma nos permite abordar el tema de los servicios que proveen los canales de distribución de la carne de pollo en la empresa distribuidora Ambato mediante una propuesta estructurada de análisis. El procedimiento de investigación utiliza instrumentos fiables para la recolección de datos y recurre a técnicas estadísticas para la valoración de los resultados. Sin embargo no se descarta asumir una posición de síntesis. En la que se toman, de todos los paradigmas, aquellos aspectos que se ajusten a la investigación planteada, aunque siempre exista la tendencia al predominio del paradigma propuesto.

2.3 Fundamentación legal

El estado ecuatoriano debe regular la administración de canales para proteger la competencia y el libre comercio. Las cortes pueden prohibir o

permitir una determinada práctica dependiendo de si ésta viola o no este principio fundamental. Varias legislaciones a favor de la competencia se aplican a las prácticas de distribución.

En este aspecto vale mencionar que el Honorable Congreso Nacional del Ecuador aprobó la Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Ecuador (2/marzo/2006). Esta Ley determina como política de Estado y acción prioritaria del Gobierno Nacional a la seguridad alimentaria y nutricional comprendida como **“Un derecho humano que garantiza la capacidad de abastecimiento con garantía de acceso físico y económico de todos los habitantes a alimentos sanos, nutritivos, suficientes, inocuos, de buena calidad y concordantes con la cultura, preferencias y costumbres de la población, para una vida sana y activa” (28).**

Entre las prácticas de administración de canales con frecuencia sujetas a restricción legal están la distribución dual, los territorios de ventas restringidos, los acuerdos atados, el contrato exclusivo y la negativa a comerciar.

Un productor que distribuye el mismo producto por medio de dos o más estructuras diferentes de canales o vende los mismos productos o similares por diferentes canales con diversos nombres de marca se dice que emplea la distribución dual. Por ejemplo, un fabricante puede abrir legalmente sus propios puntos de venta al por menor donde no existan otros minoristas que tengan sus productos. Pero la ley considera como una amenaza a la competencia un fabricante que emplea puntos de venta de propiedad de la empresa para dominar o sacar del negocio a minoristas e independientes o distribuidores que manejan sus productos. Es tales casos, la distribución dual viola la ley. Para evitar esta interpretación, los productores deben emplear precios al por menor que

no socaven de manera severa los precios de los minoristas independientes.

Para estrechar el control sobre la distribución de sus productos, es posible que un productor prohíba a los intermediarios la venta de sus productos fuera de los territorios de ventas designados. Con frecuencia, los mismos intermediarios respaldan esta práctica porque les asigna territorios exclusivos, caso de la empresa distribuidora Ambato, lo cual les permite evadir la competencia para las marcas del productor en estos territorios. Muchas empresas han seguido por mucho tiempo la política de restringir las ventas de este modo. En los últimos años, la ley establece posiciones contrarias con respecto a los territorios de ventas restringidos. Aunque las cortes han considerado estos últimos como una restricción del comercio entre los intermediarios que manejan las mismas marcas (con excepción de las empresas pequeñas o recién establecidas), ellos también creen que los territorios exclusivos pueden en realidad fomentar la competencia entre los distribuidores que manejan marcas diferentes.

Cuando un fabricante prohíbe a un intermediario que tenga productos de la competencia, el acuerdo recibe el nombre de contrato exclusivo. Los fabricantes tienen una considerable protección de mercado en un acuerdo de contrato exclusivo y pueden suspender los envíos a los intermediarios que violen el mismo.

Por lo general si los distribuidores y clientes de un determinado mercado tienen acceso a productos similares o si el acuerdo de contrato exclusivo fortalece como competidor difícil, de algún modo, entonces se permite el acuerdo.

Por muchísimos años, las cortes han considerado que los productores tienen el derecho a elegir los miembros del canal con quienes harán

negocios (y el derecho a rechazar otros). Sin embargo, en los canales de distribución existentes, los proveedores no pueden negarse a hacer negocios con mayoristas o distribuidores sólo porque éstos se resisten las políticas que son anticompetitivas o restringen el comercio.

Hemos de mencionar finalmente que el Gobierno ecuatoriano prepara ley Antimonopolio. En efecto el presidente ecuatoriano, Rafael Correa, afirmó (09/02/2008) que su gobierno prepara una ley Antimonopolio la cual presentará a la Asamblea Constituyente para acabar con la especulación y subida de precios de alimentos.

2.4 Categorías fundamentales

MARCO TEORICO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

La distribución

La distribución se define como el conjunto de decisiones y actividades que una empresa debe desarrollar para lograr la transferencia de los productos o servicios que elabora, modifica o importa, desde sus instalaciones hasta los lugares de uso o consumo.

Este movimiento de productos y servicios solo puede ser posible a través del proceso de intercambio. Y son los canales de distribución o marketing los que facilitan este proceso al mantener los productos disponibles en el momento y lugar adecuados y en la cantidad requerida.

Entonces un canal de distribución puede definirse como un ordenamiento de relaciones de intercambio que crean valor para el cliente al generar utilidades de forma, de posesión, de tiempo y de lugar. Los canales también sirven para superar las discrepancias en cantidad y en surtido por medio de sus actividades de clasificación y de asignación. Por último, ayudan a estandarizar las transacciones y a suministrar servicios al cliente. (3)

ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Un canal de distribución lo integran grupos de individuos y organizaciones incluyendo a intermediarios (distribuidores, mayoristas, minoristas) que dirigen el flujo de productos desde productores hasta clientes. Cada miembro del canal desempeña un rol y se especializa en una o varias funciones. El canal será más eficiente cuando a cada miembro se le asigne la tarea que mejor realiza y, aunque dependen unos de otros, los miembros de un canal con frecuencia expresan desacuerdos sobre el rol que deben desempeñar. Estas disputas generan los conflictos de canal.

La estructura del sistema de distribución puede describirse según sea la longitud de su red, el número de intermediarios entre el fabricante y el consumidor. Puede también describirse de acuerdo con la amplitud del sistema: el número de mayoristas y minoristas en cada nivel. Una tercera opción examina el carácter de las instituciones que operan en el sistema de distribución.

LAS FUNCIONES DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION

Los fabricantes, distribuidores, minoristas, así como otros integrantes de un canal de distribución, se integran en él para desempeñar una o más de las siguientes funciones generales (2):

1. FUNCIÓN DEL ALMACENAMIENTO: Los intermediarios del canal se convierten en reguladores de flujo de productos desde el fabricante al consumidor, equilibrando los ritmos de la producción y consumo, por lo tanto la utilidad que añaden es la utilidad temporal.

La misión de esta función es disponer en todo momento de los productos necesarios para satisfacer la demanda de sus clientes.

2. FUNCIÓN DE FRACCIONAMIENTO: Los productos que el fabricante provee de forma masiva son divididos en lotes más pequeños por los distribuidores, aquí se establece la utilidad de adecuación a la demanda. De igual manera los minoristas se adaptan a la demanda de los consumidores para vender cantidades reducidas, normalmente una unidad.

3. FUNCIÓN DE TRANSPORTE Y DIFUSIÓN DE LA PRODUCCIÓN: Los distribuidores acercan el producto de la empresa al consumidor, esta tarea no existiría en el supuesto de que el consumidor acudiera a comprar sus productos a la fábrica, por lo tanto, la utilidad que añaden es la utilidad espacial.

Además los canales de distribución realizan la difusión de la producción a los puntos de venta.

4. FUNCIÓN DE FINANCIACIÓN Y/O ASUNCIÓN DE RIESGOS.- A través de la distribución, el fabricante puede cobrar del producto antes de que se consuma y por lo tanto, la utilidad es temporal financiera. La función de financiación se realiza cuando un intermediario paga al contado las mercancías. De esta forma se produce un acortamiento del ciclo de explotación, ya que en principio un productor debería recuperar el dinero comprometido en la explotación cuando el comprador (destinatario final del producto) lo pague. Igualmente, cuando el riesgo de no vender el producto, por un posible daño u obsolescencia es asumida por el intermediario aparece la función de asunción de riesgos.

5. INFORMACIÓN: Mediante esta actividad, el productor puede mejorar el conocimiento de las necesidades del mercado y de los términos del intercambio, así como de los competidores y del entorno del canal. Aquí se produce un flujo informativo del consumidor al cliente-negocio, que

informa sobre las necesidades del consumidor y el flujo informativo en el sentido contrario que informa sobre la oferta de la Empresa.

6. FUNCIÓN DE SERVICIOS: El distribuidor suele realizar el asesoramiento para la venta y la posventa, lo que resulta beneficioso para el proveedor ya que esos servicios no los realiza él y la utilidad que añaden es la utilidad económica.

La función de servicios tiene una importancia creciente en el conjunto de tareas de distribución.

De las funciones mencionadas, el transporte, fraccionamiento y almacenamiento son funciones que se pueden dar, no dar, o dar repetidamente, lo que es más común en un canal de distribución, ocasionando una serie de duplicidades en la realización de tareas. Estas tres funciones configuran lo que se denomina Distribución Física ya que sus actividades, involucran una acción física sobre el producto.

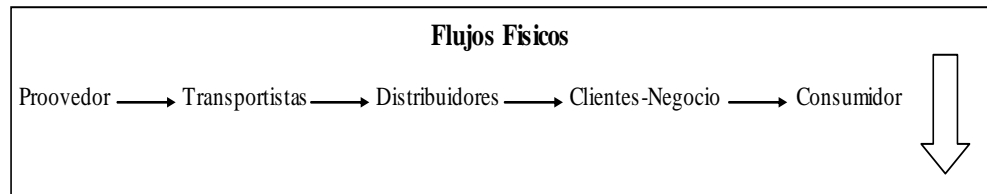
En la medida en que la misma función se realiza en más de un nivel de un canal, los costes de distribución se pueden incrementar. Esta duplicación y superposición de funciones se justifica en la medida que puede ser necesario proporcionar a los clientes productos en la cantidad, tiempo y lugar apropiados. Si el aumento de costes no puede justificarse, la superposición de funciones se torna antieconómica e ineficiente.

LOS FLUJOS DE DISTRIBUCIÓN.

El ejercicio de las funciones de distribución ocasionan una serie de flujos (movimientos) comerciales que se realizan de manera secuencial en el canal de marketing, los clasifica de la siguiente forma:

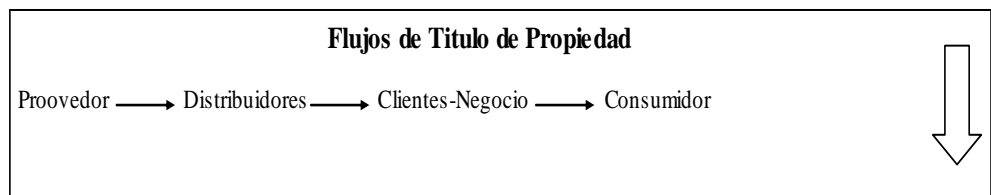
1. **FLUJOS FÍSICOS:** Describen los desplazamientos reales del producto o servicio. La orientación de este flujo en el canal es descendente. El producto llega al consumidor después de pasar por los sucesivos intermediarios.

GRAFICO 4.- FLUJOS FISICOS. CANAL DESCENDENTE



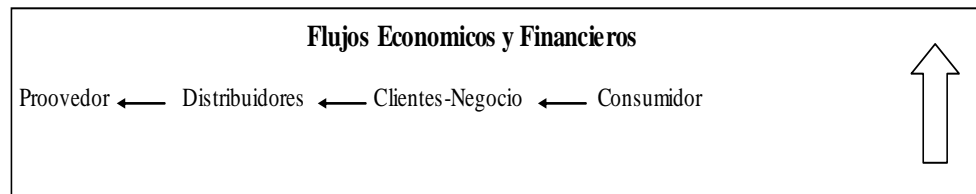
2. **FLUJOS DE TÍTULOS DE PROPIEDAD:** La propiedad del producto se transfiere entre los componentes del canal. La orientación de este flujo es de sentido descendente. La propiedad del producto baja por los distintos niveles del canal de distribución.

GRAFICO 5.- FLUJOS DE TÍTULOS DE PROPIEDAD. CANAL DESCENDENTE



3. **FLUJOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS:** Se derivan de las transacciones ocasionadas por los flujos anteriores. Están formados por pagos, facturas, pedidos, comisiones, etc. Su orientación es ascendente y se desplaza desde el consumidor, a través de escalones intermedios, al proveedor.

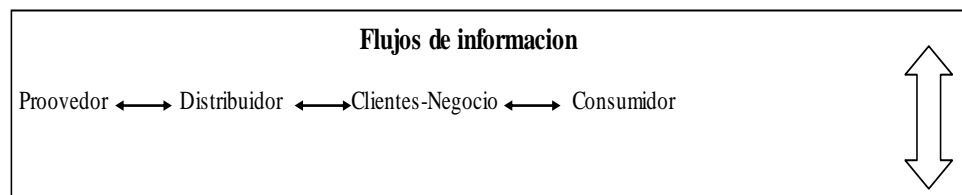
GRAFICO 6. FLUJOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS. CANAL ASCENDENTE



- 4. FLUJOS DE INFORMACIÓN:** Este tipo de flujos tiene un doble sentido de circulación: ascendente y descendente. El flujo ascendente consumidor-proveedor brinda información sobre clientes potenciales, áreas del mercado, evolución del mercado, intermediarios existentes, productos competidores y necesidades del mercado.

En el flujo descendente, del fabricante al consumidor, circulan por este canal informaciones sobre las características de los productos, disponibilidades, servicios ofertados, precios, etc.

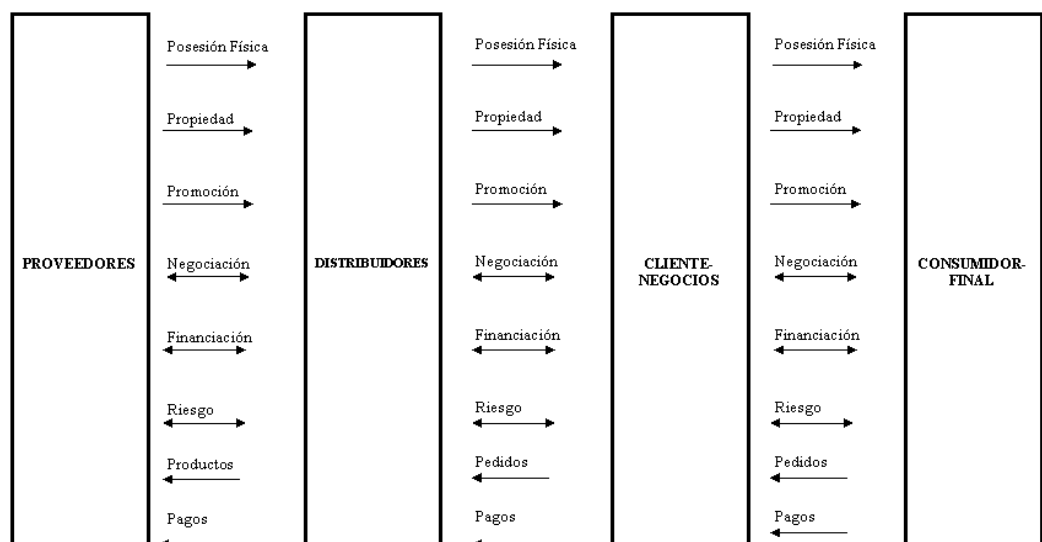
GRAFICO 7. FLUJOS DE INFORMACION. CANAL ASCENDENTE-DESCENDENTE



En resumen y bajo el contexto mencionado se estima la vigencia ocho flujos universales: La posesión física, la propiedad y la promoción que son ejemplos típicos de flujos hacia adelante que se producen desde el productor hacia el consumidor. Cada uno de ellos se dirige "hacia abajo" en el canal de distribución. La negociación, la financiación y riesgo que se mueven en ambas direcciones, los pedidos y los pagos que son flujos hacia atrás.

No es preciso que todos los miembros del canal participen en todos los flujos, ya que determinados miembros del canal se especializan en uno o más flujos. En efecto la utilidad de los intermediarios del canal, se basa en su eficiencia a la hora de realizar ciertas funciones y flujos básicos de manera tal que se reduzcan los costes de la búsqueda de consumidores, de tiempo de espera, de almacenamiento, y otros.

GRAFICO 8. LOS FLUJOS DE MARKETING EN EL CANAL DE DISTRIBUIDORA AMBATO



Fuente: Análisis autor

LA PRODUCCION DE SERVICIOS EN LA ESTRUCTURA DE LOS CANALES

Para satisfacer las demandas de producción de servicios, los integrantes del canal de distribución realizan cuatro tipos genéricos de servicios Bucklin (3).

1. La conveniencia espacial o descentralización de mercado.- Es la característica que ofrecen las instalaciones mayoristas o minoristas, para incrementar la satisfacción

del cliente al reducir los costos de transporte y de búsqueda. Los centros comerciales, los supermercados, las tiendas abiertas 24 horas, las maquinas expendedoras y las gasolineras son ejemplos de canales que satisfacen las demandas de conveniencia de los consumidores.

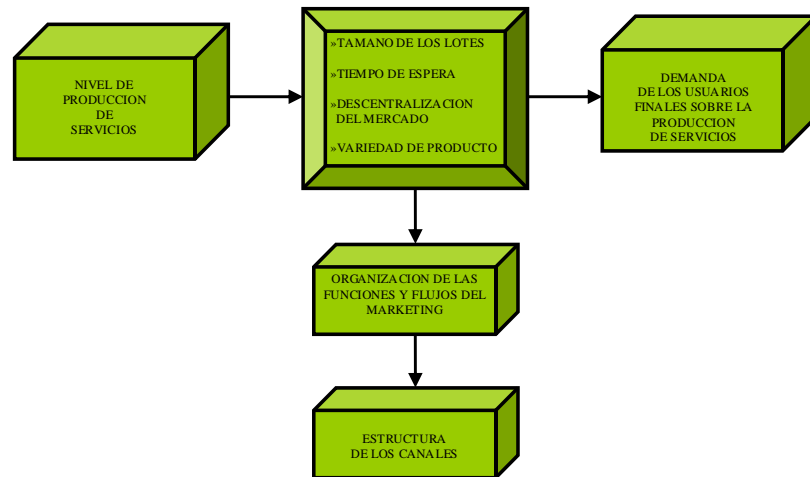
2. El tamaño de lote.- Cuando el canal de distribución permite al consumidor comprar lotes de pequeño tamaño, los compradores pueden pasar directamente al consumo. Pero si deben comprar lotes grandes, se ocasionan disparidades entre los patrones de adquisición y de consumo, ya que el consumidor debe afrontar los gastos de almacenamiento. En consecuencia, mientras menor sea el tamaño del lote que pueda procesar el canal, mayor será la producción de servicios y, por lo general, el precio.
3. El tiempo de espera o de entrega.- Se define como el periodo de tiempo que deben esperar las empresas o los consumidores individuales entre el momento de la realización del pedido y la recepción de los artículos. En efecto mientras más extenso es el periodo de espera, menos conveniente resulta para el consumidor, que debe planificar su consumo con mucha anticipación, circunstancia que se suele compensar con la reducción de precios.
4. La variedad de surtido.- Mientras mayor es la amplitud y variedad del surtido a disposición del consumidor, mayor será la producción del canal y mayores los costos de distribución, porque un surtido mayor implica mantener mas existencias

La producción de los servicios mencionados se genera por medio de la organización de las funciones y flujos de los canales de comercialización.

El nivel de servicios que deseen ofertar los integrantes del canal está en relación directa con sus recursos y sus capacidades para realizar las diversas funciones del canal, y por el tipo de servicios que requieran los usuarios finales.

Mientras más tipos de servicios requieran los usuarios finales, mayor es la probabilidad de que aumente la cantidad de intermediarios que participan en el canal de distribución. Además los costes habrán de aumentar y estos se reflejan en precios mayores al usuario final.

GRAFICO 9 LA ORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE MARKETING



Fuente: Análisis autor

ORGANIZACION DE CANALES

Los fabricantes y otros miembros de los canales de distribución, se integran en forma horizontal o vertical para desempeñar una o más de las funciones generales, bajo la administración de un líder de canal. La integración puede estabilizar los suministros, reducir costos y aumentar la coordinación de los miembros del canal.

INTEGRACIÓN VERTICAL DE LOS CANALES.- La integración de dos o más etapas del canal bajo una dirección constituye la integración vertical del canal, esto es posible asumiendo las operaciones de un eslabón del canal o realizando las operaciones de ese eslabón en alguna otra etapa, con lo que se elimina la necesidad de un intermediario para llevar a cabo las funciones.

En muchas industrias, como los restaurantes de comidas rápidas, la estructura predominante de distribución es el sistema vertical, aquí los establecimientos son

administrados centralmente de manera profesional, para obtener economías de escala tecnológica, administrativa y promocional.

Con frecuencia, los canales verticalmente integrados son más eficaces contra la competencia debido al incremento del poder de negociación, la capacidad para inhibir a los competidores y al hecho de compartir información y responsabilidades (3).

SISTEMAS DE MERCADOTECNIA HORIZONTAL:

Otra forma de desarrollo de los canales constituye el sistema de mercadotecnia horizontal, que aumentado de manera espectacular en los últimos años. Se fundamentan en la decisión con que dos o más empresas de un mismo nivel suman sus recursos o programas para explotar oportunidades de marketing que surgen en un momento determinado. Cada empresa tiene un déficit de capital, de experiencia, de producción, o de recursos de marketing que le impide aventurarse sola.

Aunque la integración horizontal permite las eficiencias y las economías de escala en la compra, la investigación de mercado, la publicidad y el personal especializado, no siempre constituye el método más eficaz para mejorar la distribución. La integración horizontal no reducirá los costos ni mejorará la posición competitiva de la empresa a menos que las funciones de distribución para las diversas unidades puedan realizarse con mayor eficiencia en una gerencia unificada. (17).

LIMITES DE CANALES

Como cualquier sistema, los canales de comercialización también tienen límites: Geográficos (el área de mercado), económicos (capacidad de encargarse de un determinado volumen de bienes o servicios), y humanos (la capacidad de interactuar).

La estructura de los canales está parcialmente determinada por el entorno en que operan, por ejemplo cada vez que un cliente adquiere un artículo en 7 eleven de Japón, en Wall-Mart de E.U., la información pasa directamente a la planta de producción, esa

información se traduce en términos de producción, en esquemas de reposición y hasta en instrucciones de entrega. La nueva tecnología informática, combinada con las capacidades de una amplia red de comunicaciones, están modificando la gestión de canales (1):

2.4.1. MARCO TEORICO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

ESTRATEGIAS DE COBERTURA DE MERCADO

El mejor sistema de canales debería alcanzar la exposición ideal en el mercado, todas las empresas quieren que sus productos gocen de la máxima exposición ante sus consumidores potenciales, pero algunas clases de productos requieren menos exposición en el mercado que otros.

La exposición ideal en el mercado hace que un producto se encuentre disponible en suficientes lugares para satisfacer las necesidades de los segmentos de mercado, pero sin rebasarlos. Así mismo una exposición excesiva no hace sino incrementar el coste total del marketing. Se mencionan tres estrategias de cobertura del mercado (1):

DISTRIBUCIÓN INTENSIVA.- Aquí los productores distribuyen sus bienes a través del mayor número de puntos de venta posible. Su aplicación depende de la naturaleza del producto, de las características del consumidor y del nivel de control deseado por el fabricante. La distribución intensiva utiliza todos los medios y más de un canal, para llegar al mercado meta. Además impone casi todo el peso de la publicidad en los hombros del fabricante.

Por lo general, los bienes de consumo orientados hacia la conveniencia tales como pasa-bocas, gasolina o máquinas de afeitar se distribuyen de esta forma.

DISTRIBUCIÓN EXCLUSIVA.- Limita el número de intermediarios que opera en cualquier nivel del canal, se utiliza cuando los productores desean mantener el control sobre la calidad de los niveles de servicio que prestan.

Las empresas de comida rápida suelen contar con este tipo de distribución y ésta es una de las razones de su éxito. Los dueños de las franquicias de McDonald's están dispuestos a pagar una participación de las ventas y siguen la estrategia McDonald's para conservar el derecho exclusivo sobre un mercado.

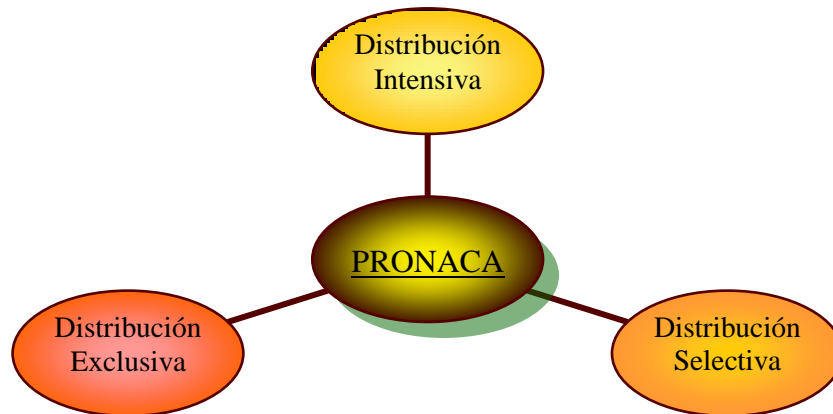
Por lo común, la imagen de los productos distribuidos en esta forma mejora y los márgenes de utilidad bruta son más altos.

DISTRIBUCIÓN SELECTIVA.- Abarca una amplia área de exposición en el mercado entre la distribución intensiva y la exclusiva. Puede ser adecuada para todas las categorías de productos. La distribución selectiva se ha ido volviendo más popular debido a que no es necesaria una cobertura total del mercado para justificar o apoyar la publicidad.

La distribución selectiva puede reportar grandes beneficios no solo al fabricante, sino también a todos los miembros del canal, debido a una cooperación más estrecha entre sí. Las transacciones se vuelven más rutinarias y requieren menos negociación durante el proceso de compra y venta. La distribución selectiva es adecuada para los bienes de comparación (ropa y electrodomésticos) y para el equipo accesorio industrial.

GRAFICO 10

ESTRATEGIAS DE COBERTURA DE MERCADO



Fuente: Análisis autor

2.5 HIPÓTESIS

Una gestión orientada al diseño de canales de distribución de carne de pollo, con servicios requeridos por el cliente, puede permitir a la empresa distribuidora Ambato aumentar su participación en el mercado

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente: Canales de distribución

Variable Dependiente: Participación en el mercado

CAPITULO 3. METODOLOGIA

3.1 Modalidad básica de la investigación

El trabajo de manera específica recurre a las siguientes modalidades de investigación

Modalidad de campo.

En el trabajo se conduce una investigación de campo que permite tomar contacto con los actores que participan en los canales de distribución vigentes en la empresa distribuidora Ambato para recabar la información relacionada con los temas de Merchandising y los servicios que proporcionan los canales y de acuerdo con los objetivos planteados.

Modalidad bibliográfica y documental.

Permite recoger la mejor información actualizada relacionada con el problema a investigarse, recurriendo a documentos (fuentes primarias): libros, revistas, periódicos, artículos, tesis de grado, perfiles de proyecto y otras publicaciones con el propósito de conocer y comparar los enfoques y conceptos de diversos autores sobre el tema de canales de distribución.

