



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE TRADE MARKETING, PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LA FÀBRICA DE DERIVADOS DE CAÑA DE AZÚCAR “LA DORADA” DEL GOBIERNO AUTÒNOMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DEL CANTÒN LAGO AGRIO.

ING. KERLY AZUCENA MIRANDA MOSCOSO

Trabajo de Titulación modalidad: Proyectos de Investigación y Desarrollo, presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito parcial para la obtención del grado de:

**MAGISTER EN GESTIÓN DE MARKETING Y SERVICIO AL
CLIENTE.**

Riobamba- Ecuador

Mayo 2017

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

CERTIFICACIÓN

EL TRIBUNAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, denominado: “MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE TRADE MARKETING, PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LA FÀBRICA DE DERIVADOS DE CAÑA DE AZÚCAR “LA DORADA” DEL GOBIERNO AUTÒNOMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO DEL CANTÒN LAGO AGRIO”, de responsabilidad de la Ing. Kerly Azucena Miranda Moscoso, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal de Tesis, quedando autorizada su presentación.

Tribunal:

PhD. Freddy Proaño Ortiz

PRESIDENTE

Msc. Francisco Paúl Pérez Salas

DIRECTOR DE TESIS

Msc. Ramiro Fabián Tobar Esparza

MIEMBRO

Msc. Gino Geovanny Merino Naranjo

MIEMBRO

Riobamba, Mayo del 2017

DERECHOS INTELECTUALES

Yo, Kerly Azucena Miranda Moscoso, declaro que soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en el Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, y que el patrimonio intelectual generado por la misma pertenece exclusivamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Ing. Kerly Azucena Miranda Moscoso

No. Cédula: 070537143-3

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Kerly Azucena Miranda Moscoso, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes, están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación de Maestría.

Riobamba, 25 de Enero del 2017

Ing. Kerly Azucena Miranda Moscoso

No. Cédula: 070537143-3

DEDICATORIA

Este éxito profesional se lo dedico con infinito amor a mis queridos padres Dr. Luis Carlos Miranda Sosoranga y Dra. Azucena Caricia Moscoso Vilema, a mis adorados papis tíos MSc. Delia Águeda Moscoso Vilema y Dr. Bolívar Daniel Pino Pino, por su infinito amor y apoyo incondicional para terminar mi proceso de formación, de igual manera a mis hermanos Lcdo. Carlos e Ing. Winner Miranda Moscoso que han sido un pilar fundamental en mi desarrollo personal y profesional, también de manera especial a mis sobrinos y prometido Ing. Jose Luis Ochoa, por su amor infinito y motivación constante para finalizar con éxito mi maestría. Este círculo destacado de profesionales que son mi familia, han sido mi apoyo fundamental e incondicional porque me han sabido transmitir sabiduría y fuerza para alcanzar las metas que me he trazado a lo largo de mi vida.

Mi respeto y admiración a ellos por ser unos excelentes guías en mi vida, pero sobre todo a Dios por las bendiciones que ha derramado sobre mí en todo momento ayudándome a culminar uno de mis grandes sueños.

Con amor
Kerly Azucena

AGRADECIMIENTO

Agradezco con humildad y devoción a Dios por regalarme un día más de vida para cumplir mis metas y sueños propuestos, a mis adorados padres, tíos, hermanos y prometido que siempre estuvieron apoyándome incondicionalmente y con la predisposición necesaria para lograr terminar exitosamente mi carrera profesional de cuarto nivel.

Con mucho orgullo y admiración agradezco a mi querido templo del saber la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y al IPEC, por haberme permitido formarme en sus prestigiosas aulas de clase, a todos los docentes que contribuyeron en mi formación profesional, de manera especial a los distinguidos catedráticos: Ing. Francisco Pérez, Ing. Fabián Tobar e Ing. Gino Merino, que a más de ser mis guías académicos, tutores de tesis y miembros del tribunal, han sido grandes maestros y amigos incondicionales a quienes los aprecio y estimo mucho por compartir su sabiduría, conocimientos y experiencias profesionales sin egoísmo siempre pensando en el estudiante.

A todos ustedes mi reconocimiento y gratitud.

kerly

CONTENIDO

CERTIFICACIÒN.....	ii
DERECHOS INTELECTUALES	iii
DECLARACIÒN DE AUTENTICIDAD	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	vii
SUMMARY	viii
CAPITULO I	
1. INTRODUCCIÒN	1
1.1. Problema de investigaciòn	2
<i>1.1.1 Planteamiento del problema</i>	<i>2</i>
<i>1.1.2 Formulaciòn del problema</i>	<i>3</i>
<i>1.1.3 Sistematizaciòn del problema</i>	<i>4</i>
1.2 Justificaciòn de la investigaciòn	4
<i>1.3.1 Objetivo general</i>	<i>6</i>
<i>1.3.2 Objetivos especìficos</i>	<i>6</i>
1.4 Hipòtesis.....	7
<i>1.4.1 Hipòtesis de investigaciòn.....</i>	<i>7</i>
<i>1.4.2 Hipòtesis nula.....</i>	<i>7</i>
<i>1.4.3 Hipòtesis alternativa</i>	<i>7</i>
<i>1.4.4 Operacionalizaciòn de variables.....</i>	<i>7</i>
CAPITULO II	
2. MARCO DE REFERENCIA	9
2.1. Antecedentes de la investigaciòn a nivel local	9
<i>2.1.1 Antecedentes nacionales</i>	<i>9</i>

<i>2.1.2 Antecedentes internacionales</i>	10
2.2 Fundamentación epistemológica	11
2.3 Fundamentación teórica	11
<i>2.3.1 Modelo de gestión organizacional</i>	11
<i>2.3.2 Trade marketing</i>	12
<i>2.3.3 Estrategias de trade marketing para la comercialización de productos</i>	12
<i>2.3.4 Administración por categorías (APC)</i>	13
<i>2.3.5 Portafolios de productos</i>	14
<i>2.3.6 Exhibición primaria</i>	14
<i>2.3.7 Exhibición secundaria</i>	14
<i>2.3.8 Actividades de ciclo</i>	14
<i>2.3.9 Antecedentes de la fábrica de derivados de caña de azúcar “L.D”</i>	15
<i>2.3.10 Canales de distribución utilizados en la fábrica</i>	16
2.3.10.1 Detallistas.....	16
2.3.10.2 Autoservicios	16
CAPITULO III	
3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	18
3.1. Métodos y técnicas	18
3.2 Población y muestra	20
<i>3.2.1 Población</i>	20
<i>3.2.2 Muestra</i>	20
3.3 Análisis de resultados	22
<i>3.3.1 Recolección de datos</i>	22
3.4 Tabulación y Análisis de datos	23
<i>3.4.1 Variable comercialización</i>	23

3.4.2 <i>Variable trade marketing</i>	29
3.5 Prueba de hipótesis.....	38
3.5.1 <i>Planteamiento de hipótesis estadísticas</i>	38
3.5.2 <i>Cálculo de los grados de libertad</i>	39
3.5.3 <i>Decisión final de hipótesis</i>	40
CAPITULO IV	
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS	41
4.2 Estrategia para comercialización de productos derivados de la caña de azúcar ...44	
CAPITULO V	
5. PROPUESTA DE TESIS	45
5.1 Introducción	46
5.1.1 <i>Propósitos del modelo</i>	46
5.1.2 <i>Alcance</i>	46
5.2 <i>Estructura estratégica organizacional de la unidad de negocio de la fábrica de derivados de caña de azúcar “L.D”</i>	47
5.2.1 <i>Perfil estratégico del negocio</i>	47
5.2.1.1 <i>Ejemplo:</i>	47
5.2.2 <i>Proceso productivo de la fábrica desde la generación de la materia prima hasta su comercialización</i>	48
5.2.3 <i>Cimientos de valor del área trade marketing</i>	52
5.2.4 <i>Matriz BCG (Matriz de Boston Consulting Group)</i>	61
5.2.5 <i>La matriz de las 5 fuerzas de Michael Porter</i>	63
5.2.6 <i>Cadena de valor de L.D</i>	64
5.2.7 <i>Matriz RMG marketing estratégico</i>	65
5.2.7.1 <i>Funcionalidad</i>	65
5.2.7.2 <i>Valoración</i>	65
5.2.7.3 <i>Variables verticales</i>	66

<i>5.2.7.4 Variables Horizontales</i>	67
<i>5.2.8 Estructura del departamento de trade marketing</i>	68
5.3. Método TIPER (Tiendas Perfectas)	70
<i>5.3.1 Objetivo</i>	70
<i>5.3.2 Segmentación</i>	70
<i>5.3.3 Proceso 100% PILAS</i>	71
<i>5.3.3.1 Proceso ECR (Respuesta Eficiente al Consumidor)</i>	72
5.4 Que es TIPER	72
<i>5.4.1 Elementos claves del TIPER</i>	73
<i>5.4.2 SKUS Prioritarios</i>	73
<i>5.4.3 Bloques de exhibición primaria</i>	75
<i>5.4.4 Exhibición Secundaria</i>	77
<i>5.4.5 Actividades de temporada</i>	79
<i>5.4.5.1 Sugerencias para autoservicios</i>	79
<i>5.4.6 Matrices de medición de Efectividad de visita, EDD y Éxito</i>	84
CONCLUSIONES	85
RECOMENDACIONES	87
BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Operacionalización de la variable dependiente e independiente.....	10
Tabla 1-3: Fiabilidad y validez del constructo de comercialización y trade marketing	21
Tabla 2-3: Rentabilidad de ingresos	25
Tabla 3-3: Nivel de compra mensual.....	26
Tabla 4-3: Rotación de productos	27
Tabla 5-3: Frecuencia de compras	28
Tabla 6-3: Gestión de ventas	29
Tabla 7-3: Percepción de precios.....	30
Tabla 8-3: Compras basadas en promociones.....	31
Tabla 9-3: Tipos de promociones	32
Tabla 10-3: Disponibilidad de espacio físico	33
Tabla 11-3: Participación del vendedor en locales	34
Tabla 12-3: Rotación de la categoría de productos.....	35
Tabla 13-3: Espacios de exhibición ganados en el local por marcas.....	36
Tabla 14-3: Ingresos por aplicación de trade marketing.....	37
Tabla 15-3: Aplicación de modelo de gestión de trade marketing	38
Tabla 16-3: Pregunta 2.8. de la encuesta.....	39
Tabla 17-3: Pregunta 1.3. de la encuesta.....	39
Tabla 18-3: Frecuencias observadas	40
Tabla 19-3: Cálculo de chi cuadrado	41
Tabla 1-4: KMO y Prueba de Esfericidad de Bartlett.....	43
Tabla 2-4: Matriz de correlaciones	43
Tabla 1-5: Matriz de planificación estratégica organizacional de trade marketing	53
Tabla 2-5: Matriz de oportunidades y amenazas del entorno nacional.....	55
Tabla 3-5: Matriz de evaluación de factores externos para el diagnóstico externo.....	56
Tabla 4-5: Matriz de ubicación y apreciación de la fortaleza competitiva	57
Tabla 5-5: Matriz de debilidades y fortalezas para el análisis interno.....	58
Tabla 6-5: Matriz de evaluación de factores internos para el diagnóstico interno	59

Tabla 7-5: Matriz de impacto cruzado para la selección de opciones estratégicas.....	60
Tabla 8-5: Matriz óptima para la selección de la estrategia macro	61
Tabla 9-5: Matriz de las acciones necesarias a tomarse	62
Tabla 10-5: Matriz del plan de trabajo de las acciones estratégicas	62
Tabla 11-5: Funciones de cada área de trade marketing.....	71
Tabla 12-5: Actividades de temporada	83
Tabla 13-5: Kpi`s de las 6p de TIPER.....	85
Tabla 14-5: Efectividad de visita.....	86
Tabla 15-5: Cálculo EDD.....	86
Tabla 16-5: Fórmula del éxito.....	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Rentabilidad de ingresos	25
Gráfico 2-3: Nivel de compra mensual	26
Gráfico 3-3: Rotación de productos	27
Gráfico 4-3: Frecuencia de compras.....	28
Gráfico 5-3: Gestión de ventas	29
Gráfico 6-3: Percepción de precios	30
Gráfico 7-3: Compras basadas en promociones	31
Gráfico 8-3: Tipos de promociones	32
Gráfico 9-3: Disponibilidad de espacio físico	33
Gráfico 10-3: Participación del vendedor en locales.....	34
Gráfico 11-3: Rotación de la categoría de productos	35
Gráfico 12-3: Espacios de exhibición ganados por marcas.....	36
Gráfico 13-3: Ingresos por aplicación de trade marketing	37
Gráfico 14-3: Aplicación de modelo de gestión de trade mkt.....	38
Gráfico 15-3: Función de densidad chi cuadrado.....	42
Gráfico 1-4: Correlación de trade mkt vrs rotación panela L	44
Gráfico 2-4: Correlación de trade mkt vrs rotación panela G	44
Gráfico 3-4: Correlación de trade mkt vrs rotación panela B	45
Gráfico 1-5: Proceso de cultivo de caña por parte de proveedores	50
Gráfico 2-5: Proceso de producción de caña de azúcar.....	51
Gráfico 3-5: Proceso de comercialización de los productos La Dorada	52
Gráfico 4-5: Cadena de valor compartido	54
Gráfico 5-5: Matriz BCG.....	64
Gráfico 6-5: Matriz de las 5 fuerzas de Michael Porter	65
Gráfico 7-5: Cadena de valor	66
Gráfico 8-5: Matriz RMG.....	69
Gráfico 9-5: Estructura jerárquica	70
Gráfico 10-5: Segmentación nacional	72
Gráfico 11-5: PILAS	73

Gráfico 12-5: ECR.....	74
Gráfico 13-5: TIPER	75
Gráfico 14-5: Canal indirecto por región	76
Gráfico 15-5: Cenefas bodegas mayoristas	77
Gráfico 16-5: Bloques de exhibición primaria	78
Gráfico 17-5: Exhibidores y ristras autoservicios mayorista	79
Gráfico 18-5: Muebles corporativos autoservicios.....	80
Gráfico 18-5: Bodegas mayoristas ristra	80
Gráfico 20-5: Productos nuevos en categorías	81
Gráfico 21-5: Productos nuevos en categorías de granulados.....	82
Gráfico 22-5: Beneficios del método TIPER.....	84

RESUMEN

El objetivo fue promover la utilización del Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing, como herramienta base para la Comercialización de los Productos de la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar La Dorada (L.D) del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Lago Agrio (GADMLA). La Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D es una empresa pública nueva en el mercado azucarero y no mantenía procesos delineados de gestión de marketing y comercialización de sus productos, generando en sus puntos de venta baja rotación de la mercadería y una inadecuada gestión organizacional del Departamento de Marketing; luego de identificar la problemática comercial, se realizó un diagnóstico basado en entrevistas, encuestas y un análisis correlacional de variables, que ayudaron a definir los procesos y estrategias del modelo, que determina las principales herramientas para mejorar la rotación, visibilidad y mercadeo de los productos de esta empresa pública. Se demostró en los resultados obtenidos que la ausencia de un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing en la empresa reduce los niveles de rotación del producto en las tiendas, es por ello que del 100% de encuestados el 56% indicó que los productos de la marca L.D son difíciles de comercializar debido a la carencia de estrategias de alto impacto visual en el punto de venta (traffic building) para facilitar la adquisición del producto por parte del cliente. Se concluye que la fábrica L.D necesita implementar, evolucionar e innovar procesos de gestión organizacional de Trade Marketing para fortalecer sus actividades gerenciales, administrativas y de comercialización para mantenerse vigente en el mercado y maximizar sus ingresos. Se recomienda que la fábrica, incorpore como soporte de sus actividades el Modelo de Gestión Organizacional de Trade marketing que se ha diseñado, para que direcciona a la empresa y aplique estrategias innovadoras de comercialización de sus productos.

PALABRAS CLAVES: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <MERCADOTÉCNIA>, <GESTIÓN ORGANIZACIONAL> <TRADE MARKETING> <COMERCIALIZACIÓN> <ESTRUCTURA ESTRATÉGICA> <CIMIENTOS DE VALOR> <MÉTODO TIPER>

SUMMARY

The objective was to promote the use of the Trade and Marketing Organizational Management Model, as a basic tool for the commercialization of de the Factory Products of Sugar Cane Derivatives Manufacture La Dorada(L:D) of the Autonomous Decentralized Municipal Government of the Lago Agrio Canton (GADMLA). The Sugar Cane Products Derivatives Factory L.D is a new public enterprise in the sugar market and did not maintain defined marketing management and commercialization processes of its products, generating a low turnover of goods in its outlets and an inadequate marketing management. In the Marketing Department; after figuring out the commercial problem, a diagnosis was performed based on interviews, surveys and a correlational analysis of variables which helped to define the processes and strategies of the model that determined the main tools to improve turnover, visibility and marketing of the products of this public company. The obtained results demonstrated that the absence of Trade and Marketing Organizational Management Model in the company reduces the levels of product turnover in its selling outlets, it`s for this reason of the 100% of those interviewed, 56% indicated that L.D products are difficult to commercialize due the a lack of high-visual impact strategies in the point of sale (traffic building) to facilitated the acquisition of the product on part of the client. It was concluded that L.D Factory needs to implement, evolve and innovate organizational management processes in Trade Marketing to strengthen its management, administrative and commercialization activities to stay current in the market and maximize its income. It`s recommended that the factory incorporates, as a support of its activities, a Trade and Marketing Organizational Management Model that has been designed, to direct the company and apply innovative commercialization strategies of its products.

KEYWORDS: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MARKETING ORGANIZATIONAL MANAGEMENT>, <TRADE MARKETING>, <COMMERCIALIZATION>, <STRATEGIC STRUCTURE>, < FOUNDATIONS OF VALUE>, < TIPER METHOD>.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

Un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing en las organizaciones modernas, representa gran relevancia para el área de marketing, puesto que este espacio operativo de gestión genera relaciones a largo plazo con los canales indirectos creando estrategias de alto impacto visual, que ayudan a incrementar la rotación del producto en percha, realizar innovaciones y promociones de productos en tiempos claves donde se pueda persuadir al cliente a adquirir los productos que se están ofertando en el mercado.

Por el referente expuesto, esta investigación presenta como propuesta el Diseño de un Modelo de Gestión de Trade Marketing para la Comercialización de los Productos de la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D. del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Lago Agrio (GADMLA), la cual tiene como objetivo principal aumentar la rentabilidad de esta empresa pública, para asegurar que la producción de caña de azúcar de los cañicultores de Lago Agrio, aumente y a su vez este aumento permita seguir generando productos innovadores en base a esta materia prima.

Para el diseño del modelo, primero se determinó las principales falencias a nivel organizacional y consecutivamente se detectaron de manera específica los problemas que afectan a los productos del canal indirecto al momento de su comercialización, además, se identificó los niveles de rotación, aceptación de productos, principales competencias, exhibiciones utilizadas en cada canal, el surtido que mantiene cada producto en percha y las variables que permitieron generar las estrategias de alto impacto y que ayudaran a cumplir las 6Ps de trade marketing para tener una tienda perfecta.

La estructura del diseño del modelo de gestión, se dividió en dos fases, en la primera fase denominada Gestión Estratégica Organizacional del Área de Trade marketing, se describen

las diferentes matrices de planificación estratégica que debe utilizar esta PYME, para poder estructurar las bases organizacionales del Departamento de Trade Marketing de la Fábrica, posteriormente se desarrolló la segunda fase, que está fundamentada en el Método TIPER que se la propone como alternativa de solución para la comercialización y rotación de productos, para este fin, se elaboraron estrategias para skus prioritarios, para exhibiciones primarias, exhibiciones secundarias, actividades de temporada, se definió las categorías de productos, presentaciones de productos que se deben innovar en cada categoría, así como el desarrollo de las 6Ps de Trade marketing y sus respectivos indicadores de gestión para cada P, además se generó un modelo de matriz para dar seguimiento y cumplimiento a las estrategias implementadas en cada canal indirecto.

Para finalizar se realizaron las principales conclusiones del estudio y las recomendaciones que debe tomar en cuenta la Fabrica para poder implementar esta herramienta de gestión de negocio, que le permitirá dar a conocer su producto a nivel nacional de manera más técnica y estratégica, y lo más importante permitirá destacar que se alinea a esta era de cambios y cuidados en la salud por ser un producto ecológicamente nutritivo y de excelente calidad porque no contiene químicos ni preservantes que alteren su calidad nutricional.

1.1. Problema de investigación

1.1.1 Planteamiento del problema

La problemática de esta investigación se da por que la Fábrica de Derivados de Caña Azúcar L.D del GADMLA es una empresa nueva en el mercado azucarero y por lo tanto aun no tienen delineados los procesos de gestión de marketing y comercialización de sus productos, también se pudo evidenciar mediante visita de campo a las principales cadenas mayoristas y minoristas de la ciudad de Lago Agrio que la gestión del Trade Marketing en el punto de venta del canal indirecto no se está dando y como resultado tenemos volúmenes de ventas decrecientes, poca rotación de los productos de panela granulada, miel de panela y panela en bloque. Otro problema latente en la empresa es la escasa gestión organizacional de las

unidades de negocio, al encontrarnos con la inexistencia de un departamento de marketing con sus diferentes sub áreas como: trade marketing, comercialización, community manager, especialistas de productos, especialistas de marca, entre otras áreas operativas que ayudan a mejorar las ventas, posicionamiento, lealtad de clientes y participación de mercado.

El problema se agudiza porque las Autoridades del GADM de Lago Agrio desconocen sobre Modelos de Gestión Organizacional de Trade marketing, métodos de exhibición de productos, generación de catálogos y portafolios de productos, por considerar estas herramientas empresariales como un gasto improductivo y no como una inversión a largo plazo que les permita ganar participación de mercado a nivel nacional e internacional.

