



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS**

**HUMANOS**

**SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**INGENIERÍA EN EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS**

**TEMA: DISEÑO DEL SERVICIO DE MERCHANDISING DEL ÁREA DE  
TRADE MARKETING DE LA EMPRESA QUIFATEX S.A.**

**AUTOR: LUIS AUGUSTO REYES OLMEDO**

**DIRECTOR: ING. WILSON VERA**

**QUITO – ECUADOR**

**2014**

## **AGRADECIMIENTO**

Por el presente trabajo de titulación agradezco en primer lugar a Dios por darme salud, sabiduría y determinación para poder cumplir con este logro tan anhelado.

A mi incondicional esposa Paulina Arévalo y mi padre Luis Enrique Reyes, por ser mi soporte para cumplir con todas las metas que me he propuesto desde el momento que decidí formar mi familia; pues gracias a ellos he tenido la fuerza de luchar por todas las cosas que me he propuesto.

A mi querida y gran Universidad donde me formé y tuve la valiosa oportunidad de conocer grandes profesores y amigos que fueron pilares fundamentales de mi formación profesional.

A mi director Wilson Vera que a más de ser un destacado profesor es una gran persona y amigo quien me ha guiado para poder cumplir con esta meta final en mi carrera.

## **DEDICATORIA**

Con todo mi amor y agradecimiento a mis padres, quienes me enseñaron con amor, cariño y dedicación a ser la persona que soy ahora.

A mi esposa Paulina y a la luz de mi vida, mi hija Paula Sofía, pues gracias a ellas he salido adelante, he aprendido a ser fuerte, enfrentar las cosas que la vida nos ha puesto en el camino y que las metas que nos planteamos en la vida tenemos que conseguirlas con esfuerzo, dedicación, responsabilidad y mucho amor.

## **CERTIFICACIÓN DEL ESTUDIANTE DE AUTORÍA DEL TRABAJO**

Yo, Luis Augusto Reyes Olmedo, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito en mi autoría, no ha sido presentado para ningún grado o calificación profesional. Además, de acuerdo a la Ley de Propiedad Intelectual, cedo todos los derechos a la Universidad Tecnológica Equinoccial.

---

**Luis Augusto Reyes Olmedo**

**C.C 171021315-6**

## **INFORME DE APROBACIÓN DEL DIRECTOR**

En mi calidad de Director de Tesis del señor Luis Augusto Reyes Olmedo, previo a la obtención del título de Ingeniero en Empresas de Servicio y Recursos Humanos, considero que el trabajo de titulación reúne los requisitos y disposiciones emitidas por la Universidad Tecnológica Equinoccial.

---

**Ing. Wilson Vera**

## TABLA DE CONTENIDOS

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. El Problema de la Investigación.....	12
1.1.1. Tema.....	12
1.1.2. Antecedentes .....	12
1.1.3. Planteamiento del problema.....	13
1.1.4. Formulación del problema.....	15
1.1.5. Sistematización del problema .....	15
1.1.6. Objetivos .....	16
1.1.7. Justificación.....	17
1.2. Marco Referencial Teórico Conceptual.....	19
1.2.1. Antecedentes .....	19
1.2.2. Marco Teórico .....	23
1.2.3. Marco Conceptual .....	36
CAPITULO 2. SITUACIÓN ACTUAL .....	41
2.1. Diagnóstico.....	41
2.2. Mercado actual (nivel de cobertura del servicio) .....	43
2.3. Pronóstico.....	45

2.4. Control al pronóstico.....	46
<b>CAPÍTULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....</b>	<b>47</b>
3.1. Metodología de la Investigación .....	47
3.2. Brecha actual del Servicio de Merchandising .....	50
3.3. Principales hallazgos de las encuestas aplicadas .....	76
3.4. Análisis de las empresas competidoras.....	78
3.4.1. Análisis comparativo. ....	86
<b>CAPITULO 4. PROPUESTA.....</b>	<b>89</b>
4.1. Objetivos de la propuesta .....	89
4.2. Servicio de Merchandising.....	90
4.3. Objetivos del Servicio .....	91
4.4. Beneficios .....	92
4.5. Estructura .....	92
4.6. Características diferenciadoras del personal .....	92
4.7. Alcance .....	93
4.8. Características Diferenciadoras del Servicio .....	98
4.9. Rutero.....	104
4.10. Tarifa (costo del servicio).....	105
4.11. Medición de la Calidad del Servicio .....	108

4.12.	Cálculo de comisiones.....	114
4.13.	Retroalimentación.....	115
4.14.	Estímulos al equipo de trabajo .....	117
4.15.	Plan de Capacitación.....	123
4.16.	Presupuesto y retorno de la inversión .....	126
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		131
	Conclusiones .....	131
	Recomendaciones .....	136
Anexos.....		139
Bibliografía.....		146

## INDICE DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICOS

Tabla1. Universo de clientes externos para el censo.....	137
Tabla 2. Líneas Propias.....	43
Tabla 3. Líneas externas con servicio de Merchandising.....	44
Tabla 4. Puntos de venta atendidos.....	45
Fig. 1. Resultado Pregunta 1 CENSO 1.....	51
Fig. 2. Resultado Pregunta 2 CENSO 1.....	52
Fig. 3. Resultado Pregunta 3 CENSO 1.....	53
Fig. 4. Resultado Pregunta 4 CENSO 1.....	54
Fig. 5. Resultado Pregunta 5 CENSO 1.....	55
Fig. 6. Resultado Pregunta 6 CENSO 1.....	56
Fig. 7. Resultado Pregunta 7 CENSO 1.....	57
Fig. 8. Resultado Pregunta 8 CENSO 1.....	58
Fig. 9. Resultado Pregunta 9 CENSO 1.....	59
Fig. 10. Empresas competidoras.....	59
Fig. 11. Resultado Pregunta 10 CENSO 1.....	60
Fig. 12. Resultado Pregunta 11 CENSO 1.....	61
Fig. 13. Satisfacción del servicio Estrategias y Mercado.....	61
Fig. 14. Satisfacción del servicio Go Trade.....	62
Fig. 15. Satisfacción del servicio Karolina Herrera.....	62
Fig. 16. Satisfacción del servicio Mardis S.A.....	63
Fig. 17. Satisfacción del servicio Serinse S.A.....	63
Fig. 18. Satisfacción del servicio Trade Hunter.....	64
Fig. 19. Satisfacción del servicio con personal propio.....	64
Fig. 20. Satisfacción del servicio Quifatex (Líneas externas).....	65
Fig. 21. Resultado Pregunta 1 CENSO 2.....	66
Fig. 22. Resultado Pregunta 2 CENSO 2.....	67
Fig. 23. Resultado Pregunta 3 CENSO 2.....	68
Fig. 24. Resultado Pregunta 4 CENSO 2.....	69

Fig. 25. Resultado Pregunta 5 CENSO 2.....	70
Fig. 26. Resultado Pregunta 6 CENSO 2.....	70
Fig. 27. Resultado Pregunta 7 CENSO 2.....	71
Fig. 28. Resultado Pregunta 8 CENSO 2.....	72
Fig. 29. Resultado Pregunta 9 CENSO 2.....	73
Fig. 30. Resultado Pregunta 10 CENSO 2.....	73
Fig. 31. Satisfacción del servicio de merchandising de Quifatex.....	74
Tabla 5. Recomendaciones.....	75
Tabla 6. Porcentaje de Satisfacción del servicio por agencias.....	77
Tabla 7. Cobertura deseada para análisis comparativo.....	79
Tabla 8. Tarifas Go Trade.....	80
Tabla 9. Tarifas Estrategias & Mercado S.A.....	81
Tabla 10. Tarifas Karolina Herrera.....	83
Tabla 11. Tarifas Trade Hunter.....	83
Tabla 12. Tarifas Mardis.....	85
Tabla 13. Comparativo agencias Trade.....	86
Fig. 32: Organigrama actual Trade Marketing Quifatex.....	92
Tabla 14: Tarifario de levantamiento de precios.....	95
Tabla 15: Tarifario de levantamientos de espacios.....	96
Tabla 16: Tarifario POP.....	98
Fig. 33. Cobertura Trade Marketing Quifatex.....	98
Tabla 17. Canales atendidos.....	99
Tabla 18. Farmacias.....	100
Tabla 19. Autoservicios.....	100
Tabla 20. Conveniencia.....	100
Tabla 21. Pet Shops.....	101
Fig 34. Capturas de pantalla de la aplicación Q-Trade.....	102
Tabla 22. Matriz de costos de personal Trade Marketing I .....	106
Tabla 23. Matriz de costos de personal Trade Marketing II .....	107

Fig 35. Método de evaluación .....	108
Tabla 24. Oportunidades de Mejora .....	109
Tabla 25. Iniciativas Destacadas .....	111
Fig. 36. Formato de Excelencia en Ejecución .....	114
Tabla 26. Formato de retroalimentación mensual .....	116
Tabla 27. Misiones Código Conquista.....	119
Tabla 28. Premios I .....	120
Tabla 29. Premios II .....	120
Tabla 30. Categorización Código Conquista .....	121
Tabla 31. Cronograma Mensual de Capacitaciones .....	124
Tabla 32. Contenidos .....	125
Tabla 33. Presupuesto .....	126
Tabla 34. Cobertura por agencias .....	126
Fig.37. Comparativo de participación .....	128
Tabla 35. Expectativa de participación .....	129
Tabla 36. Ingreso promedio proyectado .....	129
Tabla 37. Proyección anual .....	130

## **CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. El Problema de la Investigación**

#### **1.1.1. Tema**

Diseño del Servicio de Merchandising del Área de Trade Marketing de la empresa Quifatex S.A.

#### **1.1.2. Antecedentes**

Quifatex S.A. es una empresa comercial enfocada en la representación, importación, distribución, y mercadeo de productos farmacéuticos y de consumo masivo. Sus oficinas y bodegas principales están localizadas en Quito y cuenta en la ciudad de Guayaquil con una sucursal. Tiene presencia además en Cuenca, Manta, Machala y Ambato con oficinas de ventas. El personal que labora en la empresa supera los 1300 colaboradores a nivel nacional y forma parte del denominado “Grupo Q” con presencia en Perú (Química Suiza), Bolivia (Quimiza), Venezuela (Quirexa) y Colombia (Quideca).

Quifatex maneja como principales Unidades de Negocio las siguientes:

- Unidad de Negocios Farma Marketing
- Unidad de Negocios Consumo Marketing
- Unidad de Negocios Ventas
- Unidad de Negocios Logística
- Unidad de Negocios Industrial

Esta especialización permite que cada Unidad mantenga una dependencia administrativa y financiera como empresa, pero que puedan tener la suficiente independencia en el manejo y decisiones específicas que cada mercado requiere.

En lo que respecta al entorno de la empresa, las políticas gubernamentales con respecto a control de precios, impuestos y restricción de importación de varios productos de consumo que tradicionalmente la empresa comercializaba la han llevado a replantear su modo de operación y su manera de participar en el mercado en todas sus unidades de negocio. En el caso particular de la Unidad de Negocios Consumo Marketing, de la que Trade Marketing es parte, ha llevado desde hace ya dos años un constante proceso de cambio y reajuste de su estructura para afrontar esta realidad. Por esto, uno de los servicios que la Gerencia ha identificado como susceptibles de optimizar y desarrollar es el de Merchandising hacia clientes externos, teniendo como fortaleza la cobertura nacional y la diversidad de puntos de venta en los cuales este servicio actualmente se lleva a cabo.