3.2 Nivel o tipo de investigación

A continuación se mencionan los tipos de investigación que constituyen el soporte para conocer con acierto la realidad del tema de canales en la empresa distribuidora. Ello luego permite proponer alternativas de solución viables:

Investigación exploratoria.- Su aplicación es de gran utilidad para establecer claramente los elementos de juicio que permitan sustentar el problema de investigación y para vincularlos con la realidad de la empresa.

Investigación descriptiva.- Permite establecer las preferencias de los diferentes estratos de clientes de la empresa en el tema de servicios que se deberían proporcionar a través de los canales de distribución.

Investigación correlacional.- Realiza un análisis de la relación que existe entre dos o más variables, en este caso nos permite determinar el impacto que ocasiona la mejora de servicios en los canales de distribución con respecto a la captación de otros segmentos de clientes.

Investigación explicativa.- A través de su aplicación se logra definir las características más importantes de los canales de distribución vigentes en la empresa.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población.

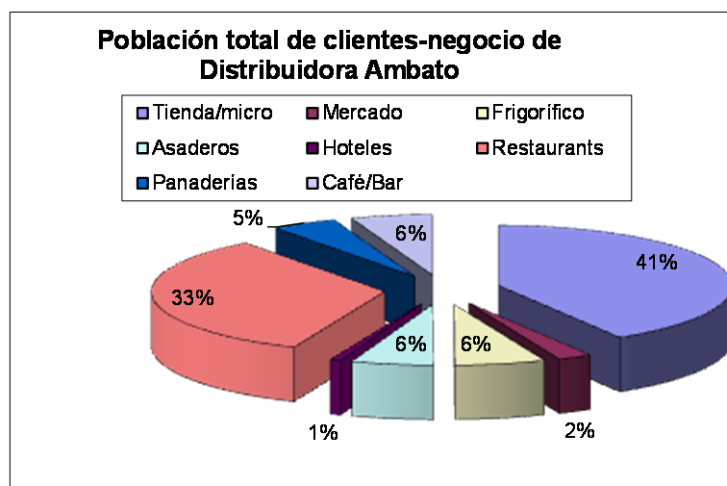
En la tabla siguiente se detallan los tipos de clientes-negocio que constituyen el mercado que actualmente cubre la empresa distribuidora Ambato;

TABLA 2 POBLACIÓN TOTAL DE CLIENTE-NEGOCIO DE DISTRIBUIDORA AMBATO

TIPO DE NEGOCIO	VENDEDOR UNO			VENDEDOR DOS				FUERA DE A CIUDAD		TOTALES
	RUTA 1	RUTA 2	RUTA 3	RUTA 4	RUTA 5	RUTA 6	RUTA 7	RUTA 8 BAÑOS	RUTA 9 PATATE	
ASADERO	2				2	1	3	1	6	15
TIENDA/MICRO	7	37	18	22	24	34	23	11	15	191
HOTEL						1	1			2
MERCADOS		3		4	3	1				11
RESTAURANT	23	11	15	4	7	5	5	14	5	89
PANADERIA				2		3	3		4	12
FRIGORIFICOS	14	2	5	1	4	1	2			29
CAFÉ Y BARES		1		4	1		2	5	2	15
TOTALES	46	54	38	37	41	46	39	31	32	364

Fuente: Datos Distribuidora Ambato

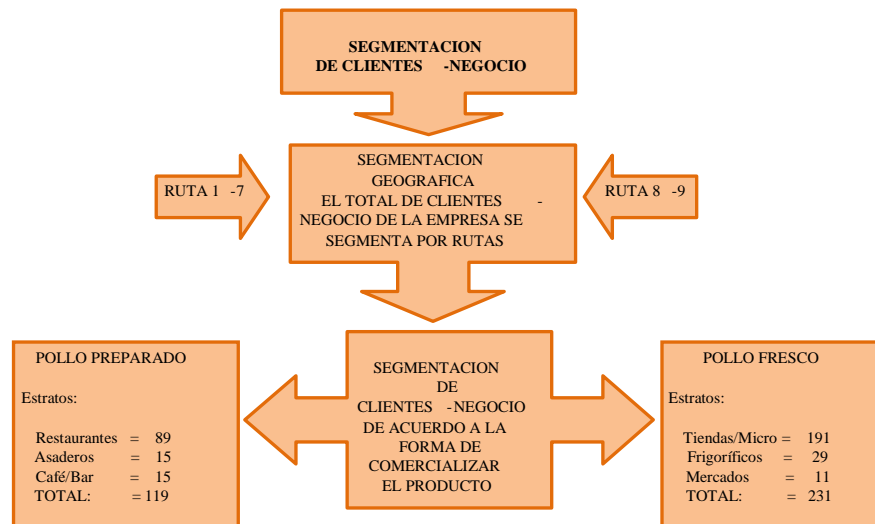
GRAFICO 11 POBLACIÓN TOTAL DE CLIENTE-NEGOCIO DE DISTRIBUIDORA AMBATO



Fuente: Elaboración autor

Este gran grupo de clientes se segmenta por tipo de cliente- negocio y por rutas: nueve en total (7 en Ambato, 1 en Patate y 1 Baños) y en segundo término de acuerdo a la forma de comercializar el producto: pollo crudo y pollo preparado. Cabe anotar que para aplicación estadística los tipos de negocio se denominan estratos.

GRAFICO 12. ENFOQUES DE SEGMENTACIÓN APLICADOS A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA



Fuente: Análisis autor

Muestra

Se conduce una investigación de mercados para conocer las necesidades y expectativas de los clientes actuales, aplicando encuestas de satisfacción, (Auditoria de servicios) y estudios sobre la correcta ubicación, presentación y frecuencia de reposición del producto que permitan acrecentar la rentabilidad del lineal, (Encuestas de Merchandising).

Para obtener la información requerida y considerando que la población de clientes-negocio de la empresa es demasiada heterogénea, se requiere seleccionar grupos homogéneos o estratos para realizar la investigación, en base a dos características que en este caso son el tipo de cliente-negocio y la forma del producto que se comercializa.

En efecto para las encuestas de Auditoria de servicios se considera la población de los siguientes estratos: Frigoríficos, Tiendas/Micromercados y Mercados que

comercializan pollo fresco y, además: Asaderos, Café-Bar y Restaurantes que comercializan pollo más valor agregado.

Para las encuestas de merchandising se consideran solo los estratos que comercializan pollo crudo, como son Frigoríficos, Mercados y Tiendas/Micromercados.

Para calcular **el tamaño de las muestras** se aplica el método para poblaciones finitas que utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

La descripción de la formula es la siguiente:

n = tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población (número total de Clientes-Negocios y/o Cartera de clientes).

Z = Valor correspondiente a la distribución de Gauss.

Para $Z = 0,05 = 1.96$ (95%)

Para $Z = 0,01 = 2.58$ (99%)

p = prevalencia esperada del parámetro a evolucionar.

Que se desconocer por no existir investigaciones anteriores y por ello se aplicó

p = 0.5 (por estimación), Que hace que el tamaño de la muestra n sea mayor.

q = 1-p (Si p = 30%; q = 70%)

ℓ = Error que se prevé cometer

TABLA 3 DETERMINACIÓN DE TAMAÑO DE MUESTRA PARA ENCUESTA DE MERCHANDISING

Local	Número	Porcentaje
Tienda/Micromercado	191	82.60%
Mercado	11	4.70%
Frigorífico	29	12.50%
Total	231	100%

Fuente: Resultados encuestas-autor

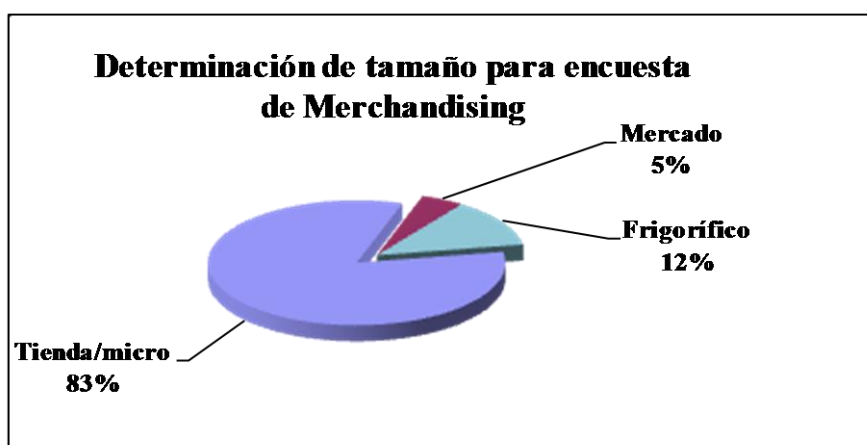
Para aplicar la encuesta de Merchandising el marco de la muestra es $N = 231$, y el tamaño de la muestra calculada, ($n_1=144$).

$$n_1 = Z_x N \sqrt{p_x q_x} / e (N-1) + Z_x \sqrt{p_x q_x}$$

$$n_1 = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(231)}{[(1.96)^2(0.5)(0.5)]+(0.05)^2(231-1)}$$

$$n_1 = 144$$

GRAFICO 13 DETERMINACIÓN DE TAMAÑO DE MUESTRA PARA ENCUESTA DE MERCHANDISING



Fuente: Resultados encuestas-autor

TABLA 4 TAMAÑO DE MUESTRA PARA ENCUESTA DE SERVICIOS (AUDITORIA)

Local	Número	Porcentaje
Tienda/Micromercado	191	54.57%
Mercado	11	3.14%
Frigorífico	29	8.28%
Asaderos	15	4.28%
Café /Bar	15	4.28%
Restorant	89	25.42%
Total	350	100%

Fuente: Resultados encuestas-autor

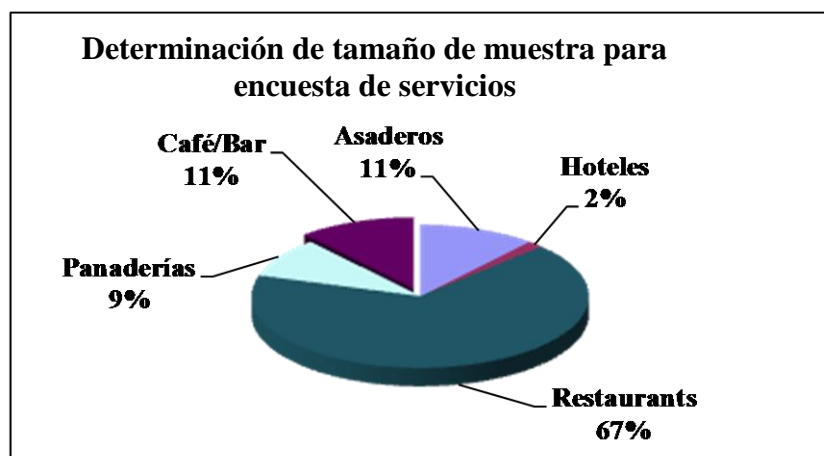
Se determina el tamaño de la muestra requerida para las Encuestas de Servicios en los canales ($n_2=184$), tomando como muestra, $N= 350$ (sin hoteles y panaderías).

$$n_2 = Z_x N_x p_x q / e (N-1) + Z_x p_x q.$$

$$n_2 = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(350)}{[(1.96)^2(0.5)(0.5)]+(0.05)^2(350-1)}$$

$$n_2 = 184$$

GRAFICO 14. DETERMINACIÓN DE TAMAÑO DE MUESTRA PARA ENCUESTA DE SERVICIOS (AUDITORIA)



Fuente: Resultados encuestas-autor

PROCEDIMIENTO PARA ESTRUCTURAR LAS MUESTRAS.

Una vez calculado el tamaño de la muestra (n_1 y n_2), este se estructura de manera proporcional con fracciones de los distintos estratos (clientes-negocio) de cada una de las rutas aplicando una regla de tres. Tal como lo indica el muestreo aleatorio estratificado por fijación proporcional, proceso que se ilustra a continuación:

Ejemplo de cálculo parcial de encuestas a realizar por estrato (merchandising)

	R1	$14/29=0,48*18=$	9
	R2	$2/29=0,068*18=$	1
	R3	$5/29=0,172*18=$	3
FRIGORÍFICOS = $29/231 = 0,125*144=18$	R4	$1/29=0,034*18=$	1
	R5	$4/29=0,137*18=$	2
	R6	$1/29=0,034*18=$	1
	R7	$2/29=0,068*18=$	1
	R8		0
	R9		<u>0</u>
			18

Ejemplo de cálculo parcial de encuestas a realizar por estrato (auditoria de servicios)

FRIGORÍFICOS = 29/350	= 0,082*184=15	R1	$14/29=0,48*15=$	7
		R2	$2/29=0,068*15=$	1
		R3	$5/29=0,172*15=$	2
		R4	$1/29=0,034*15=$	1
		R5	$4/29=0,137*15=$	2
		R6	$1/29=0,034*15=$	1
		R7	$2/29=0,068*15=$	1
		R8		0
		R9		<u>0</u>
				15

3.4 Operacionalización de variables

MATRIZ OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Hipótesis: Una gestión adecuada en canales de distribución de carne de pollo permitirá a la empresa Distribuidora Ambato, aumentar su participación en el mercado y alcanzar una ventaja competitiva defendible.

TABLA 5 VARIABLE INDEPENDIENTE: CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Concepto	Categoría	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos
<p>Canales de distribución Constituye un proceso ordenado de relaciones de intercambio que crean valor para el cliente al generar utilidades de forma, de posesión, de tiempo y de lugar.</p> <p>Los canales facilitan este proceso al mantener los productos disponibles en el momento y lugar adecuados y en la cantidad requerida</p>	<p>-Tipo de canales</p> <p>-Tipos de Clientes negocio</p>	<p>-Canales actuales</p> <p>-Canales propuestos</p> <p>-Clientes-negocio que comercializan pollo fresco y, -</p> <p>-Clientes-negocio que comercializan pollo más Valor agregado.</p>	<p>¿Los canales que utiliza la empresa satisfacen los requerimientos de servicios de los clientes negocio?</p> <p>¿Todos los clientes negocio requieren los mismos servicios?</p>	<p>Encuestas con cuestionario aplicado a los clientes-negocio de la empresa (anexo D)</p> <p>Encuestas con cuestionarios de merchandising y Auditoria de servicios a los clientes-negocio de la empresa (anexo B y D)</p>

TABLA 6 VARIABLE DEPENDIENTE: PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

Concepto	Categoría	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos
<p>Cobertura de mercado. Para incrementar la participación de la empresa en el mercado, hay que ampliar el abanico de clientes. Para ello se debe conocer que servicios mejorados demandan los clientes, por ejem: plazos de entrega más cortos, una oferta variada de productos, la racionalización de los procesos de compra, etc.</p>	- Tipo de Producto	-Productos frescos	¿Clientes-negocio que venden pollo fresco	Observación en Archivos de la empresa y guía de entrevista al distribuidor.
		-Productos Con valor agregado	-Clientes negocio que venden pollo con V. Agregado	
	-Tipo de servicios	Personalizados al cliente-negocio	¿Todos los clientes negocio requieren los mismos servicios?	Encuesta con cuestionario al cliente-negocio(anexos C y D)
		- Vinculados a los puntos de venta		
	-Tipos de canales negocio	-Mejora de procesos de venta	-Entregar los Productos a tiempo	Observación Y análisis DOFA
		-Mejora de logística de distribución	- Reducir los costes de distribución	Encuesta con cuestionario de servicios en los canales a los clientes-negocio (anexo D)
	-Estrategias de Cobertura de mercado	-Selectiva	-Rutas 1 hasta ruta 7	
		- Intensiva	- Rutas 8 y 9	Observaciones en archivos de la empresa

3.5 Plan de recolección de información

Se elaboró un plan secuencial, donde se consideran las fuentes de información, técnicas de recolección de información, los requerimientos de información y la secuencia que van a desarrollar cada uno de ellos. Los pasos metodológicos se ajustan a los objetivos específicos.

TABLA 7

Tipo de información	Técnicas de investigación	Instrumento de investigación
1. Información secundaria	1.1. Lectura científica	1.1.1. Libros de canales de marketing 1.1.2. Libros de servicio al cliente 1.1.3. Libros de merchandising 1.1.4. trabajos de investigación.
2. Información primaria	Encuesta personal	Cuestionarios (B y D)

3.6 Plan de procesamiento de la información

Las encuestas y entrevista programadas para ser aplicadas a los clientes-negocio y al distribuidor permitieron obtener información respecto a los servicios que los canales brindan a los clientes-negocio, herramientas de merchandising que se aplican en los puntos de venta y sobre el rendimiento en el canal por parte del distribuidor. Además la conducción del análisis DOFA y sus estrategias son referentes importantes para escoger las alternativas de canales de distribución.

La información recuperada fue tabulada, interpretada y analizada, utilizando graficas y tablas comparativas.

CAPITULO 4. ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados (encuesta)

4.1.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE ENCUESTA DE MERCHANDISING INTERNO

PREGUNTA 1. INDIQUE DE QUE TIPO DE NEGOCIO SE TRATA?

Sirve para identificar el tipo de Cliente-Negocio a quienes se dirige la encuesta.

TABLA 8 CLIENTES NEGOCIOS ENCUESTADO

Cientes negocios encuestados	Vitrinas Refrigerados verticales	Vitrinas Refrigerados horizontales	Refrigeradora domestica cerrada	Congelador domestico cerrado	Ninguno
Frigorificos (18)	4	9	2	3	0
Maercados/Plazas (5)	0	0	1	0	4
Tiendas/Micromercados (105)	10	66	26	3	0

Las tiendas y micromercados constituyen el segmento mayoritario de clientes-negocio (82%) a quienes se aplica la encuesta de merchandising. Estos clientes al igual que los frigoríficos (14%) y mercados-plazas (4%), expenden solamente carne de pollo fresca en sus puntos de venta.

PREGUNTA 2 QUE TIPO DE INSTALACIONES HAY EN EL LOCAL PARA LOS PRODUCTOS CÁRNICOS?

TABLA 9 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Cientes negocio encuestados	Vitrinas refrigeradas verticales	Vitrinas refrigeradas horizontales	Refrigeradora domestica cerrada	Congelador domestico cerrado	Ninguno
Frigorificos (18)	4 (22,2%)	9 (50%)	2 (11,1%)	3 (16,7%)	0
Mercados/Plazas (5)	0	0	1 (20%)	0	4 (80%)
Tiendas/Micromercados (105)	10 (9,5%)	66 (62,8%)	26 (24,8%)	3 (2,9%)	0

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Vitrinas refrigeradas verticales, a diferencia de las horizontales si permiten el acceso directo de los clientes para escoger el producto; 2 de cada 10 frigoríficos y una de cada 10 tiendas y micromercados disponen de este tipo de vitrinas. Las plazas y mercados no disponen de vitrinas refrigeradas verticales

Vitrinas refrigeradas horizontales, que se utilizan como mostrador no permiten el acceso directo de los clientes al local y al producto, pero si pueden verlo, y realizar sus compras señalando a través de la ventana de vidrio el producto que desean. Se observa en la tabla 8, que 5 de cada 10 frigoríficos el cliente solo observa el producto que va a comprar, igual situación ocurre en 6 de cada 10 tiendas y micromercados, mientras que ninguno de los mercados y plazas disponen de vitrinas de este tipo.

Refrigeradoras y congeladores domésticos cerrados, obligan a que el cliente exija la presencia del vendedor para realizar la compra-venta, aspecto que no concuerda con los conceptos de un local de libre servicio. Aproximadamente 3 de cada 10 frigoríficos disponen de refrigeradora y/o congeladores cerrados, igual ocurre con los tiendas y micromercados y plazas, mientras que 2 de cada 10 clientes- mercado-plaza disponen de refrigeradores cerrados.

No utilizan ningún equipo, ocho de cada 10 de locales que expenden pollo en plazas y mercados no disponen de ningún equipo de frío, en tales casos la distribuidora Ambato asume serios riesgos al proveer productos a locales que no protegen la calidad sanitaria del producto y ponen en serio riesgo la salud del consumidor, el prestigio del distribuidor y de PRONACA.

TABLA 10 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Cientes negocio encuestados	Vitrinas refrigeradas verticales	Vitrinas refrigeradas horizontales	Refrigeradora domestica cerrada	Congelador domestico cerrado	Ninguno
Frigorificos					
Mercados/Plazas					
Tiendas/Micromercados (16)	3 (18.75%)	10(62.5%)	3 (18.75%)		

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS EN RUTAS 8-9

En las rutas 8 de Pelileo y 9 de Baños, se observa que 2 de cada 10 tiendas/micromercados utilizan vitrinas verticales, 6 utilizan vitrinas horizontales, (igual que en las rutas 1-7) y 2 refrigeradores cerrados para exhibir el producto; siendo necesario cambiar las formas de exhibir la carne de pollo en los locales que obstaculizan el libre servicio.

PREGUNTA 3 MENCIONE QUE MUEBLES O EQUIPOS EXISTEN EN EL SECTOR DE INGRESO AL LOCAL?

TABLA 11 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Cientes Negocio encuestados	Mostrador común de metal o madera	Vitrina mostrador refrigerada	Hay libre acceso
Frigorificos (18)	10 (55.55%)	5 (27.77%)	3 (16.66%)
Mercados/ Plazas (5)	3 (60%)	0 (0.0%)	2 (40%)
Tiendas/Micromercados (105)	67 (63.80%)	18 (17.14%)	20 (19.04%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE RESULTADO EN RUTAS 1-7

Mostrador común de madera o metal

Un promedio de 5 de cada 10 frigoríficos, 6 de cada 10 tiendas y micromercados y 6 de cada 10 clientes de mercados y plazas presentan mostradores de metal o madera, en el ingreso al local.

Vitrina-Mostrador refrigerada

Aproximadamente 3 de cada 10 frigoríficos y 2 de cada 10 tiendas y micromercados disponen en su acceso de vitrina mostrador refrigerado.

Libre acceso a locales.

Solamente 2 de cada 10 frigoríficos, 2 de cada 10 tiendas y micromercados y 4 de cada 10 clientes de mercados y plazas brindan libre acceso, situación muy trascendente.

TABLA 12 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Clientes Negocio encuestados	Mostrador común de metal o madera	Vitrina mostrador refrigerada	Hay libre acceso
Frigoríficos			
Mercados/ Plazas			
Tiendas/Micromercados (16)	5 (31.25%)	4 (25%)	7 (43.75%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS EN RUTAS 8-9

En las rutas 8 y 9 existe libre acceso en 4 de cada 10 tiendas y micromercados, mientras que en 3 de estos puntos de venta se ubican mostradores comunes y en 3 de estas POP vitrinas refrigeradas que funcionan como mostradores.

PREGUNTA 4. INDIQUE EL TIPO DE RECORRIDO QUE SE HA ESTABLECIDO EN EL LOCAL PARA LA CIRCULACIÓN DE LOS CLIENTES?

TABLA 13 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Cientes Negocio encuestados	Una ruta definida y organizada	No existe ninguna ruta organizada	No hay un libre acceso al local
Frigoríficos (18)	9 (50 %)	6 (33.33 %)	3 (16.66 %)
Mercados/ Plazas (5)	2 (40 %)	2 (40%)	1 (20 %)
Tiendas/Micromercados (105)	32 (30.47%)	48 (45.71%)	25 (23.80 %)

Fuente Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Una ruta definida y organizada

Aproximadamente 5 de cada 10 frigoríficos, 4 de cada 10 clientes mercados-plazas, y 3 de cada 10 tiendas-micromercados poseen rutas definidas para circulación de los clientes en el interior de sus locales.

No existe ninguna ruta organizada

No poseen rutas definidas para circulación de clientes 3 de cada 10 frigoríficos, 4 de cada 10 clientes mercados-plazas, y 4 de cada 10 tiendas-micromercados.

No hay un libre acceso al local

No facilitan el acceso a sus clientes 1 de cada 10 Frigoríficos, 1 de cada 10 clientes Mercados-plazas, y 2 de 10 Tiendas-micromercados.

TABLA 14. RESULTADOS EN RUTAS 8- 9

Cientes Negocio encuestados	Una ruta definida y organizada	No existe ninguna ruta organizada	No hay un libre acceso al local
Frigoríficos			
Mercados/ Plazas			
Tiendas/Micromercados (16)	13 (81.25%)	2 (12.5%)	1(6.2%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE RESULTADOS EN RUTAS 8-9

En la ruta 8 y 9 en lo que compete a tiendas y micromercados encontramos que 8 de cada 10 tienen una ruta definida y organizada para el recorrido de los clientes, 1 de cada 10 no tiene ninguna ruta organizada, y 1 de cada 10 no permiten un libre acceso al local. Las condiciones de recorrido en estas rutas son aceptables.

PREGUNTA 5 DE QUE RECIPIENTES DISPONE EL CLIENTE EN EL LOCAL, PARA RECOLECTAR SUS COMPRAS?

TABLA 15 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Cientes Negocio encuestados	Recipientes plásticos	Canasta	Ningún recipiente	Otros
Frigoríficos (18)	8 (44.44%)	0 (0.0 %)	9 (50 %)	1 (5.55%)
Mercados/ Plazas (5)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	5 (100%)	0 (0.0%)
Tiendas/Micromercados (105)	10 (9.52%)	3 (2.85%)	69 (65.71%)	23 (21.90%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Recipientes plásticos

En este caso 4 de cada 10 Frigoríficos, Una de cada 10 tiendas-micromercados disponen de estos recipientes y no disponen de ellos ningún cliente Mercado-plaza

- **Canastas.**

Ningún Frigorífico, al igual que ningún cliente Mercado-plaza, facilitan estos recipientes, en tanto que solo una de cada 10 tiendas-micromercados dispone de ellas.

- **Ningún recipiente**

No facilitan ningún recipiente a sus clientes 5 de cada 10 frigoríficos, 7 de cada 10 tiendas-micromercados y todos los clientes mercado-plaza.

- **Otros recipientes**

Se observa que 1 de cada 10 frigoríficos, 2 de cada 10 tiendas-micromercados disponen de otros recipientes, mientras que ninguno de los clientes mercados-plaza los proporciona.

TABLA 16 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Cientes Negocio encuestados	Recipientes plásticos	Canasta	Ningún recipiente	Otros
Frigoríficos				
Mercados/ Plazas				
Tiendas/Micromercados (16)	6 (37.5%)	0	10 (62.5%)	

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE RESULTADOS EN RUTAS 8-9

En las ruta 8 y 9, observamos, que 4 de cada 10 tiendas y micromercados ofrecen recipientes plásticos para que los clientes lleven sus compras y 6 no disponen de ningún recipiente, Nadie proporciona canastas, la situación en los locales de este tipo de clientes es mejor en las rutas (1-7) de Ambato, en general en las nueve rutas la falta de recipientes no facilita, ni incentiva la compra en los clientes.

PREGUNTA 6. EN QUÉ ZONA DEL LOCAL SE ENCUENTRA LA CAJA DE PAGOS?