Como consecuencias del problema local, se generan empresas públicas poco competitivas, sin indicadores de resultado de gestión, de fidelización de clientes y estrategia de inteligencia de mercado frente a sus competidores, por lo que la presente investigación denominada: MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE TRADE MARKETING, PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LA FÀBRICA DE DERIVADOS DE CAÑA AZÙCAR L.D DEL GADMLA, propone como propuesta alternativa de solución el modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing Diseño que tiene como sustento la implementación del Método TIPER (Tiendas perfectas), para impulsar el posicionamiento y el consumo del producto en el mercado.

1.1.2 Formulación del problema

¿Cómo incide un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing, para la Comercialización de los Productos de la Fábrica de derivados de Caña de Azúcar L.D del GADMLA?

1.1.3 Sistematización del problema

¿La fábrica funciona aplicando un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing, para la Comercialización de los Productos derivados de la Caña de Azúcar L.D?

¿La Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D del GADMLA, tiene en su estructura organizacional un Departamento de Trade Marketing para generar exhibiciones de alto impacto visual?

¿Qué método innovador de gestión organizacional de Trade marketing se puede incorporar en la fábrica de derivados de Caña de Azúcar L.D del GADMLA?

¿Existen guías que direccionen el diseño de un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing para la comercialización de los Productos derivados de la Caña de Azúcar L.D?

1.2 Justificación de la investigación

La meta global de la matriz económica ecuatoriana, es generar un verdadero motor de crecimiento y creación de empleo para cualquier economía, fin que se ve afectado por la falta de interés de quienes dirigen los Gobiernos Autónomos Descentralizados, como ocurre en el Cantón Lago Agrio, que le ha dado un apoyo poco sustentable a la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D, empresa municipal que carece de generación e innovación de iniciativas comerciales, efectivas y de guías prácticas de marketing que les permita competir y comercializar con calidad e inteligencia estratégica de mercado sus productos.

La trascendencia de diseñar un modelo de gestión organizacional de Trade marketing para esta empresa pública dirigida por el GADM de Lago Agrio, tiene los siguientes argumentos:

- En primer lugar, es un aporte inédito a la teoría del marketing, porque contribuye en la gestión del sector empresarial público de la ciudad de Lago Agrio, por ser la primera vez que esta fábrica se apoyara en la gestión del Trade marketing.
- En segundo lugar, por su aporte práctico a la teoría del marketing, la propuesta da respuesta a la necesidad de implementar estrategias innovadoras que garanticen que todas las iniciativas de gestión organizacional, de Trade marketing, de posicionamiento y comercialización de los productos de la fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D, sean más visibles y accesibles para los consumidores.
- La propuesta del proyecto significa para las PYMES un factor determinante en la consolidación de ventajas competitivas, porque mediante el fortalecimiento del área operativa de marketing lograra generar inteligencia de mercado.
- Por consiguiente, los resultados de esta investigación son de gran utilidad para las PYMES, porque ayudan a las empresas a mejorar sus estrategias de negocio para adaptarse mejor a un entorno cada vez más competitivo.
- Metodológicamente el presente proyecto de investigación se fundamenta en la experiencia profesional de la autora, en las fuentes teóricas del trade marketing y en la generación de nuevos conocimientos, que sirven como punto de partida para futuras propuestas, porque son estrategias comerciales de alto impacto visual que generarán estrategias de mercado ganadores.
- A nivel académico, el proyecto tiene el propósito de ser una fuente de información para el estudio, análisis, discusión y generación de ideas innovadoras dentro del ámbito del Trade Marketing, ya que, su aplicación es muy amplia y su presencia es de gran valía en las empresas públicas, privadas y en instituciones de educación superior que ofertan la carrera de Trade marketing.

1.3.1 Objetivo general

Promover la utilización del Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing, como herramienta base para la Comercialización de los Productos de la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D del GADMLA

1.3.2 Objetivos específicos

- Lograr que los directivos y el equipo de la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D del GADM de Lago Agrio, trabajen aplicando un modelo de gestión organizacional de Trade marketing para la comercialización de sus productos.
- Establecer en la planificación estratégica del Modelo de Gestión Organizacional de la Fabrica L.D, las principales áreas del Departamento de Trade Marketing, para generar planes de visibilidad, evaluación y seguimiento en los canales indirectos.
- Implementar el método TIPER en la gestión del área de Trade marketing, como herramienta y estrategia innovadora de gestión para el incremento de la comercialización de los productos en los canales indirectos y retailrs de la Amazonía.
- Diseñar como alternativa de solución a la rotación y comercialización de los productos de la Fábrica L.D, un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing, sustentado en el método TIPER, como herramienta operativa de alto impacto comercial.

1.4 Hipótesis

1.4.1 Hipótesis de investigación

La aplicación del Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing, aumentará el nivel de comercialización de los productos de la Fábrica de derivados de caña de azúcar L.D del GADM del cantón Lago Agrio.

1.4.2 Hipótesis nula

La aplicación del Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing, no aumentará el nivel de comercialización de los productos de la Fábrica de derivados de caña de azúcar L.D del GADM del cantón Lago Agrio.

1.4.3 Hipótesis alternativa

La aplicación del Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing, mantendrá niveles satisfactorios de comercialización de los productos de la Fábrica de derivados de caña de azúcar L.D del GADM del cantón Lago Agrio.

1.4.4 Operacionalización de variables

Variable independiente: Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing

Variable dependiente: Comercialización

Tabla 1-1: Operacionalización de la variable dependiente e independiente

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS/ TÉCNICAS
<p>INDEPENDIENTE: Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing</p>	<p>Es la planificación de la gestión estratégica del punto de ventas del canal indirecto, para la generación de alternativas visuales de alto impacto para el cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica. • Skus prioritarios • Exhibición primaria • Exhibición secundaria • Actividades ciclo 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de organización del departamento de Trade. • Nivel Participación de productos en el canal • Nivel de uso de POP para el bloque. • Nivel de cross de merchandising. • Números de lanzamientos de nuevos productos para el canal. 	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>
<p>DEPEDIENTE Comercialización</p>	<p>Es la parte del marketing que se encarga de vender el producto, mediante el equipo de negocio y sus respectivos catálogos de productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas en el canal • Categorías de productos • Portafolio de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de facturas de ventas • Número de Productos • Número Skus prioritarios 	<p>Encuesta</p>

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes de la investigación a nivel local

En la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo hasta la actualidad en los programas de pregrado y posgrado no se ha realizado una investigación sobre modelos de gestión organizacional de Trade marketing aplicado a la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D del GADM de Lago Agrio.

2.1.1 Antecedentes nacionales

- William Marcelo Baldeón Patiño. (2011). en su investigación titulada: PLAN ESTRATÉGICO DE TRADE MARKETING PARA LA EMPRESA PEPSICO ALIMENTOS ECUADOR CÍA. LTDA. Tesis de ingeniería no publicada. Universidad Tecnológica Israel. Ecuador. Propone para PepsiCo Alimentos un Plan Estratégico de Trade Marketing dirigido a fortalecer la comunicación de las iniciativas comerciales, pero que al mismo tiempo permita desarrollar a sus clientes mediante programas de incentivos por cumplimiento de metas. De esta manera se propone la conformación del Club Selecto Pepsico, el mismo que contará con un grupo destacado de clientes detallistas con quienes se fortalecerán aún más las relaciones comerciales existentes.

- Ing. Christian Giovanny Velecela Brito. (2014), en su investigación titulada: MODELO DE TRADE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO A TRAVES DE DISTRIBUIDORES INDEPENDIENTES APLICADO A LA EMPRESA DISNAC S.A. Tesis de Maestría no publicada. Universidad de Cuenca. Ecuador, plantear herramientas específica como:

- administración de categoría, merchandising, los fundamentos para acatar uno de los más importantes objetivos del Trade marketing es proponer acciones de mediano y largo plazo entre la empresa Disnac y los puntos de venta, que tienen como objetivo común generar la mejor experiencia de compra del consumidor.
- MARIA FERNANDA CARVAJAL SALVADOR. (2014), en su investigación titulada: TRADE MARKETING Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS DE LA DISTRIBUIDORA AUTORIZADA DE DIRECTV- TV FUTURO. Tesis de Ingeniería no publicada. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. La propuesta de este trabajo de investigación, es diseñar un plan estratégico de Trade Marketing, dirigido a la sociedad en general que habita en el centro del país; plantea la implementación de Islas comerciales con modelos, entregas de material POP, publicidad en radio, tv, y publicidad móvil, muy atrayente a la vista de nuestros potenciales clientes, teniendo como objetivo principal incrementar de forma radical las ventas.

2.1.3 Antecedentes internacionales

- Vanessa Maco Caballero. (2005), en su trabajo de investigación titulado: TRADE MARKETING: UNA TÉCNICA QUE SE CONSOLIDA EN NUESTRO PAÍS. Tesis de licenciatura no publicada. Universidad de Piura. Perú. Se describe desde el punto de vista empresarial la evolución, el desarrollo y la gestión del Trade Marketing dentro del sector comercial, además hace una relación entre la gestión del Trade Marketing y las nuevas herramientas del Marketing en general, las cuales, con su permanente colaboración, hacen que el futuro de la comercialización se vislumbre con mayor claridad porque cada día el mercado se vuelve más exigente.
- Díaz Muñoz, Rodrigo Alonso. (2009). En esta investigación titulada: REDISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN DE TRADE MARKETING ANALÍTICO APLICADO A UN RETAILER MAYORISTA. Tesis de ingeniería no publicada. Universidad de Chile. Chile. Tiene como objetivo base generar un modelo de gestión de trade marketing que permita articular la relación de un retailer mayorista y sus proveedores, incorporando la visión de ambas partes en la elaboración del marketing mix. Para llevar a cabo lo anterior se

modelan los procesos que definen la situación actual, identificándose dos procesos principales: la generación de reportes y la elaboración de promociones.

2.2 Fundamentación epistemológica

Epistemológicamente esta investigación se fundamenta en la orientación teórica de Walter Johnson, que propone la teoría del "Punto de ventas" como principio esencial de la economía unipersonal, es decir que, al momento que el cliente paga por el servicio o producto que adquieren, recibe su propuesta de valor por parte de la empresa. Esta es la clave primordial de la cobertura horizontal y vertical. La teoría POS, es interdisciplinaria, puesto que unifica el abastecimiento y la demanda para generar negocios detallistas, mayoristas y autoservicios. (Johnson, 2010)

2.3 Fundamentación teórica

2.3.1 Modelo de gestión organizacional

El modelo de gestión organizacional describe la administración de la estructura empresarial interna, que es un aspecto imprescindible del negocio y condiciona totalmente los procesos de producción y por tanto la calidad del producto final o del servicio que se presta. La atención al cliente, la percepción que éste tendrá de la empresa, su imagen e identidad, y como consecuencia su posicionamiento en el mercado, también dependen de ello.

Un Modelo de Gestión Organizacional conlleva el desarrollo de: Modelos de escala humana para orientar el mejoramiento de procesos y del producto final que queda como resultado de estos sistemas. También es necesario la generación de modelos de empoderamiento para tener una estructura empresarial definida, que permita al colaborador tener claro los objetivos de la organización y contribuya en la toma de decisiones de la empresa.

Por último se requiere en todo proceso de gestión organizacional, la ejecución de modelos de reingeniería que permitan retroalimentar los aspectos positivos y negativos que se den en el desarrollo de las actividades empresariales, para de esta manera tomar acciones propositivas que impulsen permanentemente el cambio y desarrollo de la organización.

2.3.2 Trade marketing

Trade Marketing es la vía para llegar al consumidor, causando alto impacto visual en el sitio de compra, aplicando merchandising, uso de material POP, comunicación y cualquier tipo de medio lícito que permita crear el valor percibido y la ventaja competitiva que influenciara en la decisión de compra del prospecto; el Trade marketing es importante por el hecho de no ejercer sobre un potencial consumidor, sino sobre el cliente prospecto, por consiguiente, cualquier esfuerzo de Trade marketing promete un atractivo retorno de la inversión. (Muñiz, 2013).

El Trade Marketing constituye una herramienta sólida en la obtención de objetivos, estrategias y proyectos de acción conjunta entre fabricante y distribuidor con la intención de conferir una respuesta energética al consumidor, optimizar las relaciones entre fabricante y distribuidor al alcanzar una rentabilidad superior y menor costo de inversión para la generación de redes de distribución efectivas. (Guiu, 2012)

2.3.3 Estrategias de trade marketing para la comercialización de productos

Las estrategias de Trade Marketing generan múltiples acciones de mercadeo entre fabricante y cliente (detallista, mayorista y autoservicios), para lograr potencializar el punto de venta, maximizar la rentabilidad del negocio e incrementar los niveles de satisfacción del consumidor final al mínimo costo. (Trade Marketing: cuando el distribuidor se convierte en nuestro aliado, 2007. [En Línea]. <http://fbusiness.wordpress.com>)

La aplicación de estas estrategias implica realizar un análisis profundo del sistema de valor y de la gestión del producto en el punto de venta que maneja el fabricante y el cliente, para

optimizar recursos y reducir costos. Una vez realizado el estudio de estos procesos, se procede a realizar una prueba piloto en una categoría y luego se lleva a cabo su extensión al resto de productos. Es fundamental que los encargados de las tiendas den seguimiento al comportamiento del consumidor dentro y fuera del punto de venta, mediante estrategias de inteligencia de mercado que orienten a conocer que origina valor e impronta en el consumidor. (Trade Marketing: cuando el distribuidor se convierte en nuestro aliado, 2007. [En Línea]. <http://fbusiness.wordpress.com>)

2.3.4 Administración por categorías (APC)

La categoría permite la agrupación estratégica de artículos en la tienda, que facilitan al consumidor la localización e información del producto, para que este inmediatamente genere un vínculo entre el bien y la necesidad que desea satisfacer el cliente final.

Category Management (CM), proporciona una herramienta de gestión empresarial que da un trato diferenciado a cada una de las categorías o líneas de productos, ubicándolas como equipos de negocios y sedes de beneficios independientes a cada producto. Estas iniciativas implican una reestructura organizacional modelos de gestión de manejos de productos en el canal de distribución que opera el fabricantes y cliente (mayoristas, detallistas y autoservicios), para gestionar la venta de la mercadería, mencionándose entre estos: control de inventarios, ascenso de la rentabilidad de los productos, rotación permanente de productos alta y baja salida y el servicio al cliente.

La APC genera un manejo eficiente del portafolio de productos al permitir formar bloques estratégicos de negocios que contribuyan al mejoramiento de los resultados en la gestión de ventas, y a su vez proporcionan un alto nivel de impacto y valor en el consumidor final. Con el CM que proporcione el fabricante, los clientes detallistas, mayoristas y autoservicios generaran estrategias innovadoras para el desarrollo de programas efectivos de Merchandising que ayuden a rotar los artículos en la tienda.

2.3.5 Portafolios de productos

Los portafolio de productos, contienen toda la gama de oferta comercial de una empresa, en estos catálogos se muestra de manera atractiva todas las categorías y líneas de productos que van a ser comercializados a los diferentes mercados y canales de distribución.

Un portafolio de productos debe contener fotografías, explicaciones generales de los artículos y uso de los mismos, porque constituye una herramienta de trabajo del equipo de ventas, el gestor de venta debe llevar consigo la cartera de productos durante sus visitas a clientes o prospectos, para tener siempre disponible la información del abanico de posibilidades comerciales de la compañía y para que el cliente tenga la oportunidad de visualizar las alternativas de compras que tiene de acuerdo a su capacidad económica.

2.3.6 Exhibición primaria

Es conocida como punto natural de exhibición para cada tipo de productos. Espacio lineal donde se ubican las categorías de productos|en las perchas, góndolas, vitrinas o equipos de frío para que sea totalmente visible para el consumidor y puedo llamar su atención.

2.3.7 Exhibición secundaria

Exhibición estratégica del producto complementario que se realiza de manera adicional al punto natural. Permite que el comprador en su recorrido por las tiendas, se tope por múltiples ocasiones con el producto y lo impulsen a comprarlo.

2.3.8 Actividades de ciclo

Estrategia puntual diseñada para cada categoría y marca de productos que permite crear un incremento de la demanda del punto de venta y busca satisfacer al máximo las necesidades de los shopper y consumidores de las diferentes unidades de negocio por canal de ventas.

2.3.9 Antecedentes de la fábrica de derivados de caña de azúcar “L.D”

Esta empresa inicia su proceso productivo el 5 de mayo del 2015, con el apoyo del alcalde de Lago Agrio, .quién gestionó la reapertura de la fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D del GADMLA, esta iniciativa tiene una inversión de doscientos mil dólares.

Actualmente el cambio administrativo y la contribución económica, ayudaron a la fábrica a tener una capacidad productiva de 20 toneladas diarias de caña de azúcar. El portafolio de productos de la fábrica por el momento se ve reducido a 3 ofertas comerciales como son: la panela en bloque, panela granulada y miel, su marca comercial es “Dorada”. Referente a la presencia del producto en el mercado, se puede manifestar que se encuentra en cuatro provincias amazónicas, pero la visión de la fábrica es expandir su comercialización a otras provincias del Ecuador, y en 5 años exportar el producto a nivel internacional.

Los proveedores de la materia prima son los cañicultores del Cantón Lago Agrio, quienes están capacitados en buenas prácticas del manejo del cultivo y generan una cosecha en óptimas condiciones, para que los productos sean procesados con altos estándares de calidad y valor nutricional para el consumo humano.

La capacidad instalada y la maquinaria de la fábrica por el momento es reducida, y solo cuentan con un vehículo para la transportación de la caña de azúcar desde las fincas de los proveedores; a la planta, además se mejoró las tuberías, calderos y otras obras de infraestructura, brindar las condiciones laborales necesarias y facilitar el proceso de extracción de la caña, y cumplir con los estándares de calidad.

Los productos están direccionados a los canales detallistas, mayoristas y autoservicios de la ciudades de Lago Agrio, Coca, Macas, Puyo.

2.3.10 Canales de distribución utilizados en la fábrica

Los distintos tipos de canales que se utilizan, por lo general se clasifican partiendo de la premisa de los productos de consumo que los compran para uso personal, y los industriales que son adquiridos para darles un proceso posterior o usarlos en un negocio, requieren canales de distribución: 1) para productos de consumo y 2) para productos industriales o de negocio a negocio. (Kotler & Armstrong, 2008).

Posteriormente, estos se dividen en otros dos tipos de canales que se distinguen de acuerdo al número de niveles de canal que interceden en él. (Kotler & Armstrong, 2008).

Los medios por donde se va comercializar el producto derivados de la caña de azúcar por el momento cuentan con tres tipos de canales que son:

Productor ➡ detallista ➡ consumidor (tiendas de abarrotes y tiendas del mercado municipal)

Productor ➡ bodegas mayorista ➡ detallista ➡ consumidor

Productor ➡ Autoservicios mayorista ➡ detallista ➡ consumidor

2.3.10.1 Detallistas

Son las tiendas de abarrotes o minimarkets que venden el producto al menudeo o en pocas cantidades, pero es uno de los canales más rentables porque cancelan los pedidos en efectivo además de que ayudan a mantener la presencia de marca en diferentes sectores por manejar en estos canales una cobertura horizontal.

2.3.10.2 Autoservicios

Son los canales modernos que se utilizan para la distribución de un producto de consumo como: hipermercado, supermercados y farmacias del sector, este tipo de canal compra grandes cantidades de productos pero requieren descuentos especiales sobre la compra y crédito para la cancelación de la mercadería.

2.3.10.3 Bodegas mayoristas

Son los distribuidores o intermediarios del canal, se caracterizan por ser los medios que realizan la cobertura a los canales detallistas, también compran grandes cantidades de productos, pero tienen ciertas restricciones en las metas de ventas que deben cumplir mes a mes para mantener su condición de mayoristas.

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se realizó una investigación experimental, porque en la Fábrica de Derivados de Azúcar L.D, no se ha realizado ningún proceso investigativo de esta índole y también porque como investigadora no he podido manipular las variables de estudio, porque no laboro en la Fábrica del GADM Lago Agrio, que fue el objeto de esta investigación.

También se utilizó un diseño transversal para recolectar los datos en un solo período, en el cual se detallan las variables con el análisis de su interrelación.

El tipo de estudio de esta investigación es descriptivo, porque se utilizó los estadísticos descriptivos para detallar con precisión el impacto de un modelo de gestión organizacional de Trade marketing en la comercialización de productos de la Fábrica de derivados de caña de azúcar del GADM Lago Agrio.

3.1. Métodos y técnicas

Se utilizó el método hipotético deductivo, porque se sacaron conclusiones particulares a partir de las hipótesis, que después se comprobaron experimentalmente. Las técnicas utilizadas fueron la encuesta y la entrevista, como instrumento el cuestionario. El cuestionario para la encuesta fue elaborado en dos secciones (COMERCIALIZACIÓN Y TRADE MARKETING), con preguntas cerradas y de selección múltiple (VER ANEXO B).

Una vez elaborado el instrumento se realizó una prueba piloto con 20 empresas del listado de clientes de la fábrica, estas fueron escogidas aleatoriamente, y con este proceso se validó el cuestionario con el programa SPSS, aplicando la medida de fiabilidad Alfa de Cronbach, estableciendo que es admisible el grado de las variables (reactivos) implicadas en la encuesta

se relacionan entre sí. Resultando confirmada su validación para ser aplicada a las 120 empresas.