### **1.1.3. Planteamiento del problema**

*No existe un adecuado diseño del servicio de merchandising del área de Trade Marketing de la empresa Quifatex S.A.*

Este tema ha sido seleccionado a partir de una necesidad urgente en el área de Trade Marketing de la empresa Quifatex S.A., pues no existe actualmente un servicio claramente definido y delimitado de merchandising ni

tampoco un método objetivo que permita evaluar la calidad del mencionado servicio ofrecido a las líneas de consumo masivo representadas, lo cual no permite llevar un adecuado control de la gestión del personal de mercaderistas ni una real impresión de la percepción que tienen las líneas o clientes y que requieren de constante retroalimentación con respecto a novedades que se presentan regularmente en el mercado; así como también de información de lanzamientos, introducción de productos, activaciones y cualquier otro tipo de actividad realizada por marcas y productos de la competencia.

El servicio de Merchandising es asumido por las líneas representadas como parte de la gestión diaria normal, sin ningún tipo de seguimiento o control adicional más que las tareas diarias y novedades ocasionales que se presentan, especialmente en activaciones de marca o campañas de los diferentes autoservicios en las que se participa.

Esto ha generado que las Jefaturas de las líneas representadas asuman las funciones del equipo de Merchandising según su particular criterio o necesidades puntuales, sin un procedimiento estándar a seguir, pues el servicio no está claramente definido ni delimitado su campo de acción.

Por otra parte, actualmente el área de Trade Marketing ha tomado un nuevo giro en su gestión, pasando de ser un centro de gasto a ser un centro de beneficio, lo que significa que su labor debe auto sustentarse y generar utilidad para la Unidad de Negocios Consumo Marketing a la cual pertenece. Como parte de este cambio, se han realizado varios análisis y seguimientos a la

gestión de los mercaderistas, tanto por parte de los supervisores como por los jefes de línea, y se ha determinado que las rutas de trabajo, al no estar geográficamente estructuradas, provocan que se emplee demasiado tiempo en el traslado de un local a otro, desperdiciando valioso tiempo productivo.

También se pudo establecer, luego de varias visitas físicas de validación a los locales, que el tiempo asignado para la gestión habitual es deficiente en algunos casos pues el número actual de mercaderistas es insuficiente para poder brindar un servicio de calidad.

Todo esto ha provocado que las novedades puntuales que se identifican en las visitas de campo, se generalicen como una mala gestión de toda el área de Trade Marketing, maximizando las novedades y minimizando las iniciativas del equipo de mercaderistas, lo que deteriora el ambiente de la Unidad en general y del equipo de Merchandising en particular.

#### **1.1.4. Formulación del problema**

**1.1.5.** *¿Cuál sería un diseño adecuado del servicio de merchandising del área de trade marketing de la empresa Quifatex S.A.?*

#### **1.1.6. Sistematización del problema**

- ¿El diagnóstico situacional permitirá establecer las fallas existentes en el actual servicio de merchandising?
- ¿Cuál es el mercado actual del servicio de Merchandising de Quifatex?

- ¿Cuáles son las empresas competidoras de Quifatex en lo que respecta al servicio de merchandising?
- ¿Cómo se encuentra la oferta actual del servicio de merchandising de Quifatex en comparación con empresas de la competencia?
- ¿Cuál es la brecha actual de servicio de merchandising de Quifatex?
- ¿Cómo debería estructurarse el servicio de merchandising de Quifatex?
- ¿Cuál sería el costo de esta nueva estructuración del servicio de merchandising de Quifatex?

### **1.1.7. Objetivos**

#### **1.1.7.1. Objetivo general**

*Diseñar el servicio de merchandising del área de Trade Marketing de la empresa Quifatex S.A*

#### **1.1.7.2. Objetivos específicos**

- Elaborar un diagnóstico de la ejecución actual del servicio de Merchandising
- Definir el mercado actual del servicio
- Determinar la oferta actual del servicio de Merchandising (comparativo vs. empresas de la competencia)
- Precisar la brecha existente entre las expectativas del cliente y el servicio brindado.
- Desarrollar la propuesta de mejora del servicio de Merchandising
- Establecer el presupuesto de la propuesta

### **1.1.8. Justificación**

El problema planteado responde a una necesidad urgente del área de Trade Marketing de Quifatex S.A. que nace a partir de la reingeniería llevada a cabo desde enero del año 2013, en la que se redefinió un nuevo giro del negocio, pasando de ser un Centro de Gasto de la Unidad de Negocios Consumo Marketing a ser un Centro de Beneficio; es decir, convertir a Trade en una división de la Unidad que busque modernizar sus operaciones y ofrecer un servicio no solo a las líneas representadas directamente sino también a líneas de terceros o externas que tengan presencia en los puntos de venta visitados, que quieran mejorar sus exhibiciones y generar mayor rotación de sus productos.

Como parte de la modernización del área, es necesario contar con un servicio claramente definido, que compita con aquellas empresas que actualmente funcionan en el mercado y ofrecen similar gestión. Para ello, se debe empezar desde la base, es decir, reestructurando los ruterios de visita de los mercaderistas respondiendo al criterio de ubicación geográfica pues en la actualidad, en la ciudad de Quito especialmente, la movilidad se ha convertido en un problema más de la gestión diaria pues en muchas ocasiones es mayor el tiempo que se invierte en el traslado de un punto de venta a otro que el tiempo efectivo de trabajo en los locales asignados.

Posteriormente, es necesario definir claramente las funciones del equipo de Merchandising y el alcance del servicio que se ofrece a las líneas,

estableciendo tarifas para cada requerimiento que se pueda presentar y plazos y tiempos de entrega que nos permitan hacer un trabajo que satisfaga sus expectativas, pues actualmente, la mayoría de requerimientos se los realiza informalmente a los supervisores y por lo general los necesitan de manera urgente, entorpeciendo la planificación del trabajo y produciendo una información “al apuro” sin posibilidad alguna de validación en el campo y muchas de las veces equivocada.

Solamente luego de todo lo anterior, podemos estar en condiciones de elaborar un método de evaluación de la gestión de los mercaderistas y un tipo de reporte claro y sencillo para retroalimentar a las Jefaturas de Línea sobre las novedades presentadas en los locales atendidos.

Todo esto nos permitirá poder ofrecer un servicio de calidad, claramente delimitado y tarifado, con rutas optimizadas geográficamente y mercaderistas multicanal (capacitados para atender autoservicios, cadenas de farmacias, tiendas de mascotas, cadenas de ferreterías y papelerías), procurando siempre gestionar una labor óptima en los locales asignados para que las líneas representadas y externas a Quifatex, cuenten con información real y actualizada del mercado y sus productos tengan mayor rotación como consecuencia de la constante revisión y control a la ejecución realizada.

## **1.2. Marco Referencial Teórico Conceptual**

### **1.2.1. Antecedentes**

(Olamendi, 2010) Hasta hace pocos años atrás, la relación entre los fabricantes y distribuidores estaba regida por un claro reparto de tareas: el productor era responsable del desarrollo de las marcas y de la comunicación con el cliente final, mientras que el distribuidor se ocupaba de poner a disposición del consumidor en el punto de venta los productos adquiridos al mejor precio posible.

El Trade Marketing plantea un nuevo enfoque del productor para generar negocio poniendo de su lado al distribuidor para colaborar conjuntamente en mutuo beneficio.

Su desarrollo implica una gestión que integra: comunicación hacia el cliente final, promoción en el punto de venta, merchandising, reposición y cualquier actividad adicional que actúe sobre la decisión final de compra pues, “son innumerables los estudios que demuestran que más del 70% de las compras en autoservicios son compras por impulso; es decir, compras que son llevadas a cabo sin haber sido previamente planificadas por los consumidores” (Bonta, 2002). Para esto, solo basta con hacer conciencia de nuestro propio comportamiento al momento de realizar compras en este tipo de establecimientos.

(Bort Muñoz, 2004) El servicio de Merchandising está orientado a aprovechar al máximo los niveles de exposición visual de los

productos pues busca lograr una presentación activa de los productos, utilizando varias técnicas como: su ubicación en el punto de venta, su presentación, exhibiciones adicionales y una excelente ejecución en Cross Merchandising, a fin de garantizar de alguna manera la rotación.

Las empresas que se dedican a ofrecer este servicio, como es el caso del Área de Trade Marketing de Quifatex S.A., se encargan de asumir la administración y contratación del personal que ejecuta el servicio, y proporcionan el entrenamiento a los mismos a través de directrices y requerimientos acordes con las políticas que el cliente contratante necesita llevar a cabo en los puntos de venta. Este servicio libera a las empresas del esfuerzo y desgaste que representa realizar los procesos de selección, contratación y capacitación del personal a su servicio. De esta manera, se asume 100% la responsabilidad de administrar el servicio en el punto de venta, ejecutar las estrategias de Merchandising planificadas y dedicar los recursos humanos y físicos a promocionar los productos del cliente.

(Salén, 1994) El Servicio de Merchandising se presta como:

**Merchandising estratégico o promocional.** Esta actividad se lleva a cabo por un determinado tiempo, destacando los productos en ofertas y/o exhibiciones adicionales, para lograr una presencia visual más fuerte y, junto a las ofertas de precio, se conviertan en un aporte efectivo para contribuir así a la compra por impulso.

**Merchandising operacional.** Este tipo de merchandising es efectuado en las perchas del establecimiento, donde el producto tiene su lugar y espacio de exhibición permanente durante todo el año.

A través del servicio de merchandising, el cliente obtiene:

1. Un fuerte impacto visual hacia el consumidor
2. Establecer o mantener imagen de marca y calidad frente al consumidor
3. Estimular tanto la compra habitual como la impulsiva de los productos atendidos.
4. Incrementar la rotación de los productos (venta) y la rentabilidad en el punto de venta.
5. Aumentar la exposición visual de los productos en promoción.

### **Encargado del servicio de merchandising**

El Mercaderista es el responsable directo de realizar la ejecución del servicio, con el fin de aumentar la rentabilidad del punto de venta mediante la generación de mayor rotación de los productos.

(Martínez, 2006) **Beneficios del servicio**

1. Estandarización y procesamiento de la información del mercado
2. Aumento de las ventas
3. Maximización de la velocidad de rotación del producto
4. Aplicación del criterio *FIFO* (first in, first out) para reducir el impacto de los denominados productos “invendibles”.

5. Gestión integral de Merchandising
6. Control de la productividad de los mercaderistas controlando los tiempos efectivos de gestión.
7. Conocimiento permanente y real de la situación del mercado frente a la competencia.

### **Información Del Servicio De Merchandising**

- **Reportes Fundamentales de Venta:** Reporte detallado, previa solicitud del cliente en el cual puede constar:
  - a. Cumplimiento Planogramas
  - b. Participación de percha (espacios)
  - c. Distribución Numérica (número de caras en percha)
  - d. Exhibiciones Adicionales
  - e. Precios
- **Reportes Fotográficos:** de la ejecución e implementación de exhibiciones adicionales e iniciativas destacadas del equipo de mercaderistas.

### **Supervisión del servicio**

Los Supervisores velan por la ejecución del servicio en los puntos de venta, analizando y coordinando que el Mercaderista realice sus funciones y actividades, según las directrices del cliente.

Para estar a la altura de este detalle, es indiscutible la necesidad urgente de modernizar el servicio de Trade Marketing de Quifatex S.A. y poder ofrecer a los clientes actuales y potenciales, herramientas modernas que les permitan tomar las decisiones más adecuadas y oportunas para cumplir con los objetivos de venta y rotación de sus productos en los puntos de venta.

### **1.2.2. Marco Teórico**

(Perú Retail, 2011) El 90% de los nuevos productos que se producen en el mundo, fracasan y desaparecen; y solo un 10% de los productos que en la actualidad se venden en el mercado tienen una antigüedad mayor a 10 años. Ante este panorama, que varía según los sectores, al fabricante se le plantea la necesidad de afinar al máximo dicha creación y comercialización de productos para reducir ese porcentaje de fracasos.