TABLA 17 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Cientes Negocio encuestados	Al fondo del local	A la salida del local	En el intermedio del local
Frigoríficos (18)	9 (50 %)	6 (33.33%)	3 (16.66%)
Mercados/ Plazas (5)	2 (40%)	0	3 (60%)
Tiendas/Micromercados (105)	47 (44.76%)	13 (12.38%)	45 (42.85%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Al fondo del local

Ubican la caja de pagos en el fondo del local 5 de cada 10 frigoríficos, 4 de cada 10 clientes mercados-plaza, igual que 4 de cada 10, tiendas-micromercados.

A la salida del local

Disponen de una ubicación adecuada para sus cajas de pago, 1 de cada 10 frigoríficos, 4 de cada 10 tiendas-micromercados y 6 de cada 10 clientes mercados-plaza. En el caso de mercados y plazas hay que señalar que el limitado espacio que disponen los clientes para exhibir y vender sus productos les condiciona a realizar cobros en el frente del local.

En el intermedio del local

Ubican su caja de pagos en el intermedio del local, 3 de cada 10 frigoríficos, 2 de cada 10 tiendas-micromercados.

TABLA 18. RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Cientes Negocio encuestados	Al fondo del local	A la salida del local	En el intermedio del local
Frigoríficos			
Mercados/ Plazas			
Tiendas/Micromercados (16)	5 (31.25%)	5 (31.25%)	6 (37.5%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE RESULTADOS EN RUTAS 8-9

En las rutas 8 y 9, encontramos que la caja se encuentra al fondo del local en un 31% de las tiendas/micromercados, un 31% tiene la caja a la salida del local y un 38% en el intermedio del local.

4.1.2. ANALISIS DE RESULTADOS DE AUDITORIA DE SERVICIOS

La tarea principal de los canales de distribución es la producción de servicios para los diferentes estratos de clientes-negocio, por ello se analiza la calidad de los servicios que se producen en los canales que actualmente mantiene la empresa distribuidora Ambato. El análisis del rendimiento de los canales de distribución es una tarea complicada, que

exige considerar muchos detalles y una gran cantidad de información. Para tal propósito se conduce una encuesta que contempla nueve preguntas, cuyos resultados se analizan a continuación:

Debido al gran volumen de resultados de la encuesta, es necesario analizarlos aplicando un enfoque global, utilizando las siguientes premisas:

1. El análisis se realiza por pregunta y no por estrato.
2. Se utilizan entonces los porcentajes promedio de los datos en columna
3. Por tanto la **sumatoria vertical** de estos datos no será nunca igual a 100%).

PREGUNTA 1 INDIQUE QUE TIEMPO REALIZA USTED NEGOCIOS CON SU PROVEEDOR ACTUAL?

TABLA 19 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Clientes-Negocio encuestados	1 a 6 meses	7 a 12 meses	Mas de 12 meses	Cliente Nuevo
Frigoríficos (15)	1 (6.66%)	2 (13.33%)	12 (80%)	0
Mercados/Plazas (6)	1 (16.66%)	1 (16.66%)	4 (66.66%)	0
Tiendas/Micromercados (86)	19 (22.09%)	11 (12.35%)	55 (63.95%)	1 (1.16%)
Asaderos (4)	1 (25%)	1 (25%)	2 (50%)	0
Café/Bar (5)	2 (40%)	1 (10%)	2 (40%)	0
Restaurantes (38)	5 (13.15%)	2 (5.26%)	30 (78.94%)	1 (2.63%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Aproximadamente el 63% del total de clientes-negocio de los 6 estratos mantienen relaciones comerciales con la empresa distribuidora por más de 12 meses: un 14% entre 7 y 12 meses; los dos grupos pueden calificarse como los clientes fieles. De otro lado un 21% son clientes por 6 meses y apenas un 2 % son clientes nuevos.

TABLA 20 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Cientes-Negocio encuestados	1 a 6 meses	6 a 12 meses	Mas de 12 meses	Cliente Nuevo
Frigoríficos 14			14 (100%)	
Mercados/Plazas				
Tiendas/Micromercados (14)			14 (100%)	
Asaderos (4)			4 (100%)	
Café/Bar (3)			3 (100%)	
Restaurantes (9)		1(11.11%)	7 (77.77%)	1(11.11%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE RESULTADOS EN RUTAS 8-9

El porcentaje del total de clientes-negocio de los 6 estratos que mantienen relaciones comerciales por más de 12 meses, es 78%, más alto que en las rutas 1-7, mientras que el 11% se ubica entre 7-12 meses y el 11% clientes nuevos que constituye un porcentaje significativo.

PREGUNTA 2 LA CARNE DE POLLO Y DERIVADOS QUE LE ENTREGA EL PROVEEDOR VIENE:

TABLA 21 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Cientes-Negocio encuestados	Refrigerada	Sin refrigeración	Congelada
Frigoríficos (15)	4 (26.66%)	0	11 (73.33%)
Mercados/Plazas (6)	2 (33.33%)	0	4 (66.66%)
Tiendas/Micromercados (86)	26 (30.23%)	1 (1.16%)	59 (68.60%)
Asaderos (4)	3 (75%)	0	1 (25%)
Café/Bar (5)	0	0	5 (100%)
Restaurantes (38)	9 (23.68%)	1 (2.63%)	28 (73.68%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

ANÁLISIS DE RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Apreciamos que el 77% de clientes de los seis estratos indican que el Distribuidor entrega el pollo congelado. El 32% de clientes menciona que recibe el producto refrigerado y menos del 1% de clientes indica que el producto no viene ni congelado ni refrigerado, apreciación incierta de este pequeño grupo de clientes-negocio.

TABLA 22 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Cientes-Negocio encuestados	Refrigerada	Sin refrigeración	Congelada
Frigoríficos (
Mercados/Plazas (
Tiendas/Micromercados (14)	3 (21.42%)	1 (7.14%)	10 (71.42%)
Asaderos (4)	0	0	4 (100%)
Café/Bar (3)	0	0	3 (100%)
Restaurantes (9)	1 (11.11%)	0	8 (88.88%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS RUTAS 8-9

El 8% de clientes menciona que recibe el producto refrigerado, el 1% sin congelación y el 90% que recibe congelada, estas respuestas difieren a las mencionadas en las rutas 1-7; sin embargo la gran mayoría de clientes asegura que recibe el producto congelado.

PREGUNTA 3 CADA QUE TIEMPO HACE SUS PEDIDOS?

TABLA 23 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Clientes Negocios-Encuestados	Semanal			Quincenal			Mensual		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Frigoríficos (15)	7	5	3	0	0	0	0	0	0
Mercados/Plazas (6)	5	0	0	0	0	0	1	0	0
Tiendas/Micromercados (86)	75	4	1	5	0	0	1	0	0
Asaderos (4)	0	0	0	2	0	2	0	0	0
Café/Bar (5)	2	1	0	0	0	0	2	0	0
Restaurantes (38)	26	10	1	0	1	0	0	0	0

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Pedido semanal: El 55% del total del total de clientes-negocio de los 6 estratos realiza 1 pedido, el 12% 2 pedidos y el 4% tres pedidos.

Pedido quincenal: Un 9% del total de clientes-negocio de los 6 estratos realiza 1 pedido, el 3% 2 pedidos y 8% tres;

Pedido mensual: El 8% del total de clientes-negocio de los 6 estratos realiza un pedido.

TABLA 24 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Clientes Negocios-Encuestados	Semanal			Quincenal			Mensual		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Frigoríficos (15)	7	5	3	0	0	0	0	0	0
Mercados/Plazas (6)	5	0	0	0	0	0	1	0	0
Tiendas/Micromercados (86)	75	4	1	5	0	0	1	0	0
Asaderos (4)	0	0	0	2	0	2	0	0	0
Café/Bar (5)	2	1	0	0	0	0	2	0	0
Restaurantes (38)	26	10	1	0	1	0	0	0	0

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Pedido semanal: El 55% del total de clientes-negocio de los 6 estratos realiza 1 pedido, el 12% 2 pedidos y el 4% tres pedidos.

Pedido quincenal: Un 9% del total de clientes-negocio de los 6 estratos realiza 1 pedido, el 3% 2 pedidos y 8% tres;

Pedidos mensuales: El 8% del total de clientes-negocio de los 6 estratos realiza un pedido.

PREGUNTA 4 EN REFERENCIA A LOS SERVICIOS QUE LE PROPORCIONA EL DISTRIBUIDOR?

TABLA 25 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Clientes-Negocios Encuestados	Las entregas son rápidas y puntuales			Le aceptan pedidos y cambios de última hora			Le indica como debe exhibir los productos			Aceptan devoluciones			Aceptan pedidos pequeños y entregan a domicilio			Los puntos de venta del proveedor son cercanos al negocio		
	1)	2)	3)	1)	2)	3)	1)	2)	3)	1)	2)	3)	1)	2)	3)	1)	2)	3)
Frigoríficos (15)	7	5	3	8	1	6	9	0	6	7	4	4	15	0	0	8	0	7
Mercados/Plazas (6)	5	1	0	6	0	0	3	1	2	3	3	0	5	0	1	3	0	3
Tiendas/Micromercados (86)	81	3	2	47	15	24	52	5	29	40	17	29	80	3	3	39	1	46
Asaderos (5)	4	0	1	5	0	0	2	2	1	3	2	0	5	0	0	3	0	2
Café/Bar (5)	4	0	1	5	0	0	2	2	1	3	2	0	5	0	0	3	0	2
Restaurantes (38)	33	4	1	23	4	11	21	8	9	20	4	14	36	1	1	25	0	13

1.-= De acuerdo;

2. = Ni de acuerdo ni en desacuerdo;

3. = En desacuerdo/ Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Las entregas son rápidas y puntuales?

El 78% del total de clientes-negocio de los 6 estratos está de acuerdo, el 11% en desacuerdo y el 11% restante no tienen definida su posición

Le aceptan pedidos y cambios de última hora?

Un 78% del total de clientes-negocio de los 6 estratos está de acuerdo, 16% en desacuerdo y el 6% no define su criterio.

Le indica cómo debe exhibir los productos?

El 51% del total de clientes-negocio de los 6 estratos está de acuerdo, 27% en desacuerdo y e 22% no define su criterio

Aceptan devoluciones?

Un 53% del total de clientes-negocio de los 6 estratos está de acuerdo, 17% en desacuerdo y el 30% no define su criterio.

Aceptan pedidos pequeños y entregan a domicilio?

El 95% del total de clientes-negocio de los 6 estratos está de acuerdo, 4% en desacuerdo y el 1% no define su criterio

Los puntos de venta del Proveedor son cercanos al negocio?

Un 56% del total de clientes-negocio de los 6 estratos de acuerdo, 43% en desacuerdo y el 1% no define criterio

TABLA 26 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Clientes-Negocios Encuestados	Las entregas son rápidas y puntuales			Le aceptan pedidos y cambios de última hora			Le indica como debe exhibir los productos			Aceptan devoluciones			Aceptan pedidos pequeños y entregan a domicilio			Los puntos de venta del proveedor son cercanos al negocio		
	1)	2)	3)	1)	2)	3)	1)	2)	3)	1)	2)	3)	1)	2)	3)	1)	2)	3)
Frigoríficos																		
Mercados/Plazas																		
Tiendas/Micromercados (14)	12	2	0	7	5	2	8	2	4	12	1	1	12	2	0	8	0	6
Asaderos (4)	3	1	0	3	0	1	1	3	0	2	1	1	4	0	0	2	0	2
Café/Bar (3)	3	0	0	2	0	1	0	2	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1
Restaurantes (9)	8	1	0	4	5	0	4	3	2	3	3	3	7	1	1	3	3	3

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS RUTAS 8-9

Las entregas son rapidez y puntuales?

El 87% del total de clientes-negocio de los 6 estratos está de acuerdo, y el 13% no define su posición

Le aceptan pedidos y cambios de última hora?

Un 67% del total de clientes-negocio de los 6 estratos está de acuerdo, 10% en desacuerdo y el 29% no define su criterio.

Le indica cómo debe exhibir los productos?

El 48% del total de clientes-negocio de los 6 estratos está de acuerdo, 13% en desacuerdo y el 39% no define su criterio

Aceptan devoluciones?

Un 51% del total de clientes-negocio de los 6 estratos de acuerdo, 16% en desacuerdo y el 30% no define su criterio.

Aceptan pedidos pequeños y entregan a domicilio?

El 85% del total de clientes-negocio de los 6 estratos está de acuerdo, 13% en desacuerdo y el 2% no define su criterio.

Los puntos de venta del Proveedor son cercanos al negocio?

Un 54% del total de clientes-negocio de los 6 estratos de acuerdo, 38% en desacuerdo y el 8% no define criterio

En conclusión en un rango del 56% a 95% del total de clientes-negocio de los 6 estratos manifiesta que existe cumplimiento en las entregas puntuales, cambios de pedidos, asistencia en merchandising, entregas de pedidos pequeños y que es adecuada la ubicación de puntos de venta de la distribuidora respecto a la ubicación de sus negocios.

Mientras que un rango de 11% al 43% del total de clientes-negocio de los 6 estratos menciona su inconformidad con los servicios que proporciona el distribuidor. Este segmento de clientes requiere más atención a través de canales de distribución nuevos o mejorados.

Por último un rango entre 22% y 30% del total de clientes-negocio de los 6 estratos duda en sus respuestas sobre los servicios que brinda la empresa en merchandising y recepción de devoluciones; en el resto de servicios la duda es menor y va de 1% al 11%. Estos segmentos de clientes demanda a la empresa la necesidad de extremar medidas para personalizar la atención a través de los canales de distribución.

PREGUNTA 5 QUE FACILIDADES DE PAGO A PLAZOS BRINDA EL DISTRIBUIDOR?

TABLA 27 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Cientes-Negocio encuestados	Ninguna	De 8 días	De 15 días	De 30 días
Frigoríficos (15)	1 (6.6%)	2 (13.3%)	12 (80%)	0
Mercados/Plazas (6)	0	5 (90%)	0	1 (10%)
Tiendas/Micromercados (86)	18 (20.9)	66 (76.7%)	2 (2.3)	0
Asaderos (4)	0	4 (100%)	0	0
Café/Bar (5)	0	4 (90%)	1 (10%)	0
Restaurantes (38)	1 (2.6%)	34 (89.5)	3 (7.8%)	0

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTAS 1-7

El 5% del total de clientes-negocio de los 6 estratos indica que no reciben ninguna facilidad de pago, mientras que el 76% indica que reciben 8 días como plazo para cancelar sus pedidos, el 15% de los clientes indica que tiene 15 días para realizar los

pagos, solo el 1% de los clientes menciona que tienen 30 días para cancelar sus obligaciones con la empresa distribuidora.

TABLA 28 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Clientes-Negocio encuestados	Ninguna	De 8 días	De 15 días	De 30 días
Frigoríficos				
Mercados/Plazas				
Tiendas/Micromercados (14)	2(14.28%)	11(78.57%)	1(7.14%)	0
Asaderos (4)	0	3(75%)	1(25%)	0
Café/Bar (3)	0	3 (100%)	0	0
Restaurantes (9)	1(11.11%)	8 (88.88%)	0	0

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESPUESTAS EN RUTAS 8-9

En las rutas 8-9 observamos igual tendencia que en las ruta 1-7, es decir que un pequeño porcentaje (6%) del total de clientes-negocio de los 6 estratos, no recibe ninguna facilidad de pago, 86% un plazo de 8 días para cancelar sus pedidos, un 8% 15 días de plazo y ningún cliente 30 días para cancelar sus obligaciones.

PREGUNTA 6 QUE TIPO DE DESCUENTOS RECIBE DEL PROVEEDOR? CUANDO REALIZA SUS COMPRAS?

TABLA 29 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Clientes-Negocio encuestados	Descuentos por cantidad	Descuentos por pago al contado	Descuentos por promoción
Frigoríficos (15)	4 (26.7%)	0	11 (73.3%)
Mercados/Plazas (6)	0	1 (10%)	5 (90%)
Tiendas/Micromercados (86)	2 (2.3%)	6 (7%)	78 (90.7%)
Asaderos (4)	2 (50%)	0	2 (50%)
Café/Bar (5)	0	0	5 (100%)
Restaurantes	2 (5.2%)	4 (10.5%)	32 (84.2%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTAS 1-7

En lo que respecta a los descuentos que reciben los clientes negocio, observamos que el 14% del total de clientes-negocio de los 6 estratos recibe descuentos por cantidad, el 5%

reciben descuento por pago al contado y el 81% indica que recibe descuento por promoción

TABLA 30 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Cientes-Negocio encuestados	Descuentos por cantidad	Descuentos por pago al contado	Descuentos por promoción
Frigoríficos			
Mercados/Plazas			
Tiendas/Micromercados (14)	0	0	14 (100%)
Asaderos (4)	1 (15%)	0	3 (75%)
Café/Bar (3)	0	0	3 (100%)
Restaurantes (9)	0	2 (22.22%)	7 (77.77%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTA 8-9

Observamos que el 4% del total de clientes-negocio de los 6 estratos recibe descuentos por cantidad, el 6% reciben descuento por pago al contado y el 90% indica que recibe descuento por promoción.

PREGUNTA 7 EN LO REFERENTE A LOS VENDEDORES DE LA EMPRESA?

Anote en el espacio derecho correspondiente a cada atributo, la importancia con que califica el cliente a cada uno de ellos, en base a la siguiente escala: a) Excelente, b) Muy Bueno, c) Bueno, d) Regular, e) Malo

TABLA 31 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Clientes-Negocio encuestados	La cortesía					La presentación personal y asco					El interés por recibir sus quejas				
	a)	b)	c)	d)	e)	a)	b)	c)	d)	e)	a)	b)	c)	d)	e)
Frigoríficos (15)	9	0	2	4	0	8	3	4	0	0	6	3	3	3	0
Mercados/Plazas (6)	4	2	0	0	0	4	2	0	0	0	4	2	0	0	0
Tiendas/Micromercados (86)	56	1	9	7	4	58	22	6	0	0	50	18	15	2	1
Asaderos (4)	3	1	0	0	0	3	1	0	0	0	3	1	0	0	0
Café/Bar (5)	3	2	0	0	0	4	1	0	0	0	4	0	0	0	1
Restaurantes (38)	24	9	5	0	0	23	11	4	0	0	22	9	3	4	0

Fuente: Resultados encuestas-auto

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Un promedio de 65% del total de clientes-negocio de los 6 estratos manifiesta que es excelente la cortesía, la presencia personal y el interés por las quejas que demuestran el personal encargado de la distribución del producto. Un 22% de clientes manifiesta que son muy buenas y un 6% de clientes manifiesta que son buenos estos factores de servicio al cliente.

TABLA 32 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Clientes-Negocio encuestados	La cortesía					La presentación personal y aseo					El interés por recibir sus quejas				
	a)	b)	c)	d)	e)	a)	b)	c)	d)	e)	a)	b)	c)	d)	e)
Frigoríficos															
Mercados/Plazas															
Tiendas/Micromercados (14)	10	4	0	0	0	12	2	0	0	0	12	1	1	0	0
Asaderos (4)	4	0	0	0	0	4	0	0	0	0	4	0	0	0	0
Café/Bar (3)	3	0	0	0	0	3	0	0	0	0	3	0	0	0	0
Restaurantes (9)	8	1	0	0	0	7	2	0	0	0	8	1	0	0	0

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Un promedio de 92% del total de clientes-negocio de los 6 estratos califica de excelente la cortesía, la presencia personal y el interés por las quejas que demuestran el personal encargado de la distribución del producto. Mientras que el 8 % califica como muy buenos, nadie califica como regular o malo estos factores de servicio. En estas rutas se califican los servicios como excelentes a nivel del 90%, superior al 65% con que se califica en las rutas 1-7.

PREGUNTA 8 DE QUE MANERA EL DISTRIBUIDOR SE COMUNICA CON USTED?

TABLA 33 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Clientes-Negocio encuestados	Por carta	Visitas personales	Teléfono	De ninguna manera
Frigoríficos (15)	0	14 (90%)	1 (10%)	0
Mercados/Plazas (6)	0	6 (100%)	0	0
Tiendas/Micromercados (86)	0	85 (99%)	1 (1%)	0
Asaderos (4)	0	4 (100%)	0	0
Café/Bar (5)	0	4 (80%)	1 (20%)	0
Restaurantes (38)	0	35 (92%)	3 (8%)	0

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Un 94% del total de clientes-negocio de los 6 estratos indica que la comunicación se realiza únicamente cuando los distribuidores van a entregar el producto, es decir de manera personal, un 6% indica que es vía telefónica, y 0% por medio escrito.

TABLA 34 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Clientes-Negocio encuestados	Por carta	Visitas personales	Teléfono	De ninguna manera
Frigoríficos (15)				
Mercados/Plazas (6)				
Tiendas/Micromercados (14)	0	14 (100%)	0	0
Asaderos (4)	0	4(100%)	0	0
Café/Bar (3)	0	3(100%)	0	0
Restaurantes (9)	0	9(100%)	0	0

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTAS 8-9

El 100% del total de clientes-negocio de los 6 estratos indica que la comunicación se hace por contacto personal en el proceso de entrega de los productos.

PREGUNTA 9 QUE TIPO DE ESFUERZOS HA REALIZADO EL DISTRIBUIDOR PARA MANTENER SU FIDELIDAD COMO CLIENTE

TABLA 35 RESULTADOS EN RUTAS 1-7

Cientes-Negocio encuestados	Oferta regalos?	Ofrece cupones de descuento	Le invita a reuniones personales	Es indiferente
Frigoríficos (15)	0	13 (86.6%)	0	2 (13.3%)
Mercados/Plazas (6)	0	6 (100%)	0	0
Tiendas/Micromercados (86)	3 (3.5%)	69 (80.2%)	0	14 (16.3%)
Asaderos (4)	0	4 (100%)	0	0
Café/Bar (5)	0	4 (80%)	0	1 (20%)
Restaurantes (38)	0	30 (78.9%)	0	8 (21.1%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTAS 1-7

El 5% del total de clientes-negocio de los 6 estratos indica que el proveedor oferta regalos para mantener su fidelidad hacia la empresa, un 75% indica que se ofertan cupones de descuento, mientras que para un 20% el distribuidor se muestra indiferente con ellos, aquí se corre el riesgo de perder estos clientes

TABLA 36 RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Cientes-Negocio encuestados	Oferta regalos?	Ofrece cupones de descuento	Le invita a reuniones personales	Es indiferente
Frigoríficos				
Mercados/Plazas				
Tiendas/Micromercados (14)	0	10(71.42%)	0	4(28.57%)
Asaderos (4)	0	3 (75%)	0	1 (15%)
Café/Bar. (3)	0	2(75%)	0	1(15%)
Restaurantes (9)	0	7(77.77%)	0	2(22.22%)

Fuente: Resultados encuestas-autor

RESUMEN DE RESULTADOS EN RUTAS 8-9

Ningún cliente del total de clientes-negocio de los 6 estratos manifiesta que el proveedor le ofrece regalos para mantener la fidelidad hacia la empresa, un 88% indica que le ofrece cupones de descuento, un 7% manifiesta que el distribuidor en este tema es indiferente

4.2 Interpretación de datos (encuesta)

4.2.1. INTERPRETACION DE DATOS DE ENCUESTA DE MERCHANDISING INTERNO.

El Merchandising involucra a un conjunto de técnicas y actividades que tienden a sustituir la presentación pasiva del producto o del servicio por una presentación activa que involucra las mejores condiciones materiales y psicológicas para que el consumidor decida comprarlo a él y no a otros, cuando se encuentren frente a frente en el punto de venta. Además el estudio y las consideraciones que se realizan a continuación tienen como sustento el criterio de Libre Servicio (13).

Para el efecto hay que considerar que los establecimientos de libre Servicio se caracterizan por:

1. Presentación a la vista, acceso libre del cliente al producto
2. Libre elección de los productos por el comprador (sin intervención del vendedor)
3. Centralización del pago en cajas
4. Puesta a disposición del cliente de canastas/carros para reunir y transportar mercaderías del interior del establecimiento a las cajas de pago.

La mayor parte del estudio de merchandising se enfoca al interior del establecimiento, para cumplir tal propósito se aplican las encuestas a los clientes negocio que venden pollo crudo: Frigoríficos, Mercados/Plazas, Tiendas/Micromercados.

A continuación se analizan los resultados de las encuestas de merchandising en las nueve rutas.

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

P1. 1.- Indique de qué tipo de negocio se trata?

TABLA 37 CLIENTES NEGOCIOS ENCUESTADO

Clientes negocios encuestados	Vitrinas Refrigerados verticales	Vitrinas Refrigerados horizontales	Refrigeradora domestica cerrada	Congelador domestico cerrado	Ninguno
Frigorificos (18)	4	9	2	3	0
Maercados/Plazas (5)	0	0	1	0	4
Tiendas/Micromercados (105)	10	66	26	3	0

En las tiendas y micromercados, es donde hay que prestar mucha atención por parte del distribuidor para mejorar considerablemente las técnicas y actividades que favorecen la presentación activa de los productos en los puntos de venta.

P2.- Que tipo de instalaciones hay en el local para exhibir los productos cárnicos

Interpretación.

Los equipos frigoríficos deben conservar adecuadamente el producto, pero no deben constituirse en obstáculos visuales, deben facilitar la visión y el acceso del cliente a los productos. El merchandising considera que el producto debe encontrarse con el cliente, sin obstáculos visuales, la encuesta está orientada a detectar si existen o no los obstáculos mencionados.

En este caso el distribuidor, debe extremar su atención con respecto a las formas de exhibición de producto en los locales de sus clientes-negocio para facilitar al cliente su acceso directo. En efecto en las encuestas se observa que tanto en el caso de los frigoríficos como en el caso de tiendas y micromercados (5 a 6 de cada 10 clientes), incluidos los de las rutas 8 y 9 disponen en su mayoría de vitrinas refrigeras horizontales en sus locales constituyéndose en obstáculos para el libre acceso al cliente, además una significativa cantidad de estos dos tipos de clientes-negocio en las rutas 1-9 utilizan congeladores cerrados (3 de cada 10 clientes.), y refrigeradoras cerradas (2 de cada 10 clientes). Mientras que la mayoría de mercados no poseen ningún medio de refrigeración y exhiben sus productos a temperatura ambiente lo que perjudica la

calidad del producto, además el consumidor corre mucho riesgo al comprar estos productos.

P3.- Mencione que muebles o equipos existen en el sector de ingreso al local.

Interpretación.

Los muebles ubicados al ingreso de los locales constituyen obstáculos para la exhibición y venta de productos. Hay que eliminar o restringir su presencia; un aspecto importante para el éxito de una tienda es la accesibilidad, podemos distinguir la accesibilidad física y la accesibilidad psicológica. La accesibilidad física es la facilidad para entrar en el establecimiento, una tienda que instala muebles o equipos en el ingreso tiene una baja accesibilidad física. Además es de crucial importancia la accesibilidad psicológica, la pregunta es: Invita la tienda a entrar? Si está despejada y bien iluminada los productos se pueden ver desde la entrada.