Tabla 3-1: fiabilidad y validez del constructo de comercialización y trade marketing

CONSTRUCTO ANALIZADO	DIMENSIÓN DE ESTUDIO	NÚMERO DE ATRIBUTOS	FIABILIDAD DEL CONSTRUCTO	VALIDEZ DEL CONSTRUCTO
Encuesta	Comercialización Trade marketing	5 8	Fiabilidad Alfa de Cronbach 0.897	0,8760

ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD			
ALFA DE CRONBACH	Parte	Valor	0.945
	1	N de elementos	5(a)
	Parte	Valor	0.798
	2	N de elementos	8(a)
	N de elementos		13
Correlación entre formas			,738
Coefficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		,779
	Longitud desigual		,785
Dos mitades de Guttman			,760
a. Los elementos son: 1.1- 1.2-1.3-1.4-1.5			
b. Los elementos son: 2.1- 2.2-2.3-2.4-2.5-2.6-2.7-2.8			

Fuentes: Encuestas realizadas a empresas, basado en resultados de SPSS.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La investigación fue dirigida a los directivos de la fábrica y a los clientes retailer, mayoristas y autoservicios del cantón Lago Agrio que compran los productos derivados de la caña de azúcar.

3.2.2 Muestra

Para el cálculo de la muestra se tomó la población conocida y finita de 200 empresas de consumo masivo que adquieren productos derivados de la caña de azúcar L.D y se utilizó la siguiente fórmula para el cálculo de la muestra del libro “Algunos conceptos de muestreo” del Autor: Néstor Gabaldón Mejía (1980):

$$n_{\text{opt.}} = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{(N - 1) \times E^2 + Z^2 \times p \times q}$$

3.2.3 Cálculo de la muestra

Para determinar la probabilidad de éxito o fracaso de la investigación; se ha efectuado 19 encuestas piloto de 14 preguntas, a los clientes de la fábrica. Se discriminó la pregunta 2.8 que permitirá determinar la muestra de la investigación, la misma que dice lo siguiente: ¿Estaría Ud. de acuerdo en aplicar un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing en forma conjunta con la Fábrica? y los resultados obtenidos fueron:

SI: 14

NO: 5

Para el cálculo de la muestra se trabajara con un nivel de confianza de 95% y error muestral del 5%.

$$P = \frac{14}{5} \times 100\% \quad P = 1400/19 = 73\%$$

$$P = 500/19 = 27\%$$

$$N = \frac{(1,96)^2(0,73)(0,27)(200)}{(0,05)(200-1) + (1,96)^2(0,73)(0,27)}$$

$$N = \frac{(3,8416)(0,1971)(200)}{(0,0025)(199) + (3,8416)(0,1971)}$$

$$N = \frac{151,435872}{1,25467936}$$

$$N = 120$$

Para definir las 120 empresas encuestadas se aplicó un muestreo sistemático utilizando la fórmula:

$$k = \frac{N}{n} = 200/120 = 2$$

Esto quiere decir que del listado de 200 de empresas de consumo masivo, de cada 2 empresas se tomó una como muestra para la aplicación de la encuesta, así sucesivamente hasta completar la muestra de 120 empresas; El proceso de aplicación de encuestas inicio el 02/05/2016 empezando con las Bodegas mayoristas Independientes del Mercado Municipal y culminando el 27/05/2016 con los clientes Autoservicios como COFLISA.

3.3 Análisis de resultados

3.3.1 Recolección de datos

- 1) Visita de campo a la Fábrica de derivados de caña de azúcar del GADM Lago Agrio.
- 2) Solicitar los permisos correspondientes al Sr. Alcalde Abg. Vinicio Vega.
- 3) Elaboración del cuestionario de entrevista a directivos.
- 4) Entrevista a la Directora del Departamento de Desarrollo Sustentable (DMSD) y Jefe de negocio de la Fábrica
- 5) Elaboración de la encuesta
- 6) Aplicar prueba piloto a 20 empresas del listado.
- 7) Medir el nivel de confiabilidad del instrumento con el alfa de Cronbach
- 8) Aplicar el instrumento final en las 120 empresas escogidas por muestreo sistemático.
- 9) Recoger las encuestas aplicadas a las empresas.

3.4 Tabulación y Análisis de datos

3.4.1 Variable comercialización

1.1 ¿Los productos que la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D comercializa representan un ingreso significativo para su negocio?

Tabla 3-2: rentabilidad de ingresos

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	62	52%
NO	58	48%
TOTAL	120	100%

Fuentes: Encuestas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

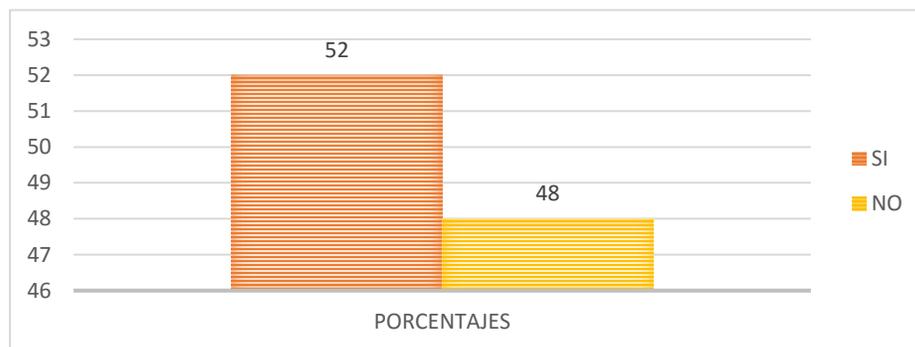


Gráfico 3-1: rentabilidad de ingresos

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de empresas encuestados el 52% manifiesta que los productos de la marca L.D representa una rentabilidad grande en los negocios y el 48% que no es muy rentable los productos. Se puede concluir que los productos de la fábrica L.D tienen una proyección comercial favorable en la percepción del canal indirecto.

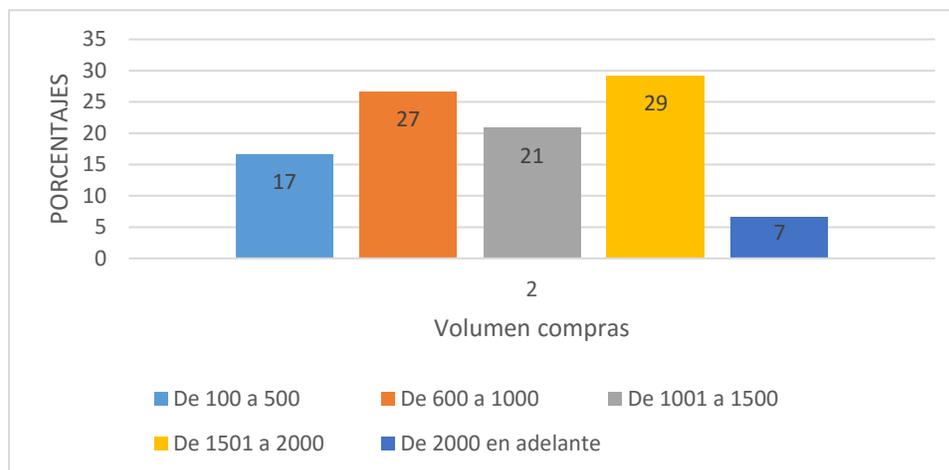
2.1. ¿Cuál es el monto de compra que Ud. adquiere al mes?

TABLA 3-3: NIVEL DE COMPRA MENSUAL

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
De 100 a 500	20	17
De 600 a 1000	32	27
De 1001 a 1500	25	21
De 1501 a 2000	35	29
De 2000 en adelante	8	7
TOTAL	120	100%

Fuentes: Encuestas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016



GRÀFICO 3-2: NIVEL DE COMPRA MENSUAL

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de empresas encuestados el 29% manifiesta que compra montos de 1501 a 2000 dólares en productos de la marca L.D y el 7% realiza compras superiores a 2000 dólares este porcentaje pequeño representa a los autoservicios mayoristas. A través de los resultados obtenidos se puede evidenciar un rango de compra medio que pueden potencializarse con estrategias innovadoras de Trade marketing.

1.3. ¿Los productos que la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D se comercializan con facilidad en su negocio?

Tabla 3-4: rotación de productos

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	53	44%
NO	67	56%
TOTAL	120	100%

Fuentes: Encuestas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

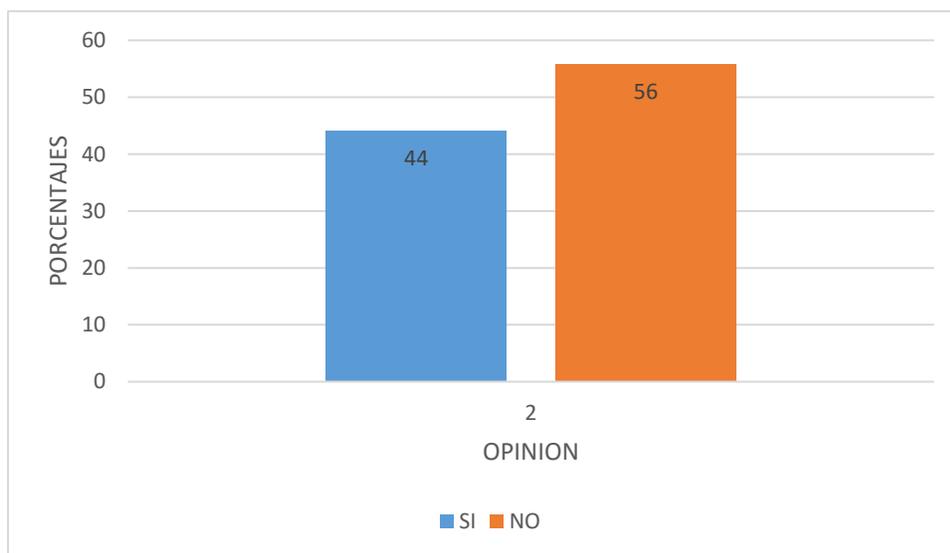


Gráfico 3-3: rotación de productos

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de empresas encuestados el 44% manifiesta que los productos de la marca L.D son de fácil comercialización, por ende tienen una rotación continua en sus negocios, y el 56% expresa que se les hace difícil comercializar estos productos. Esta información demuestra que la falta de estrategias de alto impacto visual en el punto de venta (traffic building), obstaculiza la rotación de la mercadería.

1.4. ¿Con que frecuencia realiza sus pedidos?

Tabla 3-5: frecuencia de compras

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Una vez al mes	15	13
Dos veces al mes	10	8
Cada 2 meses	55	46
Cada 3 meses	35	29
Cada 6 meses	5	4
TOTAL	120	100%

Fuentes: Encuestas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

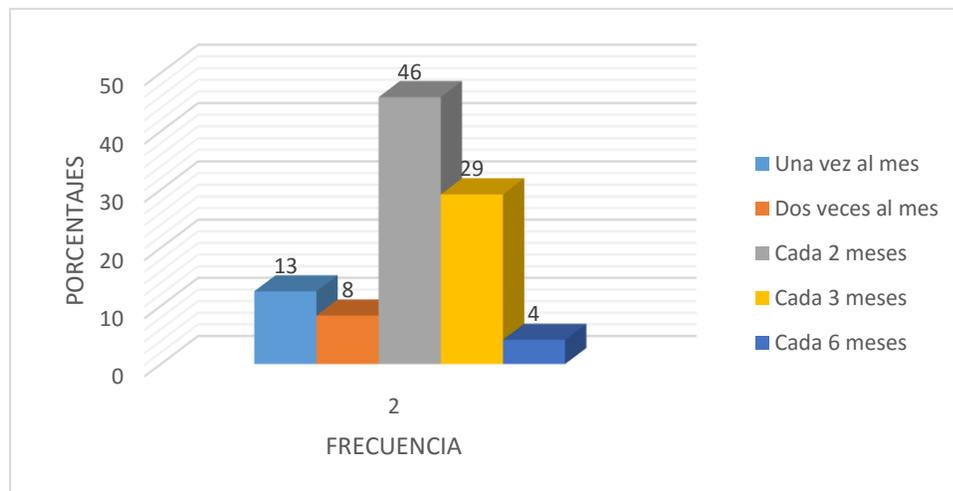


Gráfico 3-4: frecuencia de compras

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de empresas encuestados el 46% manifiesta que hacen pedidos para surtir de los productos de la marca L.D cada 2 meses y el 4% realizan sus pedidos semestralmente. Esto demuestra que aunque hay frecuencia de compra por parte de los clientes, el producto se queda en perchas, por lo que es necesario disminuir esta problemática aplicando estrategias fundamentadas en el método TIPER para que los distribuidores compren por lo menos cada mes.

1.5. ¿Los representantes de venta de la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D presenta catálogos de sus productos cuando le visitan en su negocio?

Tabla 3-6: gestión de ventas

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	3	3
NO	117	97
TOTAL	120	100%

Fuentes: Encuestas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

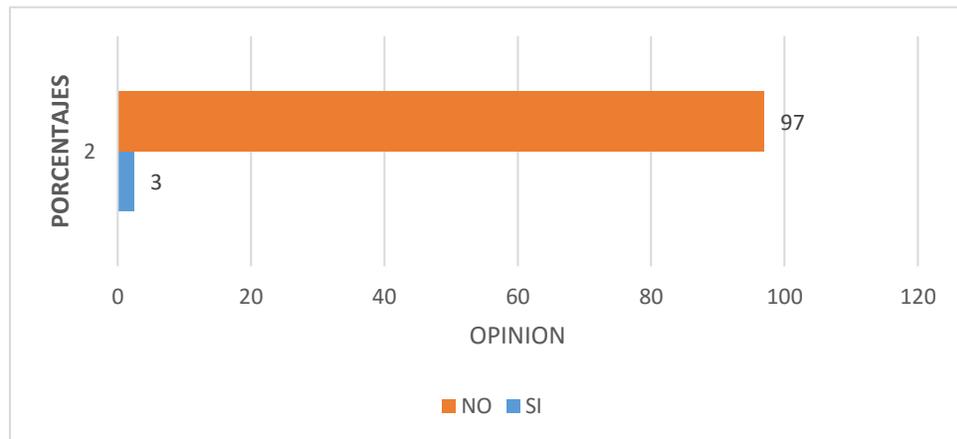


gráfico 3-5: gestión de ventas

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de empresas encuestados el 97% manifiesta que el representante de ventas de la marca Dorada no presentan ningún tipo de material visual al cliente al momento de la venta y el 3% manifiestan que si les presentan los productos en físico y que eso es para ellos el catalogo. Estos datos estadísticos comprueban que no existe un catálogo de productos con las características, beneficios e indicaciones de consumo de los productos que oferta la fábrica, simplemente se está llevando una venta empírica mediante la presentación del producto en físico.

1.6. ¿Dentro de que escala se encuentra los costos de nuestros productos para usted en comparación con la competencia?

Tabla 3-7: percepción de precios

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
Costo alto	34	28
Costo bajo	86	72
TOTAL	120	100%

Fuentes: Encuestas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

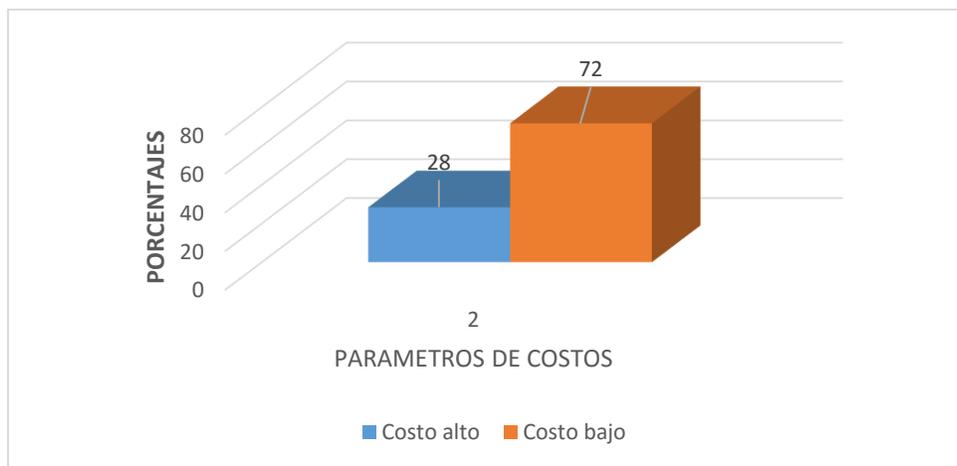


Gráfico 3-6: percepción de precios

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de empresas encuestados el 72% manifiesta que los precios para distribuir estos productos son bajos, debido a que como son canales mayoristas fuertes y compran en volumen les aplican un descuento considerable en cada pedido; y el 28% manifiestan que son altos los costos al ser canales detallistas que compran en pocas cantidades. Estos datos verifican que se necesita fortalecer los retailers para que eleven sus niveles de comercialización e incrementar los presupuestos de ventas a los mayoristas.

3.4.2 Variable trade marketing

2.1. ¿Sus pedidos se basan en las promociones e incentivos que tiene vigente la empresa?

Tabla 3-8: compras basadas en promociones

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	70	58
NO	50	42
TOTAL	120	100%

Fuentes: Encuestas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

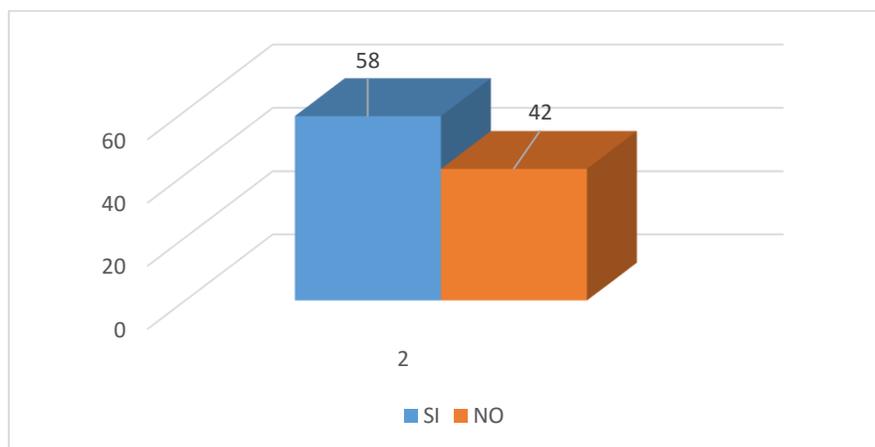


Gráfico 3-7: compras basadas en promociones

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de empresas encuestados el 58% manifiesta que para realizar sus pedidos esperan promociones por parte de la empresa para tener mayor rentabilidad en la venta de productos y el 42% en cambio no compra en promociones porque en ciertas ocasiones el monto de compra que pone la empresa está fuera de su presupuesto mensual. Estos resultados demuestran que es necesario trabajar con incentivos diferenciados para cada uno de los canales indirectos.

2.2 ¿ACuál de estas promociones se sujeta Ud.?

Tabla 3-9: tipos de promociones

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
DESCUENTOS POR CUMPLIMIENTO DE CUPO POR CATEGORÍA	21	18
DESCUENTOS CUMPLIMIENTO DE SKUS PRIORITARIOS	54	45
PRODUCTOS GRATIS POR CADA BLOQUE EXHIBIDO AL 100%	10	8
NINGUNA DE ESTAS OPCIONES	35	29
TOTAL	120	100%

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

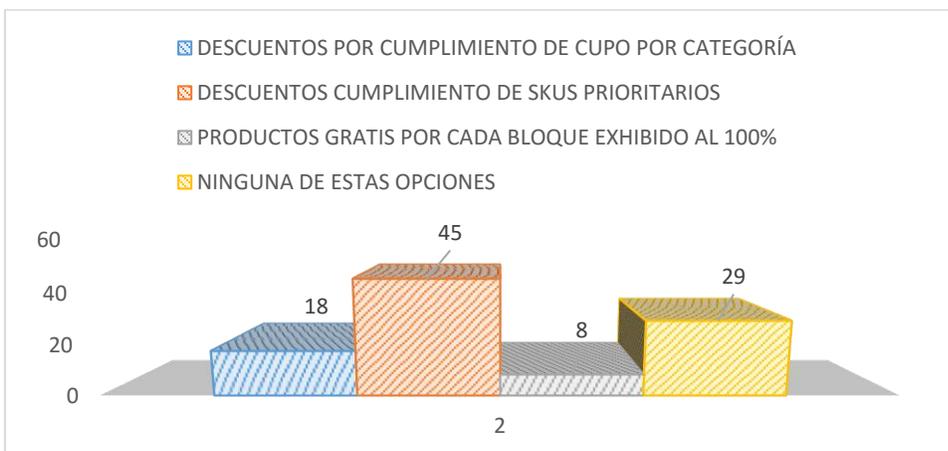


Gráfico 3-8: tipos de promociones

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de empresas encuestadas el 45% prefiere mantener descuentos por la cantidad de compra del producto más requerido (panela granulada) por el consumidor y el 29% en cambio no prefiere ningún tipo de promoción, porque para ellos es más importante tener variedad de productos que cantidad almacenada en bodegas. Esto evidencia que el cliente está acostumbrado solo a adquirir el producto basado en promociones y se verifica que la capacidad negociadora del vendedor no está dando resultados.

2.3 ¿Su establecimiento cuenta con un lugar amplio para ubicar los productos y así mejorar su atención al cliente?