Y en ese trabajo, “además de mejorar procesos, minimizar costos, buscar sistemas o métodos que procuren asegurar la calidad, intentar conocer o interpretar mejor al cliente” (Palomares, 2008), entre otras medidas más; surge la disciplina del Trade Marketing y el Merchandising como posibilidad o casi necesidad para ajustar la oferta del productor a la demanda real del consumidor.

### **1.2.2.1. Merchandising**

Las técnicas modernas de venta llegan importadas de Francia, Inglaterra y Estados Unidos, primero con el autoservicio y después con el supermercado, formatos que trajeron las nuevas modalidades de venta visual y comercialización de productos, así como la nueva visión del autoservicio detallista.

(Fajardo, 2007) El supermercado nace en los Estados Unidos con motivo de las crisis de los años treinta. Esta nueva forma de venta se lleva a cabo en viejos galpones o locales industriales abandonados por la quiebra de las empresas en ese entonces. Los productos se exhibían sin mayores pretensiones, con poca luz y sin sentido alguno de orden.

Cuando acontece la segunda guerra mundial, en los Estados Unidos ya había alrededor de 10,000 autoservicios. Entonces ante la competencia, surgió la necesidad de diferenciarse y así apareció la búsqueda de una mejor localización, amplios espacios para estacionamientos, accesos más cómodos, más servicios, mejores exhibiciones, iluminación, estanterías, constante limpieza, aire acondicionado, limpieza, etc.

(Sánchez, 1994) Las cajas registradoras pasan a ocupar un primer plano, el mostrador tiende a desaparecer y los cestos son cambiados por carritos rodantes. El fabricante de alimentos,

consciente de la importancia de la exhibición, mejora el envase de sus productos y aparece el packaging como elemento predominante que permite la venta desde una percepción visual.

En el comercio al por mayor, al finalizar la segunda guerra mundial es cuando se empiezan a desarrollar los establecimientos denominados “en libre-servicio”. Este tipo de ventas se caracteriza por:

- Presentación a la vista y libre acceso por parte del cliente al producto de su interés
- Libre elección de los productos por el comprador sin intervención de la figura del vendedor.
- Centralización del pago en lugares específicos: las cajas registradoras.
- Puesta a disposición del material necesario (cesta o carrito) para posibilitarle al consumidor reunir y transportar las mercancías del interior del establecimiento a las cajas.

La utilidad de este tipo de comercialización se evidencia en la creación de nuevos establecimientos: comercios especializados, cadenas franquiciadas, supermercados, hipermercados, entre otros más. Su objetivo fundamental es disminuir los costos de distribución de los productos para aumentar la rentabilidad del capital invertido. Todos los artículos que se venden en este tipo de comercios se encuentran en franca competencia frente al consumidor y deben auto-venderse. La notoriedad del fabricante, sus actividades publicitarias

y promocionales más una buena exposición en el punto de venta van a ayudar a cumplir este objetivo.

### **Concepto de merchandising**

(Bort Muñoz, 2004) "Merchandising" proviene de *merchandise* (mercancía) y del radical inglés *ing*, que expresa la acción voluntaria para llegar a conseguir un objeto determinado.

(Diez de Castro & Landa Bercebal, 1998) Los comercios poco a poco tienden a sustituir en las ventas la argumentación verbal por la visual. Un buen plan de "merchandising" permite que el propio producto se presente y se ofrezca mejor al cliente. En conclusión, el "merchandising" sirve para vender más y mejor de forma directa.

Este concepto toma un sentido mucho más trascendente para el distribuidor. Para éste, es rentabilizar lo máximo posible la superficie disponible para la venta (categorización, disposición de los productos, su lugar en la sección, etc.), utilizando todas las técnicas posibles.

(Kottler, 1995) Se conoce como "lineal" a la superficie de exposición de los productos en el punto de venta o local comercial. Las góndolas o perchas sobre las que se exhiben los productos tienen una altura aproximada de 1,80 metros con cinco estanterías y su valor comercial es muy desigual; las más altas y

las más bajas son las que menor valor tienen pues son las que menos ventas reflejan. Las del medio, siendo las más accesibles a la mano de los clientes y las que resultan más accesibles, son los llamados “puntos calientes” y constituyen los espacios más apetecidos por la gran mayoría de marcas en general.

Dicho esto, se advierte fácilmente el interés de muchos productores por ubicar sus productos en las mejores estanterías, pretendiendo evitar que sea el distribuidor quien los sitúe según sus criterios particulares de rentabilidad o al azar, como lo hacen algunas veces.

“La estantería más baja sirve, sobretodo, para productos de consumo diario, fácilmente identificables (detergente, papas, vinos de mesa, pasta dental, etc.)” (Bonta, 2002), los cuales son buscados por los clientes y en donde no aplica el criterio de compra por impulso. Son los denominados “productos de atracción”.

### **Principios Fundamentales del Merchandising**

(Diamond & Diamond, 1999) El orden y ubicación de los productos en las perchas de las góndolas, deben cumplir el principio básico del Merchandising: "Todo lo que se ve, se vende; todo lo que se coge, se compra."

Las cabeceras o puntas de góndola, es decir, las extremidades situadas en los cruces de circulación en el interior del establecimiento, suelen ser utilizadas con buenos resultados en productos que tienen promociones o

descuentos, es por esto que estos espacios se arriendan por períodos limitados de tiempo de acuerdo a los requerimientos de los productores o distribuidores y los acuerdos comerciales con el punto de venta.

Otro principio del Merchandising evidencia también el valor de la visibilidad al momento de vender: *"Es la masa que hace vender."*

"La presentación en cantidades significativas de producto formando bloques de marca llama mucho la atención del comprador, causando un sentimiento de abundancia, de potencia y, en cierta medida, de euforia de compra" (Diamond & Diamond, 1999). Estas exhibiciones pueden implementarse fuera de las góndolas (islas de exhibición, aretes de percha, exhibiciones adicionales en categorías relacionadas, etc.). En las góndolas o perchas, se puede hacer una presentación de masa vertical en la cual los productos se presentan en diferentes niveles; o puede también aplicarse una exhibición horizontal manteniendo la mayor extensión posible de la estantería para un producto o para varios de una misma familia o categoría.

(Diamond & Diamond, 1999) Otra de las reglas consiste en determinar cómo la venta de unos productos puede ayudar a otros. Teniendo esto claro, es importante alternarlos de tal manera que los productos más atractivos para los consumidores apoyen a los de menor desempeño, y que la compra de uno suscite la compra del otro.

Solo entonces es posible organizar la exhibición aplicando el criterio de que los productos de alto margen y rotación deben alternarse con los que se venden con más lentitud o menos aceptación. Este tipo de exposición es mucho más conveniente que la que busca reagrupar todos los productos más atractivos para el consumidor en una misma área, dejando de lado a los que no lo son. Asimismo, encontramos frecuentemente agrupados a productos cuyo uso es complementario. Así, se pueden colocar los condimentos, salsas preparadas, etc., cerca de la sección de cárnicos y no con el resto de productos de su especie.

### **Servicio de Merchandising**

Luego de detallar de manera breve todo lo que abarca el Merchandising, es importante ahora fundamentar teóricamente el desarrollo de un servicio de calidad, medible y continuamente mejorable; aquello que se busca implantar en el Área de Trade Marketing de Quifatex S.A.

#### **1.2.2.2. Servucción y Fabricación de Servicios de Calidad**

(Hoffman, 2002) En la actualidad existe una certeza generalizada acerca de los beneficios que produce el poner énfasis en la *calidad* como producto de la complejidad de un sistema de fabricación de *servicios*. La relevancia actual de la *calidad de los servicios*, es lo que hace de la *Servucción* la característica

diferencial cada vez más importante para la supervivencia de las empresas de servicios.

Tanto en la práctica empresarial como en la teoría, se han identificado seis conceptos de calidad; cinco de ellos relacionan a la calidad como *excelencia*, como conformidad a determinadas *especificaciones*, como *uniformidad*, la calidad como *aptitud* para el uso, y calidad como *satisfacción* de las expectativas y/o necesidades del cliente”. Este último, presenta a la calidad como *generación de valor*, entendida como el grado de satisfacción de las expectativas de todos los grupos de interés. Este concepto establece claramente el dominio de la calidad, referido a la empresa en su conjunto, y a su sistema de valor.

(Hoffman & Bateson, 2011) Las empresas consideradas como *empresas de servicios* por la naturaleza básica de sus operaciones, necesitan contar con una gestión orientada a la satisfacción del cliente; mediante la cual se logre reducir o desaparecer debilidades como la improvisación o informalidad en el trato con clientes internos y externos, para dar paso a la redefinición de las relaciones inter e intra-operacionales, como la base de un modelo de gerencia de los servicios.

Para mejorar el servicio mediante gestión de la calidad, ésta debe ser medida antes de planificar e implementar cambios; para esto, se requiere que estén muy claramente establecidos el servicio y el concepto de medida de la

calidad, partiendo de que lo que no puede medirse no puede mejorarse. Ahora bien, “la calidad del servicio viene dada por la proximidad entre el servicio esperado y el servicio percibido” (Hoffman & Bateson, 2011); de manera que la calidad de servicio mide el grado en que los requisitos deseados por el cliente son percibidos por él tras formarse una impresión del servicio recibido. También se entiende que la calidad del servicio es una medida de la satisfacción del cliente, es decir, la percepción del cliente con respecto al grado en que se han cumplido sus requerimientos.

Sin embargo, cuando las necesidades del cliente se han estipulado con él y la empresa ha sido capaz de cumplirlos, una alta satisfacción del cliente no siempre estaría asegurada.

(Briceño de Gómez, 2008) Entonces, para procurar asegurar la calidad final del servicio ofrecido y contratado, se deben atender varios factores; dentro de los cuales se considera que dicha calidad va a estar en relación con:

- a) La eficacia de la empresa en la gestión de las expectativas de sus clientes;
- b) La experiencia de los clientes con productos de la competencia;  
y,
- c) La política de comunicación de la empresa y los criterios de terceros; con lo que predomina la atención al cliente.

## La Servucción y la Calidad del Servicio

(Briceño de Gómez, 2008) La Servucción en la empresa de servicios es un sistema de organización de todos los elementos físicos y humanos necesarios para la prestación de un servicio que cuenta con indicadores de calidad. Entre los elementos de este sistema se encuentran:

- El cliente o consumidor, considerado en la fabricación del servicio
- El soporte físico o soporte material
- El personal en contacto (persona(s) en contacto directo con el cliente)
- El servicio propiamente dicho, que constituye el beneficio que debe pretender satisfacer la o las necesidades de los clientes.
- El sistema de organización interna (no visible para el cliente); y, por último,
- Los demás clientes (intercambio de comunicación entre clientes).

A primera vista, el servicio puede parecer un intangible, pero es preciso establecer parámetros de medición claros que consideren elementos palpables como referencia para conseguir resultados, satisfacer al cliente y dar lugar a una mejora continua. En este sentido, es importante adoptar un sistema de gestión que incluya los elementos tangibles y los no tangibles para evaluar los procesos implicados en la elaboración del servicio.

Por otro lado, para satisfacer a los clientes, es preciso estar al tanto de sus expectativas, necesidades, gustos y preferencias para diseñar el servicio, sin dejar de lado el incluir elementos de evaluación y medida para saber si el objetivo se está cumpliendo y conocer cuáles son los aspectos que se deben mejorar para fortalecer la relación con el cliente y afianzar el futuro de las expectativas que se consideran como indicador de la calidad del servicio.