En este caso, 2 de cada 10 frigoríficos y tiendas-micromercados tienen instaladas en su zona de ingreso vitrinas-mostrador. Mientras que 6 de cada 10 frigoríficos y de cada 10 tiendas-micromercados tienen mostradores de metal y/o madera al ingreso, igual que en las rutas 7 y 8, en todos estos casos se requiere movilizar estos equipos hacia otros lugares donde no interfieran en el ingreso de los clientes. En lo que se refiere a Mercados-plazas, 6 de cada 10 clientes cuentan con mostradores de metal y/o madera. Finalmente se observa que existe libre acceso en 2 de cada 10 frigoríficos y 2 de cada 10 tiendas y micro mercados. Este último dato es menor al de las rutas 8 y 9 donde 4 de cada 10 tiendas-micromercados brindan libre acceso.

P4.- Indique el tipo de recorrido establecido en el local, para los clientes

Interpretación

Es necesario crear un recorrido en el punto de venta para propiciar a que el cliente se encuentre a solas con el producto. Un aspecto importante en una tienda es el movimiento de los clientes, en muchos locales se puede definir el ingreso por la izquierda y moverse en el sentido contrario a las agujas del reloj. También se puede

facilitar una compra rápida estableciendo un recorrido corto para clientes que disponen de poco tiempo.

En las rutas 1-7 observamos que un promedio del 40% de locales encuestados no existen rutas definidas para el recorrido de los clientes, mientras que en el 40% de locales si existen y en el 20% restante de locales no existe libre acceso al local. En las rutas 8 y 9 existe ruta definida en la mayoría de clientes tienda/micromercado (8 de cada 10 clientes), y los 2 clientes restantes no tienen ruta definida y no brindan acceso directo al local.

P5.- De que recipientes dispone el cliente en el local, para recolectar sus compras.

Interpretación.

Si se quiere impulsar la venta, el cliente no puede circular en el local y quedar limitado por lo que pueda albergar en sus manos, el servicio de canastas o carritos forma parte de la comodidad, es un servicio al cliente. Tener recipientes dentro del negocio es muy importante, debido a que los clientes buscan comodidad para poder depositar las compras realizadas, por ende éstos buscaran locales que tengan estas comodidades, en este caso encontramos que únicamente en 4 de cada 10 frigoríficos existen recipientes plásticos, para la movilización de los productos adquiridos, en pocos mercados y plazas así como en pocas tiendas y micromercados existen otros recipientes para depositar las compras, ninguno de los clientes-mercado-plaza tienen canastas, mucho menos cochecitos y la mayoría de tiendas (6 de cada 10) no brindan comodidad en este aspecto, por lo que es imprescindible implantar la cultura de recolección en los clientes-negocio, y en consecuencia en el cliente final, para proporcionar facilidades para hacer sus compras.

P6.- En que zona del local se encuentra la caja de pagos?

Interpretación

El pago a la salida del local es un factor decisivo para el merchandising, permite al cliente un recorrido tranquilo en contacto con los productos, libre de presiones. Muchas

ventas se pierden cuando la caja de pago no está ubicada a la salida de los locales, porque el cliente ve un producto cuando ya pago lo que había escogido, el check out evita esta pedida de venta y acelera la atención al cliente, circunstancia que no ocurre actualmente más que en un promedio del 30% de todos los locales encuestados en las rutas 1-9.

TABLA 38 RESUMEN DE CRITERIOS DE EVALUACION DE ENCUESTA DE MERCHANDISING

Pregunta	Conclusiones
1.- Indique de que tipo de negocio se trata	Permite identificar el tipo de Cliente-Negocio encuestado
2.- Que Instalaciones hay para exhibir los productos?	Los equipos frigoríficos deben conservar adecuadamente el producto, pero no deben constituirse en obstáculos de accesibilidad. El 50-60% de clientes poseen vitrinas horizontales refrigeradas, además entre el 20-30% de clientes disponen de refrigeradora y/o congeladores cerrados constituyéndose en obstáculos visuales
3.- Que muebles o equipos existen en el sector de ingreso al local	Una tienda que instala muebles o equipos en el ingreso tiene una baja accesibilidad física, alrededor del 60% de locales encuestados tienen instalados mostradores de metal, madera y vitrinas horizontales refrigeradas.
4.-Que tipo de recorrido hay en el local, para los clientes	Alrededor del 40% de locales encuestados no disponen rutas definidas para el recorrido de los clientes
5.-Que recipientes proporcionan los negocios al consumidor para recolectar sus compras.	Es imprescindible implantar el concepto de recolección en el cliente-consumidor, ya que aproximadamente solo un 40% de locales proporciona recipientes para realizar las compras.
6.-En que zona del local se encuentra la caja de pagos?	Un Promedio del 30% de todos los locales encuestados en las rutas. Ubican correctamente la caja de pago a la salida

Fuente: Resultados encuestas-autor

4.2.2. INTERPRETACION DE DATOS DE ENCUESTA DE SERVICIOS

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

Pregunta 1. Indique que tiempo realiza usted negocios con su Proveedor actual?

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO.

Considerando que la tarea principal de los canales de distribución es la producción de servicios para los diferentes segmentos de clientes-negocio, se procede a evaluar la calidad de servicios que actualmente se ofertan en los canales, tomando como referencia los nueve **elementos determinantes** de la calidad de servicio: Fiabilidad, Respuesta, Accesibilidad, Cortesía, Comunicación, Credibilidad, Seguridad, Comprensión o Conocimiento del Cliente y Elementos Tangibles, consignados en la tabla 4 de anexos, se procede a evaluar la calidad de servicios involucrados en cada una de las nueve preguntas de la encuesta.

En esta pregunta se concluye que los **factores tangibles** que consisten en aspectos visibles del servicio, con que cuenta la empresa, relacionados con: las instalaciones, los equipos, la apariencia personal, los instrumentos o equipos que se emplean para brindar los servicios y los materiales de comunicación **no son suficientes** para cubrir a cabalidad el sector geográfico de distribución asignado a la distribuidora Ambato. Ello se demuestra por la poca cantidad de clientes nuevos que se registran en las estadísticas anuales de la empresa, sin embargo hay que anotar que los gastos que demanda la conquista de clientes “nuevos” son altos, por eso también hay que prestar una atención renovada a la cartera de clientes “antiguos” y aquellos clientes que están en el rango 0-6 meses de trato comercial, para privilegiar su atención como clientes fieles a la empresa.

La calidad de la gestión integral de clientes da como resultado una estrategia de distribución en base a la permanencia e intensidad de la relación con la empresa. Ello se puede lograr por medio de un nuevo esquema de canal, en el cual las relaciones de

negocios se refuercen con vínculos sociales, de servicio y de índole técnica que se prolonguen en el tiempo, incrementando el valor del canal de distribución y buscando un beneficio mutuo.

Pregunta 2. La carne de pollo y derivados que le entrega el proveedor viene:

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO.

Mantener la cadena de frío es imprescindible para evitar problemas económicos y de salud a los clientes-negocio y a los consumidores finales respectivamente. La evaluación de este servicio de entrega del producto mediante cadena de frío, indica que existen una **alta credibilidad**, que los clientes tienen sobre la reputación de la empresa, del personal de contacto y la capacidad que tiene para realizar este servicio de manera fiable y exacta (entrega de producto congelado), verificándose este criterio por parte de la mayoría de los clientes 77%-90% que certifican la entrega de pollo congelado y/o refrigerado, lo que garantiza la calidad y la conservación del mismo.

Pregunta 3. Cada qué tiempo hace sus pedidos?

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO.

El gran volumen de pedidos que realizan los clientes-negocio de la distribuidora tiene demanda semanal, aunque no son nada despreciables los pedidos quincenales y mensuales. En todos los casos, los productos deben ser trasladados en las mejores condiciones y entregados en el tiempo apropiado a los clientes-negocio.

Al calificar la calidad de este servicio, se puede indicar que la distribuidora debe desarrollar procesos de atención personal al cliente que eleven **la Empatía** entre los dos sectores. Estos datos son determinantes para planificar el aspecto Logístico de la Distribución y sirven para tomar decisiones sobre la oferta de productos a sus clientes y para reducir gastos de distribución. Las decisiones sobre transporte y control de inventario pueden quedar directamente vinculadas al proceso de gestión de pedidos de los clientes-negocio.

Pregunta 4. En referencia a los servicios que le proporciona el Distribuidor

Anote por favor, en el espacio que aparece a la derecha de cada pregunta, el término que indique mejor el grado en que el cliente está de acuerdo o en desacuerdo con cada pregunta.

1 = De acuerdo

2 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

3 = En desacuerdo

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO

Al calificar la calidad de servicio y de acuerdo a los resultados obtenidos, podemos indicar que la empresa brinda a sus clientes un mediano **nivel de accesibilidad** para comunicarse con la empresa, ello significa que el servicio debe mejorar y ser fácilmente accesible por teléfono, que no sea necesario esperar mucho tiempo para recibir el servicio, que los horarios de funcionamiento sean cómodos y que las instalaciones del distribuidor para el servicio se hallen en sitios convenientes. Además el distribuidor debe anticipar información a sus clientes acerca de los cambios en los precios, plazos de suministro y disponibilidades de productos, de forma que el cliente tenga el tiempo necesario para realizar correctamente la planificación de sus pedidos.

La carne de pollo y derivados son bienes perecederos que se consumen habitualmente y requieren un menor esfuerzo del consumidor para adquirirlos porque los puntos de venta son numerosos, por ello que un factor determinante en compras habituales es la proximidad del punto de venta.

Pregunta 5. Que facilidades de pago a plazos brinda el Distribuidor?

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO

Generalmente el crédito a los clientes se inserta dentro de la política de servicios y tiene por objeto facilitar la compra a los clientes mediante la financiación de la misma. En la

evaluación de la calidad de este servicio concluimos que a la mayoría de clientes-negocio la empresa distribuidora brinda plazos de pago de 8 días, 15 días a un número importante y hasta 30 días a una minoría, particularmente a los clientes que compran volúmenes mayores de producto.

Esta política de pagos **evidencia la fiabilidad** que la empresa mantiene con sus clientes. Constituyendo una muestra de la confianza depositada en ellos. Sin embargo hay que prestar atención al 5% de clientes y detectar los motivos por los cuales no reciben esta facilidad, para incorporarlos en esta política crediticia y optimizar este servicio de la empresa que constituye un apoyo a las ventas, su eficacia entonces se determina por el impacto que tenga en ellas. Se debe anunciar abiertamente la política de créditos que brinda la empresa, especialmente cuando se inician las relaciones con un nuevo cliente-negocio.

Pregunta 6. Qué tipo de descuentos recibe del proveedor? Cuando realiza sus compras?

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO

Al evaluar la calidad del servicio, indicamos que el tipo de descuentos que reciben los clientes por sus compras pertenece al ámbito de la **Seguridad**, que se vincula a la seguridad financiera de la empresa distribuidora, a la confidencialidad y confianza que brinda a sus clientes para se sientan motivados para seguir comprando.

Aquí se menciona la necesidad de hacer rebajas de precios para captar ciertos clientes con cuentas muy valiosas. Además el distribuidor debe considerar otros tipos de descuentos para motivar a sus clientes. Así los descuentos no acumulativos se pueden ofertar por el volumen de cada pedido, y los acumulativos por el volumen total adquirido durante un periodo de tiempo especificado.

Otro tipo de descuento sería el de pronto pago, estos descuentos se ofertan durante un periodo determinado, generalmente se expresa de la manera siguiente: “2/10, neto 30”, que significa que el distribuidor extiende el crédito durante 30 días. Si el pago se realiza a los 10 días, el cliente-negocio logra un descuento del 2%. Este tipo de descuento puede resultar oneroso para el distribuidor, pero bien implementado refuerza el interés de los clientes.

Finalmente se menciona el descuento temporal que consiste en reducir el precio del producto a los clientes-negocio durante un periodo fijo de tiempo. Se trata en una reducción temporal de los precios; cuando finaliza el plazo, el precio vuelve a su nivel normal. Por lo general, las condiciones del descuento exigen que haya un mínimo de ventas, y el descuento tiene rigor durante un periodo especificado (por ejemplo 1 mes). En ocasiones se pueden comprar muchas veces, y otras solo una.

Pregunta 7. En lo referente a los vendedores de la empresa; anote en el espacio derecho correspondiente a cada atributo, la importancia con que califica el cliente a cada uno de ellos, en base a la siguiente escala:

- a) Excelente
- b) Muy bueno
- c) Bueno
- d) Regular
- e) Malo

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO

Para calificar la calidad de este servicio como **cortesía**, se toman en cuenta: la consideración hacia el cliente-negocio, el aspecto limpio y esmerado del personal de la empresa que atiende a los clientes. Entonces en base a estos referentes y a los resultados de la encuesta indicamos que la empresa brinda un excelente nivel de cortesía, que conduce a calificar el comportamiento de los vendedores de la empresa en el tema de servicio rápido y eficiente al cliente como excelente.

Sin embargo hay que anotar que por muy bueno que sea un servicio, siempre se puede mejorar, aunque se hayan alcanzado las metas propuestas, por tanto es necesario plantear nuevos objetivos de servicio y satisfacción al consumidor, porque "la competencia no da tregua"

Pregunta 8. De qué manera el distribuidor se comunica con usted?

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO

La evaluación de este **servicio de Comunicación**, permite verificar que el cliente-negocio se mantenga informado con un mensaje comprensible que se adecue al lenguaje de los diferentes tipos de clientes, incrementando el nivel con clientes educados y hablando de manera más simple y llana con clientes de mediana cultura. En este caso no es suficiente el contacto personal que actualmente se produce entre la empresa y sus clientes durante el proceso de entrega de pedidos. Es muy importante mantener comunicación de doble vía entre el distribuidor y los clientes utilizando también las opciones de carta y vía telefónica, que permiten una mayor y continua comunicación. En conclusión si estamos en permanente contacto con los clientes, estos sentirán que la distribuidora se preocupa por sus inquietudes y que atiende oportunamente sus reclamos.

Pregunta 9. Qué tipo de esfuerzos a realizado el Distribuidor para mantener su fidelidad como cliente

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO

La evaluación de este servicio se identifica con la **comprensión o el conocimiento del cliente**, es decir que hay que esforzarse en atender las necesidades del cliente, conocer sus exigencias personales, Identificar a los clientes permanentes para proporcionar una atención individualizada, para que se mantengan como clientes fieles.

El distribuidor debe recurrir a implementación de incentivos monetarios para lograr que sus clientes se fidelicen. En este caso alrededor del 80% de clientes de los 6 estratos menciona que la empresa oferta cupones de descuento. Sin embargo es evidente que como los clientes-negocio se diferencian por el tamaño de sus instalaciones y volúmenes de venta no se les puede ofrecer el mismo descuento, los descuentos deben ser equitativos y proporcionales. En todo caso el distribuidor debe proporcionar información suficiente a sus clientes, que les permita comprender en términos exactos las ofertas, junto con sus alternativas y condiciones.

TABLA 39 RESUMEN DE CRITERIOS DE EVALUACION DE SERVICIOS 1/2

Pregunta y servicio involucrado	Resumen de Resultados	Criterios de evaluación
1. Tiempo que el cliente-negocio realiza negocios con la distribuidora Ambato	<p>Cientes fieles: El 70% de más de 12 meses, el 12% entre 6 y 12 meses.</p> <p>Cientes nuevos: Del 2 al 11%</p>	<p>Los aspectos visibles, de la empresa, relacionados con instrumentos o equipos que se emplean para brindar los servicios y los materiales de comunicación no son suficientes para cubrir el territorio asignado a la distribuidora Ambato, ello se evidencia en la baja cantidad de clientes nuevos que se registran en encuestas</p>
2. La carne de pollo y derivados se mantienen en cadena de frío	<p>La mayoría de clientes indica que recibe el pollo congelado o refrigerado.</p>	<p>Los clientes creen en la reputación y en la capacidad que tiene el personal de la empresa para realizar este servicio de manera fiable y exacta (entrega de producto congelado)</p>
3. Los pedidos de los clientes son semanales, quincenales, mensuales?	<p>Una gran cantidad de pedidos que realizan los clientes-negocio son semanales, aunque no son nada despreciables la cantidad de pedidos quincenales y mensuales.</p>	<p>La distribuidora debe desarrollar procesos de atención personal al cliente que eleven la Empatía entre los dos sectores. Ello permitirá planificar el aspecto Logístico de la Distribución para reducir gastos y la toma de decisiones sobre transporte y control de inventario</p>
4. Como califica el cliente los servicios que le proporciona el Distribuidor	<p>Un 56%-95% de clientes indica que existe cumplimiento en las entregas, cambios de pedidos, asistencia en merchandising, entregas de pedidos pequeños y que es adecuada la ubicación de puntos de venta de la distribuidora. El 11%-43% menciona su inconformidad con estos servicios Y entre 22% y 30% duda en sus criterios sobre los servicios que brinda la empresa.</p>	<p>la empresa brinda a sus clientes un mediano nivel de accesibilidad para comunicarse con la empresa, ello significa que el servicio debe ser mas fácilmente accesible por teléfono, que no sea necesario esperar mucho tiempo para recibir el servicio, que los horarios de funcionamiento sean cómodos y que las instalaciones del distribuidor para el servicio se hallen en sitios convenientes</p>

TABLA 39 RESUMEN DE CRITERIOS DE EVALUACION DE SERVICIOS 2/2

Pregunta y servicio involucrado	Resumen de Resultados	Criterios de evaluación
5. Que facilidades de pago a plazos brinda el Distribuidor?	El 76%-86% de clientes reciben 8 días de plazo para cancelar sus pedidos. El 8%-15% tienen plazo de 15 días, apenas el 1% de los clientes menciona que tienen 30 días de plazo. Y el 5% de los clientes negocio no reciben ninguna facilidad de pago.	Esta política de pagos evidencia la fiabilidad de la empresa para sus clientes. Sin embargo hay que prestar atención al 5% de clientes para incorporarlos en esta política empresarial. Este servicio constituye un apoyo a las ventas, su eficacia entonces se determina por el impacto que tenga en ellas.
6. Que descuentos brinda el distribuidor al cliente Cuando realiza sus compras?	El 81%-90% de clientes reciben descuento por promoción, 5%-6% reciben descuento por pago al contado y 4%-14% reciben descuentos por cantidad.	Los descuentos que reciben los clientes por sus compras. Se vinculan a la seguridad financiera de la empresa, a la confidencialidad y confianza que debe brindar a sus clientes. El distribuidor debe considerar otros tipos de descuentos para motivar a sus clientes y captar clientes con cuentas valiosas.
7. Comportamiento de los vendedores de la empresa; con los clientes	Un 65% de clientes indica que es excelente la cortesía, la presencia personal y el interés por las quejas que demuestra el personal encargado de la distribución. Un 22% de clientes manifiesta que son muy buenas y un 6% de clientes indica que estos factores de servicio al cliente son buenos	La empresa brinda un excelente nivel de cortesía, que identifica el comportamiento y actitudes de los vendedores de la empresa, para ayudar a los clientes y proporcionarles un servicio rápido. Sin embargo es necesario plantear nuevos objetivos, siempre se puede mejorar
8. Como se comunica el distribuidor con sus clientes :	El 94%-100% de los clientes indica que la comunicación con la empresa se hace por contacto personal en el proceso de entrega de los productos. un 6% indica que hay contacto vía telefónica, ningún cliente recibe mensajes por medio escrito.	Es muy importante reforzar la comunicación entre el distribuidor y los clientes utilizando medio escrito (cartas), y vía telefónica que permiten una mejor y permanente comunicación,
9. Que esfuerzos realiza el Distribuidor para mantener la fidelidad de sus clientes	75%-88% de clientes indican que la tarea de fidelizacion se realiza mediante cupones de descuento, mientras que el 7%-20% mencionan que el distribuidor en este tema es indiferente	Se pueden aplicar incentivos monetarios para buscar que los clientes se fidelicen. Si se aplican cupones de descuento estos deben ser equitativos al perfil comercial del cliente.

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA EVALUAR EL RENDIMIENTO EN EL CANAL DE MARKETING DEL DISTRIBUIDOR

Las respuestas al cuestionario logran reflejar adecuadamente los siete aspectos del rendimiento de un canal. Además permiten al Proveedor (PRONACA) percibir el rendimiento del distribuidor. En efecto, la capacidad de venta, El cumplimiento de las obligaciones del Distribuidor, Su capacidad de adaptación y Su crecimiento son referentes del desenvolvimiento del distribuidor.

A) El rendimiento en Ventas

1.- En el último año de ejercicio, la Empresa Distribuidora ha logrado generar altos ingresos para el Proveedor considerando el mercado de la Provincia de Tungurahua.

(1) Considerando que la empresa lleva funcionando 48 meses.

2.- El Distribuidor Zonal Ambato, comparado con el otro distribuidor territorial con el que compete, ha logrado un alto nivel de penetración en el mercado.

(1) No existe competencia por la sectorización.

3.- Los beneficios que la Empresa Distribuidora generó el último año vendiendo los productos del Proveedor son superiores a los que logro el otro distribuidor territorial?

(4) No porque la división territorial de la ciudad de Ambato no es igual, estimándose que se reparte un 60% para la competencia y el 40% para Distribuidora Ambato.

B) Rendimiento Financiero

1.- Los costes que maneja el Proveedor son razonables dado el volumen de negocios que genera el Distribuidor Zonal Ambato?

(2) En efecto asumimos la contratación de vendedores, choferes, ayudantes, adquisición de vehículos, más costo operacional que se evita Pronaca.

2.- Las peticiones de apoyo realizadas por los clientes al Distribuidor Zonal le han ocasionado menores beneficios

(5) No porque todo encaja en presupuesto.

3.- Los beneficios que ha obtenido la Empresa Distribuidora, han sido inadecuados para el Proveedor, considerando el tiempo y energía que este dedica para apoyarle. **(2)**

C) Capacidad de Venta

1.- Como Distribuidor posee la capacidad comercial necesaria para manejar con éxito un Punto de venta con productos del Proveedor: **(1)**

2.- Considera que sus clientes han acumulado suficientes conocimientos sobre las características y atributos de los productos y servicios ofertados a través del canal. **(2)**

3.- El Distribuidor y sus empleados tienen suficiente conocimiento de los productos y servicios de la competencia. **(1)**

D) Cumplimiento de las obligaciones del Distribuidor

1.- El Distribuidor ha tenido problemas para participar en los programas que establece el Proveedor: **(3)**

2.- El Distribuidor sigue siempre los procedimientos que impone el Proveedor

(1) Esto se respalda con un contrato firmado

3.- El Proveedor incumple con frecuencia los términos de su contrato con el Distribuidor: **(7) Si la falta de producto es frecuente**

E) Capacidad de adaptación del Distribuidor

1.- El Distribuidor percibe las tendencias a largo plazo que aparecen en su zona y adapta a ellas sus prácticas comerciales: (2)

2.-El Distribuidor es un innovador en la comercialización de los productos y servicios a los clientes de su territorio: **(1) La falta de producto le hace fallar al distribuidor en continuidad.**

3.- El distribuidor se esfuerza para hacer frente a los cambios competitivos que se producen en su sector territorial: **(1)**

F) Crecimiento del Distribuidor

1.- El Distribuidor considera que seguirá siendo o llegará a ser una importante fuente de ingresos para el Proveedor? **(1) Si es una de las metas**

2.- El Proveedor exige que el año próximo los ingresos que genere La Distribuidora Ambato sean superiores al otro Distribuidor zonal: **(2) Siempre pedimos a todos mayor superación**

3.- La cuota de mercado lograda por el Proveedor y que paso a la Distribuidora Ambato ha aumentado constantemente?: **(6) en un 80% y se mantiene**

G) Satisfacción de los Clientes

1.- Ha recibido el Distribuidor Zonal quejas frecuentes de sus clientes respecto a los productos y servicios que provee?: **(6) siempre habrá algo por hacer; la falta de producto**

2.- El Distribuidor realiza actividades no contempladas en el convenio con el Proveedor a fin de satisfacer a sus clientes: **(7) No, Hay un contrato firmado y por ética no se puede ni se debe incumplir.**

3.-El Distribuidor proporciona buen asesoramiento a sus clientes para solucionar cualquier problema relacionado con los productos y servicios que oferta.

(2) Todo lo que está al alcance de la Distribuidora para satisfacer a los clientes

NOTA: Todas las preguntas se evalúan con escalas de 7 puntos tipo Likert.

1= Intensamente de acuerdo

2= De acuerdo

3= Ligeramente de acuerdo

4= Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo

5= Ligeramente en desacuerdo

6= En desacuerdo

7= Intensamente en desacuerdo

INTERPRETACION

La interpretación de las respuestas, se realiza tomando en cuenta la escala de Likert. En efecto evaluadas las 21 respuestas se puede manifestar que el distribuidor manifiesta

que en un nivel del 38% esta intensamente de acuerdo con el rendimiento en ventas, y financiero, capacidad en ventas; además cumple con sus obligaciones, se adapta a condiciones del mercado, mantiene un crecimiento aceptable, y cumple con sus clientes.

En ese mismo marco de variables que referencian el rendimiento del canal, el 28% de respuestas del distribuidor mencionan que están de acuerdo con su comportamiento en el canal.

De otro lado un 10% de respuestas están en desacuerdo y también un 10% en intenso desacuerdo con el rendimiento y comportamiento de estas variables que califican el rendimiento del distribuidor en el canal.

El resto de respuestas 14% caen en el rango de respuestas que van desde Ligeramente de acuerdo, Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo y Ligeramente en desacuerdo. Su impacto en este caso se considera no trascendente, para viabilizar la evaluación del desenvolvimiento del distribuidor.

En resumen el 66% de respuestas del distribuidor se enmarcan en un buen desenvolvimiento en el canal. En el extremo un 20% de respuestas afectan el buen desenvolvimiento del distribuidor.

4.3 Verificación matemática de hipótesis

La verificación matemática de la hipótesis toma como base los datos de la pregunta cuatro (tabla 25) de la encuesta de servicios que se realiza a los clientes-negocio en las rutas 1-7. Concretamente en los temas:

1. Entregas rápidas y puntuales.
2. Cercanía de los puntos de venta del proveedor al local del cliente

1. ENTREGAS RÁPIDAS Y PUNTUALES (RUTAS 1-7)

Para detectar el impacto en el servicio que proporciona el distribuidor a sus clientes se relacionan las variables entregas rápidas y puntuales con respecto al tipo de clientes, para lo cual se plantea las siguientes hipótesis:

H₀: Las entregas rápidas y puntuales son independientes del tipo de cliente

H₁: Las entregas rápidas y puntuales no son independientes del tipo de cliente

Los clientes están agrupados en seis niveles y han asignado una calificación para las entregas del producto. Los resultados se muestran en la tabla de frecuencia.