Tabla 3-10: disponibilidad de espacio físico

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	82	68
NO	38	32
TOTAL	120	100%

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

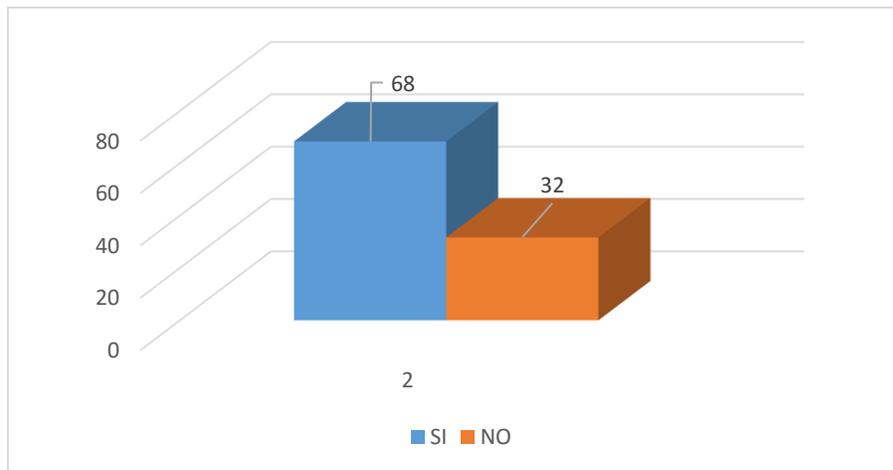


Gráfico 3-9: disponibilidad de espacio físico

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de empresas encuestados el 68% posee instalaciones físicas amplias para poder ubicar los productos de la manera más atractiva para el cliente y el 32%, tienen sus locales pequeños. Estos datos permitirán organizar en los espacios grandes exhibiciones primarias atractivas y tener como meta la captación del mayor espacio visual en cada local, en cambio para los retailers trabajar con el espacio disponible creando estrategias de alto impacto visual.

2.4 ¿Permite usted que el vendedor le ubique o le sugiera formas sobre como exhibir el producto?

Tabla 3-11: participación del vendedor en locales

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	64	53
NO	18	15
A VECES	38	32
TOTAL	120	100%

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

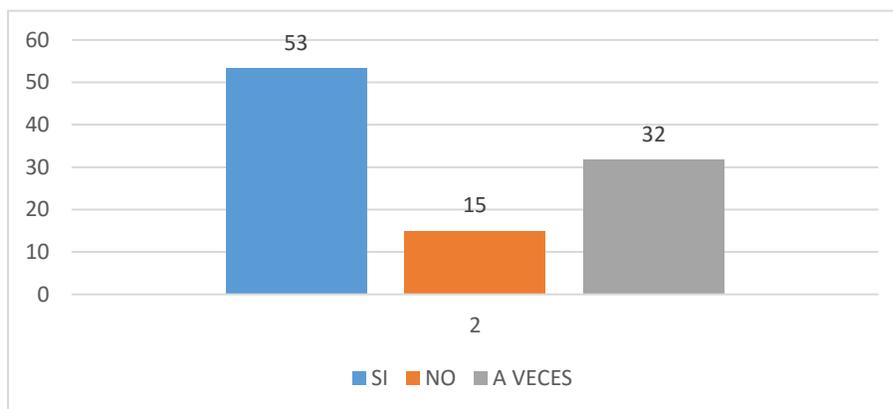


Gráfico 3-10: participación del vendedor en locales

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de empresas encuestadas, al 53% les gusta trabajar conjuntamente con el representante de ventas para que este les ayude a mejorar la presentación del producto en el local y el 15% en cambio no les gusta que les manipulen la mercadería ni tener gente dentro de su local ubicándoles el producto. Los resultados estadísticos, reflejan que se debe trabajar con los dueños de locales comerciales, que no permiten el ingreso del vendedor para que haga merchandising y colocación de POP; este obstáculo comercial hace que la rotación del producto y el volumen de compra disminuyan, así como también los ingresos para ese negocio.

2.5 ¿De nuestra categoría de productos cuál de estos productos adquiere con más frecuencias?

Tabla 3-12: rotación de la categoría de productos

FRECUENCIA CATEGORÍA	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		REGULARMENTE		NUNCA		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
ENDULZANTE LIQUIDO	18	15	25	21	40	33	35	29	2	2	120	100
ENDULZANTE GRANULADO	57	48	35	29	15	13	12	10	1	1	120	100
ENDULZANTE EN BLOQUE	32	27	48	40	30	25	10	8	0	0	120	100

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

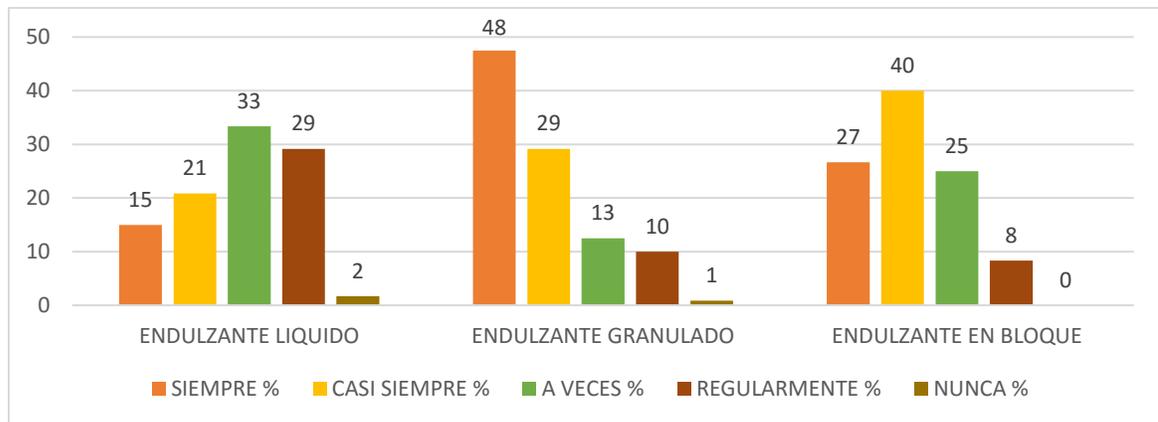


Gráfico 3-11: rotación de la categoría de productos

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Se visualiza en el cuadro y gráfico estadístico, que del 100% de empresas encuestadas, el 33% adquiere endulzantes líquidos esporádicamente, el producto con mayor rotación y frecuencia de compra es la panela granulada con un 48%, seguido por la panela en bloque con un 40%. Se demuestra en estos resultados, que es necesario impulsar en la Fabrica L.D, la categoría de endulzantes líquidos (miel de panela) por lo que es necesario realizar activaciones de sampling y cross merchandising en los locales.

2.6 ¿De las siguientes marcas de productos cuál de ellas tiene mayor visibilidad en su negocio?

Tabla 3-13: espacios de exhibición en el local por marcas

<i>VALIDOS</i>	FRECUENCIA	PORCENTAJES
AZÚCAR VALDEZ	40	33
AZÚCAR SAN CARLOS	50	42
AZÚCAR LA TRONCAL	15	13
AZÚCAR L.D	5	4
EDULCORANTE SLENDA	10	8
<i>TOTAL</i>	120	100

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

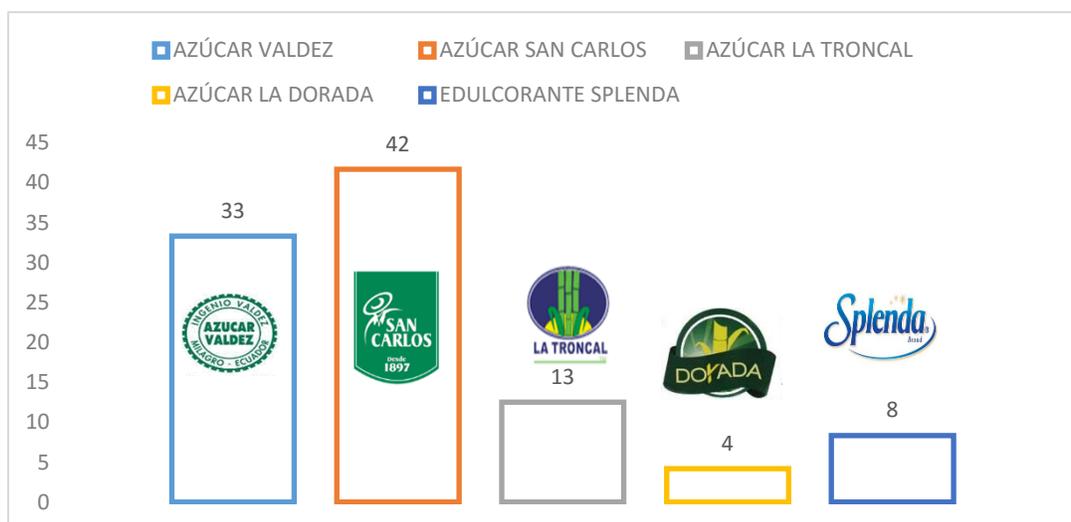


Gráfico 3-12: espacios de exhibición en el local por marcas

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El 42% del total de empresas investigadas, opino que el mayor espacio visual tienen los productos del Ingenio Azucarero San Carlos y apenas el 4% de espacios visuales pertenece a la Fábrica de derivados de Azúcar L.D. Esta información comprueba la ausencia de una adecuada gestión del Trade marketing y el no manejo de estrategias de negociación, del representante del canal indirecto.

2.7 ¿Cree Usted que el implementar estrategias de Trade marketing en el punto de ventas le permitirá incrementar su nivel de ingresos?

Tabla 3-14: ingresos por aplicación de trade marketing

<i>VALIDOS</i>	FRECUENCIA	PORCENTAJES
<i>SI</i>	89	74
<i>NO</i>	12	10
<i>NO SABE</i>	31	26
TOTAL	120	100

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

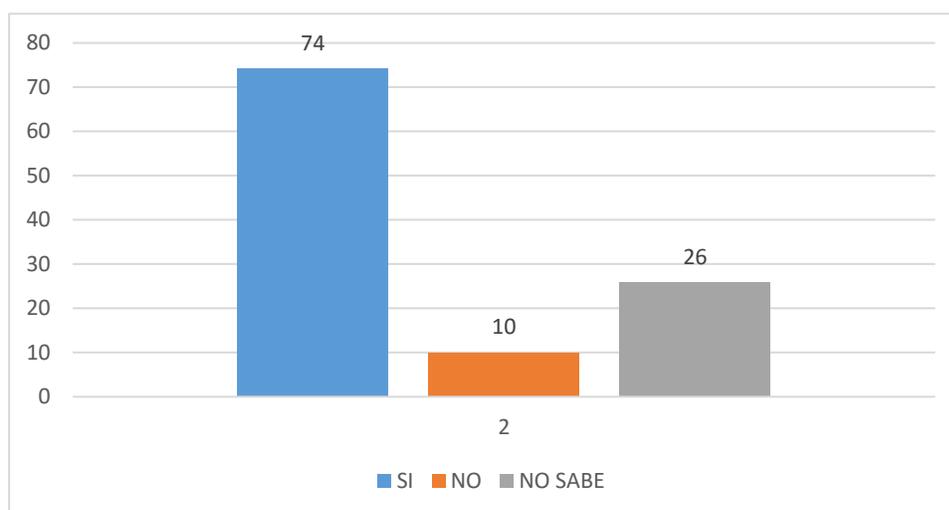


Gráfico 3-13: ingresos por aplicación de trade marketing

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Los datos estadísticos indican que el 74% de empresarios encuestados, opinan que la aplicación de estrategias de Trade marketing en sus locales les facilitara la comercialización de los productos y apenas el 10% manifestó que estas estrategias no influirán en nada en sus niveles de ingresos, prefieren mantener sus formas empíricas de negocio. Estos resultados validan que un alto porcentaje de locales comerciales permitirían la realización de exhibiciones primarias, secundarias y actividades ciclo para mejorar los ingresos de estos clientes.

2.8. ¿Estaría Ud. de acuerdo en aplicar un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing en forma conjunta con la Fábrica?

Tabla 3-15: aplicación de modelo de gestión de trade marketing

<i>VALIDOS</i>	FRECUENCIA	PORCENTAJES
<i>SI</i>	106	88
<i>NO</i>	14	12
<i>TOTAL</i>	120	100

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

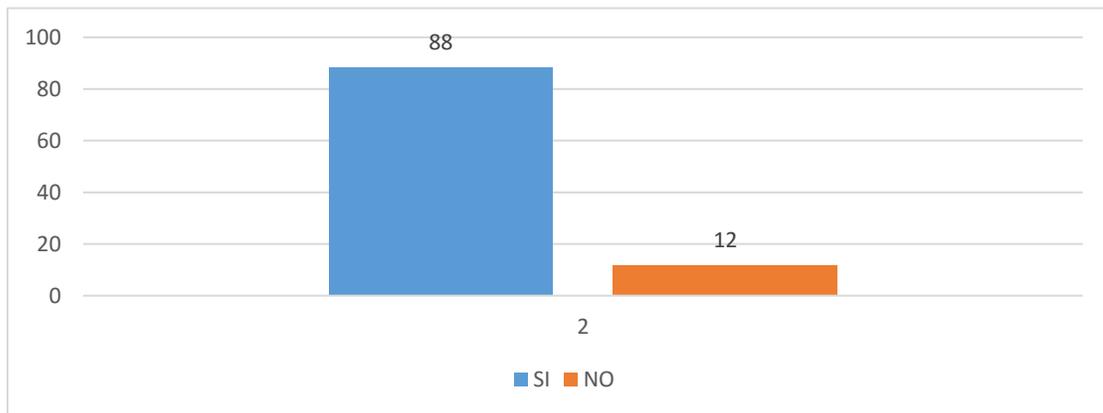


Gráfico 3-14: aplicación de modelo de gestión de trade marketing

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: Del 100% de empresas encuestadas el 88% opino que si trabajarían en conjunto con la empresa para implementar herramientas de negocio que les ayuden a potencializar sus locales comerciales y apenas el 12% manifestó que no estarían dispuesto a regirse por el direccionamientos de la fábrica. Estos datos permiten conocer que hay un gran porcentaje de empresas desean seguir creciendo en el mercado y mejorar sus ingresos a través del direccionamientos empresarial e innovador que asumirían sus negocios y la Fábrica de Derivados L.D, al implementar el Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing en la empresa, y fortalecer sus actividades gerenciales sin incurrir en gastos exagerados.

3.5 Prueba de hipótesis

La hipótesis será verificada con el estadístico Chi cuadrado de Pearson cuya fórmula es la siguiente:

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Para aplicar este estadígrafo se implementó en el cuestionario dos preguntas claves que contienen las variables de investigación de las hipótesis a comprobar, estas dos preguntas fueron de la Variable comercialización la pregunta 1.3 y de la variable Trade marketing la pregunta 2.8.

Desarrollo:

TABLA 3-16: 2.8. ¿Estaría Ud. de acuerdo en aplicar un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing en forma conjunta con la Fábrica?

<i>VALIDOS</i>	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJES VALIDOS	PORCENTAJES ACUMULADOS
<i>SI</i>	106	88,33	88	88
<i>NO</i>	14	11,66	12	100
TOTAL	120	100	100	

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

TABLA 3-17: 1.3. ¿Los productos que la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D se comercializa con facilidad en su negocio?

<i>VALIDOS</i>	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% VALIDOS	% ACUMULADOS
<i>SI</i>	53	44,16	44	44
<i>NO</i>	67	55,83	56	100
TOTAL	120	100	100	

Fuentes: Encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

Nivel de significancia: Se trabajó con un nivel de significancia del 5% =0,05 en esta investigación.

Tabla 3-18: frecuencias observadas

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
2.8. ¿Estaría Ud. de acuerdo en aplicar un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing en forma conjunta con la Fabrica?	106	14	120
1.3. ¿Los productos que la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D se comercializan con facilidad en su negocio?	53	67	120
TOTAL	159	81	240

Fuentes: Resultados de encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

Determinación de la frecuencia esperada: Está dada por la siguiente formula:

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Primera frecuencia esperada: fe= (120) (159)/240 fe= 79

Segunda frecuencia esperada: fe= (120) (81)/240 fe= 40

3.5.1 Planteamiento de hipótesis estadísticas

H_i: $X^2_C > X^2_T$

H_n: $X^2_C < X^2_T$

H_a: $X^2_C = X^2_T$

3.5.2 Cálculo de los grados de libertad:

$$gl = (\text{filas} - 1) (\text{columnas} - 1)$$

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = (1) (1)$$

Para efecto de esta investigación se tiene el valor tabulado de X^2 con 1 grado de libertad y un nivel de significancia de 0,05 que nos da según la tabla de distribución de Chi cuadrado un valor de 3,8415

$$X^2_{T=3,8415}$$

Tabla 3-19: Cálculo de chi cuadrado

PREGUNTAS	FO	FE	FO-FE	(FO-FE) ²	(FO-FE) ² /FE
2.8. ¿Estaría Ud. de acuerdo en aplicar un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing en forma conjunta con la Fábrica?	106	79,5	26,5	702,25	8,83
	14	40,5	-26,5	702,25	17,34
1.3. ¿Los productos que la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D se comercializan con facilidad en su negocio?	53	79,5	-26,5	702,25	8,83
	67	40,5	26,5	702,25	17,34
TOTAL	240	240		X²=	52,35

Fuentes: Resultados de encuestas realizadas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

El valor de X^2 calculado para esta investigación es de 52,35.

$$X^2_C = 52,35.$$

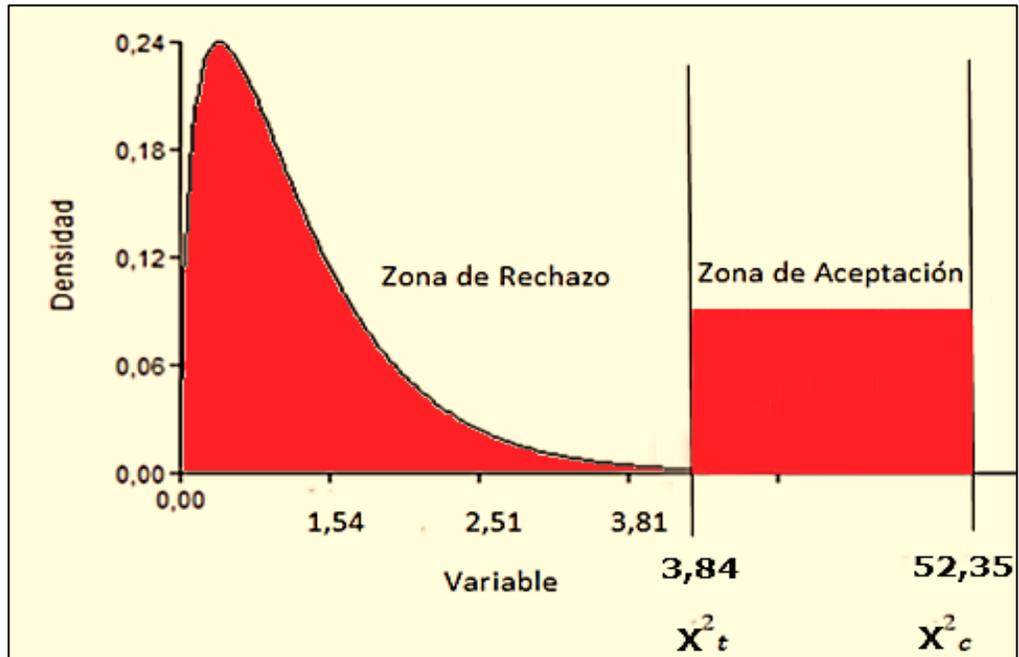


Gráfico 1: función de densidad chi cuadrado

Fuentes: Resultados de encuestas a Autoservicios, bodegas mayoristas y Bodegas independientes.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

3.5.3 Decisión final de hipótesis

El valor tabulado de X^2 en esta investigación, se calculó con 1 grado de libertad y con un nivel de significancia de 0,05, por lo que, queda establecido con un valor de 3,841, es decir:

$$\text{El valor de } X^2_c = 52,35 > X^2_T = 3,8415$$

De acuerdo con los datos obtenidos del cálculo de chi cuadrado se puede manifestar que el valor X^2_c es mayor al X^2_T , quedando evidenciado que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, es decir que: “El Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing, incrementara el nivel de comercialización de los productos Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D del GADMLA”.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS

Tabla 4-1: KMO y prueba de esfericidad de bartlett

KMO Y PRUEBA DE BARTLETT			OBSERVACIÓN
Medida de adecuación muestral de Káiser Meyer-Olkin.		0,833	La aplicación del factorial es adecuada de acuerdo al test KMO, (en el límite) y significativa de acuerdo al test de esfericidad de Bartlett
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1119,056	
	GI	10	
	Sig.	0,0	

Fuente: Datos de investigación calculados en IBM Watson Analytics

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

Tabla 4-2: matriz de correlaciones

Nº	1.1	2.5	2.8
1.1	1,000	,873	,765
2.5	,873	1,000	,785
2.8	,765	,785	1,000

Fuente: Datos de investigación calculados en IBM Watson Analytics

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda, 2016

Existe un análisis correlacional positivo mayor a 0,3 por lo que se puede identificar que las variables de investigación están estrechamente ligadas al éxito del modelo de gestión planteado y su correcta ejecución permitirá incrementar la rentabilidad de la empresa y la comercialización de los productos como se muestra en el Gráfico 4-1.

What is the contribution of the number of ROTACION DE PANELA LIQUIDA over APLICACIÓN DE TRADEMARKETING (X) by RENTABILIDAD EN INGRESOS (Y) ?