La prestación del servicio, sin considerar el tipo o naturaleza del prestador, necesita estar delimitada en términos de características que, aunque no sean siempre visibles por el cliente, sea directamente afectado. Es por esto que, tanto los requisitos para la elaboración de un servicio como su ejecución en sí, necesitan ser evaluados considerando criterios predefinidos de conformidad, para que las demandas del servicio se puedan detectar y medir, por tanto, evaluar y controlar, aspecto en el que se basa la gestión de la calidad de los servicios.

### **1.2.2.3. Medición y Registro como Fundamento de la Gestión de la Calidad del Servicio**

(Hoffman & Bateson, 2011) Toda empresa fabricante y prestadora de servicios, de acuerdo a sus propias características, debe crear su metodología operativa, sencilla y confiable para evaluar su servicio, teniendo en cuenta sus propios requerimientos, en donde debe predominar la consideración a los aspectos medibles en relación al cliente. Es justamente por medio de la evaluación de

los clientes que se logra conocer su percepción del servicio, lo que permite establecer mejoras para tener clientes satisfechos, y elaborar los indicadores de calidad del servicio.

Estas formas de medición como indicadores de calidad, deben aplicarse con instrumentos apropiados de medición de la percepción del cliente, como la estadística, para determinar, por ejemplo; el porcentaje de quejas por retrasos; el tiempo promedio de atención una llamada; registrar la frecuencia de resultados no deseados, como devoluciones; medir y establecer tendencias en actitudes que aventajan o limitan la prestación del servicio (por ejemplo: indiferencia o amabilidad), registrar evaluaciones de otras conductas que beneficien o perjudiquen al servicio, tales como la honestidad o el engaño al momento de la prestación.

(Eiglier & Langeard, 1998) Por sus elementos de medida y registro, la estadística es también de gran utilidad para determinar proyecciones en relación a los tiempos de espera; grado de satisfacción o insatisfacción del cliente, costo del incumplimiento de estándares o tiempos; costos por clientes que se ganan o se pierden; costos por las quejas o por la manera de encaminar los reclamos (toda queja o sugerencia que afecte al diez por ciento de los clientes debe ser atendida con prioridad), el costo por las errores u omisiones, tanto en la fabricación como en la prestación del servicio.

## **Objetivos de la Gestión de la Calidad de los Servicios**

El constante aumento de empresas prestadoras de servicios es innegable. Aunque en nuestro país aún es difícil poder hablar de un crecimiento sostenido, poco a poco, tanto las empresas como los clientes y usuarios, exigen y buscan brindar servicios que pretenden satisfacer necesidades varias. Esto exige buscar metodologías de trabajo basadas en la creación de indicadores predecibles y controlables de la calidad de servicio.

(Eiglier & Langeard, 1998) Se pueden distinguir como objetivos primordiales de un método de gestión de la calidad de servicios basado en indicadores, los siguientes:

- I. Ordenar los elementos que establecen la calidad del servicio de acuerdo a su importancia, dentro de los cuales no pueden faltar los que reflejan la satisfacción de las necesidades de los clientes en forma permanente y dan cuenta del acatamiento de obligaciones legales.
- II. Establecer los procedimientos para que la calidad del servicio obtenida se mantenga y mejore a lo largo del tiempo y sin considerar empleados o colaboradores internos
- III. Crear una base de datos con la que sea posible obtener información periódica para mejorar los sistemas que están implicados en la Servucción; y.

- IV. Registrar aportes y sugerencias de todos los miembros de la organización para tener una visión global y particular de los procesos de fabricación del servicio y evaluar más efectivamente su eficacia.

La consecución de estos objetivos descritos, permite concretar la satisfacción del cliente, entendida como un resultado que afianza el futuro de la prestación de los servicios de la empresa o área y sin la cual ninguna empresa de servicios podrá sobrevivir a mediano plazo.

### **1.2.3. Marco Conceptual**

#### **1.2.3.1. Trade Marketing**

El Trade Marketing es una disciplina del Marketing que busca acelerar e impulsar ventas por medio de la coordinación y planificación de promociones, mejorar la rotación en el punto de venta, llevar a cabo el merchandising y de esta manera provocar *traffic building* (conseguir que el consumidor pasee por el establecimiento).

(Guiu, 2012) La colocación y ubicación de los productos y el merchandising jugarán una parte trascendental del Trade Marketing y, será muy importante también la buena relación con los espacios comerciales (canales de distribución). De hecho, el Trade Marketing adquirirá su máxima expresión y optimización con la participación de ambas partes: por un lado, la empresa

fabricante/vendedora de un producto y; por el otro, el mencionado canal de venta; además que ambos también incidirán en los precios, ofertas, etc.

(Rivadeneira, 2010) El Trade Marketing puede servir no sólo para incrementar las ventas, sino para hacer más eficiente la comunicación con los clientes, ya que, en muchas ocasiones, la fuerza de ventas no entiende totalmente los conceptos creativos que manejan las marcas o la publicidad no se aplica correctamente en el punto de venta.

#### **1.2.3.2. Merchandising**

La Academia Francesa de Ciencias Comerciales da la siguiente definición: "El Merchandising es una parte del Marketing que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar al posible comprador el producto o servicio en las mejores condiciones materiales y psicológicas" (Bort Muñoz, 2004).

El Merchandising tiende a sustituir la presentación pasiva del producto o del servicio por una presentación activa, apelando a todo lo que puede hacerlo más atractivo: colocación, funcionamiento, envase y presentación, exhibición, instalación, etc.

#### **1.2.3.3. Cross Merchandising**

(Lavajo, 2007) El "Cross Merchandising" es un término de origen anglosajón que significa: "merchandising cruzado" y hace referencia a todo tipo de exhibiciones cruzadas que se pueden llevar a cabo

en un autoservicio. Las exhibiciones cruzadas son diferentes formas de asociar productos que pertenecen a diferentes categorías pero que son complementarios, y se los exhibe juntos para potenciar la venta de ambos o para inducir al comprador a la compra por impulso al relacionarlos al momento del uso.

#### **1.2.3.4. Mercaderista**

El mercaderista es la persona responsable de realizar la ejecución del servicio en los puntos de venta asignados, llevando a cabo la ruta previamente estructurada, cumpliendo los parámetros de servicio y demás funciones inherentes al cargo, con el objeto de aumentar la rentabilidad en el punto de venta.

#### **1.2.3.5. Planograma**

(Pereira, 2010) El planograma es un mapa que muestra a los encargados de arreglar las mercancías el lugar exacto dónde colocarlas en las estanterías de un almacén o góndolas de un supermercado. Son una poderosa herramienta utilizada en el merchandising, basada en el sentido común y en la investigación de los hábitos de compra de los consumidores.

El valor de los espacios en las tiendas, almacenes de departamentos y supermercados se mide por centímetros cuadrados. Los fabricantes y distribuidores luchan desesperadamente por tener la mayor cantidad de espacio disponible y la mejor ubicación para sus productos. Esto, naturalmente, no

siempre pueden conseguirlo. De ahí la necesidad de encontrar formas de maximizar el beneficio por centímetro de espacio que se le da a cada producto, en un local comercial. Esto es bastante notorio y muy fácil de apreciar en las góndolas de los supermercados.

#### **1.2.3.6. Rutero**

De manera general, un rutero u hoja de ruta, es la estructura detallada de los clientes asignados a los cuales cada mercaderista debe visitar diariamente, detallando el día, nombre del mercaderista, ubicación, hora de entrada y salida del punto de venta, reporte de novedades, firma del registro de asistencia. Como premisa básica, se debe estructurar de acuerdo a las necesidades de cada empresa. Para nuestro caso, se elaborará de manera geográfica, buscando optimizar el tiempo de trabajo y reducir los tiempos de traslado.

#### **1.2.3.7. Líneas Representadas**

Este término hace referencia a aquellas líneas de productos de consumo masivo que Quifatex S.A. importa y tiene la distribución y representación exclusiva; a las cuales el Área de Trade Marketing brinda el servicio de Merchandising sin necesidad de ningún tipo de contrato adicional.

#### **1.2.3.8. Líneas Externas**

Este término engloba a todas aquellas empresas, marcas y productos que no son parte del portafolio de representación exclusiva de Quifatex S. A. en el mercado de consumo masivo, farmacéutico y cuidado personal a las cuales

el Área de Trade Marketing ha contactado y concretado alianzas para brindar el servicio de Merchandising.

#### **1.2.3.9. Portafolio OTC**

Este término (OTC: Over the counter) es comúnmente utilizado en el mercado farmacéutico para englobar todos aquellos medicamentos que no requieren de una prescripción médica para ser adquiridos y consumidos. Son producidos, distribuidos y vendidos directo a los consumidores para ser utilizados bajo su propia responsabilidad (de venta libre). Para que un medicamento sea parte de esta categoría, debe cumplir estos tres criterios:

- El ingrediente activo debe tener una leve toxicidad inherente.
- La dosificación debe ser apropiada para ser auto medicado. Su uso no debe afectar ningún tipo de diagnóstico o tratamiento de cualquier otra patología que sí requiera seguimiento y atención de un médico.
- Las propiedades del producto deben garantizar que no existirán eventos indeseados graves o interacciones negativas con otros medicamentos que puedan llegar a comprometer la vida del consumidor; así como también no debe representar riesgo alguno de generar dependencia o abuso.

#### **1.2.3.10. Material POP**

El material POP (Publicidad Óptima en el Punto de venta) es toda pieza publicitaria que es colocada junto al producto exhibido con el fin de provocar un mayor impacto visual hacia el consumidor y provocar la compra por impulso.

## **CAPITULO 2. SITUACIÓN ACTUAL**

### **2.1. Diagnóstico**

En el transcurso de este año de ajustes y análisis, se han detectado algunas falencias en la percepción de las líneas contratantes y en la organización y planificación del servicio de Merchandising:

- ✓ Rutas polarizadas, lo que no permite optimizar el tiempo real de ejecución del servicio en los puntos de venta visitados por el desperdicio de tiempo al trasladarse de un punto de venta a otro. Esto toma relevancia al tener en cuenta que el servicio se cotiza precisamente en función del tiempo efectivo de gestión en el punto de venta.
- ✓ Peticiones de toda índole de parte de las líneas representadas y externas: levantamientos de precios de última hora, reportes fotográficos sin previo aviso, inclusión y eliminación de clientes sin un análisis previo de la conveniencia o capacidad de respuesta adecuados, pre rutas para corregir novedades a última hora al momento en que las Jefaturas de Línea reciben visitas del exterior para analizar temas estratégicos y ver de primera mano la realidad de sus productos en el mercado ecuatoriano, entre otras más.
- ✓ Ocupación del tiempo de supervisión en tareas administrativas que no permiten hacer un seguimiento y control adecuado al equipo de trabajo, tanto en cumplimientos de horarios como en la gestión misma en los puntos de venta.

- ✓ Reporte de novedades diarias por parte del equipo de mercaderistas en formatos manuales, lo que toma mucho tiempo de trabajo y no permite mantener un registro adecuado y a tiempo para poder tomar acciones correctivas o propuestas de mejora de fondo.

Este constante bombardeo de requerimientos de todo tipo hace que los mercaderistas terminen acumulados de reportes pendientes por entregar, dejando a un lado los lineamientos básicos de su gestión para solventar los requerimientos extras, con el consecuente descuido de exhibiciones, pérdida de espacios en perchas, ausencia de bloques de marca, productos perchados sin el precio correcto y actualizado, problemas en el seguimiento del adecuado abastecimiento de los puntos de venta, constantes agotamientos de producto, cantidad insuficiente de producto para poder llevar a cabo una gestión adecuada y sostenible; cuando el foco de su trabajo debería ser el implementar y mejorar continuamente las exhibiciones de los productos en los puntos de venta asignados procurando facilitar el proceso de decisión de compra del cliente final y generando mayor rotación de los mismos.