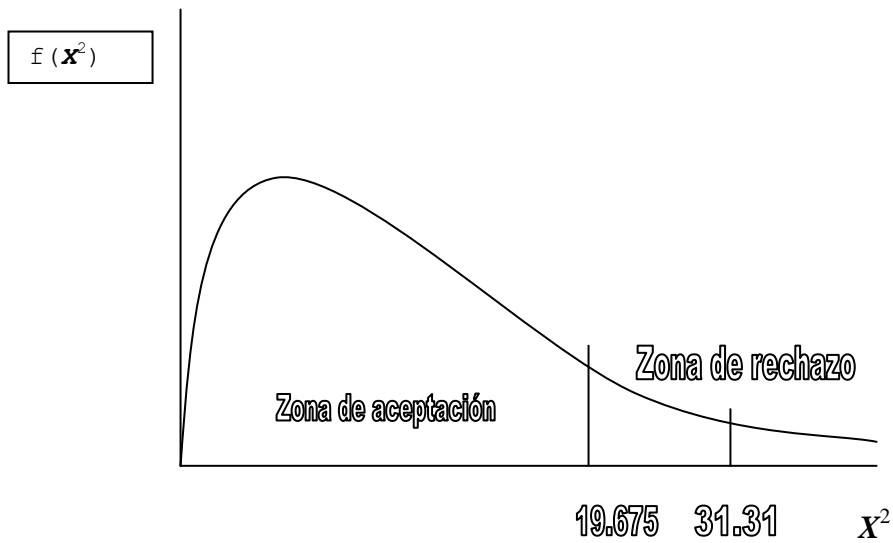
TABLA 40. DE FRECUENCIAS PARA LAS ENTREGAS RÁPIDAS Y PUNTUALES

CLIENTES-NEGOCIOS	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTAL
FRIGORÍFICOS	7 4.52%	5 3.23%	3 1.94%	15 9.68%
MERCADOS/PLAZAS	5 3.23%	1 0.65%	0 0.00%	6 3.87%
TIENDAS/MICROM.	81 52.26%	3 1.94%	2 1.29%	86 55.48%
ASADEROS	4 2.258%	0 0.00%	1 0.65%	5 3.23%
CAFÉ/BAR	4 2.258%	0 0.00%	1 0.65%	5 3.23%
RESTAURANTES	33 21.29%	4 2.258%	1 0.65%	38 24.52%
TOTAL	134 86.45%	13 8.39%	8 5.16%	155 100.00%

Prueba Chi Cuadrado

Chi-Cuadrado	Df	P-Value	Chi-Cuadrado de tablas
31.31	10	0.0005	19.675

La prueba del Chi-cuadrado determina como regla de decisión: “Rechazar la hipótesis nula H_0 , si $X^2 > 19.675$ ”, como se puede observar en la figura.



Interpretación:

Existe evidencia de una relación entre las entregas y los tipos de clientes, que influyen sobre la calidad de servicio que proporciona el distribuidor, que se demuestra claramente en los gráficos que se presentan a continuación tanto en barras como en un mosaico de parcelas.

GRAFICO 15 DE BARRAS PARA LA RUTA 1-7 (ENTREGAS RAPIDAS Y PUNTUALES)

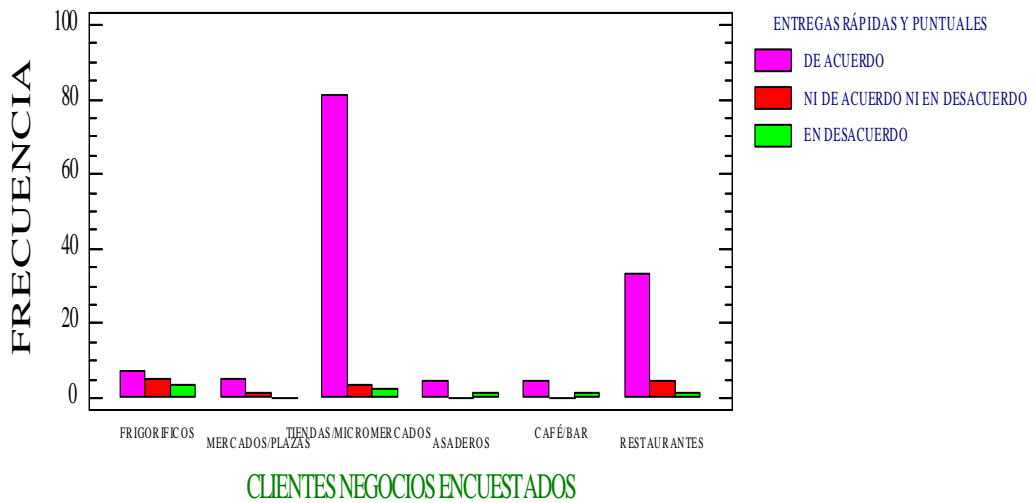
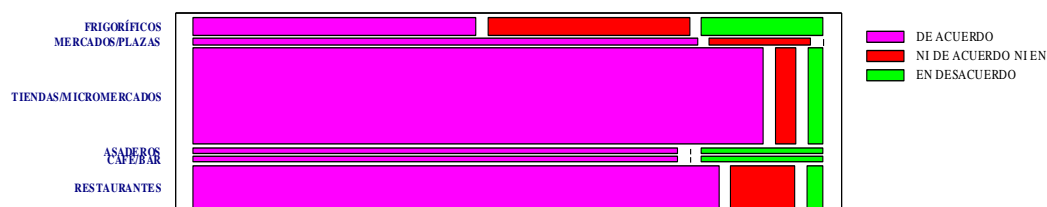


GRAFICO 16 'MOSAICO DE PARCELAS PARA LA RUTA 1-7 (ENTREGAS RAPIDAS Y PUNTUALES



2.-LOS PUNTOS DE VENTA DEL PROVEEDOR SON CERCANOS AL CLIENTE - NEGOCIO (RUTAS 1-7.)

De igual manera que en el caso anterior se comparan dos variables: Clientes – Negocio que reciben el servicio con la cercanía a los Puntos de venta del proveedor, para lo cual se establece las siguientes hipótesis:

H₀: Los clientes y la cercanía del proveedor al negocio son independientes

H₁: Los clientes y la cercanía del proveedor al negocio no son independientes.

La tabla (Numero) resume los resultados de la encuesta con sus respectivas frecuencias simples y relativas que nos permite realizar la prueba Chi-Cuadrado.

**TABLA 41. DE FRECUENCIAS
PUNTOS DE VENTA DEL PROVEEDOR CERCANOS AL NEGOCIO**

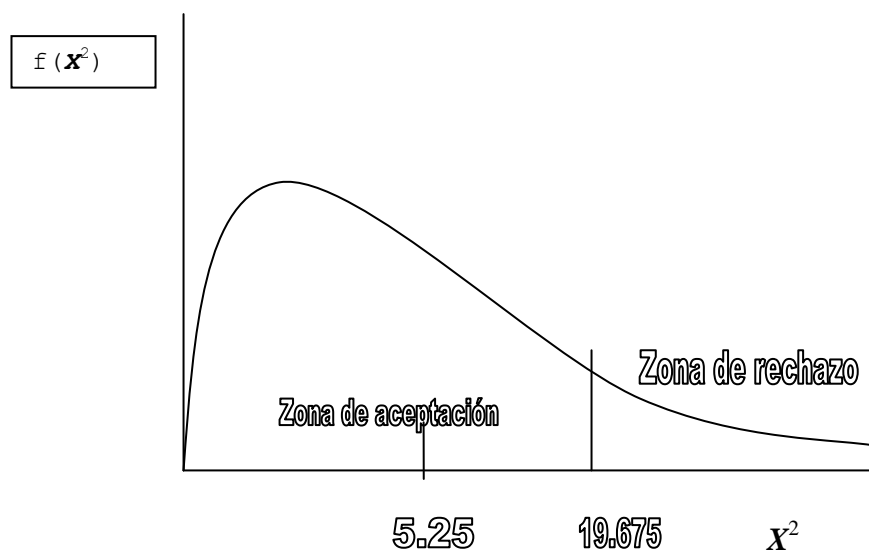
CLIENTES-NEGOCIOS	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTAL
FRIGORÍFICOS	8 5.16%	0 0.00%	7 4.52%	15 9.68%
MERCADOS/PLAZAS	3 1.94	0 0.00%	3 1.94%	6 3.87
TIENDAS/MICROM	39 25.16	1 0.65%	46 29.68	86 55.48

ASADEROS	3 1.94%	0 0.00%	2 1.29%	5 3.23%
CAFÉ/BAR	3 1.94	0 0.00%	2 1.29%	5 3.23%
RESTAURANTES	25 16.13%	0 0.00%	1 8.39% ³	38 24.52%
TOTAL	134 52.26%	13 0.65%	8 47.10%	155 100.00%

Prueba Chi Cuadrado

Chi-Cuadrado	Df	P-Value	Chi-Cuadrado de tablas
5.25	10	0.8741	19.675

La prueba del Chi-Cuadrado a $p= 0.05$ determina como regla de decisión: “Aceptar la hipótesis nula H_0 , si $X^2 \leq 19.675$ ”, como se puede observar en la figura.



Interpretación:

Se observa que la cercanía de los puntos de venta del proveedor son independientes del tipo de clientes- negocio, circunstancia que se evidencia claramente en los gráficos que se presentan a continuación, en 3D y en mosaico de parcelas.

GRAFICO 17- 3D PARA LA RUTA 1-7 (PUNTOS DE VENTA DEL PROVEEDOR CERCANOS AL NEGOCIO)

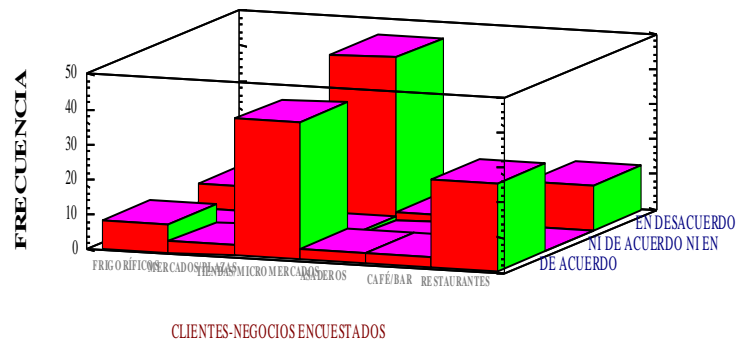
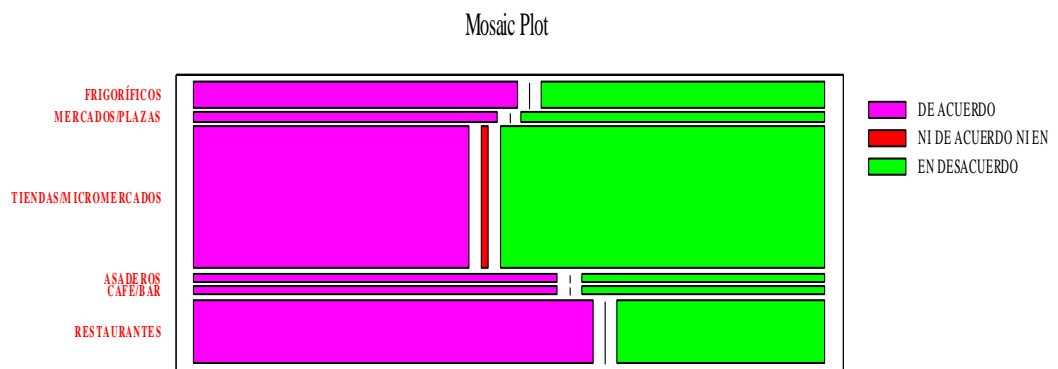


GRAFICO 18- MOSAICO DE PARCELAS PARA LA RUTA 1-7 (PUNTOS DE VENTA DEL PROVEEDOR CERCANOS AL NEGOCIO)



CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- 1) 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 servicios 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 ubicación, presentación y frecuencia de reposición del producto en los puntos de venta de los clientes-negocio (Encuestas de Merchandising).
- 2) La gestión de canales exige que las empresas se dirijan a segmentos del mercado definidos dentro de límites estrechos. una investigación de mercados aplicada mediante una segmentación basada en las variables geográfica, socio-económica y tipo de producto permitió conocer las necesidades y deseos de lo 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 de compra y la experiencia de propiedad.
- 3) 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 el consumidor final. En este caso al existir dos intermediarios, el distribuidor y los clientes-negocio de la distribuidora, se califica como un canal indirecto largo de segundo nivel. Sin embargo al sector de 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 del mercado, en este canal se evidencia una distribución selectiva en el nivel de canal proveedor- distribuidor, intensiva en el nivel de canal distribuidor-cliente negocio y selectiva en el nivel consumidor-cliente-negocio.

- 4) La empresa distribuidora a incursionado en el diseño y rediseño de canales por dos razones básicas: Para establecer una política de diferenciación con la competencia y para atender a nuevos segmentos de consumidores, en efecto si se analizan cada una de las propuestas se observa: Que la primera, Fidelización de los clientes, utiliza la información que dispone de sus clientes-negocio para mejorar la fidelización y el servicio. La clave para suscitar la lealtad de los clientes, consiste en ofrecer un valor superior en servicios. El Merchandising mejorado, se desarrolla en base a las inconformidades que existen en las técnicas que impulsan una presentación activa del producto en los puntos de exhibición de los clientes negocio, ello motiva en esta propuesta a optimizar la rentabilidad de los Puntos de venta mediante la adecuada colocación de productos, su correcta presentación, y el ajuste de surtido y stock. **Corner** es un negocio en el interior de otro negocio, constituye una estrategia de cooperación que pretende ponerse en práctica conjuntamente con otras empresas. La opción abre muchas oportunidades para estos nuevos puntos de distribución no tradicionales. Finalmente el canal electrónico o venta por Internet. Cubre un rango más amplio en el mercado, con énfasis en las aplicaciones comerciales para clientes-negocio pequeños para que puedan realizar sus compras en línea a través de un catalogo de mercado abierto que exhiba las cinco familias que constituyen la cartera de productos de la empresa.
- 5) La calidad de la gestión integral de clientes se puede lograr por medio de estos nuevos esquemas de canal, en los cuales las relaciones de negocios se refuerzan con vínculos sociales, de servicio y de índole técnica, incrementando el valor del canal de distribución para incorporar nuevos segmentos de clientes. Hay que mencionar que los integrantes del canal para desempeñar sus funciones se mantendrán integrados en forma vertical, siempre bajo la coordinación de PRONACA. Sin descontar que a futuro se implementen otras opciones de integración como integración vertical dura, externalización-outsourcing, o combinaciones de ellas.

- 6) La Logística Integral es el conjunto de técnicas y medios destinados a gestionar los flujos de materiales e información, al menor costo posible. Su objetivo fundamental es la satisfacción de las necesidades en bienes y servicios de un cliente y/o mercado, en calidad, cantidad, lugar y momento. El sistema logístico constituye una herramienta competitiva que permite mejorar el nivel de servicio a los clientes, circunstancia que se alcanzaría al implementar las opciones de canal planteadas en este trabajo, Fidelización del cliente, Plan de merchandising mejorado que constituyen esquemas que evidencian considerables aportes en la logística de la empresa, de igual manera las opciones de Corner y canal electrónico están direccionadas a mejorar servicios a los clientes pequeños y reduciendo costos en el cumplimiento de sus actividades logísticas.

- 7) La hipótesis establecida para este estudio hace referencia a una gestión en canales de distribución que permita a la distribuidora Ambato alcanzar una ventaja competitiva frente a la competencia. Y ampliar su mercado. La actividades desarrolladas en este trabajo al ejecutar una segmentación estratégica de clientes de la empresa, el análisis DOFA, la encuesta que permitió evaluar los nueve elementos que determinan la calidad del servicio a los clientes, la aplicación de técnicas de merchandising en los pop de los clientes y la propuesta de cuatro opciones de canal que apuntan a ofertar servicios diferenciados, nos permiten manifestar que esta hipótesis es viable.

- 8) Una conclusión importante se refiere a la encuesta de rendimiento del canal echa al distribuidor, a través de un cuestionario de preguntas que permitió evaluar el rendimiento en el canal de distribución del distribuidor, las respuestas se guían atendiendo a una escala de likert, y reflejan los siete aspectos del rendimiento, que permiten al Proveedor tener una visión general del desenvolvimiento del distribuidor, especialmente en su capacidad de venta, capacidad de adaptación a tendencias del mercado y su crecimiento en cuotas de mercado. Se evidencia que el 66% de respuestas del distribuidor se enmarcan en un buen desenvolvimiento

en el canal, un 20% de respuestas afectan el buen desenvolvimiento del distribuidor. Y el 14% de respuestas restante no se consideran trascendentes

RECOMENDACIONES

1. Para que el negocio de la distribución sea viable, la empresa tiene que hacer algo mejor que sus competidores. Esta es la ventaja competitiva que la empresa debe lograr a través de un enfoque centrado en una gestión de canales. En este caso debe preocuparse de alcanzar una ventaja competitiva duradera sustentada en los canales de venta. El punto es que la utilización de un solo canal limita el desempeño de la empresa en el mercado, no hay canal único que haga todo bien o de forma competitiva. Por ello es importante elegir e implementar una mezcla adecuada de canales de venta, como la que se recomienda en este trabajo.
2. Conducir una investigación de mercados por parte de la empresa permite detectar las áreas de oportunidad para nuevos productos o servicios que se oferten, concretamente en este caso se pretende incursionar en otros segmentos de mercado

Para tal propósito se recomienda aplicar un proceso de identificación de grupos de clientes con los mismos comportamientos, es decir una segmentación de mercados que permitirá a la empresa llevar a cabo programas de estrategias ventajosas. Como una planeación estratégica de sus recursos para privilegiar el servicio al cliente. Esto es importante advertir porque cada perspectiva de investigación teórica tiene como fundamentos sus propias suposiciones y sus propias tecnologías de investigación.

3. La selección de una política de cobertura de mercado que implemente la empresa debe considerar las diversas alternativas posibles, tomando en cuenta el territorio a cubrir, el surtido de productos, el tipo de clientes y su conducta. Y además considerando siempre el acuerdo entre los integrantes del canal en lo referente al grado de participación en los flujos de marketing. Estos elementos son claves para determinar la intensidad de la distribución.

4. La necesidad de diseñar o de rediseñar un canal, debe realizarse sobre todo cuando se toma la decisión de buscar nuevos mercados. Y además cuando la empresa desarrolle nuevos productos. Adicionalmente la decisión debe activarse cuando se generan cambios externos en el entorno del canal, por ejemplo económicos, socioculturales, tecnológicos, legales. No obstante hay que mencionar que los diseños de canal deberán ajustarse en respuesta a un análisis DOFA.
5. La organización de los canales de distribución para asegurar el éxito futuro de la empresa o miembros que lo integran es vital. Las estrategias de integración vertical, dura o blanda; canales híbridos y sistemas plurales, son maneras de organizar los canales. Una razón para recomendar una estructura de integración vertical en los canales de Pronaca, es la protección de las competencias básicas de la empresa, que son las operaciones que la empresa las puede realizar mejor que ninguna otra. Estas competencias básicas son las que nunca se debe encargar a terceros. La empresa por tanto para maximizar sus beneficios debe realizar solo aquellas actividades que le resulten menos costosas gestionar por su cuenta.
6. La logística también ayuda a las empresas a lograr ventaja competitiva. Hay una gran diversidad de actividades logísticas que promueven la satisfacción del cliente a medida que los bienes se desplazan hacia el punto de consumo. Estas estrategias logísticas debe adoptar la empresa a largo plazo para asegurar una mayor cobertura de mercado, la satisfacción del cliente, la adaptación del cliente y el control de costos. En definitiva la logística ayuda a la empresa a satisfacer continuamente las cambiantes necesidades de los clientes
7. Los clientes actuales son difíciles de complacer: son más inteligentes, mas consientes del precio, más exigentes, y son abordados por la competencia con ofertas que son iguales o mejores. El reto de la empresa es generar clientes leales, que le permitan afianzar el mercado actual y ubicar otros segmentos con la implementación de una segmentación estratégica de los clientes-negocio de la

empresa, vinculada a su vez a los resultados de un análisis DOFA, ello conduce a una evaluación de la calidad del servicio que se brinda actualmente a los clientes y al desarrollo e implementación de otras opciones de canal que apuntan precisamente a ofertar servicios diferenciados. Lo manifestado permitirá a la empresa hacer realidad la hipótesis planteada que fundamentalmente apunta a una gestión de canales que permita alcanzar una ventaja competitiva frente a la competencia en el tema de servicios.

8. El cuestionario de preguntas que persiguen evaluar el desenvolvimiento del distribuidor, logra reflejar los siete aspectos del rendimiento de este en el canal, sin embargo estos elementos, también deben ser utilizados para evaluar el rendimiento de los demás miembros del canal y pueden correlacionarse con las medidas generales del rendimiento financiero tanto a nivel de actores individuales como a nivel de la totalidad del canal.

CAPITULO 6. PROPUESTA

ESTRATEGIAS PARA LA APLICACIÓN DE CANALES DE COMERCIALIZACION EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA AMBATO

6.1 Datos informativos

El trabajo se desarrolla en La Empresa Distribuidora Ambato que tiene sus bodegas de frío y Punto de Venta (POP) ubicados en la ciudad de Ambato. El levantamiento de datos se realiza en la zona geográfica de distribución asignada por PRONACA. Zona centro-norte de la ciudad (tabla 3), delimitada de la siguiente manera:

Al Norte, Av. De las Américas y Av. Quillán; Al Sur, El límite del cantón Ambato; al Este igual el límite del cantón Ambato y al Oeste, Av. Atahualpa, Calle Manco Cápac, Av. Pichincha y Av. Cevallos. Además de los cantones Patate, Pelileo y Baños.

Para cubrir los territorios de venta distribuidora Ambato ha definido las siguientes rutas.

TABLA 42. RUTAS DE DISTRIBUCION

RUTAS	DIA	TERRITORIO DE VENTAS
Ruta 1	Lunes y Jueves	Parque Sucre, Av. Los Andes, La Dolorosa, Mercado Central, Mercado Modelo, Av. Cevallos, Av. 12 de Noviembre.
Ruta 2	Martes	La Floreana, Av. El Rey, Camino El Rey, Calle Cumandá, Calle Corazón, Av. Bolivariana, Plaza de Carrizos
Ruta 3	Viernes	Ingahurco Bajo
Ruta 8	Miércoles	Baños

RUTAS	DIA	TERRITORIO DE VENTAS
Ruta 4	Lunes	Av. Los Atis, Mercado Mayorista y Av. Bolivariana
Ruta 5	Martes	Av. Pichincha y los Chasquis, isidro Viteri y Picailhua.
Ruta 6	Jueves	Estadio Bellavista, Av. Pichincha, Los Incas y Av. Quiz Quiz.
Ruta 7	Viernes	Huachi El Progreso y Cdda. Nueva Ambato
Ruta 9	Miércoles	Pelileo, Patate

Fuente: Datos Distribuidora Ambato

La investigación de desarrolla en el periodo comprendido febrero-diciembre del 2007 y es ejecutada por: Un investigador, un grupo de 12 encuestadores, el personal de vendedores de la empresa y el valioso aporte del Sr. Gerente de la empresa.

6.2 Antecedentes de la propuesta

La situación actual de la empresa, sus puntos fuertes y débiles su infraestructura tecnológica, su imagen y clientela constituyen factores a tener en cuenta a la hora de adaptar los canales de distribución a un nuevo entorno. El análisis **D.A.F.O.** constituye un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de una empresa y el entorno en el cual ésta compite actualmente. Este análisis consta de dos partes principales: Análisis Interno y Externo.

ANALISIS INTERNO

LISTA DE FORTALEZAS INTERNAS DE LA EMPRESA:

1. Buena imagen corporativa entre los consumidores, productos que generan confianza.

Personal con experiencia

Sistemas de aseguramiento de calidad sanitario proactivo, tales como el HACCP en proceso de implantación (homologados a nivel externo).

Parámetros de productividad acordes a los estándares internacionales de empresas avícolas.

LISTA DE DEBILIDADES INTERNAS DE LA EMPRESA:

1. Déficit de estructura en la distribución comercial
2. Heterogeneidad de productos y precios
3. Su posición monopólica podría ser cuestionada.
4. Tardanzas en la atención en fechas festivas
5. Falta de publicidad que estimule el uso de los productos procesados de pollo
6. Escasa disponibilidad de información sobre oferta, demanda, precios, mercado interno y comercio mundial de productos avícolas.

ANALISIS EXTERNO

LISTA DE LAS AMENAZAS EXTERNAS DE LA EMPRESA

1. Exigencias normativas crecientes que pueden incrementar en exceso los costes de producción.
2. Credibilidad comprometida por Heterogeneidad de productos y precios.
3. Llegada de productos similares procedentes de otros países con similares prestaciones.
4. El levantamiento "premature" de la franja de precios a instancias de la OMC, por exigencias de las negociaciones internacionales
5. La inestabilidad política y económica que se vive en el país, afecta a todos los eslabones de la cadena.
6. Ingreso de nuevos competidores con costes más bajos y con más poder económico.
7. Incremento en ventas de productos sustitutivos, carne de cerdo, de vacuno.
8. El riesgo de la suscripción de acuerdos con MERCOSUR o en el marco del ALCA que acorten en demasía los plazos de apertura y no contemplen los intereses de la cadena.
9. La vigencia de Políticas de subsidios a la producción en los países considerados como grandes productores.
10. Competencia desleal de productos con etiquetados no conformes.
11. Crecimiento lento del mercado.
12. Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.
13. Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores.

LISTA DE OPORTUNIDADES EXTERNAS DE LA EMPRESA

1. Adquisición de nuevas tecnologías.
2. Apertura de nuevos canales.
3. Ampliación de la cartera productos para satisfacer las exigencias del consumidor (despieces, productos cárnicos, etc.)

4. La apertura del mercado, sobretodo el mercado andino y específicamente Colombia, como mercado natural para las exportaciones tanto de materias primas, como de los productos finales de la cadena.
5. Implementación de alianzas estratégicas a través de toda la cadena agroindustrial a fin de posicionarse adecuadamente ante el MERCOSUR y en el ALCA.
6. Mejoramientos de las maquinarias de refrigeración y transportación.
7. Posibilidad de entrar en nuevos segmentos de mercados.

CRITERIOS DE VALORACION DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA AMBATO

Una vez que se identifican las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades más relevantes de la empresa distribuidora en el marco de la gestión de canales de distribución. Se realiza una valoración de estos ámbitos con respecto a ocho factores que los describen adecuadamente: Económicos, Geográficos, Demográficos, Políticos, Legales, Sociales, Culturales y Tecnológicos. **Misma que se consignan en las matrices Dafo (Ver anexo F)**

En base a los datos de las matrices mencionadas se plantean las posibles estrategias a adoptarse. Que se jerarquizan según su impacto, factibilidad, etc. Para este caso de las 4 tipos de estrategias se escogen las que impulsan la gestión de canales. Entonces la distribución, pasa asumir un eje central en la empresa Los directivos prestarán cada vez más atención a los canales de distribución que elijan para alcanzar altos niveles de desempeño. A continuación se resumen los cuatro tipos de estrategias. Mismas que orientan de gran manera los nuevos esquemas de canal que se plantean en este trabajo.