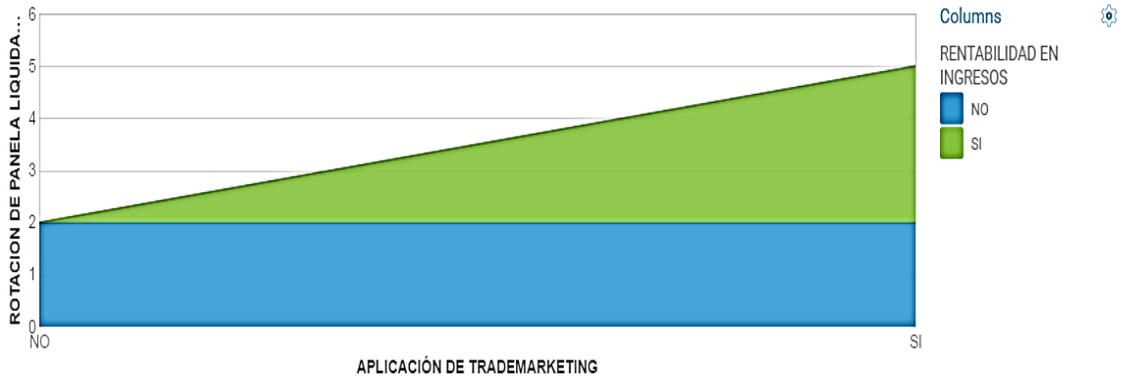


Gráfico 2: correlación de aplicación de trade marketing vrs rotación panela liquida y rentabilidad de ingresos

Fuente: Datos de investigación calculados en IBM Watson Analytics

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda

La correlación existente en estas tres variables demuestran que la correcta aplicación de un Modelo de Gestión de Trade Marketing mejorara la rentabilidad y la rotación del producto Panela liquida, el cual hasta la actualidad representa pocos ingresos para la fábrica y permanencia en perchas (baja rotación) en los canales indirectos, por no aplicar estrategias de trade marketing de alto impacto visual que incentiven al consumidor a adquirir esta mercadería.

What are the values of ROTACION PANELA GRANULADA for APLICACIÓN DE TRADEMARKETING and RENTABILIDAD EN INGRESOS ?

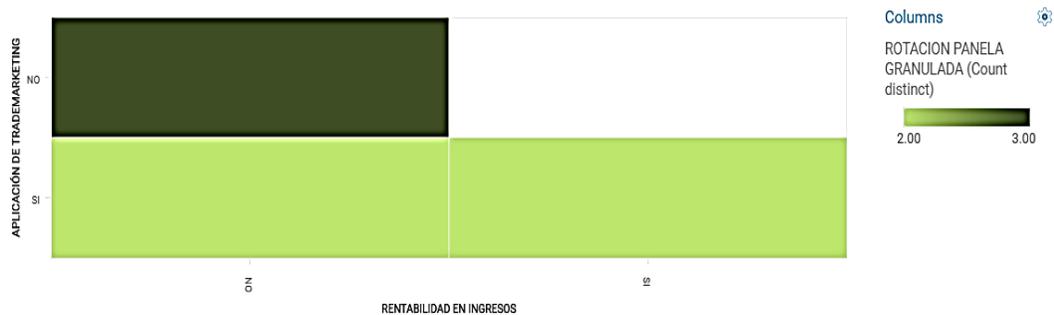


Gráfico 4-2: correlación de aplicación de trade marketing vrs rotación panela granulada y rentabilidad de ingresos

Fuente: Datos de investigación calculados en IBM Watson Analytics

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

La gestión de Trade marketing dentro del producto panela granulada, representa un crecimiento de ingresos económicos y de comercialización para la Fábrica del GADMLA, además mediante la correcta aplicación de esta herramienta se proporcionara estrategias de colaboración entre intermediarios, comerciantes y fábrica para generar valor para el consumidor y de esta manera se obtendrá un beneficio económico mutuo.

Las estrategias que se busca que implemente la Fabrica, es para que los productos Derivados de la Caña de Azúcar L.D, posicionen imagen de marca, tengan presencia y éxito en el mercado final, además, se busca minimizar costos para la empresa, gestionando espacios de exhibición visual y la gestión de lanzamiento de nuevos productos.

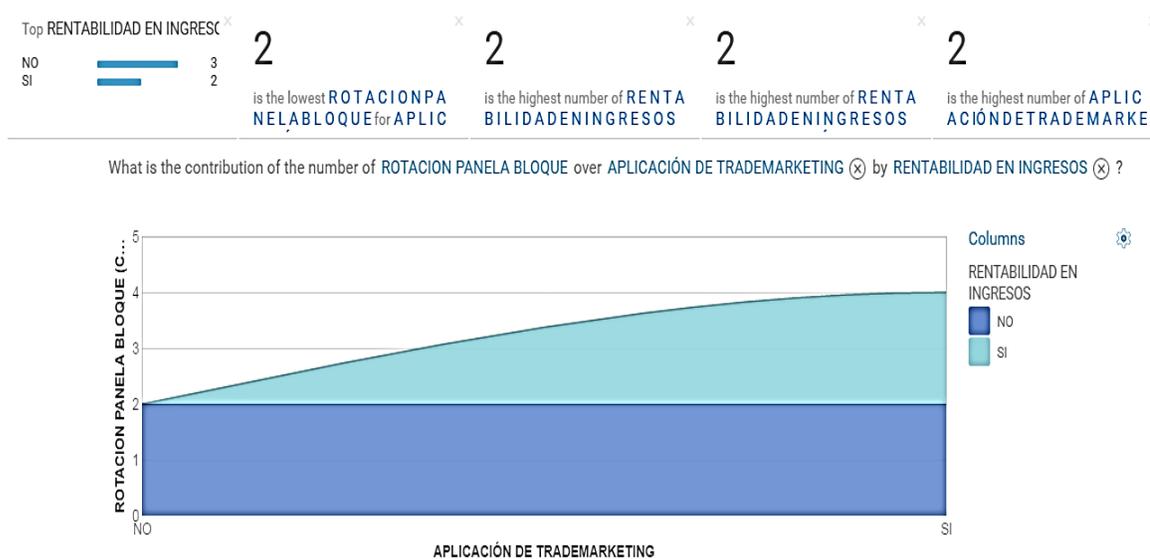


Gráfico 4-3: correlación de aplicación de trade marketing vrs rotación panela en bloque y rentabilidad de ingresos

Fuente: Datos de investigación calculados en IBM Watson Analytics

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Los resultados de la correlación de estas variables, demuestran que el producto panela en bloque podría generar alta rentabilidad con la aplicación de sistemas de Trade marketing en el canal indirecto, porque el cliente al conocer las bondades del producto se lo auto motiva a la compra, y la empresa por su parte, impulsara la gestión en el punto de ventas, la actividad promocional, la gestión del merchandising, se armonizaran las cuentas claves de los clientes

y se generara colaboración constante entre fabricante y canal para mejorar partnership con los clientes.

El objetivo principal de implantar en base a estos resultados un sistema de Trade marketing en la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D del GADMLA, es con el propósito de que toda la gestión organizacional de esta empresa se enmarque en los sustentos del sistema mencionado, así como, expandir las categorías existentes, crear y preparar promociones que generen impacto y animación en el punto de venta, y dar el apoyo necesario al key account del canal, para ayudarlos a gestionar y mejorar la rentabilidad de espacios físicos, estar en constante control de la revisión de surtidos y generar ubicación de alto impacto en la actividad publicitaria más conocido como el POP o PDV.

4.1 Estrategia de acción para mejorar la comercialización de productos derivados de la caña de azúcar

De los resultados obtenidos en la investigación y al conocer las falencias que se han detectado en el área comercial del canal indirecto, es necesario crear una estrategia de acción innovadora para mejorar el área comercial de la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D del GADMLA, mediante la aplicación del método TIPER (Tiendas Perfectas), herramienta que permitirá gestionar el punto de venta desde la organización hasta su presentación final para que este se vuelva más atractivo y de impacto para el shopper.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA DE TESIS



5.1 Introducción

Diseñar un Modelo de Gestión Organizacional de Trade marketing para la Fábrica de Productos Derivados de Caña de Azúcar “L.D”, es de suma importancia para gestionar de manera estratégica el plan de visibilidad de los productos.

El presente diseño, contempla la estructura estratégica del departamento de Trade marketing mediante la aplicación de matrices de diagnóstico interno- externo y gestión estratégica de acciones y estrategias de mercado.

Finalmente en el diseño del modelo de gestión de trade marketing, se delinearán estrategias de visibilidad basadas en el método TIPER (Tiendas perfectas) que servirán de guía para realizar el plan de visibilidad de los productos para el canal indirecto, además de impulsar la rotación de mercadería e incrementar la rentabilidad con la comercialización de los derivados de la caña de azúcar.

5.1.1 Propósitos del modelo

La intención de este diseño, es consolidar el método de elaboración de modelos de gestión, para organizar, establecer las funciones y procesos que se generan en el área de Trade marketing de una empresa productora de derivados de caña de azúcar. A partir del presente esbozo de gestión, se procederá a detallar los elementos básicos que debe contener todo Modelo de Gestión Organizacional de Trade marketing.

5.1.2 Alcance

El diseño del modelo en referencia, se elaboró con la finalidad de que sea aplicada en la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D del GADMLA, para que se oriente el correcto proceso que debe tener el departamento de Trade marketing de esta empresa pública. Con este modelo se establecerá procesos operativos del área para que sean aplicados también en los distintos canales indirectos exclusivos de la fábrica.

5.2 Estructura estratégica organizacional de la unidad de negocio de la fábrica de derivados de caña de azúcar “L.D”

5.2.1 Perfil estratégico del negocio

En esta fase del modelo se describe brevemente la situación actual de la organización, puede abarcar sus antecedentes históricos, nivel de producción, principales proveedores, categorías de productos, portafolios de productos, segmentos de mercado, participación de mercado, entre otros factores que influyen en el área de trade marketing.

5.2.1.1 Ejemplo:

La Fábrica de derivados de caña de azúcar L.D del GADMLA nace de un proyecto de fomento productivo rural que reúne a los principales cañicultores de la zona, iniciativa que nace en el periodo de gestión del Ab. Vinicio Vega Alcalde del cantón Lago Agrio quien destino 200.000 dólares para invertir en la reapertura de la fábrica. (VER ANEXO C).

De este emprendimiento nace la marca comercial L.D, que con que con estrategias empíricas de comercialización ha logrado posicionarse en 4 provincias de la amazonia (Sucumbíos, Pastaza, Napo y Orellana). La capacidad productiva de la fábrica es de 20 toneladas diarias de caña de azúcar, a la semana produce 100 toneladas y al mes tenemos una producción de 400 toneladas en 20 días de trabajo con un horario de 8 horas al día. Posee un portafolio de productos muy reducida que se limita solamente a tres como son: Panela en bloque, panela granulada y miel de panela.

Actualmente la empresa busca mejorar sus procesos organizacionales y de comercialización para poder expandir su giro de negocio a nivel nacional y posteriormente a nivel internacional.

5.2.2 Proceso productivo de la fábrica desde la generación de la materia prima hasta su comercialización

Aquí se describirá los procesos tanto internos como externos que se realizan para la generación de productos derivados de la caña de azúcar, para garantizar toda la cadena de valor percibido por el cliente.

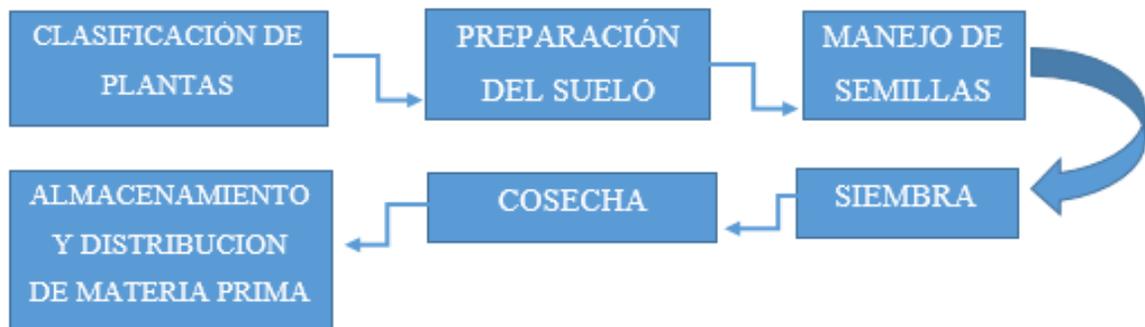


Gráfico 5-1: proceso de cultivo de caña por parte de proveedores
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

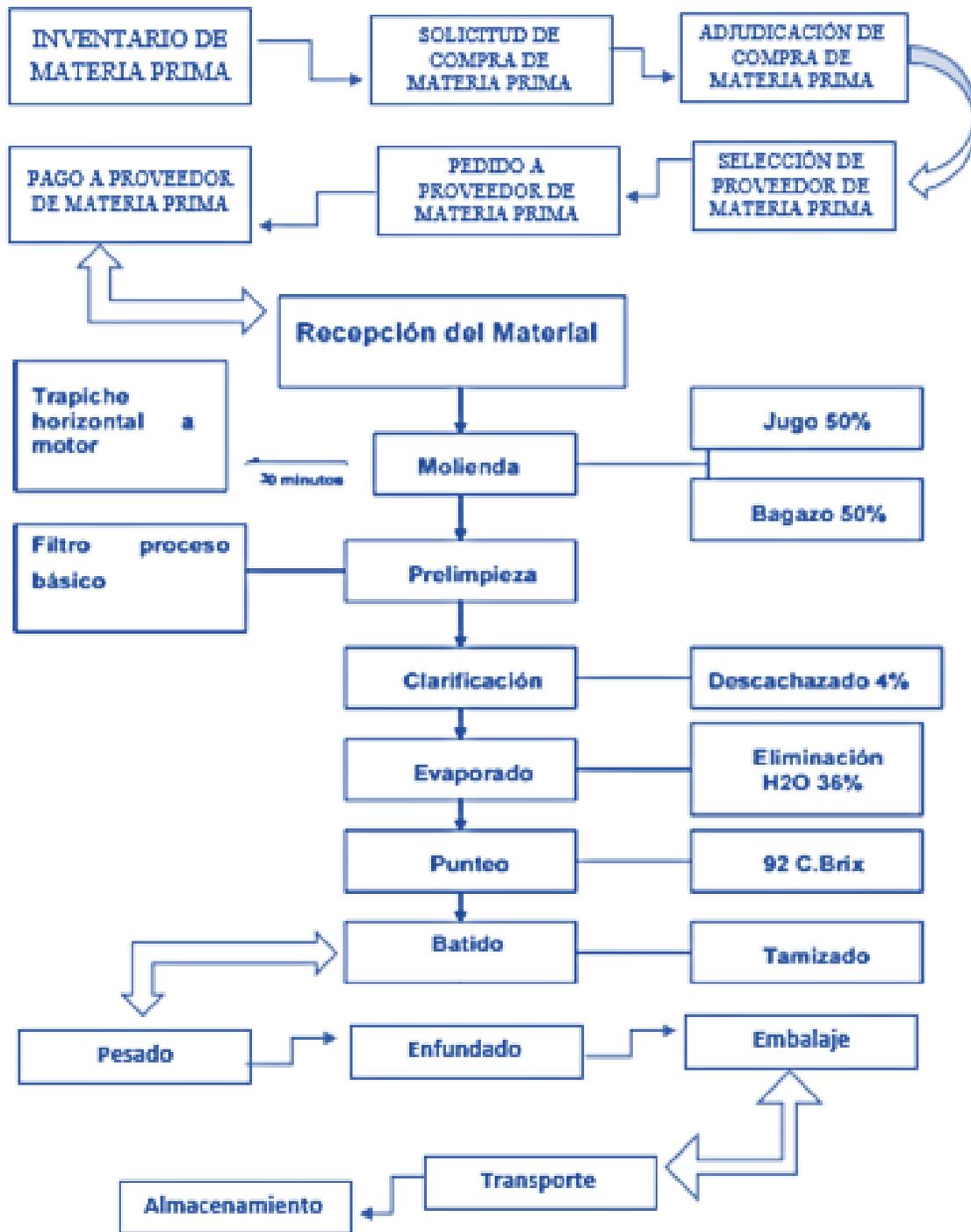


Gráfico 5-2: proceso de producción de caña de azúcar
 Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

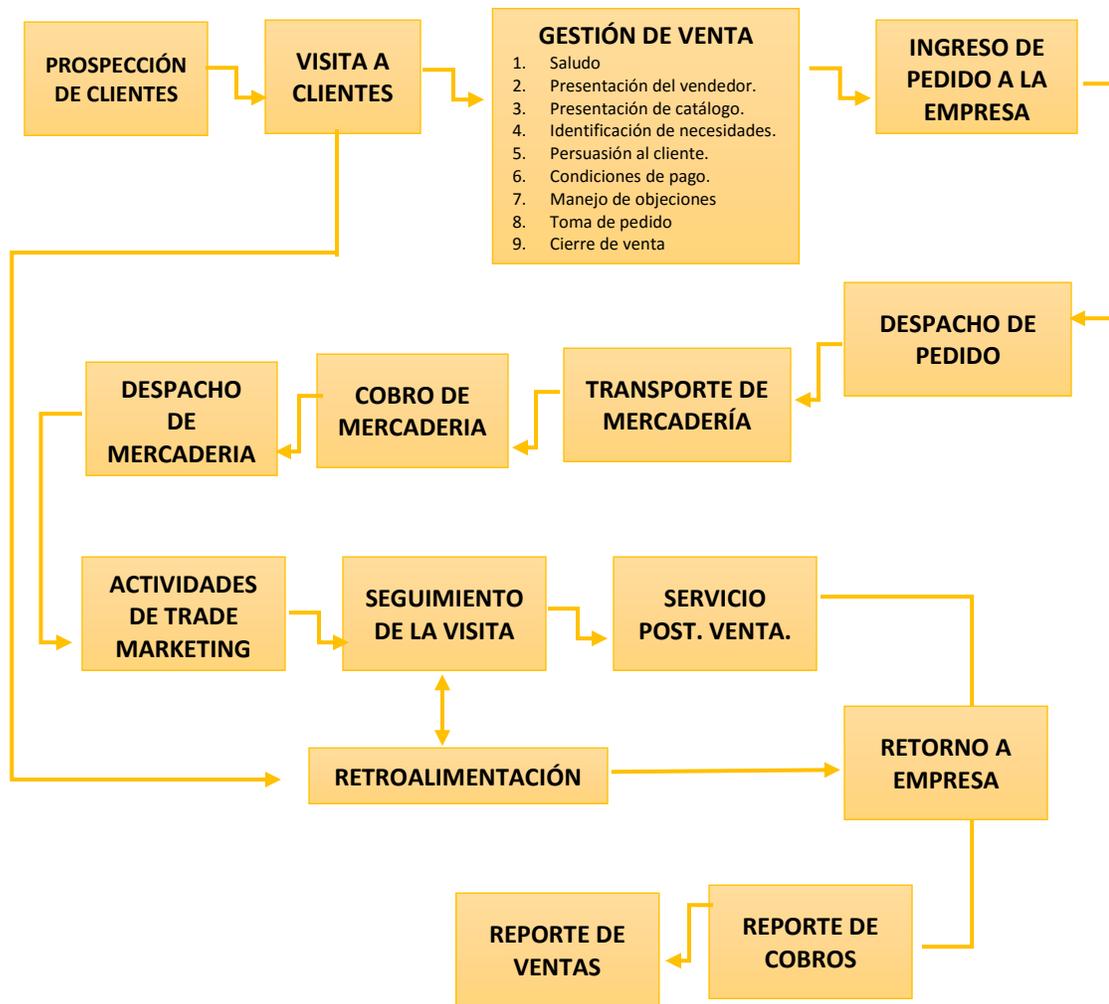


Gráfico 5-3: proceso de comercialización de los productos L.D

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Tabla 5-1: matriz de planificación estratégica organizacional de trade marketing

<p>VALORES Y CREENCIAS FUNDAMENTALES</p>	<p>Aquí se describirá las bases éticas y morales del departamento de Trade marketing siempre partiendo de los valores macro de la empresa.</p> <p>Ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad.- Cumplir con las políticas de la Fábrica, procedimientos de calidad establecidos en la ley y metas comerciales de la organización.
<p>PROPÓSITO</p>	<p>Se describirá en base al propósito macro de la empresa lo que busca el departamento de Trade marketing.</p> <p>Ejemplo:</p> <p>Persuadir al cliente en su decisión de compra de productos ecológicamente nutricionales.</p>
<p>MISIÓN</p>	<p>Se describe lo que está realizando como área de Trade marketing actualmente en la empresa.</p> <p>Ejemplo:</p> <p>Contribuir a la gestión de marketing para potencializar el punto de venta ofreciendo <u>productos y servicios de calidad basados en principios de economías populares y</u> Hacia donde se proyecta el departamento de Trade marketing:</p>
<p>VISIÓN</p>	<p>Ejemplo:</p> <p>Potencializar 150 puntos de venta mayorista e independientes a nivel nacional.</p>
<p>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</p>	<p>Describe los efectos positivos que la fábrica desea alcanzar en un plazo no mayor a 1 año estos surgen basados en la misión y visión del departamento de Trade.</p> <p>Ejemplo:</p> <p>Incrementar los niveles de comercialización mediante el método TIPER de generación de estrategias visuales de alto impacto.</p>
<p>PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES DE TRADE MARKETING</p>	<p>Se describe las dimensiones estructurales claves del departamento de Trade marketing. Estos se estructuran de la estructura macro a una mini organización que será el departamento partiendo de variables específicas que maneja el área como organización micro.</p> <p>Ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONSUMIDOR (Nutrición ecológicamente saludable/ garantías de calidad y seguridad de productos/ comunicación con el consumidor) • DERECHOS HUMANOS Y PRACTICAS LABORALES (Protección de las capacidades y actividades empresariales del equipo de Trade marketing.)
<p>POLÍTICAS ORGANIZACIONALES DE TRADE MARKETING</p>	<p>Se describe las directrices claves en las que se regirá el desarrollo de las actividades del Trade marketing.</p> <p>Estos se generan basados en los principios del departamento de Trade.</p> <p>POLÍTICAS PARA EL CONSUMIDOR EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DE PRODUCTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Política de visualización de semáforos, declaraciones nutricionales y de salud del producto a comercializar. • Difusión Sistemas de perfiles nutricionales de la panela.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Nota: Toda esta planificación micro parte de la Planificación macro de la Fábrica y puede variar de acuerdo a las circunstancias y escenarios comerciales que se presente en el área.

5.2.3 Cimientos de valor del área trade marketing

Los cimientos de la unidad de Trade marketing no son negociables para el personal que labora en esta área y la aplicación de todo el contenido de la matriz de planificación estratégica organizacional será controlada y auditada para que el modelo de gestión organizacional de Trade tenga éxito.