Esto ha generado percepciones negativas por parte de las mismas Jefaturas de Línea que recurren a este servicio para tratar de cubrir sus necesidades particulares de toda índole; poniendo en evidencia que el campo de acción del equipo de mercaderistas y sus funciones no están claramente definidos, lo que desgasta y no permite optimizar el tiempo de permanencia de los mercaderistas en los puntos de venta.

A todo esto se suma también el hecho de no contar con una herramienta que permita la transmisión al día de novedades y de información relevante de todo lo que sucede día a día en los puntos de venta atendidos, lo que descargaría de reportes manuales al equipo.

Por otra parte, para poder responder a los requerimientos de expansión del servicio, es imprescindible tener la apertura para poder incrementar el número de personal actual, pues la capacidad del recurso humano se encuentra al 100%.

## 2.2. Mercado actual (nivel de cobertura del servicio)

Al momento, Trade Marketing tiene 2 tipos de clientes del servicio de Merchandising: las líneas representadas de Quifatex y las líneas externas.

Tabla 2. Líneas Propias

TIPO DE LINEA	LINEA	CATEGORIA
FARMA OTC PROPIAS	ISISPHARMA	Cuidado Dermatológico
	VITABIOTICS	Vitaminas
	GILBERT	Farmacia/OTC
	BAXTER	Farmacia/OTC
	OM PHARMA	Farmacia/OTC
	ORDESA	Suplementos Nutricionales
	INTIMA	Cuidado Femenino
	BETA	Cuidado de los Ojos
	ALOAIR	Productos Naturales
CONSUMO PROPIAS	BARILLA	Abastos
	CONAGRA FOODS	Snacks
	CONAGRA GROCERY	Abastos
	FANTAPE	Ferretería/Escolares
	GALLO	Licores
	GARDEN HOUSE	Farmacia/OTC
	GENERAL MILLS	Repostería

CONSUMO PROPIAS	MANITOBA	Snacks
	MERISANT	Endulcorantes
	NUTREXPA	Modificadores de Leche y Cereales
	P&G FOODS	Snacks
	P&G PERSONAL CARE	Cuidado personal
	PEÑAFLORES	Licores
	RECKITT BENCKISER CARE	Cuidado personal
	RECKITT BENCKISER HOME	Cuidado del Hogar
	REVLON	Cuidado personal
	SANFORD	Papelería
	SNYDERS	Snacks
	TARAPACA	Licores
	TORRE	Papelería
	TROLLI	Confitería
	PURINA	Mascotas
	HERSHEY'S	Confitería
VALMY	Cuidado personal	

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Quifatex S.A.

Tabla 3. Líneas externas con servicio de Merchandising

LÍNEA	MARCA	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
BAYER	Bepanthol	Cuidado infantil	Cremas Antipañalitis
		Farmacia/OTC	Cremas Antipañalitis
	Berocca	Farmacia/OTC	Vitaminas-Adultos
	Canesten	Farmacia/OTC	Antimicótico
	Redoxitos	Farmacia/OTC	Vitaminas-Infantil
	Redoxon	Farmacia/OTC	Vitaminas-Adultos
	Supradyn	Farmacia/OTC	Vitaminas-Adultos
	Supradyn gomitas	Farmacia/OTC	Vitaminas-Infantil
PFIZER NUTRICIONALES	Nursoy	Fórmulas Infantiles	Fórmulas Especiales
	Progress	Fórmulas Infantiles	Etapa 3
	Promil	Fórmulas Infantiles	Etapa 2
	S-26 Gold	Fórmulas Infantiles	Etapa 1
	S-26 AR	Fórmulas Infantiles	Fórmulas Especiales
	S-26 PDF	Fórmulas Infantiles	Fórmulas Especiales
	S-26 HA	Fórmulas Infantiles	Fórmulas Especiales
	S-26 MAMA	Suplementos	Suplementos Nutricionales
SANOFI	Lactacyd	Cuidado Femenino	Jabones íntimos
		Cuidado infantil	Jabones íntimos
	Maalox	Farmacia/OTC	Digestivos
	Mulgatol	Farmacia/OTC	Vitaminas Infantiles

KIMBERLY CLARK	Scott	Cuidado Familiar	Papel Higiénico
	Flor	Cuidado Familiar	Papel Higiénico
	Kleenex	Cuidado Familiar	Papel Higiénico
			Toallas Faciales
	Kotex	Cuidado Femenino	Protectores Diarios
			Toallas Sanitarias
	Plenitud	Cuidado Adulto	Protectores Incontinencia
	Poise	Cuidado Adulto	Climaterio
Protectores Incontinencia			
Huggies	Cuidado Bebé	Pañales Infantiles	
		Toallas Húmedas	

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Quifatex S.A

Los puntos de venta a los cuales se visita y se realiza la gestión de Merchandising son:

Tabla 4. Puntos de venta atendidos

Detalle de Negocio	Nombre Comercial	Detalle de Negocio	Nombre Comercial
Bazar / Librería	COLLEGESTORES	Mini Markets	EL ARBOLITO
	JUAN MARCET		EL GALEON
	PACO S.A.		EL GRIEGO
Cadena de autoservicios	MI COMISARIATO	Tiendas de Conveniencia	MOBIL UIO
	SANTA MARIA		OKI DOKI
	TIA		PRIMAX
Cadena de farmacias	FYBECA	Pet shops	150 tiendas de mascotas a nivel nacional
	PHARMACYS		
	MEDICITY		
	SANA SANA		
Cadenas de Ferreterías	FERRISARIATO		
	KYWI		

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Quifatex S.A

### 2.3. Pronóstico

De continuar las cosas tal cual se ha descrito, el Área de Trade Marketing no podrá contar con las herramientas, la estructura y los procesos adecuados para responder a los requerimientos de expansión ni para solventar las necesidades

de sus actuales y potenciales clientes; convirtiéndose en un área poco rentable, dejando abierta la posibilidad de que la Gerencia de la Unidad de Negocios Consumo analice los resultados, cuestione la calidad del servicio tomando en cuenta las percepciones negativas de las Jefaturas de Línea y se vea seriamente comprometida la posibilidad de mantener con las operaciones de Merchandising, afectando directamente la estabilidad laboral del personal involucrado.

#### **2.4. Control al pronóstico**

Por todo lo anteriormente descrito, el Área de Trade Marketing requiere de forma urgente reestructurar el servicio de Merchandising, delimitando la capacidad de respuesta del personal involucrado, considerando lineamientos claros de ejecución, control y evaluación del servicio; tomando como eje principal las necesidades de los clientes actuales y potenciales y ordenando todas las demás actividades adicionales que complementan la gestión en los puntos de venta.

## **CAPÍTULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **3.1. Metodología de la Investigación**

#### **3.1.1. Tipo y Diseño de Investigación**

El proyecto consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar el problema ya planteado anteriormente, lo que constituye una necesidad urgente del Área de Trade Marketing de Quifatex S.A.

Para esto, se llevará a cabo una investigación descriptiva, pues se busca especificar las propiedades, características y los perfiles importantes de los involucrados en el servicio de Merchandising (mercaderistas, clientes, líneas representadas y externas), políticas y lineamientos básicos de las necesidades de cada uno de ellos en la implementación y ejecución diaria.

Será una investigación experimental, observacional, bibliográfica y de campo, pues se basa en referencias teóricas y bibliográficas, así como también del trabajo en el lugar (en los puntos de venta donde se ejecutan las labores de Merchandising) y se propondrá modificar las variables en juego para propender a cumplir el objetivo de la investigación.

#### **3.1.2. Métodos de la Investigación**

Los procedimientos que se seguirán en esta investigación se basan en los métodos deductivos (se inicia con el análisis del conocimiento para llegar a hechos particulares); de síntesis (procede de lo simple a lo complejo, de la

causa a los efectos, de la parte al todo, de los principios a las consecuencias); y análisis (dividir el todo en partes y revisar cuidadosamente cada una de las partes, identificando aquellas de interés).

### **3.1.3. Población y Muestra**

En total, se realizaron dos censos.

#### **3.1.3.1. Censo 1**

Para establecer la brecha actual entre el servicio ofertado y el percibido, tomaremos como universo a los clientes potenciales del servicio de merchandising que Quifatex actualmente distribuye y con los cuales existe ya una relación comercial y aquellos que tienen portafolios importantes dentro de las cadenas de farmacias y autoservicios más importantes del país (en total son 53 clientes), por lo que se realizará un censo al total del universo completo<sup>1</sup>.

#### **Objetivos del censo 1:**

- Establecer el nivel de conocimiento del servicio de merchandising.
- Determinar los tipos más importantes de clientes
- Establecer si los clientes farmacéuticos encuestados cuentan con portafolio OTC como factor determinante para ofertar el servicio de merchandising
- Determinar la forma de administrar el merchandising de sus negocios

---

<sup>1</sup> Anexo 1: Tabla1. Universo de clientes externos para el censo

- Identificar otras agencias proveedoras del servicio de merchandising (competencia de Quifatex)
- Conocer el nivel de satisfacción actual del servicio de merchandising en aquellas empresas que ya lo llevan a cabo, sea con su equipo propio o con agencias contratadas.

### **3.1.3.2. Censo 2**

Se aplicará otro censo a los Jefes de Línea y jefes de Categoría de Quifatex S.A. para establecer su percepción actual del servicio, su nivel de satisfacción y conocer sugerencias de mejora en la gestión y manejo del equipo de mercaderistas. En total son 12 personas que tienen a su cargo el manejo y las decisiones de inversión de todo el portafolio de líneas de representación y distribución exclusiva de la empresa es precisamente a estas 12 personas a la que se aplicará este segundo censo descrito; por lo que en esta caso, también se realizará un censo al total del universo completo.

#### **Objetivos del censo 2:**

- Establecer el nivel de conocimiento del servicio de merchandising.
- Determinar los tipos más importantes de clientes.
- Conocer el tipo de retroalimentación y la frecuencia más adecuada a sus necesidades
- Establecer el tipo de información que consideran más útil y relevante
- Identificar el nivel de conocimiento de los Jefes de Líneas internas del servicio actual, la forma de implementarlo, controlarlo y tarificarlo.

- Establecer la necesidad de contar o no con un método de medición de satisfacción de sus expectativas con respecto al servicio de merchandising que recibe actualmente y la periodicidad más adecuada.
- Conocer el nivel de satisfacción actual del servicio de merchandising

### **3.1.4. Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos**

Las técnicas que se utilizarán en la investigación serán:

- La observación de la gestión de los mercaderistas en los puntos de venta, con el propósito de medir si los tiempos asignados a los locales atendidos son suficientes para generar un servicio de calidad a todas las líneas con las que trabajamos. Esta será la herramienta básica para realizar los reajustes en los rúters y el establecimiento de tarifas diferenciadas en función del tiempo que se dedica efectivamente a cada una de las marcas.
- Encuestas; para tener una referencia sobre la satisfacción actual del servicio y para establecer la brecha entre el servicio ofrecido y las expectativas de los clientes actuales y potenciales. Con esta base de datos, poder delinear una alternativa real de servicio.
- Análisis de documentos. Las rutas actuales, los puntos de venta asignados, las políticas de las cadenas de farmacias y autoservicios en relación a los requisitos para el ingreso y el desempeño de los mercaderistas.