TABLA 43 TIPOS DE ESTRATEGIAS DAFO

Estrategías F/O (Estrategías ofensivas)	Estrategías D/O (Estrategías adaptativas)	Estrategías F/A (Estrategías defensivas)	Estrategías D/A (Estrategías de supervivencia)
<p>1. Con el respaldo de la imagen corporativa de Pronaca a nivel nacional, se debe planear y diseñar nuevas opciones de canal para llegar a otros segmentos de mercado, estableciendo los vínculos estructurales y funcionales que representen para el distribuidor el máximo ingreso a un mínimo de costo de distribución.</p>	<p>1. Establecer campanas publicitarias de preparación de recetas novedosas que influyan decididamente en el consumo de los productos que dispone la empresa para sus clientes.</p> <p>2. Establecer un sistema efectivo de distribución física para disminuir los costos y aumentar la satisfacción del consumidor, a nivel del servicio (entrega del pedido a tiempo)</p>	<p>1. El ingreso inevitable de nuevos competidores al mercado, pueden ser atenuada implementado sistemas proactivos de aseguramiento de calidad sanitaria, tales como el HACCP, y capacitando al personal de la empresa en el manejo sanitario de los productos que oferta.</p> <p>2. Es necesario redefinir al interior de la empresa políticas que permitan la fidelización de los clientes a las marcas y el mantenimiento de Relaciones a largo plazo, para bloquear el consumo de productos sustitutivos</p>	<p>1. El incremento de la competencia, las crecientes exigencias de los consumidores y el consumo creciente de productos sustitutivos. Demandan de la empresa una Investigación comercial de los clientes para recabar la información que permita adaptar el servicio a sus necesidades y conseguir una alta satisfacción.</p> <p>2. Alianzas con transportistas-distribuidores, para atender a tiempo los pedidos de los clientes en los mercados que atiende la empresa.</p>

6.3 Justificación

La empresa distribuidora incursiono en el diseño y rediseño de canales por varias razones:

- a. Por presión de la competencia
- b. Por tener que agregar un nuevo elemento a su canal actual para atender a un nuevo segmento de consumidores
- c. Para atender una zona geográfica distinta

Las propuestas de canales de distribución que se establecen a continuación tienen una orientación hacia el cliente; y consideran en unos casos la modificación y en otros el reajuste de los canales existentes y atienden a las consideraciones mencionadas en los literales a y b.

6.4 Objetivos

Las alternativas de canales que plantea este trabajo, atiende a un enfoque orientado por el cliente y se sujeta a los siguientes objetivos:

- 1: Determinar que desearían los clientes-negocio en el tema de prestación de servicios del canal si no existen limitantes. Por ejemplo: tamaño del lote, conveniencia, respaldo de servicio.
- 2: Conceptualizar las estructuras del canal alternativas (diseños) que proporcionarían los tipos de servicios del canal requeridos por los clientes.
- 3: Medir y Clasificar la factibilidad y funcionalidad de los diseños de canal alternativos.
- 4: Comparar las opciones de canal planteadas, considerando sus elementos de servicio y logísticos.

5: Desarrollar un plan que describa la forma en que se implementarán los cambios acordados. Considerando previamente la realización de pruebas piloto. (9)

6.5 Análisis de factibilidad

Las siguientes estrategias se mencionan como argumentos que refuerzan la factibilidad de las cuatro alternativas de canal que se proponen en el trabajo.

6.5.1. ESTRATEGIAS DE MARKETING

6.5.1.1. CONFORMACIÓN DE BASE DE DATOS DE CLIENTES

La compilación de los segmentos específicos de clientes de la empresa, debe realizarse con todo detalle, registrando aquellos datos que identifiquen perfectamente a los clientes-negocio actuales de la distribuidora y también a los potenciales. Para tal propósito se deben considerar a las personas físicas o jurídicas vinculadas a los intereses comerciales de la distribuidora. En el caso de las primeras será necesario indicar datos tales como: nombre, dirección, teléfono, profesión, nivel cultural, nivel económico, nivel social, etc.

En los casos de entidades, hay que definir: el nombre, dirección, teléfono, tipo de negocio o sector de actividad, facturación, etc.; el nombre/s y la posición/es de la persona o personas a las que específicamente queremos dirigirnos dentro de la empresa. Se recomienda entonces elaborar las siguientes listas de clientes:

- Lista de clientes fieles que mantiene relaciones comerciales con la empresa por más de 6 meses consecutivos.
- La lista caliente, integrada por: clientes ubicados en campañas anteriores, clientes que antes fueron de la distribuidora y por los que son o han sido clientes de la competencia.

- La lista sponsorizada (6), integrada por los colectivos que patrocinan o respaldan explícitamente las campañas de promoción y o venta, tales como asociaciones de empleados de empresas, entidades financieras, colegios profesionales, etc.

Es muy importante revisar periódica y sistemáticamente estas listas ya que se desactualizan en periodos de tiempo muy breves, circunstancia que puede ocasionar serios inconvenientes a la empresa (5).

Es entonces evidente que se pueden generar diferentes bases de datos a distintos niveles de un canal de distribución recurriendo a “técnicas de respuesta eficiente al consumidor” (ECR). La información recogida en un nivel del canal se puede utilizar para mejorar la gestión en otro nivel del canal, además el intercambio de información refuerza la comunicación y la coordinación entre los distintos miembros del canal. (1)

6.5.1.2. CARTERA DE PRODUCTOS, VARIEDAD DE PRESENTACIONES

El surtido de producto de la empresa se codifica en base a la Amplitud que refleja el número de familias de productos diferentes que se ofrecen al consumidor y la Profundidad que se refiere al número de productos diferentes que se ofertan dentro de cada una de las familias. Además debe existir coherencia en la oferta, ello se identifica con la homogeneidad del surtido en términos de profundidad.

ESTRUCTURA DEL SURTIDO

El distribuidor debe tener en cuenta los siguientes factores a la hora de definir el surtido que quiere ofrecer a sus clientes-negocio y consumidores finales:

- Productos que tienen éxito en el territorio asignado en función del tipo de consumidor existente: edad, nivel socioeconómico, etc.
- Productos que oferta la **competencia**. Para diversificar nuestra oferta y evitar al máximo posible no entrar en disputa con los competidores.

- Espacio disponible en POP de clientes-negocio. Determinará la amplitud y profundidad del surtido a ofertar.

A continuación se define los productos que actualmente recibe de PRONACA, tipificando la familia y su profundidad.

TABLA 44 ESTRUCTURA DEL SURTIDO DE LA DISTRIBUIDORA AMBATO

Amplitud (Familias)	Polos de engorde "broiler" (1)	Productos troceados (2)	Productos deshuesados (3)	Productos precocidos (4)	Menudencias (5)
Profundidad (Número de productos por familia)	Pollo parrillero, pollo entero, pollo deshuesado, pollo eviserado, nuggets de pollo, pollo en cuartos	Filetes de pechuga, muslos, cuartos y alas de pollo	"Nuggets" de pollo y una variedad de productos camiso en rodajas, pechuga de pollo ahumada, jamón y mortadela	Nuggets de pollo empanizados, chuletones, alas, y hamburguesas empanizadas	Higados, corazones, Mollejas, patas-cabezas, pescuezos en bolsas

Fuente: Datos PRONACA.

Entonces la amplitud del surtido ofertado por la Distribuidora Ambato, está constituido por cinco familias, cada una de ellas definidas por sus diferentes productos.

6.5.1.3. ENFOQUE DE ESTRATEGIAS DE COBERTURA DE MERCADO

La primera decisión de distribución que debe realizar una empresa es resolver como llevar los productos a los clientes o consumidores, en este caso hay cuatro formas de trasladar la carne de pollo desde el proveedor hasta el consumidor final:

1. Del proveedor directamente al consumidor (canal directo)
2. Del proveedor al distribuidor y de éste al consumidor (canal indirecto corto)
3. Del proveedor al distribuidor, de éste al cliente-negocio y de éste al consumidor (canal indirecto largo).
4. Del proveedor al cliente-negocio y de éste al consumidor (canal indirecto corto)

TABLA 45 CARACTERÍSTICAS DE LOS CANALES DE PRONACA

Canal	Formato basado en Proveedor Distribuidor (mayorista , minorista)	Longitud del canal	Nivel	Sistema Vertical/Horizontal	Nivel de Cobertura
Actual 1	Proveedor (PRONACA)	Indirecto largo	2do	Sistema vertical administrado	Intensiva
Actual 2	Distribuidor (PRONACA)	Directo corto	1ro	Sistema vertical administrado	Intensiva

Fuente: Análisis autor

Una vez que se han definido las características de los canales de distribución que actualmente utiliza PRONACA, y sus distribuidores, pasamos a la segunda decisión en materia de distribución que es la referente a la cobertura de mercado, es decir la intensidad de la distribución en cada nivel dentro del canal. En efecto en la siguiente tabla. Se consigna las modalidades de cobertura por nivel de canal.

TABLA 46 COBERTURA DE DISTRIBUCION EN CANALES DE DISTRIBUCION AMBATO

Nivel de Canal	Cobertura por nivel
Proveedor-Distribuidor	Selectiva
Distribuidor-Clientes-Negocios	Intensiva
Clientes-Negocios-Consumidor Final	Selectiva

Fuente: Análisis autor

6.5.2. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE LOS INTERMEDIARIOS

Tomando como referencia el esquema de Porter distinguimos tres tipos de estrategias de éxito, líder en costes, diferenciación y enfoque (8).

LÍDER EN COSTES. A través de esta estrategia la distribuidora decide ser la empresa con menores costes dentro de su sector. Para seguir esta estrategia se requieren los recursos y los conocimientos que permiten alcanzar los costes más bajos.

LÍDER EN DIFERENCIACIÓN. Las empresas que siguen esta estrategia disponen de ciertas diferencias que son valoradas por los consumidores. Son empresas que proporcionan un servicio, cierta calidad, unos productos, una marca, prestaciones, o características distintivas que el consumidor valora y que permiten atraer clientes. Esta

es la estrategia que siguen la mayoría de las grandes empresas de éxito. Esta estrategia pretende ser racionalizada por la distribuidora.

ENFOQUE. Consiste en elegir una estrategia de diferenciación o costes y además centrarse en un mercado reducido. Es decir nos enfocamos en ciertos segmentos de mercado muy delimitados. Es una estrategia especialmente adecuada para empresas medianas y pequeñas.

6.5.3. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN FRENTE A LOS INTERMEDIARIOS

La cooperación de los Clientes-Negocio en la realización de los objetivos de la empresa es una condición esencial de éxito. Para obtener esta colaboración de los intermediarios, se dispone de dos estrategias de comunicación.

1. ESTRATEGIA DE PRESIÓN.- consisten en orientar prioritariamente los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre los intermediarios de forma que les incentive a una cooperación voluntaria de los clientes-negocio, para que en razón de los incentivos y condiciones de venta que le ofrecen, impulsar la venta de productos permanentemente.

2. ESTRATEGIA DE ASPIRACIÓN.- concentran los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre la demanda final, es decir, sobre el consumidor final, acortando el canal de los intermediarios. El objetivo es crear, en el consumidor final actitudes positivas hacia el producto o la marca de tal manera que incluso este exija la marca PRONACA a los clientes-negocio. Su implementación demanda medios financieros más importantes que una estrategia a presión, su valor radica en que se puede neutralizar el poder de negociación de los clientes-negocio y obtener su cooperación.

En la práctica estas dos estrategias son estrechamente complementarias y la mayoría de las empresas practican estrategias mixtas.

6.5.4. MARKETING ESTRATÉGICO DEL DISTRIBUIDOR

El marketing estratégico es un proceso que busca identificar a los diferentes grupos de clientes o segmentos de mercado, valorar el potencial e interés de esos segmentos, conocer sus necesidades actuales y futuras, luego en una siguiente instancia aplicando las ventajas competitivas de la empresa, orientarlas hacia esas oportunidades de mercado. Evidentemente ello permite plantear el desarrollo de un plan de marketing estratégico por parte del distribuidor, que involucra las siguientes actividades prioritarias (10).

- Gestionar estratégicamente la presencia de la voz del cliente, a través de estudios de mercado y de la gestión del capital intelectual de los clientes.
- La fidelización de los clientes-negocio, a través de la implementación de estrategias de calidad y programas específicos de marketing relacional.
- La gestión estratégica de la marca “Mister Pollo”, para reactivar su imagen y significado.
- La integración del marketing hacia los distintos actores de los proyectos de la empresa como son: clientes- negocio, recursos humanos, proveedores, opinión pública.

6.5.4.1. PLAN DE PROMOCIÓN DE CANAL

PENETRACIÓN DE MERCADO

La empresa Distribuidora Ambato vende productos y servicios que no han cubierto por completo el mercado, es decir, que aún existen consumidores potenciales disponibles en su territorio. Esta circunstancia exige una penetración de mercado.

La penetración de un mercado consiste en vender más productos al mismo mercado. Incrementando la participación de la empresa en este. Ello se logra en primer lugar a través del mejoramiento de los canales actuales y/o a la apertura de nuevos canales. Y con el apoyo decisivo de las actividades de promoción (7).

Se recomienda utilizar la promoción de ventas como polo de atracción, compensando la venta de productos promocionados con la venta de otros productos que dejan mayor margen de rentabilidad. Otra propuesta es una mayor circulación del stock en el lineal de los POP, para convertir mercadería en dinero, de una forma rápida. (13)

Todas las acciones planteadas anteriormente representan costes para la empresa los mismos que habrá que cuantificar en un presupuesto de comunicación que considere cada una de ellas, en una proyección para tres años.

6.5.4.2. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE LOS CANALES

El posicionamiento se puede enfocar con un producto, una mercancía, un servicio, una empresa, una institución, o incluso una persona. Sin embargo, posicionamiento no es lo que hace a un producto. Posicionamiento es lo que se hace a la mente del sujeto. Es decir, el producto se posiciona en la mente del sujeto.

Ries y Trout (20) afirman que los productos muy conocidos generalmente ocupan una posición distintiva en la mente de los consumidores. Este es el caso de Mister Pollo

Una vez que ha seleccionado las propuestas de canales de distribución, La empresa tiene tres alternativas estratégicas para promocionar los servicios a sus clientes en los nuevos canales:

LA PRIMERA, consiste en fortalecer su propia posición actual en la mente del cliente-negocio y del consumidor.

LA SEGUNDA estrategia consiste en apoderarse de una posición desocupada.

LA TERCERA estrategia consiste en desposicionar a la competencia

TABLA 47 DE PROMOCIONES EN CANALES PROPUESTOS.

Propuestas de canal	Diferencias a promoverse (servicios)
Fidelizacion	El mejor cliente
Internet	Entrega inmediata a domicilio
Corner	Servicio personalizado
merchandising	Presentacion, ubicacion de producto

Fuente: (1)

6.6 Fundamentación

JUSTIFICACIONES DE LAS CUATRO PROPUESTAS DE CANAL.

ANÁLISIS DE DOFA

El análisis DOFA desarrollado en el sector de la comercialización de carne de pollo, permitió definir cuatro tipos de estrategias que la empresa debe considerar en el marco de la gestión de canales que pretende imponer a futuro, con el propósito de alcanzar ventajas competitivas sostenibles frente a la competencia. Es evidente que no todas las estrategias planteadas son viables. Por ello en la siguiente tabla se consignan las estrategias específicas que orientan la aplicación de cada una de las cuatro propuestas de desarrollo de canales que se plantean en este trabajo.

A continuación se resumen los cuatro tipos de estrategias DOFA y su vinculación con cada una de las opciones del canal propuestas.

TABLA 48 ESTRATEGIAS DOFA Y DESARROLLO DE ALTERNATIVAS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Estrategias DOFA	Estrategias Ofensivas (Diseñar nuevas opciones de canal)	Estrategias Adaptivas (logística, entrega de pedido a	Estrategias Defensivas (fidelización de clientes)	Estrategias de supervivencia (conocer al cliente)
Propuestas de canal				
Fidelización de clientes		xx	xxx	xxx
Corner	x	x	x	
Internet	xxx	xx	xx	xx
Merchandising mejorado	x	xxx	xxx	xx

Fuente: (3)

XXX= alta correspondencia;

xx= mediana correspondencia;

x=baja correspondencia

COMENTARIOS:

Como ya se menciono anteriormente no todas las estrategias DAFO son viables de ser aplicadas al diseño y readecuación de canales de distribución. De manera específica en el caso de:

La fidelización de clientes que constituye una readecuación de los canales vigentes, se conceptúa fundamentalmente como una propuesta de las estrategias defensiva y de supervivencia y en segunda instancia responde también a una estrategia adaptativa a través de la cual se aporta a la fidelización del cliente.

La segunda propuesta de canal de comercio electrónico, constituye una respuesta de diseño de un nuevo canal que se adapta principalmente a una estrategia ofensiva.

La tercera propuesta de corner también es un canal nuevo, y se puede calificar como una respuesta moderada a las estrategias de fidelización, adaptativa y defensiva.

La cuarta propuesta de canal, plan de merchandising mejorado, persigue una mejor presentación de los productos en los pop de los clientes negocio, ello genera fidelizar al cliente y mejorar entrega de productos al consumidor, circunstancia que empatan con las estrategias adaptativas y defensivas.

6.7 Metodología. Modelo Operativo

6.7.1. PRIMERA PROPUESTA DE CANAL. FIDELIZACION DEL CLIENTE

Una gestión eficaz de canales orientados hacia el cliente, conduce a que el distribuidor utilice la información que dispone de sus clientes-negocio para mejorar la fidelización y el servicio. La clave para suscitar la lealtad de los clientes, consiste en ofrecer un valor superior; a su vez, la lealtad permite repetir las ventas, reduce los gastos comerciales y genera altos beneficios.

En efecto los servicios no diferenciados que se ofrecen actualmente a los clientes-negocio como se puede observar en las encuestas, desaprovechan las diferencias existentes entre los diferentes clientes-negocio. Si la empresa distribuidora sabe lo que los clientes-negocio y consumidores finales necesitan, y cómo y cuando lo desean puede reorientar los canales actuales.

6.7.1.1. FUNDAMENTO DE LA PROPUESTA

Estudios genéricos indican que conseguir un cliente nuevo cuesta entre un 25% y un 400% más que mantener a los clientes existentes. Por tanto, un incremento del 5% en la tasa de retención de clientes, puede incrementar los beneficios hasta en un 75%, Este análisis presupone que los clientes-negocio actuales son aprovechables, en otras

palabras los ingresos que producen a la empresa a lo largo de su vida como clientes, menos el coste necesario para mantenerlos, es positivo (12).

Es importante clasificar las razones por las que los clientes quieren quedarse (o marcharse) en cuatro categorías, cada una de las cuales conduce a un diferente esquema para fidelizar clientes.

Autoestima -----→Reconocimiento-----→Recompensa-----→Compromiso

TABLA 49 FACTORES ÚTILES PARA DECIDIR UN ESQUEMA DE FIDELIZACION

	Compras racionales	Compras emocionales
Transacciones (o compras discretas)	Recompensa	Autoestima
Relaciones continuas o compras	Reconocimiento	Compromiso

Fuente: (16)

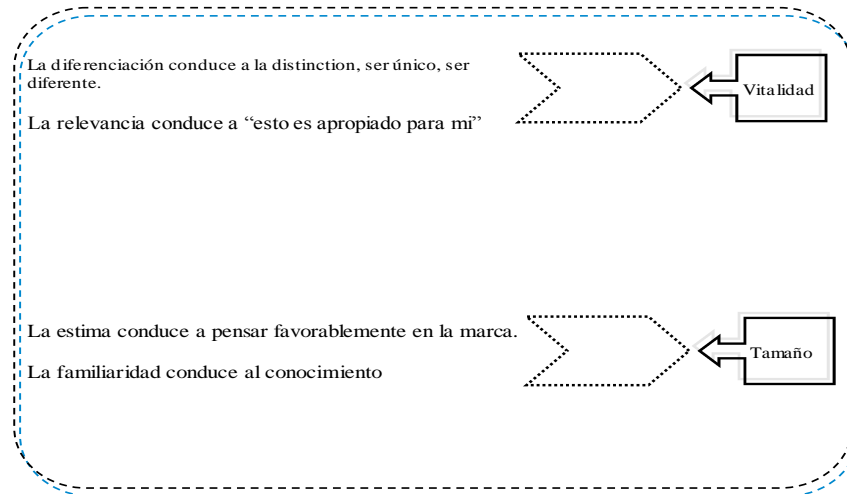
6.7.1.2. ESQUEMA DE FIDELIZACION BASADO EN LA AUTOESTIMA.

Se aplica en los casos en que la razón de la pérdida es:

- “No estoy seguro del valor”
- “¿Por qué todo el mundo compra en otro sitio?”
- “Estaba bien pero no era una maravilla”

Si uno de estos casos afecta al producto o servicio de la distribuidora, la solución es crear una imagen de marca. Una gran marca produce grandes ventas y constituye un motor de la autoestima. Esto significa que la comunicación de la marca se debe dirigir tanto a los clientes actuales como a los nuevos (16)

GRAFICO 19 PILARES SOBRE LOS QUE SE CONSTRUYEN LAS MARCAS



6.7.1.3. ESQUEMA DE FIDELIZACION BASADO EN EL RECONOCIMIENTO

El reconocimiento es la forma más antigua de crear lealtades. El reconocimiento puede ser suficiente para mantener la fidelidad de un cliente.

Muchas empresas incursionan en el tema de los puntos, los descuentos y las promociones para recompensar la fidelidad. Sin embargo, no pueden reconocer si el cliente que tiene delante es nuevo, ocasional o un gran comprador.

El reconocimiento es, a veces, suficiente para conseguir la fidelidad de los clientes, porque en el mundo actual, indiferente e impersonal, les hace sentirse especiales. Por este motivo no es adecuado lanzar demasiado pronto el siguiente paso, los sistemas de recompensa, es más caro y no funcionara de ningún modo, aunque sea rápido y fácil de poner en práctica.

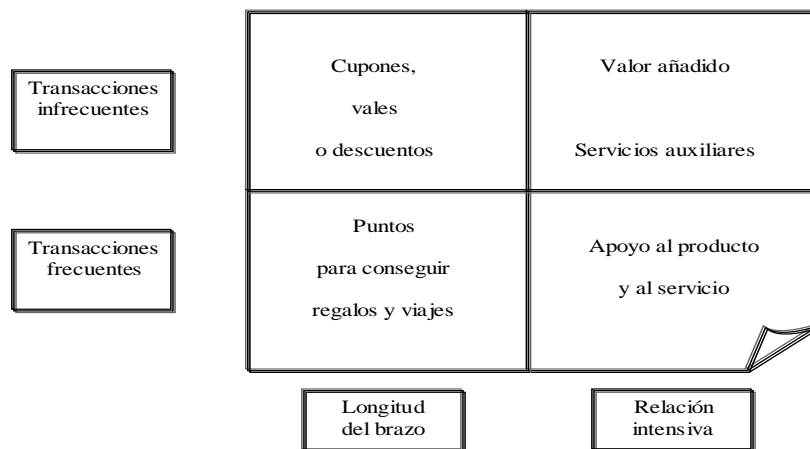
6.7.1.4. ESQUEMA DE FIDELIDAD A TRAVES DE RECOMPENSAS

En ocasiones, la empresa necesitara un sistema de recompensas o de incentivos, como complemento a su programa de reconocimiento para mantener a los clientes. Para la empresa que está en posición de reorientar sus canales de distribución, existen criterios que ayudaran a definir un camino que aumente la fidelidad, en lugar de brindar descuentos que no garantizan la fidelidad de los clientes.

Un buen esquema de recompensas considera;

- **Recompensas.** Basadas en puntos canjeables por productos, especialmente si la variedad de productos y servicios es alta (12).
- **Recompensas que contribuyan a la imagen de la empresa.** Cualquier recompensa que contribuya a proporcionar valor e imagen a la empresa es más atractiva que las recompensas que consisten en simples descuentos.
- **Actualizaciones.** Cualquier programa de fidelización, disminuye su interés al cabo de unos pocos años, por ello son necesarias las actualizaciones, con nuevos beneficios y cambios, para mantener el interés.
- **Segmentación de las recompensas.** Un buen sistema de recompensas será más atractivo cuando los clientes a los que se dirige forman un grupo homogéneo. En la misma empresa distribuidora se pueden aplicar diferentes esquemas a los diferentes segmentos de clientes-negocio.
- **Comunicación frecuente.** Ayuda a establecer una relación, al mismo tiempo que se promocionan las recompensas. Una comunicación muy frecuente con los clientes lleva a estos a comprar más a menudo.

GRAFICO 20 CUATRO TIPOS DE RECOMPENSA



Fuente: (16)

6.7.1.5. ESQUEMA DE FIDELIZACION QUE COMPROMETE A LOS CLIENTES

Más allá de un buen servicio, otra forma de crear o fomentar la fidelidad es involucrar a los clientes en los negocios de la empresa, o, incluso, comprometerse con ellos en la realización de tareas conjuntas. Con independencia del tipo de inducción a la fidelidad que se escoja, si los clientes deben volver, necesitan tener un “punto de relación es decir, un sistema de comunicación con la empresa, para solucionar los problemas, comprar mas y comprar nuevos servicios.

6.7.1.6. COMO MEDIR LA FIDELIDAD

¿Cuál es la tasa de fidelidad de una empresa y como se mide?. La fidelidad se refiere a las compras repetidas. En otra palabras al número de personas que, en un determinado marco temporal (un año, cinco años), han comprado una vez y han vuelto a comprar desde su primera compra.

Un análisis de esta naturaleza requiere una base de datos histórica, cliente a cliente, con objeto de obtener los modelos de recompra año tras año. Esto puede ayudar a establecer planes de acción específica.

Por otra parte a más de medir cuantos clientes vuelven y cuanto gastan, es también útil determinar qué es lo que la empresa persigue, sus objetivos. Al aumentar la fidelidad, se pretende que los clientes compren más de lo mismo.

6.7.2. SEGUNDA PROPUESTA DE CANAL. DESARROLLO DE UN CANAL DE COMERCIO ELECTRONICO

Internet afecta en gran medida la forma en que las empresas entran en el mercado. Esta red mundial se ha convertido en un medio importante para el intercambio comercial, ejemplos de ello son la empresa Cisco-systems que ya en el año 1998 vendió productos con un valor de \$20 millones de dólares diarios por Internet. La librería en línea Amazon.com, lanzada en junio de 1996, ha vendido libros a mas de 3.1 millones de clientes y tiene un índice anual de ventas de casi 500.000 millones de dólares.