Dentro de esta etapa será necesario establecer la pirámide de los cimientos de valor organizacional que será el portaestandarte del área para realizar negocios con el canal indirecto, todo esto con el fin de crear valor y fidelización a largo plazo tanto para el equipo de Trade como para la sociedad.



Gráfico 5-4: cadena de valor compartido

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Nota: La pirámide puede variar de acuerdo al contenido de la matriz de planificación estratégica de Trade y al valor compartido que quiera expresar el área a sus clientes internos y externos.

Tabla 5-2: matriz de oportunidades y amenazas del entorno nacional

AMBIENTE	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>ECONÓMICO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inflación • Devaluación • Tasas de Interés • Cotizaciones Monetarias • Salarios Mínimos Generales • Deuda Pública Interna • Bloques Económicos Internacionales • Precio Internacional del Petróleo • Costo del Dinero (CPP) • Política Monetaria • Crecimiento del PNB • Tratados Comerciales • Balanza Comercial • Reservas Internacionales • Finanzas Públicas. 	<p>Se describe los posibles escenarios económicos favorables del área a nivel externo.</p> <p>Ejemplo: Matriz productiva Economía popular y solidaria</p>	<p>Se describe los posibles escenarios económicos negativos que afecten al área a nivel externo.</p> <p>Ejemplo: Incremento del IVA 14%</p>
<p>POLÍTICO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reformas del gobierno • Partidos políticos • Relaciones exteriores • Organizaciones internacionales. • Marco Jurídico y legal de Ecuador 	<p>Políticas a nivel nacional que favorezcan la generación de estrategias de Trade.</p> <p>Ejemplo: Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder de Mercado</p>	<p>Políticas a nivel nacional que afecten directamente la generación de estrategias de Trade.</p> <p>Ejemplo: Convenio internacional con OMS para limitar el consumo de azúcar en América Latina.</p>
<p>CULTURAL Y SOCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etnias. • Grupos sociales • Comunidades • Pueblos • Tendencias • Generaciones babyboomers, x, y, z, mileniales • Religión • Nacionalidades • Raza 	<p>Hábitos y costumbres de la población que favorezcan la generación de estrategias de Trade.</p> <p>Ejemplo: Incremento del consumo de bebidas azucaradas. Incremento del consumo de productos nacionales</p>	<p>Hábitos y costumbres de la población que desfavorezcan la generación de estrategias de Trade.</p> <p>Ejemplo: El incremento de la cultura fitness.</p>
<p>DEMOGRÁFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Edad • Nivel de educación • Sexo biológico • Orientación sexual • Tamaño de la familia • Ciclo de vida familiar • Ingresos familiares • Profesión 	<p>VARIABLES demográficas que contribuyan a la generación de estrategias de Trade.</p> <p>Ejemplo: Incremento de la PEA en base a datos INEC 2014.</p>	<p>VARIABLES demográficas que afecten la generación de estrategias de Trade.</p> <p>Ejemplo: El nivel de desempleo en el país, en el primer trimestre del 2016.</p>

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Tabla 5-3: matriz de evaluación de factores externos para el diagnóstico externo

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		PESO	CALIFICAC.	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES (0.60)				
OPORTUNIDADES Se ubican los principales factores de éxito de la fábrica y su sumatorio no debe pasar de 0,60			CALIFICACIÓN 4: excelente 3: por encima del promedio 2: promedio 1: debajo del promedio	
TOTAL DE OPORTUNIDADES				
AMENAZAS (0.40)				
AMENAZAS Se ubican los principales factores de FRACASO de la fábrica y su sumatorio no debe pasar de 0,40				PESO PONDERADO Es la multiplicación de cada peso por su respectiva calificación.
TOTAL DE AMENAZAS				
TOTAL DE OPORTUNIDADES +AMENAZAS		1.00		

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Nota: Se suma los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para la organización.

Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en la MEF, el resultado ponderado más alto posible para una organización será 4.0 y el resultado ponderado menor posible de 1.0. El resultado ponderado promedio es, por tanto, 2.5. Un resultado 4.0 indicará que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1.0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas. Ejemplo: Si el resultado total ponderado es de 2.7 muestra que esta empresa compite en una industria que esta apenas por encima del promedio en cuanto a atractivo general.

Tabla 5-4: matriz de ubicación y apreciación de la fortaleza competitiva

INDICADOR		POSICIÓN COMPETITIVA DE MERCADO								
VOLUMEN DE VENTAS		LÍDER		RETADOR		SEGUIDOR		ESPECIALISTA DE NICHOS		
COMPETIDORES	P E S O	INGENIO VALDEZ		SAN CARLOS		FABRICA L.D				
		AL	.P	AL	P.P	P.P	CAL			
PARTICIPACION DE MERCADO										
EXCIBICION PRIMARIA Y SECUNDARIA										
CALIDAD DEL PRODUCTO										
SKUS PRIORITARIOS										
PROMEDIO										

Escala:
1 = muy débil;
5= promedio;
10 = muy fuerte

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

NOTA: Para medir la ubicación del competidor se la realiza mediante el volumen de ventas que tiene la empresa no mediante el posicionamiento del producto o marca. Las variables de Trade de la tabla de fortaleza cambiaran de acuerdo a las fortalezas que el investigador considere que la competencia tiene frente a su empresa. El líder de mercado es el que tiene la mayor cantidad de facturación de producto. El retador es la empresa que está un escalón menos en facturación de producto. El seguidor es aquella empresa que tiene poca facturación de productos en relación al líder y está en la espera del mínimo descuento del retador y líder para quitar una porción de ese volumen de ventas. El especialista de nicho como lo dice su nombre busca mercados pequeños pero muy rentables para su negocio.

Tabla 5-5: matriz de debilidades y fortalezas para el análisis interno

ÁREAS DE LA CADENA DE VALOR	DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>Ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad instalada • Mezcla de ventas • Inflación de precios e insumos • Crecimiento del mercado • Control de calidad • Liquidez • Exportaciones • Precios específicos cambiantes • Productividad • Estrategias de precios • Riesgo • Carga Financiera • Capacidad administrativa • Rentabilidad • Importaciones • Estabilidad de Precios. 		
<ul style="list-style-type: none"> • Logística de distribución. • Infraestructura. • Precio de venta. • Costos de producción. • I+D de Producto • Clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca diversificación de productos • Costos de producción altos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Productos de calidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del Trade marketing • Planimetría • Servicio • Personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de exhibidores en tiendas. • Poca rotación de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación de producto por parte de los consumidores y canal indirecto.

CADENA DE VALOR
 Se ubican las principales áreas que generan valor al cliente dentro del área de trade marketing.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

NOTA: La MAFI suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo. Es decir todas las áreas que generan valor al cliente.

Para desarrollar esa matriz se necesita de vicios subjetivos, por ello, se debe Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista clara de uno de los procedimientos en el área de trade que generan valor al cliente.

Tabla 5-6: matriz de evaluación de factores internos para el diagnóstico interno

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICAC.	PESO PONDERADO
<i>FORTALEZAS (0.60)</i>			
<p>FORTALEZAS Se ubican los principales factores internos de éxito de la fábrica y su sumatorio no debe pasar de 0,60</p>	<p>PESO Asignar un peso que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada.</p>		<p>PESO PONDERADO Es la multiplicación del peso con la calificación de cada factor interno.</p>
<i>EJEMPLO: Poder de negociación con cadenas de supermercados y autoservicios.</i>	0,05	4	0,2
<p>DEBILIDADES Se ubican los principales factores internos de fracaso de la fábrica y su sumatorio no debe pasar de 0,40</p>		<p>CALIFICACIÓN De 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta: Una debilidad importante (1) Una debilidad menor (2) Una fortaleza menor (3) Una fortaleza importante (4)</p>	
<i>EJEMPLO: Espacios físicos pequeños para hacer exhibición de productos a los clientes.</i>	0.05	2	0.1
TOTAL	0.60		

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

NOTA: El resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas.

Tabla 5-7: matriz de impacto cruzado para la selección de opciones estratégicas

<p>EXTERNALIDADES (EFE)</p> <p>INTERNALIDADES (EFI)</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Se seleccionan las oportunidades más relevantes de la matriz de evaluación de factores externos.</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>Se seleccionan los factores de fracaso más relevantes de la matriz de evaluación de factores externos.</p>
<p>FORTALEZAS</p> <p>Se seleccionan las fortalezas más relevantes de la matriz de evaluación de factores internos.</p>	<p>ESTRATEGIA INTENSIVA</p> <p>Busca maximizar las fortalezas y amenazas.</p> <p>EJEMPLO: La penetración en el mercado, el desarrollo del mercado y el desarrollo del producto, se conocen con el nombre de “estrategias intensivas,” porque requieren un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes.</p>	<p>ESTRATEGIA INCISIVA (Comunicación)</p> <p>Estrategia para maximizar F y minimizar las A.</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>Se seleccionan las debilidades más relevantes de la matriz de evaluación de factores internos.</p>	<p>ESTRATEGIA INTEGRADORAS</p> <p>Estrategia para minimizar las D y maximizar O.</p> <p>Estas incluyen la integración hacia adelante, la integración hacia atrás y la integración horizontal, las cuales se conocen en conjunto con el nombre de estrategias para integración vertical. Las estrategias para la integración vertical permiten que la empresa controle a los distribuidores, a los proveedores y a la competencia.</p>	<p>ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD O DEFENSIVAS</p> <p>Estrategia para minimizar las D y A.</p> <p>EJEMPLO: Las organizaciones pueden recurrir a la empresa de riesgo compartido, el encogimiento, la desinversión o la liquidación como estrategias defensivas y como estrategias de competitividad pueden recurrir Estrategias comparativas, promocionales, de posicionamiento, de imitación, pull strategy (incitar a la compra) y push strategy (forzar la venta).</p>

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Tabla 5-8: matriz óptima para la selección de la estrategia macro

<i>Criterios de selección</i> <i>(objetivos estratégicos)</i> <i>Opción estratégica</i>				<i>Calificación</i>
ESTRATEGIA INTENSIVA	NO	NO	NO	NO
ESTRATEGIA INTEGRADORA	SI	SI	SI	SI
ESTRATEGIA INCISIVA	SI	NO	SI	NO
ESTRATEGIA COMPETITIVA	NO	NO	SI	NO


ESTRATEGIAS
 SE UBICAN LAS ESTRATEGIAS QUE SURGIERON DE LA MATRIZ DE IMPACTO CRUZADO

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

NOTA: Se da una valoración de SI y NO a cada estrategia de acuerdo al cumplimiento que le da a cada uno de los objetivos estratégicos, es decir si la estrategia tiene en todos los objetivos estratégico SI es la estrategia más idónea para que el departamento cumpla las metas y si tiene la mayoría de NO es porque no resulta necesaria la aplicación de esas estrategias. Cabe recalcar que solo las estrategias que tengan SI en todos los objetivos es la que utilizaremos para implementar las acciones estratégicas de la empresa.

Tabla 5-9: matriz de las acciones necesarias a tomarse

<i>DEBILIDADES CADENA DE VALOR</i>	<i>ANTEDEBILIDADES</i>	<i>FORTALEZAS CADENA DE VALOR</i>	<i>ANTEFORTALEZAS</i>
<p>SE UBICAN LAS DEBILIDADES QUE CAUSEN MAYOR IMPACTO A DENTRO DEL DEPARTAMENTO.</p>		<p>SE UBICAN LAS FORTALEZAS DEL DEPARTAMENTO MEJORAR Y MANTENER.</p>	
<p><i>EJEMPLO:</i> <i>Trade marketing</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Poca rotación de productos en las tiendas.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar exhibidores primarios de alto impacto visual en los supermercados. 	<p><i>EJEMPLO:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Productos de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar categorías. • Diseño de un portafolio de productos. • Ampliación de las líneas de productos.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Nota: Se busca con esta matriz generar las acciones que el departamento debe realizar para minimizar debilidades y maximizar las fortalezas, estas serán el soporte de las estrategias de la matriz de impacto cruzado ya que también ayudaran a corto plazo a cumplir los objetivos estratégicos de trade marketing.

Tabla 5-10: matriz del plan de trabajo de las acciones estratégicas

<i>CADENA DE VALOR DEL DEPARTAMENTO</i>	<i>ACCIONES NECESARIAS POR ACCIONES</i>	<i>CRONOGRAMA 2016</i>						<i>RESPONSABLE</i>	<i>COSTO</i>
		<i>E 01</i>	<i>F 02</i>	<i>M 03</i>	<i>A 04</i>	<i>M 05</i>	<i>J 06</i>		
<p>GESTIÓN DE TRADE MARKETING: ID: Poca rotación de productos en tiendas. IF: Productos de calidad</p>	<p>ID: • Implementar exhibidores primarios de alto impacto visual en los supermercados. 2D: Implementar exhibidores secundarios de alto impacto visual en bodegas mayoristas y retailers. 1F: Ampliar categorías 2F: Diseño de Portafolio de productos.</p>							Ing. Flor Jumbo	3000,00
TOTAL DEL PLAN DE TRABAJO POR ACCIONES ESTRATÉGICAS									

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

NOTA: Se va desarrollando cada área de la cadena de valor del departamento de trade marketing, y se ubican las principales debilidades y fortalezas de cada área tal como están en la matriz de análisis de factores internos (Tabla 5-5), en la columna de acciones necesarias a realizarse se ubican las acciones de la columna antefortaleza y antedebilidades de la matriz de acciones necesarias a tomarse (Tabla 5-6).

5.2.4 *Matriz BCG (Matriz de Boston Consulting Group)*

Esta herramienta consiste en realizar un análisis estratégico del portafolio de la compañía en base a dos factores, la tasa de crecimiento de mercado y la participación de mercado. Debido a la cercana relación que tiene con el mundo del marketing, tiende a considerarse que está exclusivamente relacionada con el marketing estratégico.

La matriz está compuesta esencialmente de cuatro cuadrantes, los que a su vez poseen diferentes estrategias a desarrollar. Cada uno de estos cuadrantes está simbolizado por una caricatura.

La metodología utilizada usa una matriz de doble entrada (2 x 2) para agrupar los diferentes tipos de negocio que una compañía en particular tiene. En el eje vertical de la matriz se define el crecimiento que se tiene en el mercado mientras que en el eje horizontal se presenta la cuota de mercado. Por lo tanto, las unidades de negocio deberán situarse en uno de estos cuadrantes en función a su importancia de su valor estratégico.

Su propósito es ayudar en la toma de decisiones sobre los distintos enfoques dirigidos a los diferentes tipos de negocios o sus Unidades Estratégicas (UEN), dicho de otro modo, nos dice en que empresas o áreas debemos invertir, dejar de hacerlo o simplemente desistir del negocio.

MATRIZ BCG

ANÁLISIS DE LA CARTERA DE NEGOCIOS



Gráfico 5-5: *matriz BCG*

Fuente: Boston Consulting Group. 1970

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

5.2.5 La matriz de las 5 fuerzas de Michael Porter

Dentro de esta fase se realizara un análisis del micro entorno competitivo de la empresa L.D mediante el modelo de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter, con el cual se determinaran la rentabilidad del mercado objetivo.



Gráfico 5-6: matriz de las 5 fuerzas de Michael Porter

Fuente: Fuerzas Competitivas de Porter (2006) aplicadas a L.D.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

5.2.6 Cadena de valor de L.D

INFRAESTRUCTURA EMPRESARIAL	Maquinaria automatizada de alta tecnología. Infraestructura adecuada para el volumen de producción y ventas actuales. Puntos de distribución a nivel de la Provincia de Sucumbíos.			
APROVISIONAMIENTO	Planta propia para la elaboración de los productos L.D. Reutilización de materias primas para cuidado medio ambiental. Planificación de requerimiento de materiales y materia prima.			
DESARROLLO TECNOLÓGICO	Inexistencia de sistemas de bases de datos actualizados y automatizados que permitan establecer contactos para mantener relaciones basadas en la satisfacción de expectativas y para la coordinación de información interdepartamental.			
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Estabilidad laboral para el personal Excelentes relaciones laborales con todos los colaboradores. Inexistencia de plan de capacitación continua para todas las áreas. No se utiliza indicadores de gestión de desempeño para el personal. Personal no calificado en ventas, servicios post ventas y marketing			
LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGISTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS POST VENTAS
Adecuado control en recepción, manejo y almacenamiento de materias primas.	Control de calidad en cada proceso productivo. Sistema para programación de productos.	Exceso de inventarios por estudios de demanda desactualizados. Cumplimiento de plazos de entrega.	Ausencia de Planes de marketing. Ausencia de área de trade marketing. Ausencia de área de community manager. No se aplican procesos de evaluación en base a KPIs de gestión e indicadores comerciales.	No se aplican procesos de seguimiento y evaluación en satisfacción de clientes.

Gráfico 5-7: cadena de valor

Fuente: Cadena de valor de Porter (2006) aplicadas a L.D

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

5.2.7 Matriz RMG marketing estratégico

5.2.7.1 Funcionalidad

RMG sirve para analizar y evaluar de forma sistemática, objetiva e independiente las diferentes áreas de actividad del departamento de Marketing. De este modo, conocemos las posibles áreas de mejora así como la situación real y el nivel de competitividad de la empresa.

5.2.7.2 Valoración:

El resultado de la evaluación realizada con esta Matriz es una valoración en dos sentidos:

- Vertical: Refleja la situación real de la compañía con base en 10 variables.
- Horizontal: La base de la pirámide nos indicará la solidez de la compañía y para ello valoramos 2 variables.

5.2.7.3 Variables verticales

<p>1 NIVEL DE INNOVACION EN LA COMPANIA- MONOPOLIO Y/O LIDERAZGO ABSOLUTO DEL SECTOR. No debe caerse en el error de trabajar extensivamente a corto plazo o alargar en su ciclo de vida un buen producto o una buena idea que haya obtenido en su día la aceptación del mercado, dando por supuesto que si se explotan al máximo sus bondades se obtendrán grandes beneficios de forma permanente. En realidad, lo que puede suceder es que se provoque el denominado «efecto fatiga», con el consiguiente deterioro de imagen y pérdida de valor económico. La innovación en los productos, imagen y estrategias serán uno de los principales pilares de éxito en las compañías del siglo XXI. La empresa debe conocer lo que quiere su cliente hoy; pero sobre todo, lo que deseará en el futuro.</p>
<p>2 ATENCION AL CLIENTE Todas las empresas reciben un número de reclamaciones anuales que deberán ser atendidas como si se tratase de nuestro único cliente. Conocer el porcentaje de reclamaciones realizadas, así como la ratio de las atendidas satisfactoriamente es vital para la compañía que quiere conservar su posicionamiento en el mercado. Cada cliente no atendido será un prescriptor negativo. El mercado ha entrado en una dinámica donde el cliente, como eje central de toda estrategia de marketing, debe ser atendido como estaba previsto, por ello cualquier desviación que se produzca en este sentido redundará negativamente en la imagen de la empresa.</p>
<p>3 POLITICA DE COMUNICACION DE LA COMPANIA (EXTERNA E INTERNA) Una empresa que pretenda mantener un buen posicionamiento y liderazgo deberá ser reconocida por todos los grupos sociales, es decir, tanto por el mercado como por sus clientes internos o trabajadores. Por ello ha de mantener una adecuada comunicación tanto interna como externa. Hoy en día cualquier empresa independientemente de su tamaño debe prestar una especial atención a la comunicación, máxime contando con la gran ayuda de internet y las nuevas tecnologías.</p>
<p>4 PRESENCIA EN INTERNET Y REDES SOCIALES Hoy en día las empresas deben contar con internet y las nuevas tecnologías como un gran aliado que nos va a ayudar a conseguir alcanzar los objetivos propuestos. La figura del community manager, que debe contar cualquier tipo de empresa con ella, colaborará en la compañía para gestionar y comunicarse con los diferentes social media, trabajando a tiempo completo o en outsourcing.</p>
<p>5 INFRAESTRUCTURA Y LOGISTICA INADECUADA Las expectativas que a veces puede alcanzar el mercado ante una actividad comercial on y off line son a veces insospechadas. La empresa debe estar preparada para una demanda superior, tanto a nivel de producción como de mantenimiento y atención. Aunque es difícil que ocurra el «milagro» de superar las expectativas, ninguna compañía puede permitirse el lujo de ser incapaz de dar respuesta a estas. El outsourcing aporta soluciones válidas a esta limitación y, por tanto, debe tenerlo contemplado en sus estrategias.</p>
<p>6 DESCONOCIMIENTO DEL CLIENTE Muchas empresas no podrían contestarnos sobre quién es su cliente real, cuáles son sus necesidades y sus tendencias, o qué tipo de información contamos del cliente. Este tipo de compañías suele estar centrado en los procesos de producción de espaldas al mercado, que es donde realmente se producen las expectativas de demanda. Saber quién es nuestro cliente, qué quiere y, sobre todo, qué deseará mañana es imprescindible para no perder nuestro posicionamiento en el sector.</p>
<p>7 POLITICA DE FIJACION DE PRECIOS Toda empresa que mantenga elevados precios, sin una estrategia comercial que avale esa política, sufrirá un fuerte rechazo de mercado, una vez que estos inicien su camino hacia la normalidad, principalmente ante la aparición de nuevos competidores. En cuanto a la política seguida por algunas empresas denominada low cost, es preciso matizar que aun siendo válida no debe ser a costa de la calidad o servicio del producto.</p>
<p>8 CAPACIDAD DE CAMBIO Este fenómeno suele producirse en el caso de empresas que crecen hasta constituirse en compañías importantes. Aumenta el temor al riesgo, a la innovación, y crece la burocracia interna, lo que ralentiza la puesta en marcha de cualquier proyecto. Si además esta empresa entra en Bolsa, el miedo al riesgo es todavía mayor, pues habrá que dar cuenta de sus inversiones al accionariado y cualquier resultado negativo se verá plasmado en su cotización.</p>
<p>9 FIDELIDAD DE LA CLIENTELA A través de esta variable se evaluará el grado de aceptación o rechazo que puede existir por parte del cliente frente a una situación, ya sea esta coyuntural o definitiva. El siglo XXI está marcando el gran protagonismo del marketing relacional, donde tiene como principal objetivo la creación de las técnicas precisas para la mejor fidelización del cliente. Por eso, muchas compañías que aumentan de tamaño pierden competitividad, especialmente si se desenvuelven en sectores dinámicos. De hecho, un 80 % de las innovaciones tecnológicas actuales las realizan las pequeñas y medianas empresas.</p>
<p>10 NIVEL DE POSICIONAMIENTO La evolución del mercado ha dado lugar a una etapa donde «lo esencial no es serlo, sino parecerlo», donde lo que prima es lo que llamamos marketing de percepciones, es decir, lo que importa verdaderamente es lo que percibe el mercado de nosotros, de nuestra empresa y de nuestra marca. Por ello, debemos utilizar todas las herramientas que el marketing off y on line pone a nuestro alcance para posicionarnos en la mente del consumidor para que este nos perciba de manera positiva y así, paralelamente, posicionarnos en el mercado de forma más competitiva.</p>
<p>11 FIDELIDAD DE LA CLIENTELA A través de esta variable se evaluará el grado de aceptación o rechazo que puede existir por parte del cliente frente a una situación, ya sea esta coyuntural o definitiva. El siglo XXI está marcando el gran protagonismo del marketing relacional, donde tiene como principal objetivo la creación de las técnicas precisas para la mejor fidelización del cliente. Por eso, muchas compañías que aumentan de tamaño pierden competitividad, especialmente si se desenvuelven en sectores dinámicos. De hecho, un 80 % de las innovaciones tecnológicas actuales las realizan las pequeñas y medianas empresas.</p>
<p>12 NIVEL DE POSICIONAMIENTO La evolución del mercado ha dado lugar a una etapa donde «lo esencial no es serlo, sino parecerlo», donde lo que prima es lo que llamamos marketing de percepciones, es decir, lo que importa verdaderamente es lo que percibe el mercado de nosotros, de nuestra empresa y de nuestra marca. Por ello, debemos utilizar todas las herramientas que el marketing off y on line pone a nuestro alcance para posicionarnos en la mente del consumidor para que este nos perciba de manera positiva y así, paralelamente, posicionarnos en el mercado de forma más competitiva.</p>

5.2.7.4 Variables Horizontales

En el eje derecho: de (-) a (+) sobre un total de 5 puntos, indicará el grado de profesionalidad de los Departamentos de Marketing y Comercial.