### **3.2. Brecha actual del Servicio de Merchandising**

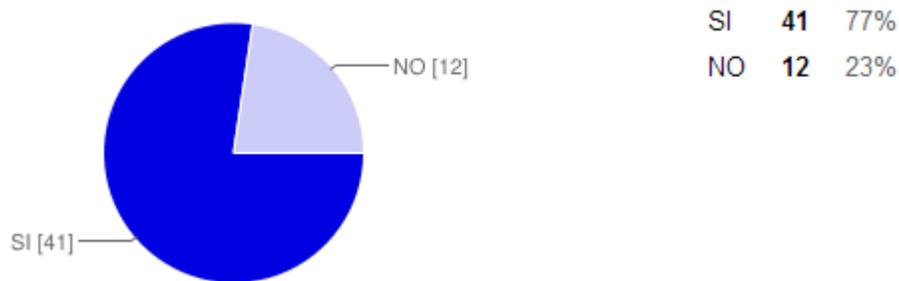
Para establecer qué es lo que los clientes del servicio buscan o necesitan que les sea generado en los puntos de venta, se llevaron a cabo 2 encuestas:

una a los clientes externos actuales y a los principales clientes potenciales (Grupo 1)<sup>2</sup>; y la otra, a los jefes de línea internos (Grupo 2)<sup>3</sup>. Los resultados de la encuesta al grupo 1 fueron los siguientes:

## PREGUNTA 1.

### ¿Conoce Ud. qué es Merchandising?

Fig. 1. Resultado Pregunta 1 CENSO 1



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

El 77% de los encuestados conoce sobre Merchandising, punto de partida esencial para poder estructurar estrategias adecuadas para poder ofrecer el servicio.

El 23% de los encuestados, indica no conocer acerca de Merchandising, esto sucede principalmente en los clientes cuyo giro de negocio es más farmacéutico que de consumo masivo. Para este grupo de clientes, es

---

<sup>2</sup> ANEXO 2. Encuesta Grupo 1

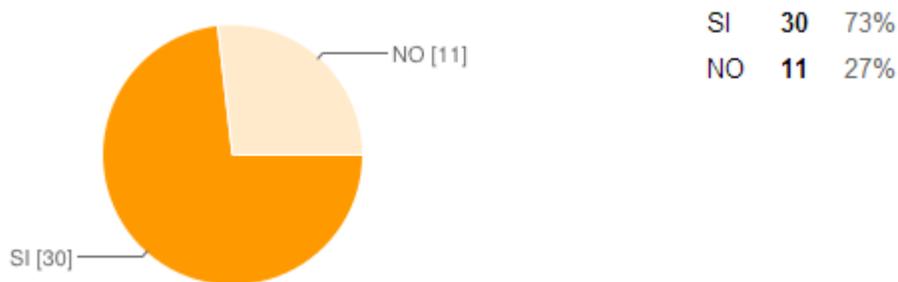
<sup>3</sup> ANEXO 3. Encuesta Grupo 2

necesario empezar describiendo las características básicas del merchandising, denotar la importancia de los autoservicios como canales potenciales para su portafolio OTC y procurar que se implementen al menos planes piloto para poder evaluar en un período de tiempo determinado el desempeño de sus productos en este tipo de clientes.

## **PREGUNTA 2.**

**¿Considera al servicio de merchandising como una herramienta importante para la rotación de sus productos?**

Fig. 2. Resultado Pregunta 2 CENSO 1



Elaborado por: Luis Reyes

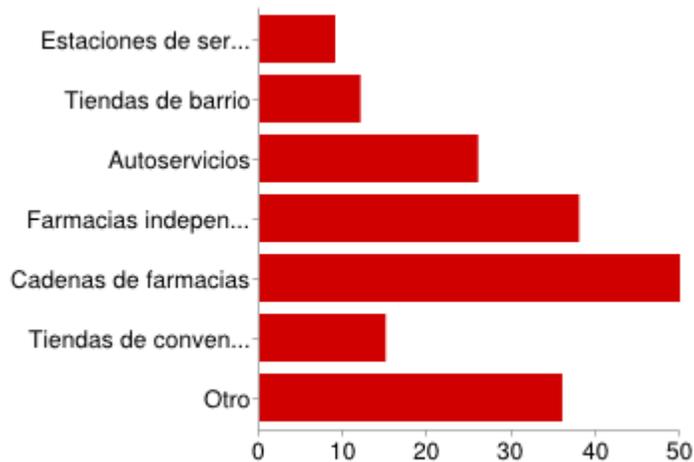
Fuente: Censo 1

El 73% de encuestados considera al merchandising como una herramienta efectiva para aportar a la rotación de sus productos, lo que plantea un escenario bastante favorable para expandir la cobertura de clientes potenciales del servicio.

### PREGUNTA 3.

**¿Qué tipo de clientes, de los detallados a continuación, son más importantes para sus productos?**

Fig. 3. Resultado Pregunta 3 CENSO 1



Tipo de cliente	Número de respuestas	Porcentaje
Estaciones de servicio (tiendas dentro de gasolineras)	9	5%
Tiendas de barrio	12	6%
Autoservicios	26	14%
Farmacias independientes (farmacias pequeñas, generalmente de barrio)	38	20%
Cadenas de farmacias	50	27%
Tiendas de conveniencia	15	8%
Otro	36	19%

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

De acuerdo a este resultado, los clientes más importantes para poder cubrir con el servicio de merchandising de acuerdo al censo realizado son:

- Cadenas de farmacias (27%)
- Farmacias independientes (20%)

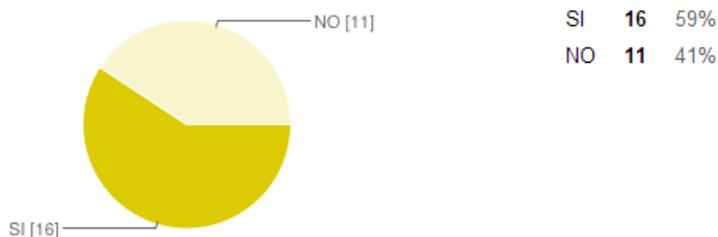
- Autoservicios (14%)
- Y en el detalle de “Otro” (19%), se ha podido evidenciar necesidades de cobertura no consideradas:
  - PAÑALERAS
  - CADENAS DE FERRETERÍAS
  - MAYORISTAS DE CONSUMO MASIVO
  - CENTROS DERMATOLÓGICOS
  - AUTOSERVICIOS FERRETEROS
  - MAYORISTAS FARMACÉUTICOS

De esta lista de nuevos tipos de clientes, por las características implícitas del servicio de merchandising, solamente es posible ampliar la cobertura e incluir como un canal a atender a los Autoservicios Ferreteros.

#### **PREGUNTA 4.**

**Si el giro de negocio de su empresa es netamente consumo masivo, por favor pase a la pregunta 6; si el giro de negocio de su empresa es farmacéutico, por favor responda ¿En su portafolio cuenta con productos OTC?**

Fig. 4. Resultado Pregunta 4 CENSO 1



Elaborado por: Luis Reyes

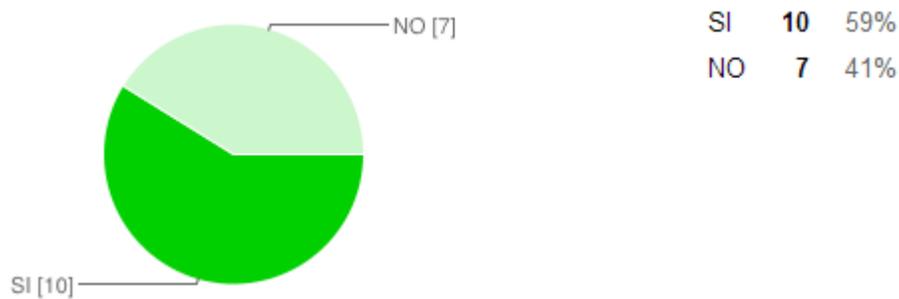
Fuente: Censo 1

Del grupo de clientes cuyo giro de negocio es netamente farmacéutico, el 59% cuenta en su portafolio con productos OTC y es justamente a este 59% de clientes farmacéuticos que se puede llegar con la propuesta de servicio de merchandising.

### **PREGUNTA 5.**

**¿Considera como un mercado potencial el canal de autoservicios?**

Fig. 5. Resultado Pregunta 5 CENSO 1



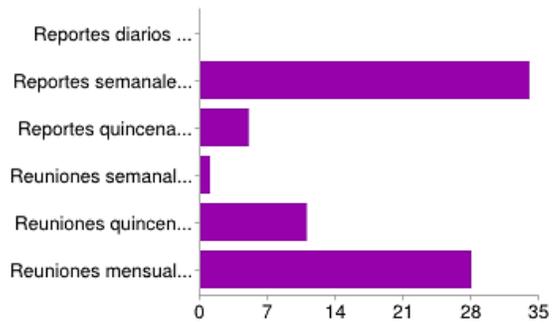
Elaborado por: Luis Reyes Fuente: Censo 1

Del 59% de clientes cuyo giro de negocio es netamente farmacéutico establecido en la pregunta anterior, hay una ligera ventaja de quienes consideran al canal autoservicios como un canal potencial en comparación con quienes no lo consideran así (59% vs. 41%), para lo cual es necesario trabajar mucho más en demostrar a las líneas con portafolio OTC las oportunidades de venta que están dejando pasar en este tipo de clientes.

### **PREGUNTA 6.**

**¿Qué tipo de retroalimentación y con qué frecuencia considera ideal para tomar acciones en los puntos de venta?**

Fig. 6. Resultado Pregunta 6 CENSO 1



Reportes diarios de novedades	0	0%
Reportes semanales de novedades	34	43%
Reportes quincenales de novedades	5	6%
Reuniones semanales de retroalimentación	1	1%
Reuniones quincenales de retroalimentación	11	14%
Reuniones mensuales de retroalimentación	28	35%

Elaborado por: Luis Reyes

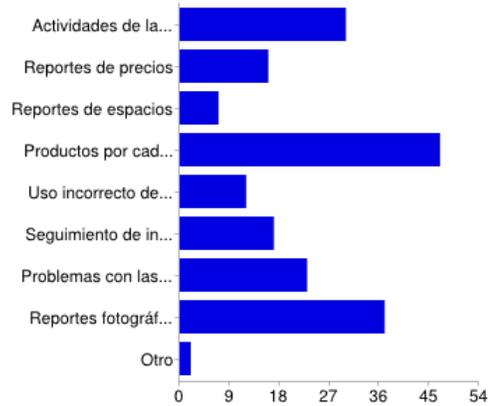
Fuente: Censo 1

De acuerdo a las respuestas a esta pregunta, la periodicidad más adecuada para envío de reportes (semanalmente) y para las reuniones de retroalimentación de información (mensualmente).

## PREGUNTA 7.

**¿Qué información considera Ud. relevante para tomar acciones de mejora de sus productos en el mercado?**

Fig. 7. Resultado Pregunta 7 CENSO 1



Actividades de la competencia	30	16%
Reportes de precios	16	8%
Reportes de espacios	7	4%
Productos por caducar y/o caducados	47	25%
Uso incorrecto de material POP	12	6%
Seguimiento de inventarios	17	9%
Problemas con las exhibiciones (pérdida de espacio en percha, ubicación en categoría errónea, exhibiciones inexistentes, etc.)	23	12%
Reportes fotográficos	37	19%
Otro	2	1%

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

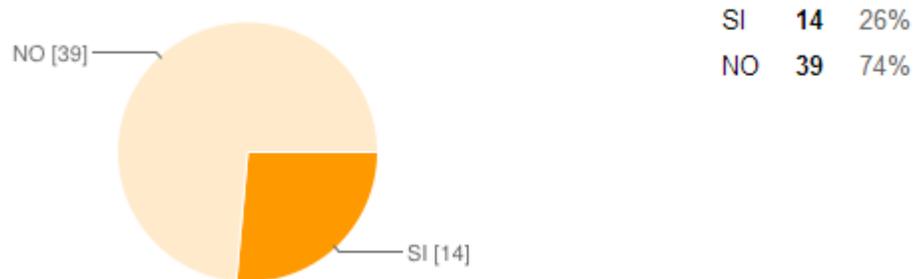
Los resultados permiten identificar qué tipo de reportes adicionales son requeridos por las líneas para tomar acciones de mejora y que deben ser parte del servicio que se oferte a los clientes actuales y potenciales como una forma de diferenciación con empresas de la competencia:

1. REPORTE DE CADUCIDADES (25%)
2. REPORTES FOTOGRÁFICOS (19%)
3. ACTIVIDADES DE LA COMPETENCIA (16%)

## PREGUNTA 8.

### ¿Cuenta con un equipo de mercaderistas propio?

Fig. 8. Resultado Pregunta 8 CENSO 1



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

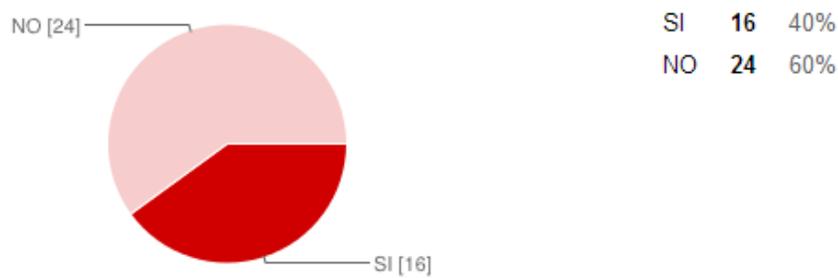
El 74% de clientes encuestados indica que no cuenta con un equipo de mercaderistas propio, un grupo de clientes potenciales para ofertar el servicio.