No existe analogía histórica para describir la velocidad a la que Internet crece. Entonces el Internet constituye un canal de ventas, una vía a través de la cual las compañías hacen negocios y establecen relaciones comerciales (14)

6.7.2.1. FUNDAMENTOS DE LA PROPUESTA

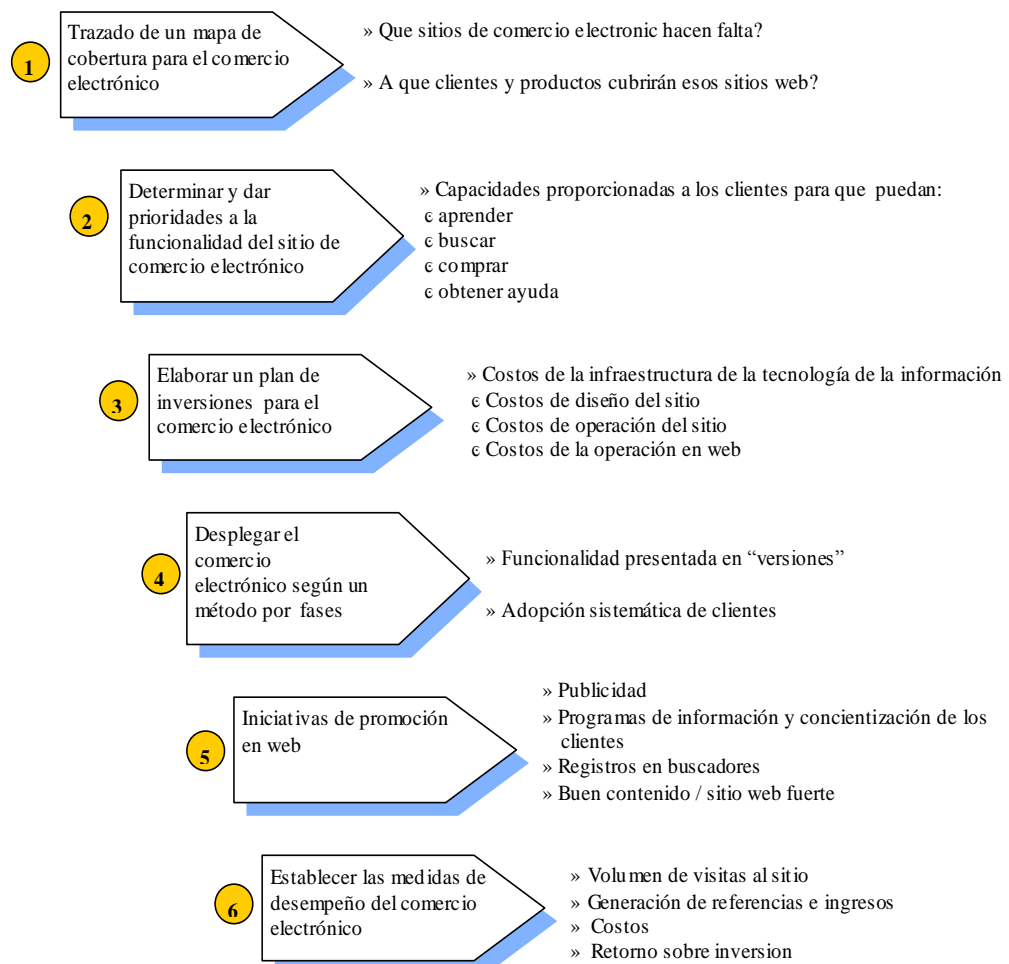
El Internet como canal de ventas ofrece cuatro beneficios importantes:

- Costos de ventas más bajos.- Internet es la ruta hacia el mercado con el costo más bajo, por lo general una transacción en Internet es mucho más barata que una transacción efectuada por un representante de ventas de campo o por un socio comercial.
- Rango más amplio en el mercado.- Internet proporciona un medio para llegar a grandes cantidades de personas con cero o muy poco incremento en el costo de ventas. A diferencia de cualquier otro canal, el costo de ponerse en contacto con 10 millones de personas es el mismo que ponerse en contacto con mil. Además se pueden elaborar bases de clientes en meses, lo que por otros canales lleva años o décadas.
- Mayor lealtad de los clientes.- la mayor parte de empresas piensa en Internet en términos de vender productos sencillos y de bajo costo a los clientes, sin embargo Internet posee capacidad para proveer a clientes grandes: precios más bajos, capacitación sobre el producto, disponibilidad las 24 horas, interacciones a través del correo electrónico, conexiones directas con otros canales (por ejemplo, centros de pedidos o “call centers”).
- Ventajas para otros canales de ventas.- Al igual que los centros de pedidos, Internet es una herramienta para aumentar la productividad de otros canales más caros, como las fuerzas de ventas de campo y los distribuidores. Se encarga de muchas transacciones menores de rutina, como los pedidos sencillos para resurtir inventarios. En conclusión Internet sirve para liberar el tiempo en las oportunidades estratégicas que busca la empresa Distribuidora Ambato en la gestión de canales y en la oportunidad de negocios nuevos.

6.7.2.2. ESTRATEGIA PARA UN CANAL DE COMERCIO ELECTRONICO.

A continuación se describe un procedimiento para elaborar un plan para comercio electrónico adaptado a la empresa distribuidora con énfasis en las aplicaciones comerciales y las medidas de desempeño de la página Web que son necesarias para desplegar a Internet como un canal dentro del sistema para entrar al mercado. El proceso se muestra en el siguiente gráfico.

GRAFICO 21 PLAN ESTRATEGICO PARA EL COMERCIO ELECTRONICO



Fuente: (11)

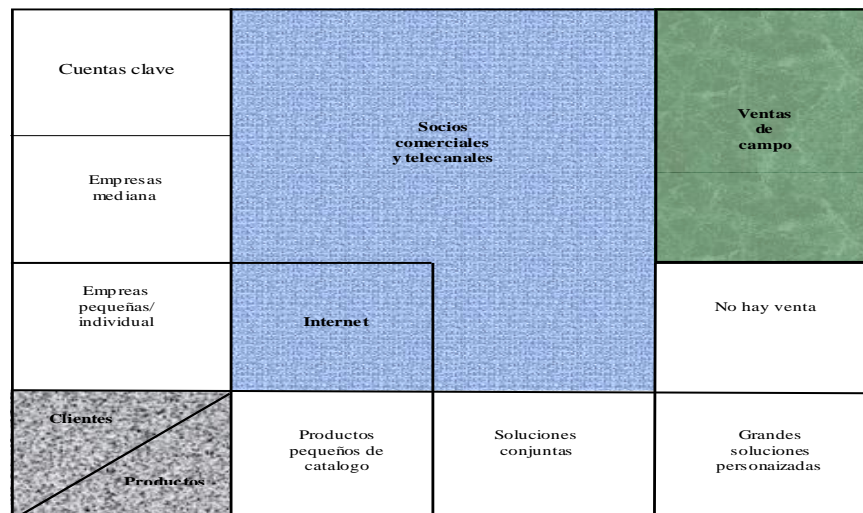
6.7.2.3. TRAZADO DE UN MAPA DE COBERTURA PARA EL COMERCIO ELECTRONICO

Hay que considerar dos aspectos fundamentales que se deben tratar al principio de una iniciativa de comercio electrónico (14):

- ¿A qué clientes se pretende atraer a través del comercio electrónico?
- ¿Qué productos y servicios vamos a promover o a vender?

Distribuidora Ambato debe utilizar este canal para dar servicio a sus clientes- negocios pequeños.

GRAFICO 22 MODELO BASICO DE COBERURA POR INTERNET “TRANSACCIONES MENORES”



Fuente: (14)

Como se observa, lo básico es iniciar con un sitio web que permita a los clientes-negocio pequeños comprar en línea a través de un catalogo de mercado abierto que considere las cinco familias que constituyen la cartera de productos de la empresa. Este sitio web, entonces será un canal de servicio a un segmento definido de clientes de la empresa. Si se quiere servir a un rango más amplio de clientes, por ejemplo clientes medianos y grandes que compran paquetes de productos más complejos, será necesario invertir en sitios web más complejos y caros.

Un mapa de cobertura de Internet puede ser elaborado con alto grado de complejidad con muchas páginas web, sin embargo en nuestro caso una sola página web bien diseñada con un sitio de concientización y con un catalogo pequeño, permitirá que sea manejable el segmento de clientes negocio que adquiere cantidades pequeñas de productos y es el más correcto para iniciarse en Internet.

6.7.2.4. LA FUNCIONALIDAD DEL SITIO DE COMERCIO ELECTRÓNICO.

La selección de la funcionalidad del sitio es un asunto difícil, pero debe reflejar lo que los clientes requieren hacer unas veces que están en la página web; es importante saber porque las personas abren una nueva página web, por lo general, lo hacen por las siguientes razones:

- Aprender.- algunas personas navegan por los sitios web para informarse sobre las compañías y sus capacidades.
- Buscar.- En ocasiones, se ingresa en un sitio web para saber que ofrece una compañía y para conocer los diferentes productos y servicios, si encuentran algo que quieren, lo compran.
- Comprar.- En este caso los clientes hacen pedidos en línea de productos y pagan electrónicamente (tarjeta de crédito).
- Obtener ayuda.- Los clientes también visitan un sitio web para obtener ayuda en una compra, con servicio al cliente posterior a la venta.

Cada uno de estos usos diferentes de los clientes implica un conjunto de funciones dentro del sitio, sin embargo el criterio de sencillez debe primar en este caso, para configurar el sitio web, limitando la funcionalidad a unas pocas capacidades comerciales claves, escogidas cuidadosamente y luego observar cómo responde el sitio a las necesidades de los clientes. Es más fácil agregar funciones nuevas, que volver a diseñar una página web compleja.

6.7.2.5. PLAN DE INVERSIONES PARA EL COMERCIO ELECTRÓNICO.

Definida la funcionalidad básica del sitio de comercio electrónico, es necesario determinar cuánto costara. Estos canales varían mucho en el costo, que tiene dos componentes: los costos fijos de inicio (software y hardware de la computadora), y los costos de operación (salarios de los administradores y gastos de servicios continuos de presencia en web).

Es importante contar con un experto en Internet que evalúe objetivamente los gastos en equipo y en servicios. Como punto de partida, deben calcularse las inversiones y los costos de operación para cada uno de los puntos que se muestran en la siguiente tabla:

TABLA 50 PLAN DE INVERSIONES EN EL COMERCIO ELECTRÓNICO

Infraestructura de la tecnología de la información	Hardware (servidores, equipo de la red) -Software (plataforma, interfaz con los usuarios)
Costos de diseño	Estándares gráficos/distribución y diseño del sitio.
	Desarrollo de contenidos
	Desarrollo de aplicaciones(capacidad para realizar pedidos en línea)
Gastos de operación	Mano de obra (personal para administración del marketing del sitio web)
	Presencia y mantenimiento del sitio web
	Mantenimiento y actualización de contenidos.
	Gastos continuos de las instalaciones
Costos de entrar en web	Compras en los medios para promover el sitio de comercio electrónico.
	Actualización de apoyos de marketing y folletos
	Registros en buscadores
	Uniones compradas a otros sitios web
	Publicidad en línea

Fuente: (14)

6.7.2.6. DESPLEGAR EL COMERCIO ELECTRÓNICO MEDIANTE UN MÉTODO POR FASES.

Es sensato, lanzar una presencia en Internet con una funcionalidad mínima para hacerla crecer con el tiempo. En primer lugar es conocido que el comercio electrónico evoluciona rápido y las inversiones altas en tecnología se volverán obsoletas

rápidamente. En segundo lugar es imposible predecir cómo y cuando los clientes recurrirán a un sitio de comercio electrónico.

En general los sitios web evolucionan de manera consistente en el tiempo como respuesta a las necesidades de los visitantes, por ello no se debe invertir demasiado en un sitio de comercio electrónico estable. Es más factible poner en fases la funcionalidad del sitio, como se plantea a continuación:

TABLA 51 PLAN PARA IMPLEMENTAR CANAL ELECTRONICO EN LA DISTRIBUIDORA AMBATO

Capacidades del sitio	Fase I (0-12 meses)	Fases II (12-24 meses)	Fase III (24-36 meses)
Aprender	Descripciones básicas de las líneas de productos	Añadir descripciones detalladas de todos los productos y servicios	Agregar capacidad para que los visitantes comparen los productos con la competencia
Buscar	Catalogo de productos de mayor demanda	Aumentar el catalogo con otros productos	Agregar competencia para configurar soluciones de productos ofertados en línea
Comprar	Comprar productos con tarjeta de crédito	Permitir a clientes seleccionados comprar productos con un crédito establecido con anterioridad	Unir el sitio del comercio electrónico con el inventario y sistemas de abastecimiento de los clientes.
Acceso a clientes	Numero básico de cuentas de clientes pequeños	Todos clientes importantes	Todos los clientes nuevos y a los probables

Fuente: (14)

6.7.2.7. EMPRENDER INICIATIVAS PARA ACUDIR HACIA LA RED

Hay miles de sitios web que nunca han sido visitados, a menos que se elabore un plan que lleve a los usuarios de Internet a la página web que lanzaría la distribuidora.

Las empresas con sitios web de mucho transito, son las que se acercan sistemáticamente al asunto de dirigir hacia la red, efectuando las seis actividades siguientes:

TABLA 52 FORMAS PARA ATRAER CLIENTES A LA PÁGINA WEB

Promoción general del sitio	Incluir las direcciones en Internet, y en todas las ayudas de marketing
Campanas de comercio electrónico	Lanzamiento de campanas de marketing dirigidas específicamente para promover el uso y la conciencia sobre el sitio web
Iniciativas de información	Invertir en la educación de los clientes, socios comerciales, para ayudarlos a comprender la disponibilidad y el propósito de los sitios web de comercio electrónico.
Referencias en otros sitios web	Colocar vínculos activos en los sitios web relacionados con asociaciones comerciales, grupos de compra, a cambio de vínculos recíprocos con los sitios web de esas empresas.
Registros en buscadores	Registro de todos los buscadores principales y el uso de los nombres de dominio y términos adecuados en el sitio
Buen contenido	Atractivo del sitio por encima y mas allá de la capacidad de leer información sobre la empresa y colocar pedidos de los productos; en otras palabras, contenidos que atraigan a los visitantes nuevamente al sitio muchas veces.

Fuente: (14)

6.7.2.8. MEDIDAS DE DESEMPEÑO PARA EL COMERCIO ELECTRÓNICO

El comercio electrónico es el único canal que se mide en base a términos como “ojeadas” y “vista de páginas”, en tanto que otros canales manejan parámetros como ventas y utilidades. Lograr que gran cantidad de gente visite el sitio web, no tendrá mucho valor en principio, pero en tanto la empresa descifra como hacer negocios en este medio, la capacidad de atraer un gran número de personas probablemente se traducirá en ventas y utilidades, que son de gran importancia, pero también lo son las nuevas medidas que indican que tan bien logra el sitio atraer y registrar visitantes, y hacer que retornen en más ocasiones.

Se puede medir el desempeño del comercio electrónico en cuatro dimensiones:

- Volumen del sitio.- La popularidad del sitio; que tanto logra atraer visitantes nuevos y hacer que regresen los anteriores.
- Generación de referencias e ingreso.- El éxito del sitio en generar referencias y ventas.
- Costos.- La inversión y los costos de operación asociados con el sitio.
- Beneficios.- El resultado, medido en retorno sobre inversión y satisfacción de los clientes.

Como cualquier otro canal, la medición del desempeño proporciona el medio para solucionar problemas, efectuar inversiones de alto impacto y establecer la responsabilidad del canal.

El objetivo de la empresa distribuidora es proponer un plan de comercio electrónico, que se centre, más en los aspectos comerciales básicos como la cobertura del canal, la planeación de la inversión, y el manejo del desempeño. En algunas formas, Internet es diferente a los demás canales, pero al final se trata de un canal mas para conectar productos con clientes.

6.7.3. TERCERA PROPUESTA DE CANAL: CORNER PARA VENTA DIRECTA Y PROMOCIÓN DE IMAGEN.

6.7.3.1. FUNDAMENTOS

Se pretende impulsar la aplicación de canales no tradicionales en gran parte por dos factores: El primero la escasez de locales de primera para expendio al detalle de carne de pollo. El segundo corresponde al acuerdo logrado con los negocios calificados como: hospitales, estadios deportivos, carreteras, locales en aeropuertos, ciudades universitarias, plazas; para compartir los costos de operación y disponer de locales atractivos para comercializar nuestra cartera de productos de productos al lado de las otras marcas fuertes y atractivas para la clientela.

La traducción literal, corner es un rincón. En la práctica, es un negocio en el interior de otro negocio. Por lo tanto, constituye una estrategia de cooperación que pretende ponerse en práctica conjuntamente con otras empresas: un comerciante que cede un rincón y el Distribuidor que alquila y opera ese rincón.

Las góndolas y stands para esa modalidad pueden establecerse en una infinidad de negocios de preferencia del sector de alimentos, tales como pizzerías, panaderías carnicerías, e implementar una nueva opción de ventas al por menor de carne de pollo.

El sistema bien instrumentado es rentable. Sin embargo podría funcionar especialmente en los días de más demanda del producto/s del comerciante anfitrión. Este principio abre muchas oportunidades para estos nuevos puntos de distribución y canales no tradicionales.

6.7.3.2. BENEFICIOS DE IMPLANTACIÓN DEL CORNER PARA EL DUEÑO DEL LOCAL ANFITRIÓN.

El espacio cedido por el anfitrión para el corner, le reditúa un monto fijo o variable que contribuye a la rentabilidad del metro cuadrado de su establecimiento. Por otro lado, la presencia de un corner genera polo de atracción.

Otro aspecto beneficioso es que el corner será atendido por el titular del mismo, como negocio independiente, hecho que no representa carga laboral para el dueño del local. También le posibilita a su local ofrecer una alternativa de otro producto diferente al suyo.

6.7.3.3. BENEFICIOS PARA EL DISTRIBUIDOR QUE ALQUILA EL LOCAL

Aprovecha el caudal de clientes que vienen al negocio mayor, el sistema incrementa la venta por metro cuadrado y favorece a ambas partes.

Los corners funcionaran con el sistema de caja centralizada, es decir, facturación de la pizzería, panadería o carnicería. Se debe convenir la modalidad de facturación.

6.7.3.4. ACCIONES A DESARROLLAR PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CORNER:

Hay que considerar como premisa que esta alternativa de canal encontrará problemas y limitaciones de apertura en los negocios. Sin embargo Existen, en la ciudad, muchos negocios con rincones ociosos que podrían utilizarse para esta propuesta. Y que para el distribuidor resultaría a un costo conveniente en lugar de alquilar y establecerse con locales propios. Entre las acciones de implementación se mencionan (1):

- Suscripción de un convenio escrito que defina claramente los beneficios de las partes.
- Ese convenio debe registrar por escrito: La independencia del corner y la no-existencia de vínculo laboral entre un sistema y otro; El compromiso de establecer una clara diferenciación del mobiliario, requisito indispensable que debe cumplirse y que debe ser evidente, para el público, que se trata de otro negocio y no de una sección más del negocio anfitrión.
- La marca debe estar nítidamente identificada para delimitar el espacio.
- Es necesario Estandarizar el producto y el servicio.- Significa que en todos los días del año y en todos los locales. Cuando el cliente llegue a comprar, no encuentre diferencias, todo tiene que ser igual siempre: se atiende con la misma rapidez, que la oferta de productos se arme de la misma forma.
- Además, hay que prestar mucha atención al decorado de los locales, porque forma parte de la imagen corporativa de la empresa proveedora y del distribuidor.

6.7.4. CUARTA PROPUESTA. REAJUSTE EN EL NIVEL DE CANAL CLIENTE NEGOCIO- CONSUMIDOR, CON TÉCNICAS DE MERCHANDISING.

6.7.4.1. FUNDAMENTOS

Interpretamos el **merchandising** como el conjunto de técnicas y acciones promocionales que se realizan en el punto de venta de los clientes-negocio para

optimizar la rentabilidad del mismo mediante la adecuada colocación de productos, su correcta presentación, ajuste de surtido y stock y mediante el empleo de otras tácticas que motivan al **consumidor** a permanecer en el establecimiento más tiempo y para que compre más cantidad de producto.

En el caso de los canales de distribución vigentes, el consumidor final, junto con el cliente-negocio y el producto, son los factores más importantes a la hora de poner en marcha o mejorar un plan de **merchandising interno (13)**.

Mejoramiento del plan de merchandising interno

La encuesta que se aplicó a los clientes-negocio de la empresa distribuidora Ambato, se centra en las actividades internas de los puntos de venta que comercializan carne de pollo cruda permitiendo visualizar las inconformidades que existen en las técnicas que impulsan una presentación activa del producto en los puntos de exhibición.

En el **merchandising** interno hay gran cantidad de elementos que van a influir en el comportamiento del consumidor en el momento de la compra, por tal motivo es fundamental:

a.- Conocer a nuestro consumidor.- A través de los clientes-negocio lo primero que debemos conocer de nuestros consumidores son los factores endógenos y exógenos que le afectan en sus decisiones de consumo:

- Factores internos o endógenos entendemos sus percepciones, sus motivaciones, sus actitudes, sus creencias y su personalidad.
- Existen otros factores externos al propio consumidor que también le afectarán, como son la familia, los grupos de pertenencia, las influencias personales e incluso el momento social en el que se desarrolla el acto de compra.

Cuanto más conozcamos a nuestro consumidor dentro y fuera del punto de venta, más ajustadas serán las acciones de merchandising a la verdadera necesidad.

b.- Definir Objetivos y estrategias: Los objetivos y estrategias del distribuidor marcan también el merchandising a realizar. En este caso se pretende:

- Favorecer la elección de establecimiento.
- Favorecer el acto de compra.
- Mejorar la disposición del punto de venta

La estrategia para lograr tales propósitos en el POP es trabajar en: Ambientación del local, Trazado de recorridos, Zonificación del establecimiento y Presentación del surtido.

c.- Definir características del producto y servicio: las características de nuestro producto o servicio, también marcarán nuestro **merchandising**. No es lo mismo vender azúcar, sal o aceite, productos que se colocan en zonas frías del establecimiento y que requieren otro tipo de acciones promocionales, que vender carne de pollo que constituye un producto perecedero de compra corriente, el cual se debe ubicar en zona preferente del pop.

d.- Definir características de factores de circulación en el pop.

- Ubicación de cajas y puertas de entrada.
- Disposición del mobiliario; recta (en parrilla), aspirada (en espiga) o libre.
- Colocación de los productos; compra como tarea o como placer.
- Velocidad de circulación:
- Diseño de pasillos.
- Manejo de cuellos de botella.
- Estimación de tiempo de permanencia; en el establecimiento

e.- Circunstancia actual: debemos conocer las condiciones en las que se desenvuelven las actividades de merchandising en los puntos de venta de los clientes negocio de la empresa. A este respecto a continuación se resumen los resultados de la encuesta aplicada para orientar los diferentes ajustes del plan de merchandising de la empresa.

TABLA 53 ACTIVIDADES DE MERCHANDISING VIGENTE Y SOLUCIONES

ACTIVIDADES DE MERCHANDISING	INCONFORMIDADES	SOLUCIONES DE MERCHANDISING QUE DEBE CONSIDERAR EL PLAN
Ubicación de equipos frigoríficos en el interior del pop	En el 50-60% de los pop los equipos se constituyen en obstáculos físicos para acceder a ellos. El 20-30% de los pop utilizan equipos de frío cerrados que impiden la visibilidad de los productos.	Los clientes-negocio deben movilizar los equipos frigoríficos del sus puertas a otro sitio Igual debe trasladar equipos refrigerados cerrados a las bodegas
Ubicación de muebles en la zona de acceso al pop	El 60% de pop impiden el acceso de clientes, al ubicar en sus zonas de ingreso mostradores de metal, madera y vitrinas refrigeradas.	Es necesario movilizar mostradores ubicados en acceso a locales a otro sitio del pop para mejorar los actos de compra
Rutas establecidas al interior del pop para realizar compras.	Un 40% de los pop no dispone de rutas organizadas para un recorrido de compras adecuado.	Los pop deben delinear las rutas de recorrido utilizando por Ej. las pegatinas en el suelo Hay que tomar en cuenta que el cliente se mueve en dirección contraria hacia las agujas del reloj
Disponibilidad de recipientes y/o carritos para realizar compras en el pop	El 60% de pop no proporcionan recipientes para realizar compras	Los pasillos del pop deben se cortos Y dejar espacio para que al menos pase dos carritos Ello permite ver menos productos, y centrar más la atención en ellos.
Ubicación de la caja de pagos al interior del pop	Un 70% de los pop, no ubican correctamente las cajas de pago.	La ubicación de las cajas de pago, es determinante para direccional las compras por impulso de los consumidores

Fuente: (13)

6.8 Administración

6.8.1. FLUJO DE LA INFORMACION

El sistema de distribución en también un **sistema de información** que transmite información desde los fabricantes a toda la cadena hasta el consumidor final. Igualmente importante es la transmisión de información desde el consumidor final a los fabricantes o proveedores.

Los flujos de información arriba y abajo de la cadena de distribución de los productos son vitales para ajustar la producción a la demanda del mercado. Los fabricantes necesitan saber qué cantidad producir, que modelos fabricar, con qué características.

La empresa necesita desarrollar una infraestructura que garantice un flujo de información y de calidad adecuado que sirva de apoyo en el proceso de toma de

decisiones. En conclusión la comunicación en los canales tiene como tarea fundamental mantener actualizada la información sobre:

- Cambios en el Programa Comercial
- Tendencias generales del mercado
- Cambios en la manera de comprar
- Cambios en la composición de los segmentos
- Información relevante del proveedor y de los clientes-negocio.