En el eje izquierdo: también de (-) a (+), y dando una puntuación máxima de 5 puntos, indicará el grado de autonomía que tienen estos Departamentos para poner en práctica las diferentes estrategias.

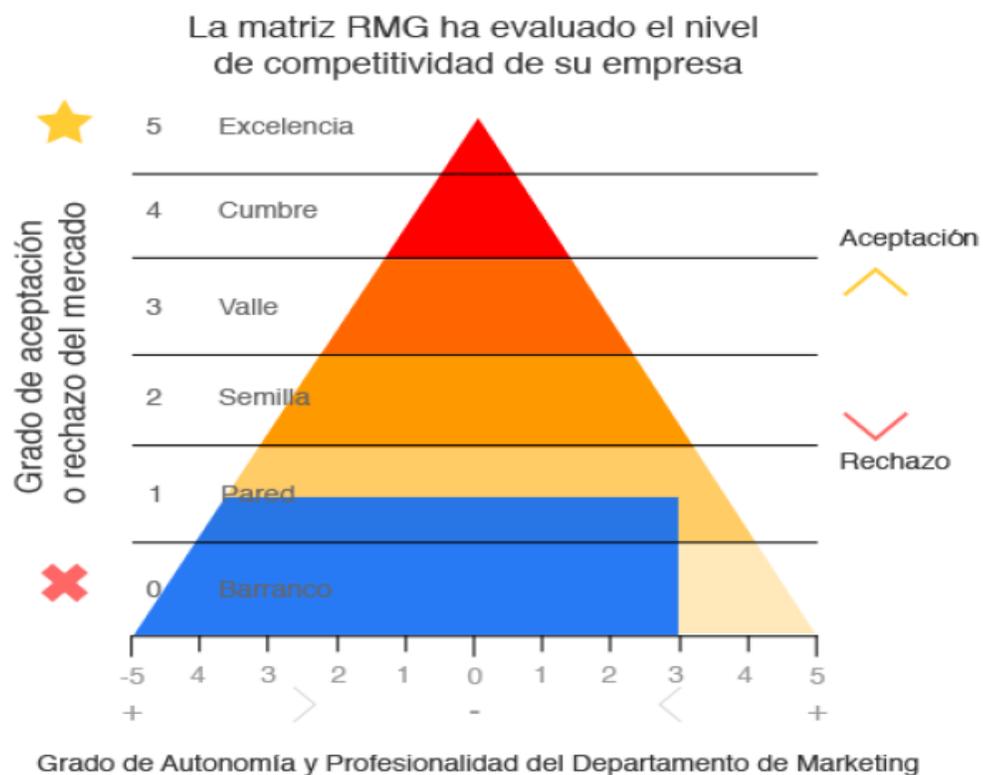


Gráfico 5-8: matriz RMG

Fuente: Matriz RMG (1998) aplicadas a L.D

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

5.2.8 Estructura del departamento de trade marketing



Gráfico 5-9: estructura jerárquica

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Tabla 5-11: funciones de cada área de trade marketing

ÁREA	PRINCIPALES ACTIVIDADES
GERENTE DE TRADE MKT	<ul style="list-style-type: none"> ● Supervisar todas las actividades de las distintas áreas de trade. ● Realizar informes de actividades de trade y cumplimientos de metas de ventas conjuntamente con el partners de ventas.
CATEGORY MANAGER	<ul style="list-style-type: none"> ● Responsable de proyectos de gestión por categorías. ● Seguimiento del perfil del consumidor en tienda: estudios “shopper”; Estudios de rentabilidad por tiendas. ● Coordinar la implementación de proyectos de gestión por categorías en cada cliente.
ANALISTA DE CATEGORÍAS	<ul style="list-style-type: none"> ● Informe diario de ventas. ● Control y seguimiento del presupuesto. ● Implantación del sistema de control de gestión del departamento. ● Control y seguimiento de costes derivados de agencias de merchandising ● Plan promocional, asignación y control de los KAM (“Key Account Managers”)
TRADE PROMOTION MANAGER	<ul style="list-style-type: none"> ● Apoyo promocional directo a los KAM ● Desarrollo y seguimiento del plan promocional trimestral. ● Asignación de presupuesto de cuentas para acciones de trade. ● Seguimiento de precios, facings y folletos por cuenta. ● Desarrollo de promociones conjugando las necesidades del cliente y la estrategia del responsable de la cuenta (KAM). ● Convertir oportunidades de marketing en planes de acción en tienda. ● Negociar las campañas promocionales con los clientes clave.
COORDINADOR DE MERCHANDISING	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo promocional, compras, manipulación, lotes y distribución por almacenes. ● Seguimiento de la logística promocional. ● Desarrollo de PDV (publicidad punto de venta). ● Manejo de software especializado (gestión de lineales, planograma,...). ● Comunicación promocional a la fuerza de ventas. Incentivos de ventas, catálogos. ● Optimización de agencias de merchandising. ● Coordinar y supervisar la implantación de merchandising en los establecimientos.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

5.3. Método TIPER (Tiendas Perfectas)

5.3.1 Objetivo

Focalizar nuevas directrices y lineamientos en la presentación impecable de las tiendas para la ejecución y visibilidad de los productos de la marca comercial “L.D”, en base al estudio de segmentación de clientes del canal tradicional, considerando las características y hábitos de consumo del shopper por tipo de región a los que la empresa desea expandirse.

5.3.2 Segmentación

REGIÓN	MAYORISTAS
COSTA	BODEGAS AUTOSERVICIOS INDEPENDIENTES
SIERRA	BODEGAS AUTOSERVICIOS INDEPENDIENTES
ORIENTAL	BODEGAS AUTOSERVICIOS INDEPENDIENTES

Gráfico 5-10: segmentación nacional

Fuente: Segmentos de mercado de L.D 2015

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

5.3.3 Proceso 100% PILAS

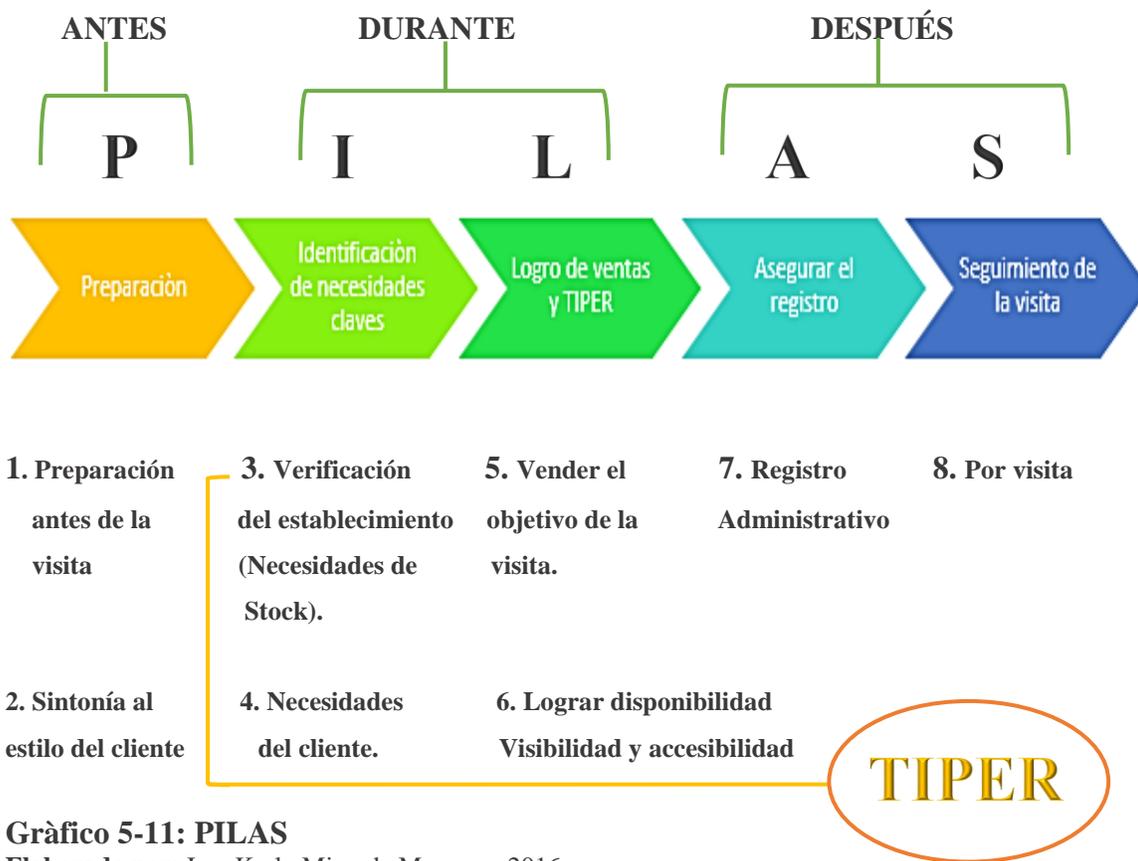


Gráfico 5-11: PILAS

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

5.3.3.1 Proceso ECR (Respuesta Eficiente al Consumidor)

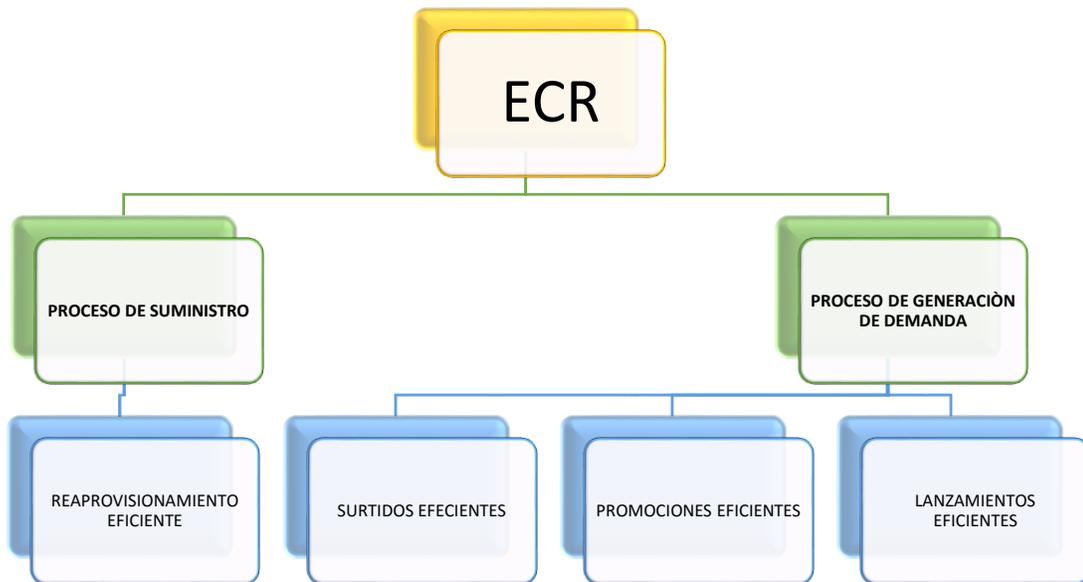


Gráfico 5-12: ECR

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

NOTA: Reaprovisionamiento eficiente reduce las ineficiencias producidas en la cadena de suministro mediante el trabajo conjunto entre fábrica y canal indirecto. El proceso de generación de demanda o gestión de categoría se encarga de mejorar los resultados en función al valor que se da al consumidor por su compra.

5.4 Que es TIPER

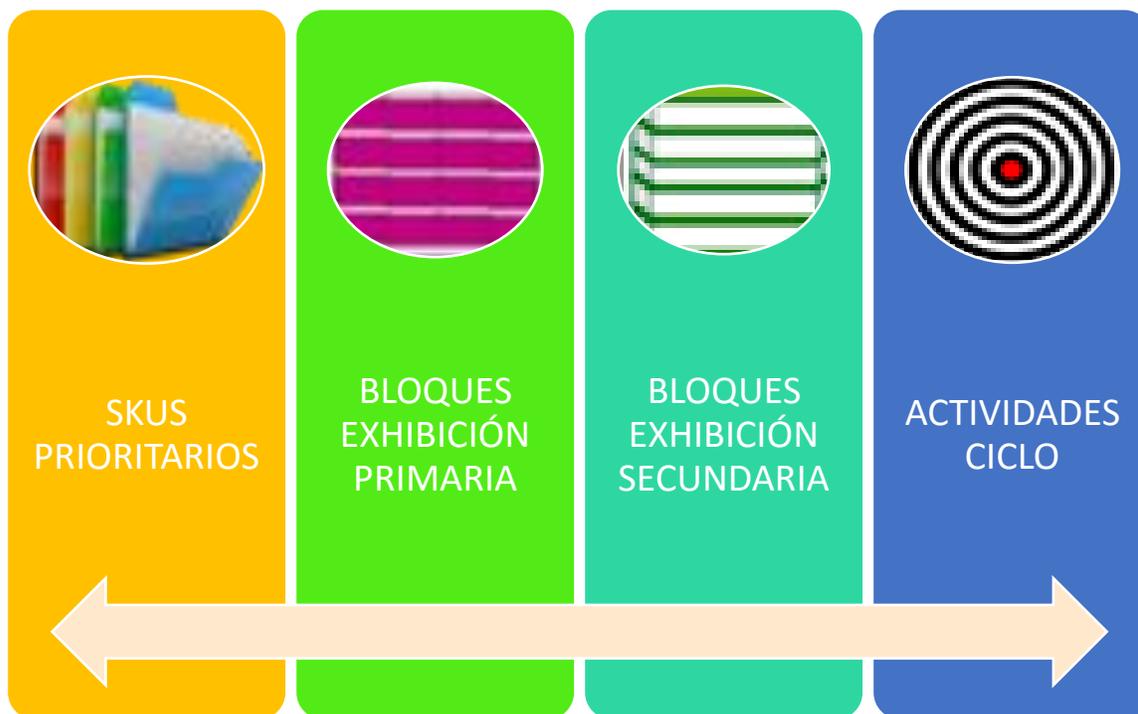
TIPER refleja los estándares o procesos claves para garantizar la disponibilidad y visibilidad en cada canal de ventas en términos de:

-  • Portafolio de productos
-  • Exhibición primaria
-  • Exhibición secundaria
-  • Ejecución correcta de actividades ciclo por categoría.

Una ejecución impecable y consistente asegura que los compradores ecuatorianos encuentren nuestros productos cuando ellos quieren, como ellos quieren y donde lo quieren, logrando así

incrementar la venta de los productos “L.D” en los socios comerciales y satisfacer las expectativas de nuestros consumidores.

5.4.1 Elementos claves del TIPER



GRÀFICO 5-13: TIPER

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

5.4.2 SKUS Prioritarios

Son aquellos productos imprescindibles para determinado canal que satisfacen las necesidades del comprador que acude a los distintos tipos de negocios.

Representa para la fábrica el:



Están determinados por:

- Participación del producto en el canal.
- Participación del producto frente a la categoría
- Contribución marginal (Rentabilidad)
- Disponibilidad TIPER por categoría/canal.
- Rol estratégico del producto en la categoría.



MAYORISTAS	
AUTOSERVICIOS SIERRA	62
BODEGAS SIERRA	45
AUTOSERVICIOS COSTA	68
BODEGAS COSTA	49
AUTOSERVICIOS ORIENTE	25
BODEGAS ORIENTE	39

Gráfico 5-14: canal indirecto por región

Fuente: Clientes mayoristas de Nestlé

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso.

5.4.3 Bloques de exhibición primaria

Son denominados como las zonas, lugar o punto natural de exhibición para cada tipo de productos de la fábrica. Esto representa el **espacio lineal de las perchas, góndolas, vitrinas o equipos de frío como ubicación ideal para la visibilidad** de las distintas categorías de productos según los canales de compra.



Se medirá:

- Exhibición de cada uno de nuestros productos de la Fábrica “L.D” en los bloques respectivos. 
- Exhibición correcta en punto natural/lineal de cada categoría de productos. 
- Número de caras mínimas de exhibición por bloque. 
- Ubicación lógica: lugares razonables de acuerdo a los productos del bloque. 
- Uso de material POP: material desarrollado para el bloque o marca en lineal.  
- Número de categorías ejecutadas en el lineal. 
- Aplicación del planograma. 

Bloques para bodegas mayoristas:



Gráfico 5-15: cenefas bodegas mayoristas

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Ejemplo de exhibición primaria:

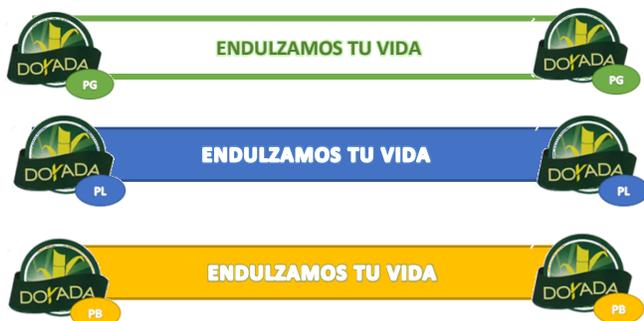


GRÁFICO 5-16: BLOQUES DE EXHIBICIÓN PRIMARIA

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

- Las cenefas horizontales se deben colocar en cada una de las bandejas.
- Las cenefas verticales para cierre de bloque se aplicaran de acuerdo a las facilidades permitidas por el negocio.
- Skus prioritarios exhibirlos de acuerdo a la ubicación de productos y categorías junto a su skus prioritarios.

Cenefa horizontal:



Cenefa vertical:



5.4.4 Exhibición Secundaria

Ubicación estratégica para exhibición adicional de producto complementario al punto natural. Permite generar múltiples ocasiones de compra en los recorridos del shopper (comprador) en los principales puntos de ventas. Son puntos de interrupción con exhibición de productos para lograr venta incremental y decisión de compra por impulso de los shopper. Ejemplo: cross de merchandising, puntas de góndolas, islas de exhibición, exhibidores en check out.

Se medirá:

En bodegas mayoristas: Exhibiciones para formatos de ristra (diferentes categorías).

En Al mayorista: Exhibiciones en cabeceras de góndolas, islas, exhibidores cross de piso, check out con foco en las actividades ciclo. Uso correcto de activos en clientes implementados en el plan de visibilidad del canal.



GRÁFICO 5-17: EXHIBIDORES Y RISTRAS AUTOSERVICIOS MAYORISTA
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016



GRÁFICO 5-18: MUEBLES CORPORATIVOS AUTOSERVICIOS

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016



GRÁFICO 5-19: BODEGAS MAYORISTAS RISTRA

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Cross de merchandising: _____

- Venta cruzada de mercancía.
- Herramienta que permita asociar y enlazar los patrones de consumo complementario de distintas categorías de productos que facilita la decisión de compra del shopper.
- Mezcla promocional visible con valores agregados como ofertas. El mayor número de exhibidores adicionales se traducen en ventas incrementadas.

5.4.5 Actividades de temporada

Actividad estratégica diseñada por las diferentes categorías/marcas de productos “L.D” cuya meta primordial es generar demanda incremental en los puntos de ventas así como la de satisfacer las necesidades de los compradores y consumidores de los diferentes tipos de negocios por canal de ventas.