AL 26% de clientes que cuenta con sus mercaderistas propios, es posible también presentarles el servicio resaltando el ahorro en costos de manejo de personal que significa el contratar el servicio con otra empresa y el nivel de cobertura y detalle que se puede llegar a tener específicamente con nuestro equipo de merchandising.

## PREGUNTA 9.

### ¿Cuenta ya con servicio de merchandising proporcionado por una empresa externa?

Fig. 9. Resultado Pregunta 9 CENSO 1



Elaborado por: Luis Reyes

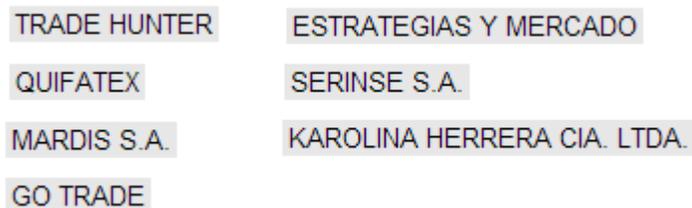
Fuente: Censo 1

Esta pregunta permite establecer claramente la posibilidad de crecimiento de cobertura del servicio al menos en el 60% de clientes que no cuentan con servicio de merchandising proporcionado por una empresa externa.

**Si su respuesta es "SI", por favor indique la empresa proveedora del servicio y continúe**

Esta pregunta adicional nos permite precisar las principales empresas competidoras en nuestro universo de clientes encuestados:

Fig. 10. Empresas competidoras



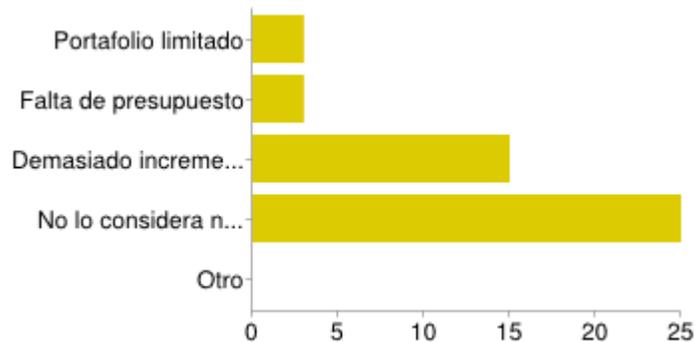
Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

## PREGUNTA 10.

**¿Cuál es la razón principal por la que no cuenta con un equipo de merchandising propio?**

Fig. 11. Resultado Pregunta 10 CENSO 1



Portafolio limitado	3	7%
Falta de presupuesto	3	7%
Demasiado incremento en la estructura de personal	15	33%
No lo considera necesario	25	54%
Otro	0	0%

Elaborado por: Luis Reyes

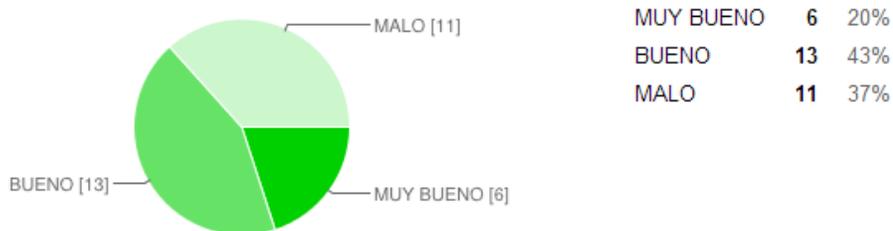
Fuente: Censo 1

Esta pregunta puntualiza las principales razones por las que los clientes encuestados no implementan equipos propios de personal de merchandising. El 54% de las respuestas se inclina por la opción que establece que no lo considera necesario, mientras que el 33% respondió que la causa principal es por el incremento de estructura de personal. Ambos argumentos muy válidos que nos van a permitir estructurar de mejor manera la propuesta de servicio más adelante.

## PREGUNTA 11.

Para finalizar, Si Ud. ya cuenta con servicio de Merchandising, sea interno o externo, por favor califique su nivel de satisfacción actual:

Fig. 12. Resultado Pregunta 11 CENSO 1



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

Para tabular de mejor manera los resultados de esta esencial pregunta, es necesario primero desglosar las respuestas de los clientes y relacionarlas con la empresa que brinda actualmente servicio de merchandising o si se refiere al servicio proporcionado por su propio personal interno.

Los resultados por agencia, son los siguientes:

Fig. 13. Satisfacción del servicio Estrategias y Mercado



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

Ninguno de los clientes que han contratado el servicio de merchandising con Estrategias y Mercado considera que el servicio es Muy Bueno.

El 33% piensa que su servicio es Bueno, mientras que el 67% de los clientes consideran que su servicio es malo, lo cual es una gran oportunidad para ofrecer el servicio diferenciado de Quifatex.

Fig. 14. Satisfacción del servicio Go Trade

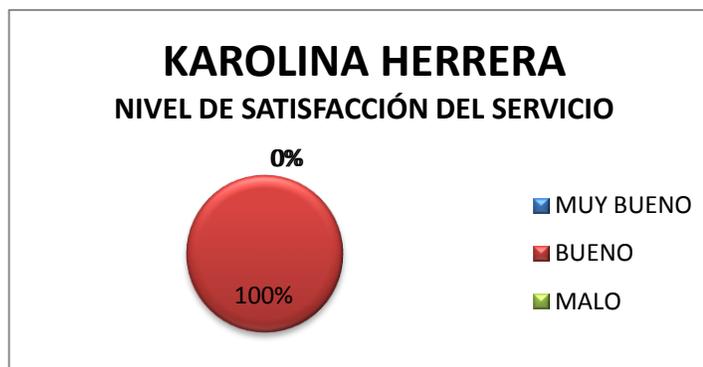


Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

El 100% de los clientes de esta agencia se encuentra satisfecho con el servicio recibido.

Fig. 15. Satisfacción del servicio Karolina Herrera

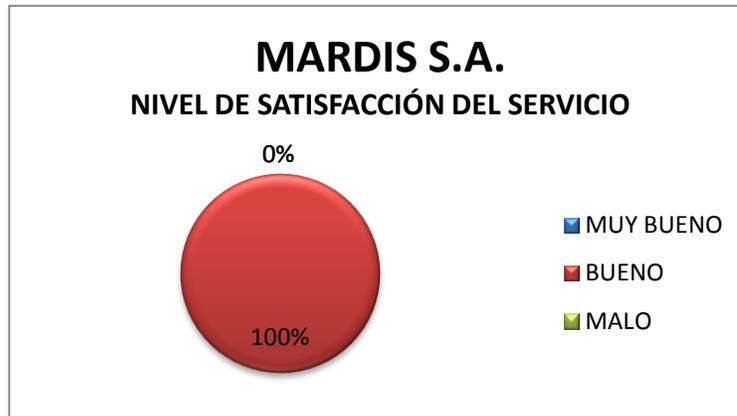


Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

El 100% de los clientes considera que el servicio de Karolina Herrera es Bueno.

Fig. 16. Satisfacción del servicio Mardis S.A.

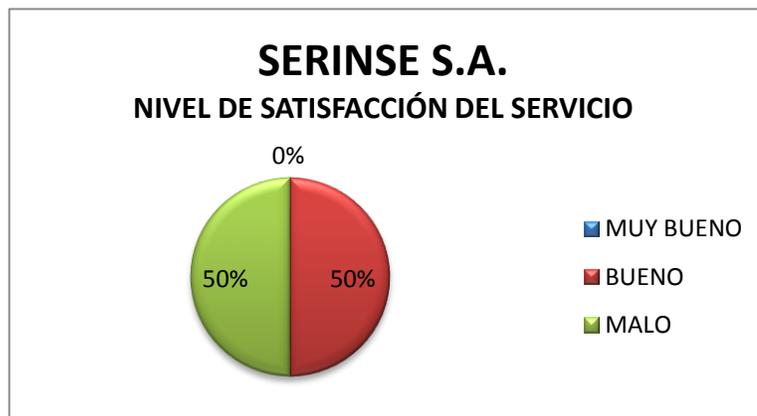


Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

Al Igual que con la agencia anterior, el 100% de los clientes considera que el servicio de Mardis S.A. es Bueno.

Fig. 17. Satisfacción del servicio Serinse S.A.



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

En el caso de la agencia Serinse S.A., ninguno de los clientes que han contratado el servicio de merchandising con ellos considera que el servicio es

Muy Bueno y se reparte 50% y 50% entre Bueno y Malo. Esto es también una oportunidad de entrada de Quifatex en estas empresas.

Fig. 18. Satisfacción del servicio Trade Hunter



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

En el caso particular de esta agencia, el 100% de los encuestados que han contratado merchandising con Trade Hunter considera que su servicio es Malo. Otra gran oportunidad para Quifatex.

Fig. 19. Satisfacción del servicio con personal propio

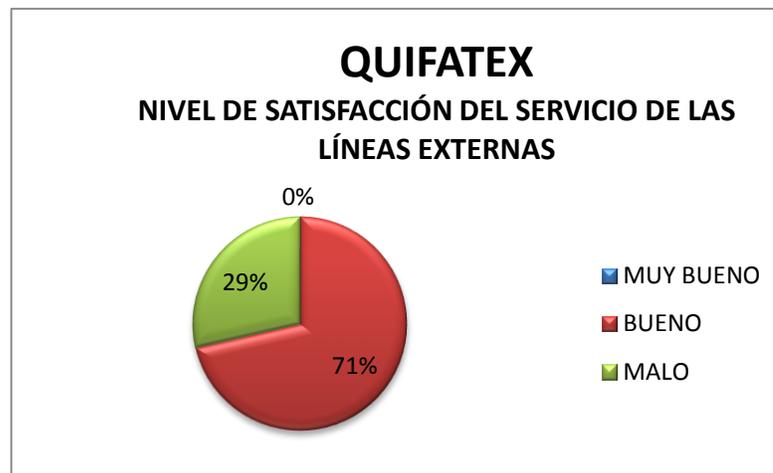


Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

Para las empresas que cuentan con personal propio para la labor de merchandising el porcentaje se reparte casi equitativamente entre las 3 opciones: Muy Bueno (36%), Bueno (28%) y Malo (36%). Esta realidad también es una alternativa favorable para presentar la propuesta de servicio de Quifatex, resaltando los beneficios de contratar con empresas externas vs. el tener personal propio para esta actividad.