6.8.2. LOGISTICA DE DISTRIBUCION

La Logística Integral está conformada por el accionar e interrelación de las Logísticas:

- a. De Aprovisionamiento
- b. De Producción
- c. De Almacenaje
- d. De Distribución

La Logística Integral es el conjunto de técnicas y medios destinados a gestionar los flujos de materiales e información, siendo su objetivo fundamental la satisfacción de las necesidades en bienes y servicios de un cliente y/o mercado, en calidad, cantidad, lugar y momento. A continuación se consignan las actividades logísticas que se pretenden mejorar con la implantación de las propuestas de canal

TABLA 54 ACTIVIDADES LOGÍSTICAS CLAVE

Actividades logísticas	Detalle de actividades	Actividades que las propuestas de canales mejoran
<p>1. Servicio al cliente.- Cooperación con el departamento de ventas</p>	<p>a. Determinación de las necesidades y deseos del usuario en relación al servicio logístico. b. Determinación de la respuesta del cliente al servicio que se le ha dado. c. Establecimiento de los niveles de servicio al cliente.</p>	<p>Corner: b,c Merchandising mejorado: b,c Fidelizacion de Clientes: a,b,c Internet: a,b,c</p>
<p>2. Transporte</p>	<p>a. Selección del modo y medio de transporte. b. Consolidación de envíos. c. Establecimiento de rutas de transporte. d. Distribución y planificación de los vehículos de transporte.</p>	<p>Corner: a,b Merchandising mejorado: a,b Fidelizacion de Clientes: a,b,c,d Internet: a,b,c,d</p>
<p>3. Gestión de Inventarios</p>	<p>a. Política de stocks tanto a nivel de materias primas, como de producción final. b. Proyección de las ventas a corto plazo. c. Relación de productos en los almacenes. d. Número, tamaño y localización de los puntos de almacenamiento. e. Estrategias de "entrada-salida" de productos del almacén.</p>	<p>Corner: b,c,e Merchandising mejorado: a,b,c,d,e Fidelizacion de clientes b,c,d,e Internet: c,d,e</p>
<p>4. Procesamiento de pedidos</p>	<p>a. Determinación del espacio de almacenamiento. b. Diseño del almacén y de los muelles de carga y descarga. c. Configuración del almacén. d. Ubicación de los productos en el almacén.</p>	<p>Corner: a,c,d Merchandising mejorado: a,b,c,d Fidelizacion de clientes Internet: a,d</p>

TABLA 54 ACTIVIDADES LOGÍSTICAS CLAVE

ACTIVIDADES SOPORTE

Actividades logísticas	Detalle de actividades	Actividades que las propuestas de canales mejoran
1. Almacenamiento	a. Determinación del espacio de almacenamiento. b. Diseño del almacén y de los muelles de carga y descarga. c. Configuración del almacén. d. Ubicación de los productos en el almacén.	Corner: a, c, d Merchandising mejorado: a, b, c, d Fidelizacion de clientes Internet: a, d
2. Manejo de las mercancías	a. Selección del equipo. b. Procedimientos de preparación de pedidos. c. Almacenamiento y recuperación de mercancías.	Corner: b, c Merchandising mejorado: a, b, c Fidelizacion de clientes: a, b, c Internet: b, c
3. Compras	a. Selección de las fuentes de suministros. b. Cálculo de las cantidades a comprar. c. Selección de los momentos de compra.	Corner: b Merchandising mejorado: b, c Fidelizacion de clientes: b, c Internet: b, c
4. Empaquetamiento- Diseno de funcion	a. Del almacenamiento. b. Del nivel de protección contra pérdidas y desperfectos.	Corner: a, b Merchandising mejorado: a, b Fidelizacion de clientes: a, b Internet:
5. Planificación del producto Cooperación con el departamento de producción	a. Especificando las cantidades de los componentes. b. Estableciendo la secuencia y el ciclo de producción.	Corner: a Merchandising mejorado: a, b Fidelizacion de clientes: a, b Internet: a, b
6. Gestión de información	a. Recogida, almacenamiento y manipulación de información. b. Análisis de datos. c. Procedimientos de control.	Corner: a, b, c Merchandising mejorado: a, b, c Fidelizacion de clientes: a, b, c Internet: a, b, c

6.8.3. LOS SERVICIOS DE VALOR AGREGADO

La empresa debe conocer porque sus clientes-negocio compran sus productos. Las decisiones de compra de los clientes pueden dividirse en cuatro categorías básicas llamadas beneficios del producto del canal. Los canales de distribución proporcionan más o menos estos beneficios (3):

- a.** Beneficio de conveniencia (temporal y espacial).- el tiempo que los clientes deben esperar para recibir los bienes, es un indicador directo de conveniencia temporal.
- b.** Beneficio del tamaño de lote.- El número de unidades de producto que un cliente típico adquiere durante una transacción, es el tamaño del lote. Cuando menor sea el tamaño del lote, mayor será el beneficio de servicio que debe proporcionar
- c.** Beneficio de selección.- la selección es la amplitud del surtido del producto que proporciona el canal de distribución.
- d.** Beneficio de servicio.- Los beneficios constituyen el valor agregado a un oferta de mercado (crédito fácil) que proporciona un canal. Cuando mayor sea el servicio, mayor es el número de funciones de distribución proporcionadas por el canal.

En la siguiente tabla se anotan para las cuatro propuestas de canal los beneficios que se alcanzarían con su implementación.

TABLA 55 PRODUCCIÓN DE SERVICIOS EN OPCIONES DE CANALES DE DISTRIBUCION

Propuestas de canales de distribución	Fidelización de cliente	Corner	Internet	Merchandising Mejorado
Beneficios proporcionados	–	–	–	–
Beneficio de conveniencia	Tiempo adecuado	Entrega inmediata	Tiempo optimo	Entrega al instante
Beneficio del tamaño de lote	Satisfacción por adecuación de tamaño de lote	Ventas al detalle	Provisión específica de lotes pequeños de producto	Gran opción de escoger productos en fracciones pequeñas
Beneficio de selección	Atención personalizada en presentación de productos	Exhibición distinguida y presencial	Exhibición se facilita por catálogo virtual	La exhibición se optimiza
Beneficio de servicio	Valoración del nivel de servicios	Atención exclusiva, no hay financiamiento	Servicio permanente las 24 horas del día	Los productos se venden solos

Fuente: (3)

Mientras más tipos de servicios requieren los Usuarios finales, mayor es la probabilidad de que aumente la cantidad de intermediarios que participan en el canal de distribución. Así, mientras la producción de servicios se incrementa, los costes habrán de aumentar, y tenderán a reflejarse en precios mayores al usuario final.

Cuando la producción de servicios del canal es baja, se supone que los usuarios finales ven recompensados sus esfuerzos por los precios relativos menores que ofrecen estas estructuras de canales de distribución.

6.8.4. PRUEBAS PILOTO EN CANALES

Las propuestas de canal planteadas como alternativas nuevas de canal (Internet, corner) o Reacondicionamiento (fidelización, Merchandising) deben contemplar una prueba piloto antes de lanzarse.

6.8.5. MONTAJE DE LA PRUEBA PILOTO

Las pruebas del nuevo canal nos permiten refinar el aspecto económico y el posicionamiento competitivo de los conceptos del canal: estructuras, servicios y sistemas operativos.

Al hacer una prueba piloto de un concepto de canal, es preciso considerar varios aspectos (6):

- a. **El equipo de personal:** Debe haber un equipo básico que tenga la responsabilidad general de hacer funcionar el plan piloto y de vigilar la experiencia y aprender de ella.
- b. **Identificación de áreas:** Identificar aquellas áreas del negocio donde se realizara la prueba piloto. Es importante considerar ubicación geográfica, potencial de mercado, propensión al cambio, desempeño del personal, e infraestructura local.
- c. **Identificación de recursos:** Las pruebas piloto exigen recursos humanos y económicos en un grado que varia, una prueba a otra. Es necesario delinearlos claramente y valorar los costos contra los posibles beneficios medidos.
- d. **Comunicaciones:** En todas las etapas del proceso es esencial la comunicación en un lenguaje sencillo y de fácil comprensión. Tiene que haber un dialogo continuo entre el equipo y quienes participan en la prueba.
- e. **Conciencia de los peligros:** Es importante identificar los posibles peligros y obstáculos, Quizás se requieran incentivos. Debe reiterarse continuamente que el cambio exige un compromiso y una inversión considerable y que los resultados tardarán en materializarse.

Una vez cumplido el paso de la prueba piloto, el reto es comenzar a ejecutar prontamente los beneficios de la nueva propuesta de canal en una escala amplia. En conclusión hay que invertir lo necesario y asegurar que no se distorsionen los resultados por escasez de recursos y que se investigue suficientemente cada propuesta. (19).

6.9 Previsión de la evaluación

6.9.1. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO EN CANALES PROPUESTOS

El procesamiento de la gran cantidad de resultados obtenidos en la encuesta de auditoría de servicios se facilita al tomar como referencia los nueve **elementos determinantes** de la calidad de servicio que califican el desenvolvimiento de una empresa: Fiabilidad, Respuesta, Accesibilidad, Cortesía, Comunicación, Credibilidad, Seguridad, Comprensión o Conocimiento del Cliente y Elementos Tangibles.

En la siguiente tabla se procede entonces a vincular cada una de las propuestas de canal con los principales elementos de calidad que se verán involucrados durante el desarrollo e implementación de estas opciones.

TABLA 56 OPCIONES DE CANALES Y ELEMENTOS DE CALIDAD 1/2

Elementos de calidad	Descripción de elementos	Análisis de cumplimiento en nivel de canal distribuidor-cliente-negocio	Opciones de canal para mejorar servicios al cliente-negocio	Opciones de canal para mejorar servicios al consumidor final
FIABILIDAD	Significa que la empresa realiza bien sus servicios desde la primera vez y que cumple sus promesas.	La política de pagos de la empresa debe diversificarse, para alcanzar mejores resultados en ventas	Fidelizacion de clientes Internet	Corner Merchandising mejorado
RESPUESTA	Se relaciona con Los conocimientos y la capacidad del personal de la empresa para proporcionar los servicios.	Se deben desarrollar esquemas de atención personalizada a todos los segmentos de clientes de la empresa, en función de sus demandas específicas de servicios	Fidelizacion de clientes Internet	Corner Merchandising mejorado
ACCESIBILIDAD	Significa: servicio fácilmente accesible por teléfono; horarios de funcionamiento cómodos, instalaciones de servicio ubicadas en sitios convenientes.	La empresa no proporciona a sus clientes un buen nivel de accesibilidad para comunicarse. Deben reajustarse horarios de atención al cliente y reubicar instalaciones para servicio	Fidelizacion de clientes Internet	Corner Merchandising mejorado
CORTESÍA	Identifica las buenas maneras, el respeto, la deferencia y la accesibilidad del personal de la empresa con el público.	La cortesía y el interés del personal de servicio para la atención al cliente son calificados como excelentes	Fidelizacion de clientes Internet	Corner Merchandising mejorado
COMUNICACIÓN	Está formada por: La explicación del servicio en sí, del precio y de las relaciones entre el servicio prestado y el coste.	Es importante reforzar los canales de comunicación del distribuidor con sus clientes, en el afán de agilizar los servicios	Fidelizacion de clientes Internet	Corner Merchandising mejorado

TABLA 56 OPCIONES DE CANALES Y ELEMENTOS DE CALIDAD 2/2

Elementos de calidad	Descripción de elementos	Análisis de cumplimiento en nivel de canal distribuidor-cliente-negocio	Opciones de canal para mejorar servicios al cliente-negocio	Opciones de canal para mejorar servicios al consumidor final
CREDIBILIDAD	Consiste en la honestidad y en el cumplimiento de las promesas al cliente, cuidando el buen nombre y reputación de la empresa.	Los clientes creen en la capacidad de la empresa para entregar productos en condiciones adecuadas de temperatura .	Fidelizacion de clientes Internet	Corner Merchandising mejorado
SEGURIDAD	Está formada por: La seguridad fisica, la seguridad financiera y la confidencialidad en los negocios	La política de descuentos por pago de contado, volumen de compras y promociones, evidencia la seguridad financiera de la empresa	Fidelizacion de clientes Internet	Corner Merchandising mejorado
COMPRENSIÓN O EL CONOCIMIENTO DEL CLIENTE.	Consiste en Aprender las exigencias personales del cliente para proporcionarle una atención individualizada	La estrategia de fidelizacion de clientes utiliza aisladamente cupones de descuento a las compras del cliente	Fidelizacion de clientes Internet	Corner Merchandising mejorado
FACTORES TANGIBLES	Son los aspectos visibles del servicio, como: Las instalaciones materiales, la apariencia del personal, los instrumentos o equipos que se emplean para brindar los servicios.	Los equipos para brindar servicios y los materiales de comunicación que utiliza la empresa no son suficientes	Fidelizacion de clientes Internet	

Finalmente se manifiesta que el mayor sustento de las alternativas de canales propuestos radica en el propósito de alcanzar ventajas diferenciales viables y sostenibles en la gestión de canales que implementara la empresa.

C. MATERIALES DE REFERENCIA

1.- Bibliografía

1. Stern, Louis; El – ANSARY, Adel. canales de Comercialización. Ed Prentice may ESPAÑA. 1999. 496 p.
2. Diez de Castro, Enrique. Distribución Comercial. Ed. McGraw – Hill. España. 1997.296p.
3. Pelton Lou E, Strutton David; Canales de Marketing Y Distribución Comercial, Ed Lili Solano Arévalo. Colombia. 1999.542p.
4. Gillespie (1996)
5. Lambim
6. Horovitz Jacques. Los siete secretos del servicio al Cliente. Ed. Prentice may. Madrid. 2000.146 p.
7. JANY CASTRO, JOSE NICOLÀS. “Investigación Integral de Mercados”. Ed. D’ Vinni. Colombia. 2000. 441p.
8. Wellington Patricia. Còmo Brindar un Servicio Integral al Cliente. Editorial Arévalo Solano Lily. Colombia 1997. 231p.
9. Kotler, Philip; Armstrong, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. Ed Prentice Hall. Mèxico. 1991. 654p.
10. Cuesta, Fèlix. La Gestión del Marketing Directo. Ed Mc Graw Hill. España. 1997.158 p.
11. Fridman, Lawrence G. y Furey, Timothy R. Canales de Venta. Ed Francisco de Hoyos Parra; José Lopez Andrade. México 2000. 240 p.
12. Arellano Cueva, Rolando. Comportamiento del consumidor enfoque América Latina. Ed Mc Graw Hill. Mèxico. 2002. 736p.
13. Diamond Jay; Diamond Ellen. Merchandising Visual. Ed. Prentice Hall. México. 1999.256p.
14. Gutierrez Casas, Gil; Duran Heras, Alfonso. La Logística y el Comercio Electrónico. Ed Mc Graw Hill. España. 2001.138P.
15. Di Costazo, Juan; Vilalta, Alejandra. Desarrollo de Sistemas de Franquicias. Ed Mc Graw Hill. Mèxico. 1997. 141 p,

16. Schiffman, Leon G; Lazar Kanuk, Leslie. Comportamiento del consumidor. Ed Pearson Educación. México. 2001.469p.
17. GUTIERREZ CASAS, GIL; Prida Romero, Bernardo. Logística y distribución física. Ed Mc Graw – Hill. España. 1998. 200p.
18. Malnotra, Naresh. Investigación De Mercados Ed Pearson Educación México 1997. 890 P.
19. Esteven Whwwler y Evan Hirth. Los Canales de Distribución / Editorial Norma.
20. www. Ries y Trout.com
21. Collado Agudo, Jesús. Administración de Empresas. La estructura de las relaciones comerciales entre fabricantes y distribuidores en canales de distribución: un enfoque basado en la teoría de economía política. Universidad de Cantabria, España junio 2004.
22. Camussi C, Giafranca María; Padrón F; Daniela; Sarazola P.,Carlos. Caracterización de los canales de distribución del vino fino en Uruguay. (Investigación).
23. Segovia Landivar Lorena Ivon. Diseño de un modelo de canales de distribución para productos masivas, Cochabamba, Bolivia
24. Lascano, María Pía; Bianchi, Enrique Carlos. Análisis de los canales de distribución de Nestlé Argentina Universidad Blas Pascal, Lic. En Administración, 2001.
25. Arelí Orquídea Ramos Sánchez. Canales de distribución y competitividad. Instituto Tecnológico de Oaxaca, 2003, Maestría en Ciencias de planificación de Empresas y Desarrollo Regional.
26. Ma José Sanzo Pérez, Rodolfo Vázquez Casielles, Universidad de Oviedo. Funciones desempeñadas por los agentes que operan en el sector químico español y factores condicionantes, 2004
27. Rialp Slex. Los determinantes de la internalización del canal de distribución internacional: un análisis comparativo. Universidad Autónoma de Barcelona, España, 2004.
28. Congreso Nacional del ecuador. Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Capitulo I, Art. 1.

2. Anexos

ANEXO A

TERRITORIO DE VENTAS DE DISTRIBUIDORA AMBATO

MAPA DE AMBATO



- | Ayuda para el turista | |
|-----------------------|---|
| 1 | Catedral, Parque Montalvo, Casa de la Cultura, Casa de Juan Montalvo, Municipio, Gobernación, Consejo Provincial, Correo, Banco Central, El Portal. |
| 2 | Parque Central |
| 3 | Parque Cevallos, Colegio Nacional Bolívar, Museo, Teatro Lalama. |
| 4 | Parque 12 de Noviembre |
| 5 | Medalla Milagrosa, Universidad Católica |
| 6 | Plaza Urbina |
| 7 | Colegio y Teatro Ambato, Hospital Regional Ambato |
| 8 | Estadio Bellavista, Coliseo Cerrado |
| 9 | Iglesia de Los Padres Josefinos, Parque Infantil Juan Benigno Vela, Parque 12 de Noviembre |
| 10 | Policía Nacional |
| 11 | Plaza de toros |
| 12 | Ambato Tennis |
| 13 | Club Tungurahua |
| 14 | Quinta de Juan Montalvo |
| 15 | Parque del Niño, pista de bicicross. |
| 16 | Centro Comercial Caracol, Supermaxi. |
| 17 | Vía a Guisapinda |
| 18 | Quinta de Juan León Mera |
| 19 | La Liria (Centro Cultural) |
| 20 | Monumento a la Primera Imprenta |
| 21 | Monumento a la Segunda Constituyente |
| 22 | Dirección de Turismo de Tungurahua |
| 23 | Cámara de Turismo de Tungurahua |
| 24 | Hotel Ambato |
| 25 | Gran Hotel |
| 26 | Darvitar |
| 27 | Darvixpress |
| 28 | El Madero Kaffee |
| 29 | 7mo. Cielo Bar |

ANEXO B

**CUESTIONARIO DE
ACTIVIDADES MERCHANDISING**

REGISTRO DE ACTIVIDADES DE MERCHANDISING QUE DESARROLLAN
CLIENTES DE DISTRIBUIDORA

Auditoria de merchandising por observación

Según tipo de negocio

Elaborada por Ing. Mario Manjarrez

Ambato 18 de marzo del 2002

1.- Indique de qué tipo de negocio se trata

Comisariato () **Frigorífico** ()
Supermercado () **Tienda** ()

2.- Que tipo de instalaciones hay en el local para exhibir los productos cárnicos

Vitrinas refrigeradas () **Vitrinas refrigeradas** ()
Verticales **horizontales**
Refrigeradora común () **Congelador común** ()
Cerrada **cerrado.....**

3.- Mencione que muebles o equipos existen en el sector de ingreso al local

Mostrador común () **Vitrina – Mostrador** ()
De madera o metal **refrigerada.....**
Hay libre acceso ()

4.- Indique el tipo de recorrido establecido en el local, para los clientes

Una ruta definida () **No existe ninguna** ()
Y organizada **ruta organizada**
No hay un libre ()
Acceso al local

5.- De que recipientes dispone el cliente en el local, para recolectar sus compras.

Recipientes plásticos () **Canastas** ()
Ningún recipiente () **Otros** ()

6.- En que zona del local se encuentra la caja de pagos?

Al fondo del local () **A la salida del local** ()
En el intermedio del local ()

Nombre del observador.....
Sector.....
Fecha.....

Nota: La empresa, tomara la decisión de aplicar la auditoria a toda la población de clientes según el tipo de negocio, o se puede definir un tamaño de muestra para cada tipo de negocio.

La auditoria será ejecutada por los vendedores de la Distribuidora, mediante observación directa en cada negocio, sin participación del cliente.

ANEXO C

AUDITORIA DEL SERVICIO AL CLIENTE

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS RELACIONADO CON LOS SERVICIOS QUE BRINDA EL DISTRIBUIDOR A LOS CLIENTES DEL CANAL

Marque el tipo de negocio encuestado

Asadero () Mercados () Frigorífico ()

Hotel () Restaurante () Cafetería /bares ()

Tienda/micrón. () Mayoristas ()

1. Indique que tiempo realiza usted negocios con su Proveedor actual?

➤ 1 a 6 meses () 6 a 12 meses ()

➤ Más de 12 meses () Cliente nuevo ()

2. La carne de pollo y derivados que le entrega el proveedor viene:

Refrigerada () Sin refrigeración ()

Congelada ()

3. Cada qué tiempo hace sus pedidos?

Período..... (Semana, quincena, mes)

Número de pedidos.....

4. En referencia a los servicios que le proporciona el Distribuidor

Anote por favor, en el espacio que aparece a la derecha de cada pregunta, el término que indique mejor el grado en que el cliente está de acuerdo o en desacuerdo con cada pregunta.

1 = De acuerdo

2 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

3 = En desacuerdo

- a) Las entregas se realizan con
Rapidez y puntualidad _____

- b) Le aceptan pedidos y cambios de
Ultima hora _____

- c) Le indica cómo debe
exhibir los productos? _____

- d) Acepta devoluciones? _____

- e) Acepta pedidos pequeños
y los entrega a domicilio? _____

- f) Los puntos de venta del Proveedor
son cercanos a su negocio? _____

5. Que facilidades de pago a plazos brinda el Distribuidor?

- Ninguna () De 8 días () De 15 días () De 30 días ()

6. Qué tipo de descuentos recibe del proveedor? Cuando realiza sus compras?

Descuentos por cantidad () Descuentos por pago al contado ()

Descuentos por promoción ()

7. En lo referente a los vendedores de la empresa; anote en el espacio derecho correspondiente a cada atributo, la importancia con que califica el cliente a cada uno de ellos, en base a la siguiente escala:

a) Excelente b) Muy Bueno c) Bueno d) Regular e) Malo

La cortesía..... La presentación personal.....
y aseo

El interés por.....
recibir sus quejas

8. De qué manera el distribuidor se comunica con usted :

a) Por Carta () Visitas Personales ()

c) Teléfono () De ninguna manera ()

9. Qué tipo de esfuerzos a realizado el Distribuidor para mantener su fidelidad como:

Cliente

a) Oferta regalos? () (b) Ofrece cupones de descuento? ()

c) le invita a reuniones? () d) Es indiferente? ()

Nombre del entrevistado y/o negocio: -----

Vendedor N° -----

Ruta N°:-----

Sector: -----

Fecha: -----

Nombre del encuestador: -----

ANEXO D

ELEMENTOS DETERMINANTES DE LA CALIDAD

Los elementos determinantes de la calidad de servicio

La FIABILIDAD consiste una ejecución uniforme y exacta, y significa que la empresa realiza bien sus servicios desde la primera vez. También significa que cumple sus promesas, y, más específicamente, está formada por:

- Una facturación exacta.
- Registros contables correctos.
- Realización de los servicios en el plazo convenido.

La RESPUESTA se relaciona con la voluntad de los empleados de proporcionar los servicios. Está formada por:

- Los conocimientos y la capacidad del personal de contacto.
- Los conocimientos y la capacidad del personal operativo de apoyo.
- La capacidad de investigación de la empresa, como en el caso de las agencias de Bolsa.

La ACCESIBILIDAD consiste en la facilidad para comunicarse con la empresa, y significa que:

- El servicio es fácilmente accesible por teléfono (que las líneas no están ocupadas y que no es necesario esperar).
- No es necesario esperar mucho tiempo para recibir el servicio (por ejemplo: en un banco).
- Que los horarios de funcionamiento son cómodos.
- Las instalaciones de servicio se hallan en sitios convenientes.

La CORTESÍA consiste en las buenas maneras, el respeto, la deferencia y la accesibilidad del personal de contacto (que incluye a las recepcionistas, las operadoras telefónicas, etc.) Está formada por:

- La consideración hacia el consumidor.
- El aspecto limpio y esmerado del personal que atiende al público.

La COMUNICACIÓN consiste en mantener a los clientes informados con un lenguaje comprensible y en escucharles. Eso puede significar que la empresa deba adecuar su lenguaje a los diferentes consumidores, aumento el nivel de corrección con clientes educados y hablando simple y llanamente con los principiantes. Está formada por:

- La explicación del servicio en sí.
- La explicación de su precio.
- La explicación de las relaciones entre el servicio prestado y el coste.
- Asegurar al cliente que su problema será solucionado.

La CREDIBILIDAD consiste en la honestidad y en el cumplimiento de las promesas, no olvidando nunca los intereses del cliente. Los elementos que dan credibilidad son:

- El nombre de la empresa.
- Su buena reputación.
- Las características personales del personal de contacto.
- El grado en que se emplean técnicas «duras» de venta en las relaciones con el cliente.

La SEGURIDAD es la ausencia de peligro, riesgos o dudas. Está formada por:

- La seguridad física («¿Podrían asaltarme en el cajero automático?»).
- La seguridad financiera («¿Sabe la empresa donde están mis resguardos de acciones?»).
- La confidencialidad («¿Mis negocios con la empresa se mantienen dentro de la confidencialidad?»).

La COMPRENSIÓN O EL CONOCIMIENTO DEL CLIENTE consiste en esforzarse para atender las necesidades de los clientes. Supone:

- Aprender las exigencias personales del cliente.
- Proporcionarle una atención individualizada.
- Reconocer a los clientes permanentes.

Los FACTORES TANGIBLES consisten en los aspectos visibles del servicio, como:

- Las instalaciones materiales.
- La apariencia del personal.
- Los instrumentos o equipos que se emplean para brindar los servicios.
- Las representaciones materiales del servicio, como las tarjetas de crédito o los resúmenes bancarios.
- Los demás clientes que concurren a las instalaciones

ANEXO E

MATRICES DE ANALISIS DAFO

MATRIZ DAFO ANÁLISIS INTERNO (MICROAMBIENTE)

1/1

Factores	Fortalezas	Debilidades
Organización	<ol style="list-style-type: none"> 1. El sector procesador de pollos esta implementado sistemas de aseguramiento de calidad sanitario proactivo, tales como el HACCP (homologados a nivel externo) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Heterogeneidad de productos y precios. 2. Su posición monopólica podría ser cuestionada. 3. Falta de publicidad que estimulen el uso de productos procesados de pollo 4. Escasa disponibilidad de información sobre oferta, demanda, precios, mercado interno y comercio mundial.
Personal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal con experiencia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tardanzas en la atención en fechas festivas.
Infraestructura	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura limitada y parámetros de productividad acordes a los estándares internacionales de empresas avícolas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Déficit de estructura en la distribución comercial.
Tecnología	No procede valoración	No procede valoración
Usuarios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buena imagen corporativa entre los consumidores, productos que generan confianza 	

Factores	Oportunidades	Amenazas
Económicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura de nuevos canales. 2. Posibilidad de entrar en nuevos mercados o segmentos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exigencias normativas crecientes que pueden incrementar en exceso los costes de producción 2. Llegada de productos similares procedentes de otros países con similares prestaciones. 3. Ingreso de nuevos competidores con costes más bajos y con más poder económico. 4. Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores, etc. 5. Crecimiento lento del mercado
Geográficos	No procede valoración	No procede valoración
Demográficos	No procede valoración	No procede valoración
Políticos	<ol style="list-style-type: none"> 1. La apertura del mercado, sobretudo el mercado andino y específicamente Colombia, como mercado natural para las exportaciones tanto de materias primas, como de los productos finales de la cadena. 2. Implementación de alianzas estratégicas a través de toda la cadena agroindustrial a fin de posicionarse adecuadamente ante el Mercado Común del Sur MERCOSUR y en el Área de Libre Comercio de las América ALCA. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La inestabilidad política y económica que se vive en el país, afecta a todos los eslabones de la cadena. 2. La vigencia de Políticas de subsidios a la producción en los países considerados como grandes productores.

MATRIZ DAFO ANÁLISIS EXTERNO (MACROAMBIENTE)

2/2

Factores	Fortalezas	Debilidades
Legales		<ol style="list-style-type: none"> 1. El levantamiento "premature" de la franja de precios a instancias de la OMC, por exigencias de las negociaciones internacionales, sin que se hayan logrado internamente. 2. El riesgo de la suscripción de acuerdos con MERCOSUR o en el marco del ALCA que acorten en demasía los plazos de apertura y no contemplen los intereses de la cadena. 3. Competencia desleal de productos con etiquetados no conformes
Sociales	No procede valoración	No procede valoración
Culturales		<ol style="list-style-type: none"> 1. Credibilidad comprometida por heterogeneidad de productos y precios. 2. Incremento en ventas de productos sustitutivos, carne de cerdo, de vacuno 3. Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.
Tecnológicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adquisición de nuevas tecnologías. 2. Ampliación de la cartera productos para satisfacer las exigencias del consumidor (despieces, productos cárnicos, etc.) 3. Mejoramientos de las maquinarias de refrigeración y transportación, entre otros, 	