Ejemplo:

- Lanzamiento de nuevos productos.
- Promociones marcarias/corporativas.
- Promociones por canal de ventas.
- Promociones por clientes.

5.4.5.1 Sugerencias para autoservicios

Crear la categoría de endulzantes light (azúcar en sobres caja de 50 y 100 unidades y azúcar light presentación de 742 gr en envase abre fácil).



GRÀFICO 5-20: PRODUCTOS NUEVOS EN CATEGORIAS

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

Ampliar la categoría de endulzantes granulados (ejemplo: azúcar blanca refinada 742 gr, azúcar morena de 742 gr, azúcar blanca en sobres caja de 100 unidades, panela en sobres caja de 100 unidades, panela en sobres caja de 100 unidades con esencia a limón y naranja).



GRÀFICO 5-21: PRODUCTOS NUEVOS EN CATEGORIAS DE GRANULADOS
Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

5.4.5.2 Sugerencias para bodegas mayoristas:

Ampliar la categoría de endulzantes granulados a presentaciones de ristras de 250gr para generación de cross de merchandising.

TABLA 5-12: ACTIVIDADES DE TEMPORADA

ACTIVIDADES	REQUISITOS	TIEMPO EN MIRA
LANZAMIENTO DE UN NUEVO PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> • Política de devolución del producto nuevo al 100% por 6 meses. 	Al menos 3 meses
ESTRATEGIA DE DISPONIBILIDAD (RELANZAMIENTO)	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en medios masivos / degustaciones / sampling para el producto. • Plan de colocación para el canal indirecto. • Material POP disponible. • Asignar un precio competitivo y formato adecuado para el canal. 	
PROMOCIÓN AL CONSUMIDOR	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de ventas en el canal. • Apoyo en medios masivos. 	Tiempo de duración de la promoción (1 a 2 meses)
PROMOCION AL CANAL	<ul style="list-style-type: none"> • Material POP disponible. 	
ESTRATEGIA DE VISIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con material publicitario a nivel local y nacional. Ejemplo: Exhibidores cross XX categoría para todas las regiones. • Guía y lineamientos de ejecución de la estrategia. • La actividad debe ser ejecutable por el vendedor. Ejemplo: Un exhibidor muy grande que no pueda ser manipulado ni colocado por el vendedor retrasa la estrategia y aumenta costos, por otro lado si se implementa exhibidores cross pequeños de fácil manipulación y traslado para el vendedor genera visibilidad inmediata en el punto de ventas. 	Tiempo de duración de la promoción (1 a 2 meses)

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016



GRÁFICO 5-22: BENEFICIOS DEL MÉTODO TIPER

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016



GRÁFICO 5-23: LAS 6 PS DEL MÉTODO TIPER

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

TABLA 5-13: KPI'S DE LAS 6P DE TIPER

6P	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	MEDICIÓN
PRODUCTO	Esta es la carta de presentación de la compañía. La ventaja diferencial en el mercado respecto a esta P es su disponibilidad o surtido.	OSA (On Shelf Availability) Este indicador mide si el producto correcto está disponible en la percha en el momento correcto. A considerar: TAGS de precio Descripción de producto.	Nivel de venta de skus
PACK	Innovar constantemente es lo que constituirá la clave de éxito de L.D. Es lo que constituye la ventaja diferencial en el mercado.	NPD (New Product Distribution) Este indicador mide la disponibilidad de nuevos productos en la percha, es también conocido como: SPEED TO SHELF	Nivel de target de fecha de disponibilidad de la innovación. Nivel de velocidad de las innovaciones en la percha
PRECIO	Recomendar el precio correcto a nuestros clientes hará que se cumpla la estrategia que pretenden las marcas para diferenciarse de las demás del mercado.	INDEX Foco en aquellos productos donde el precio es determinante. Se incluye al competidor como referencia. Debe ser específico (variante, gramaje) Debe enfocarse en PVA.	Nivel de presencia de precio en perchas
PROMOCIÓN	CARACTERISTICAS: • Selectividad • Intensidad y duración • Resultados a corto Plazo TIPOS DE PROMO: Cupones Descuentos Promociones en PDV Bonificaciones	PC (PROMO COMPLIANCE)	Porcentaje de promociones a ejecutarse en Clientes claves. Nivel de Target de disponibilidad de la oferta.
PLACE	En línea con la estrategia de visibilidad, la ubicación de los productos en la estantería, una correcta planimetría y el dominio de los hotspots son primordiales a la hora de destacar en el punto de venta.	SOS (SHARE OF SHELF) Determina la participación en percha de L.D en relación con el mercado. PSP (PRIMARY SHELF PLACEMENT) Mide el cumplimiento de los lineamientos como: Secuencia Segmentación Planimetrías Posición Visibilidad SP (SECONDARY PLACEMENT) Mide la asertiva colocación de extra visibilidad en los lugares relevantes de los locales tales como: Visibilidad cross-category Exhibiciones especiales	Medición por caras. Medición por bloque de proveedor. Medición en cm. por filas y columnas. Planimetrías. Hotspots: Primeras posiciones. Despliegue de material de visibilidad.
PROPOSICIÓN	MENSAJES CLAVES que despiertan la atención del comprador para poder realizar un desembolso por un producto determinado. Se manifiestan en POSM o impulsaciones.	CTA (CALL TO ACTION) ESTÁTICOS: Materiales de visibilidad y extravisibilidad. DINÁMICOS: Representantes en las cadenas o activaciones.	Niveles de disponibilidad del mensaje en el producto. Impacto del mensaje en el cliente.

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

5.4.6 Matrices de medición de Efectividad de visita, EDD y Éxito

TABLA 5-14: EFECTIVIDAD DE VISITA

ZONA	DISTRIBUIDOR	SELL OUT	PUNTOS DE VENTAS/VISITAS EFECTIVAS	NÚMERO DE PEDIDOS	Nº DE PDV FACTURADOS/ COBERTURA

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

TABLA 5-15: CÁLCULO EDD

DROPSIZE	TPC	FRECUENCIA	EFECTIVIDAD (%)	TOTAL SELL OUT
D= SELL OUT/Nº PEDIDOS DEL MES		F= Nº DE PEDIDOS/PDV FACTURADOS	EV= Nº PDV FACTURADOS / Nº PDV VISITADOS	SO = DROPSIZE +TPC+FRECUENCIA +EFECTIVIDAD

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

TABLA 5-16: FORMULA DEL ÉXITO

DROPSIZE	TPC	FRECUENCIA	EFECTIVIDAD VENTAS (%)	COBERTURA (%)	TOTAL SELL OUT
D= SELL OUT/Nº PEDIDOS DEL MES		F= Nº DE PEDIDOS/PDV FACTURADOS	EV= PEDIDOS DEL MES/VISITAS MES	C = PUNTO IMPUESTO DEL MES /TOTAL MUESTRA	

Elaborado por: Ing. Kerly Miranda Moscoso, 2016

CONCLUSIONES

De los resultados obtenidos en la presente investigación, se puede concluir manifestando que:

- La Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D, no cuenta con un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing, para fortalecer sus actividades gerenciales, administrativas y de comercialización de sus productos, realizando toda su gestión de manera empírica.
- La Fábrica motivo de investigación, carece de un Departamento de Marketing en su estructura organizacional, por lo que no hay la gestión de trade marketing en el canal indirecto, afectando directamente la comercialización de sus productos.
- En los locales comerciales que se expende el producto, no se realizan exhibiciones primarias, secundarias y actividades ciclo para mejorar los ingresos de estos clientes, por lo que, su rango de compra medio no ha sido innovado con estrategias innovadoras de Trade marketing.
- La fábrica no cuenta con un método TIPER en las cadenas de autoservicios, bodegas mayoristas y retailers, que le permitan tener mayor control en el surtido eficiente de sus productos, crear promociones para cada canal, fidelizar clientes mayoristas, generar mayor impacto visual en los clientes finales e incrementar la frecuencia de compras de los distribuidores.
- La fábrica “L.D” necesita evolucionar e innovar los productos derivados de la caña de azúcar, para poder mantenerse vigente en el mercado, ya que, actualmente mantiene tres categorías de productos y un portafolio de productos muy reducido que no cubre las demandas de sus clientes, además, esto ha sido un limitante para que no se haya elaborado un catálogo de productos para la gestión de venta.

- La fábrica “L.D” no cuenta con un procesos de evaluación y seguimiento de gestión de Trade marketing, ni de ventas, por lo que existe un inadecuado control de los EDD, de efectividad de visitas, de efectividad de ventas, control de cobertura, frecuencia de compras, SELL IN, SELL OUT y DROPSIZE
- La fábrica “L.D” se encuentra ocupando dentro de la competencia el puesto de seguidor de mercado, donde sus principales competencias son: Ingenio San Carlos (líder de mercado), Ingenio Valdez (retador), Ingenio La Troncal (seguidor) y Splenda (especialista de nicho) determinados por el volumen de ventas, la rotación de sus productos y los espacios ganados en perchas de los canales mayoristas.

RECOMENDACIONES

En el periodo de análisis de esta investigación se detectó factores negativos que deben ser corregidos de forma inmediata, para que la Fábrica pueda incrementar su comercialización y su rentabilidad, por lo que se sugieren las siguientes estrategias para contrarrestar las debilidades encontradas en este estudio:

- Que la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar L.D, incorpore como soporte de sus actividades el Modelo de Gestión Organizacional de Trade marketing que se ha diseñado, para que dirija a la empresa y aplique estrategias innovadoras de comercialización de sus productos, ya que, existe un alto porcentaje de empresas que desean seguir creciendo en el mercado y mejorar sus ingresos por la compra y venta de los productos que comercializa la fábrica.
- Aplicar las matrices de gestión estratégica contenidas en el Diseño del Modelo de Gestión Organizacional de Trade marketing, para que la fábrica estructure el Departamento de Trade marketing, para establecer los factores internos y externos que afectan al producto en el mercado, defina y delinee las estrategias y acciones que ayudaran al cumplimiento de los objetivos corporativos y fortalecer la comercialización de sus productos.
- Implementar el método TIPER en las cadenas de autoservicios, bodegas mayoristas y retailers, para facilitarle a la fábrica tener mayor control en el surtido eficiente de sus productos, generar promociones para cada canal, fidelizar clientes mayoristas y generar mayor impacto visual en los clientes finales.
- La fábrica “L.D” debe incorporar el KPI’S de gestión de trade marketing para el seguimiento y evaluación de las acciones que conllevan las 6Ps del trade, además, es necesario la aplicación de las matrices de Efectividad de las Visitas, Cálculos de EDD efectividad de visitas, efectividad de ventas control de cobertura, frecuencia de compras, SELL IN, SELL OUT y DROPSIZE y Formulas del Éxito.

- Se recomienda ampliar las categorías y líneas de productos que maneja la Fabrica desarrollando dentro de la categoría de endulzantes granulados en presentaciones de 742gr de panela, azúcar morena, y azúcar refinada, también presentaciones para autoservicios y canales modernos como panela en sobres con sabores a limón o naranja, azúcar morena y refinada en sobre, y por ultimo para bodegas independientes se sugiere generar cross de merchandising, presentaciones en ristra de azúcar granulada de 250gr.
- Es necesario en la fábrica la generación de planogramas de los canales indirectos que son clientes de la empresa, además se sugiere realizar exhibiciones primarias y secundarias de alto impacto en cada canal con muebles corporativos, exhibidores y cenefas que llamen la atención del comprador, también se recomienda negociar espacios de exhibición en perchas con Key Account manager, la aplicación del proceso 100% pilas para una correcta gestión de ventas del producto y la manejar ruterros de visitas para los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- **ALBERT, P. C., & GIMÉNEZ, T. D.** (2004). *Comercialización de Productos* (5ª.ed.). Madrid: Adricola Española S.A.
- **ALET, J.** (2005). *Marketing Directo e Interactivo*, (4ª.ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- **ÁGUEDA, E., GARCÍA, J., NARROS, M., & OLARTE, M.** (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- **ÁGUEDA, E., CONSUEGRA, D. M., MILLÁN, A., & MOINA, A.** (2012). *Introducción al Marketing*. España: Ariel S.A.
- **AGUSTÍN, A.** (2002). *La Distribución Comercial en el siglo XXI*. España: Gestión S.A.
- **ANCIN, J. M.** (2001). *Distribución Comercial*, (2ª.ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- **ANDERSON, R. E., JR., J. F., BUSH, A. J., ALDAMA, M. G., & ALDAMA, J. C.** (1995). *Administración de Ventas*. México: McGraw.
- **ANÓNIMO.** (20 de Enero de 2008). *Administración de Ventas*. Recuperado el 06 de Junio de 2012, de <http://administraciondeventas.blogspot.com/2008/01/7-como-planificar-elproceso-de-ventas.html>.
- **BAENA, V.** (2011). *Fundamentos de marketing: Entorno, consumidor, estrategias e Investigación*. México: McGraw.
- **BAGLEY, D. S., & REESE, E. J.** (1998). *Más allá de las Ventas*. España: Juan Granica S.A.

- **BASTOS, I.** (2006). *Merchandising y Animación del Punta de venta*. España: Ideas S.A.
- **BURBANO, J., & ORTIZ, A.** (2005). *Presupuestos: enfoque moderno de planeación y control de recursos*. (2^a.ed.). Bogotá: Mc Graw Hill.
- **CARRASCO, M. E.** (2010). *Canales de Distribución y su incidencia en las ventas de la Empresa "H&B"*. Ambato: Uta.
- **CASTAÑEDA, M. B., CABRERA, A., & NAVARRO, Y.** (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS*. Porto Alegre: Edipucrs.
- **CASTILLO, J. D.** (2000). *Trade Marketing*. Madrid: Graficas Dehon.
- **COMA VIÑAS, X.** (21 de mayo de 2008). *Manual de gestión de comercio (segunda parte)*. Obtenido de capítulo 3: *compra razonada y compra impulsiva*. Recuperado el 06 de enero del 2011, de [http:// www. Mailxmail.com/curso-manual-gestion-comercio-segunda-parte/compra-razonada-compra-impulsiva](http://www.Mailxmail.com/curso-manual-gestion-comercio-segunda-parte/compra-razonada-compra-impulsiva).
- **CUESTA, P., & LAVAJO, V.** (2004). *El Trade Marketing desde el punto de vista del fabricante. Distribución y Consumo*. Madrid: Graficas Dehon.
- **DALGO, P., & FLORES, G. M.** (2007). *Plan de Trade Marketing para Almacenes Montero en las líneas de equipos de gimnasia y equipos profesionales para Chefs en la ciudad de Quito*. Quito: ESPE.
- **DÍAZ DE SANTOS, A.** (2009). *Marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- **DÍAZ MORALES, A.** (2008). *Los retos del marketing en el punto de venta*. Madrid: Ediciones Deusto.

- **GUILLEN, M. C.** (2006). *2+2 estratégicamente 6*. Madrid: Díaz de Santos.
- **DAVID GUIU.** (2006). *Técnicas y trucos de marketing aplicados a los canales indirectos y a social media marketing para crear marketing de atracción eficaz*. Recuperado el 15 de mayo del 2012, de <http://SOCIALetic.com>
- **HAIR, J., ANDERSON, R., ALAN BUSH, M. G., CEVALLOS, J., & MONT, E. T.** (1995). *Administración de Ventas*. México: Mc Graw Hill.
- **IZARD, G.** (2010). *Gestión de la Distribución*. España: Servei de Publicaciones.
- **JOAN, D.** (2000). *Trade Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- **JOBBER, D., & FAHY, J.** (2007). *Fundamentos de Marketing* (2^a.ed.). Madrid: Interamericana de España S.A.
- **KOTLER, P.** (1995). *Dirección de Marketing*. Madrid: Pearson Education.
- **KOTLER, P., & ARMSTRONG.** (2008). *Fundamentos de marketing* (8^a.ed.). Madrid: Pearson Education.
- **LLANDRO, A., A., & GARCÍA, M. L.** (2010). *Comunicación y Tics su efecto en la Distribución Comercial*. España: Visión Libros.
- **LÓPEZ, M. D., & LOBATO, F.** (2006). *Operación de ventas*. España: Thomson.
- **MARTÍNEZ, I. J.** (2005). *La comunicación en el punto de venta*. Madrid: ESIC.
- **MERCADO, S.** (2002). *Mercadotecnia Programada* (2^a.ed.). México: Limusa.

- **MORALES, A. D.** (2008). *Los retos del marketing en el punto de venta*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- **PERRIS, S. M., GUERRERO, F. P., LHERMIE, C., & ROMERO, J. M.** (2008). *Distribución Comercial* (6^a.ed.). Madrid: ESIC.
- **PERRIS, S. M., GUERRERO, F. P., & ET.AL.** (2006). *Distribución Comercial* (5^a.ed.). España: ESIC.
- **PUENTE, A. M.** (2004). *Gestión por Categorías Una integración eficiente entre fabricantes y Distribuidores*. España: Netbiblo.
- **SALEN, H.** (1999). *La promoción de ventas o el nuevo poder comercial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- **TRENZANO, J. M.** (2002). *Enciclopedia de Marketing y Ventas*. (Vol. 20, pp. 237-241). España: MMIV Editorial Océano.

ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO DE ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA



CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

1. ¿Considera que la planificación estratégica de la fábrica La Dorada se puede implementar a todas las áreas de la empresa? ¿Por qué?
2. ¿La dirección de desarrollo sustentable lidera el cambio en la organización? ¿Cómo?
3. ¿La organización es lo suficientemente flexible para adaptarse a los cambios del mercado? ¿Por qué?
4. ¿Existen planes de comercialización para los productos de La Dorada? ¿Cuáles?
5. ¿Qué estrategias de comercialización genera el departamento de negocio para el canal indirecto?
6. ¿Consideras que la organización implementa estrategias I+D para productos? ¿Por qué?
7. ¿Se trabaja en equipo en la organización?
8. ¿Qué mejoraría en la organización?
9. ¿Confías en la estrategia y los objetivos definidos por la dirección general de la Fábrica La Dorada? ¿Por qué?
10. ¿Crees que es necesario implementar un departamento de marketing y trade para la Fábrica La Dorada? ¿Por qué?
11. ¿Considera que el equipo actual de negocio de la Fábrica La Dorada está dispuesto a ajustarse a procesos de gestión para mejorar el desempeño del área comercial? ¿Por qué?

ANEXO B: ENCUESTA A CLIENTES CANAL INDIRECTO



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA



Buenos (as) días/ tardes soy estudiante de postgrado, de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), Instituto de Posgrado y Educación Continua (IPEC). Le solicito de la manera más comedida me conceda unos 10 minutos de su valioso tiempo para responder a esta encuesta. Se trata de una ENCUESTA ANÓNIMA, para conocer la incidencia de estas variables que tratare en mi investigación con fines académicos. Le ruego la máxima sinceridad. Todos los datos que nos proporcione serán tratados con la máxima reserva. De antemano agradezco su VALIOSA COLABORACION. GRACIAS.

Sírvase marcar con una x la(s) respuestas elegida(s)

1. COMERCIALIZACION

1.1 ¿Los productos que la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar LA DORADA comercializa representan un ingreso significativo para su negocio?

Sí
No

1.2. ¿Cuál es el monto de compra que Ud. adquiere al mes?

De 100 a 500
De 600 a 1000
De 1001 a 1500
De 1501 a 2000
De 2000 en adelante

1.3. ¿Los productos que la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar LA DORADA se comercializan con facilidad en su negocio?

Sí
No

1.4. ¿Con que frecuencia realiza sus pedidos?

Una vez al mes
Dos veces al mes
Cada 2 meses
Cada 3 meses
Cada 6 meses

1.5. ¿Los representantes de venta de la Fábrica de Derivados de Caña de Azúcar LA DORADA presenta catálogos de sus productos cuando le visitan en su negocio?

Sí
No

1.6. ¿Dentro de que escala se encuentra los costos de nuestros productos para usted en comparación con la competencia?

Precios Altos
Precios Bajos

2. TRADE MARKETING

2.1. ¿Sus pedidos se basan en las promociones e incentivos que tiene vigente la empresa?

SI

NO

2.2. ¿A Cuál de estas promociones se sujeta Ud.?

Descuentos en compra por cumplimiento de cupo por categoría

Descuentos en compra por cumplimiento de productos prioritarios

Productos gratis por cada bloque exhibido al 100%

Ninguna de estas opciones

2.3. ¿Su establecimiento cuenta con un lugar amplio para ubicar los productos y así mejorar su atención al cliente?

SI

NO

2.4. ¿Permite usted que el vendedor le ubique o le sugiera formas sobre como exhibir el producto?

SI

No

A veces

2.5. ¿De nuestra categoría de productos cuál de estos productos adquiere con más frecuencias?

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	REGULARMENTE	NINGUN
Endulzante liquido					
Endulzante granulado					
Endulzante en bloque					

2.6. ¿De las siguientes marcas de productos cuál de ellas tiene mayor visibilidad en su negocio?

AZUCAR VALDEI	AZUCAR SAN CARLOS	AZUCAR LA DORADA	AZUCAR LA TRONCAL	EDULCORANTE
				

2.7. ¿Cree Usted que al implementar estrategias de Trade marketing en el punto de ventas le permitirá incrementar su nivel de ingresos?

SI

NO

NO SABE

2.8. ¿Estaría Ud. de acuerdo en aplicar un Modelo de Gestión Organizacional de Trade Marketing en forma conjunta con la Fabrica?

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO C: FOTO DE REAPERTURA DE LA FÀBRICA



ANEXO D: FOTO DE PROCESOS DE FABRICACIÒN DE PANELA



ANEXO E: FOTO DE PROCESOS DE SOLIDIFICACIÓN DE PANELA



ANEXO F: FOTO DE PROCESOS DE EMPAQUE Y PRESENTACION DE PANELA