Fig. 20. Satisfacción del servicio Quifatex (Líneas externas)



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

Para tener una mejor perspectiva del nivel de satisfacción de los clientes que al momento han contratado a Quifatex, es imprescindible unir el criterio de las líneas externas con el de las líneas propias, para lo cual, se llevó a cabo otro censo con el objetivo de identificar oportunidades de mejora y el nivel de satisfacción con el servicio de merchandising de las líneas propias que la empresa comercializa. Más adelante revisaremos el resultado global.

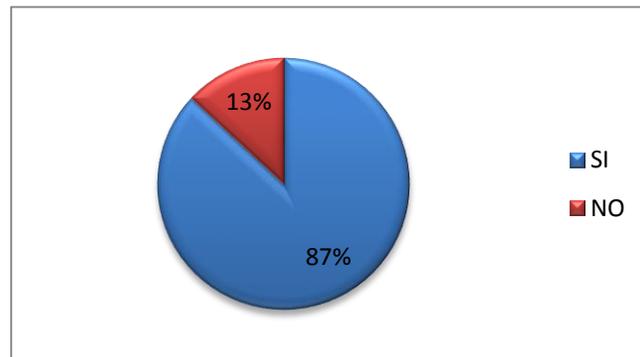
El manejo particular de las líneas propias obliga a hacer una división previa para tabular de mejor manera los resultados pues una sola persona tiene a su cargo el manejo de, al menos, 3 líneas, pudiendo llegar inclusive a manejar 6 líneas simultáneamente.

Las respuestas de la encuesta al Grupo 2 se dividieron considerando las líneas y no las personas que las manejan, obteniendo los siguientes resultados:

### **PREGUNTA 1.**

**¿Considera al servicio de merchandising como una herramienta importante para la rotación de sus productos?**

Fig. 21. Resultado Pregunta 1 CENSO 2



Elaborado por: Luis Reyes

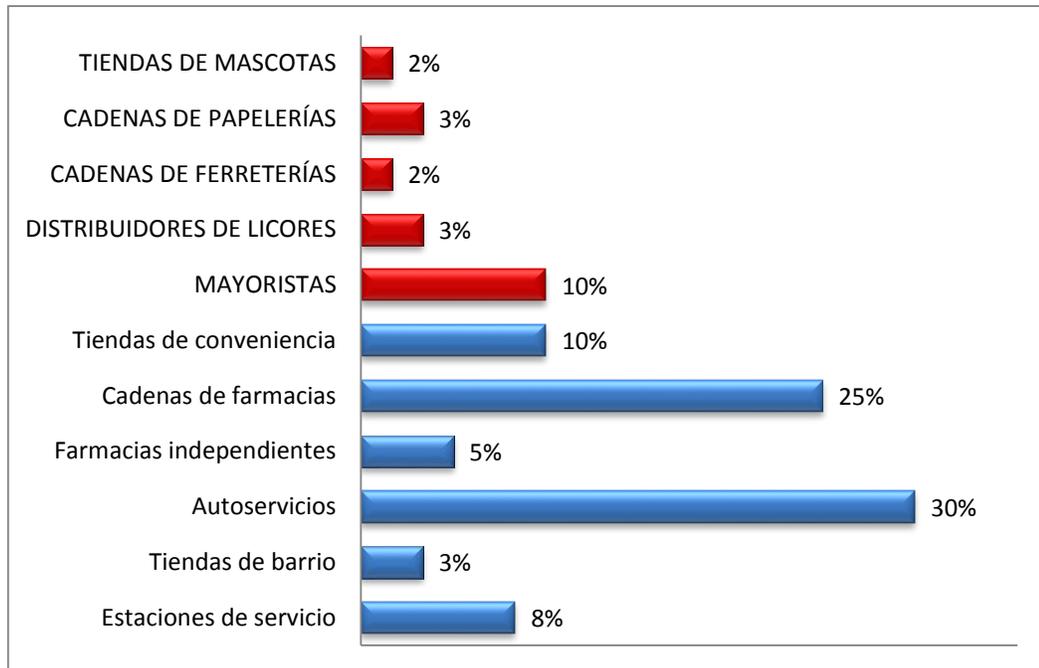
Fuente: Censo 1

El resultado refleja claramente la trascendencia del servicio para las líneas propias: el 87% de las líneas considera importante al merchandising mientras que el 13% no cree que sea una herramienta que aporte significativamente para la rotación de sus productos.

## PREGUNTA 2.

**¿Qué tipo de clientes, de los detallados a continuación, considera más importantes para sus productos?**

Fig. 22. Resultado Pregunta 2 CENSO 2



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

Los clientes más representativos para las líneas propias de Quifatex lo constituyen:

1. Autoservicios (30%)
2. Cadenas de Farmacias (25%)
3. Tiendas de conveniencia (10%).

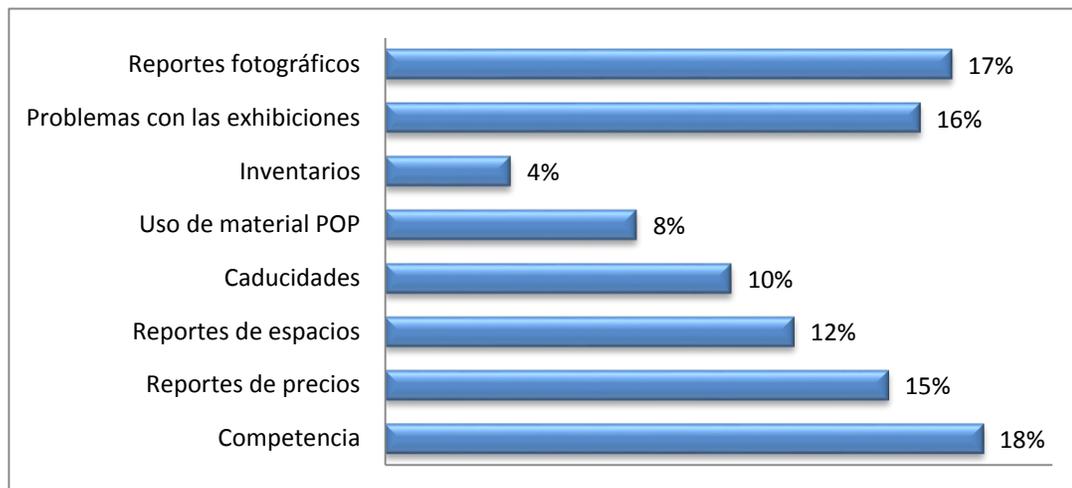
En el caso de clientes mayoristas, se los considera dentro de la estadística pues varias líneas los consideran importantes para la venta de sus productos;

pero, por las características de su negocio y el estilo de comercialización, son clientes en los cuales no es posible que un mercaderista realice una adecuada gestión de merchandising, razón por la cual se excluye a este tipo de cliente del resultado final.

### **PREGUNTA 3.**

**¿Qué información considera Ud. relevante para tomar acciones de mejora de sus productos en el mercado?**

Fig. 23. Resultado Pregunta 3 CENSO 2



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

La información más relevante de acuerdo a las líneas propias es:

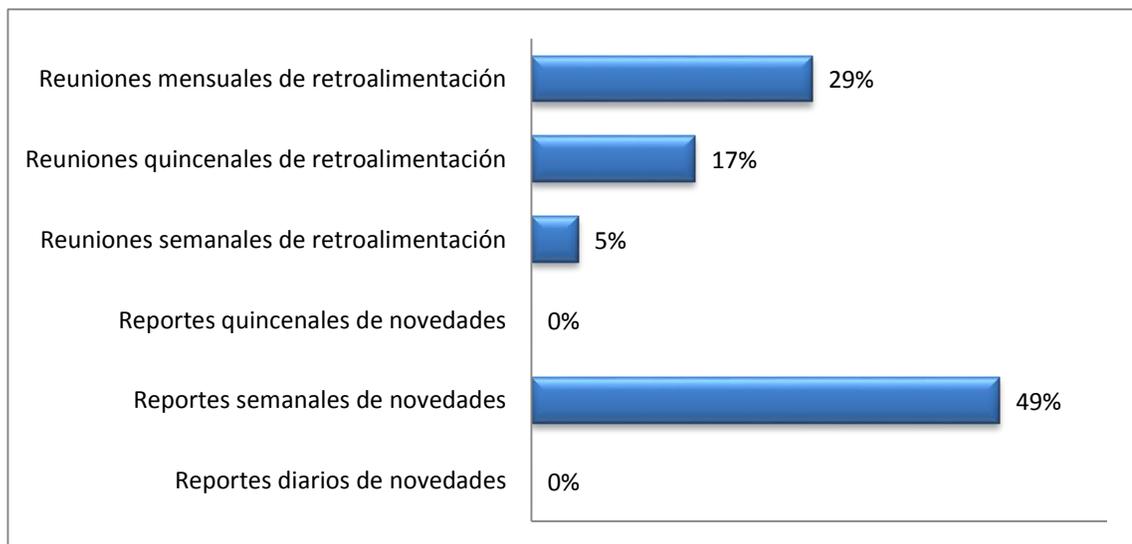
1. Información de la competencia (actividades promocionales, nuevas presentaciones, nuevos productos, etc)
2. Reportes fotográficos de la gestión realizada como respaldo del merchandising ejecutado.

3. Problemas con las exhibiciones (pérdida de espacio en percha, ubicación en categoría errónea, exhibiciones inexistentes, etc.)

#### **PREGUNTA 4.**

**¿Qué tipo de retroalimentación y con qué frecuencia considera ideal para tomar acciones en los puntos de venta?**

Fig. 24. Resultado Pregunta 4 CENSO 2



Elaborado por: Luis Reyes

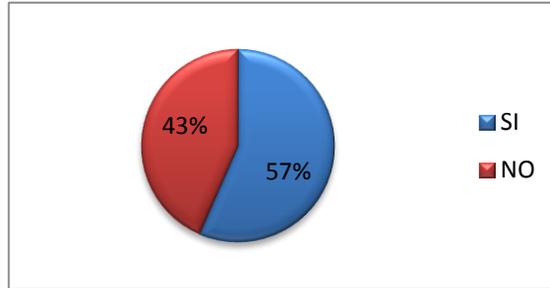
Fuente: Censo 1

La retroalimentación ideal para las líneas propias de Quifatex son reportes semanales de novedades (49%) y reuniones mensuales (29%)

#### **PREGUNTA 5.**

**¿Tiene clara la forma en la cual se tarifa mensualmente a sus líneas a cargo por el servicio de Merchandising?**

Fig. 25. Resultado Pregunta 5 CENSO 2



Elaborado por: Luis Reyes

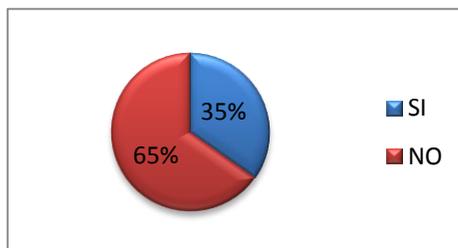
Fuente: Censo 1

Este es un punto muy importante para establecer el nivel de conocimiento y hasta dónde los jefes de línea están involucrados con el servicio de merchandising que pagan mensualmente. Se evidencia un amplio porcentaje de líneas que aún no tienen clara la forma en que el servicio se tarifa (43%) lo que implica llevar a cabo jornadas de información sobre las características y condiciones del servicio de merchandising.

### **PREGUNTA 6.**

**¿Conoce Ud. el método empleado por los Supervisores para evaluar la gestión realizada por el equipo de mercaderistas en los puntos de venta visitados?**

Fig. 26. Resultado Pregunta 6 CENSO 2



Elaborado por: Luis Reyes

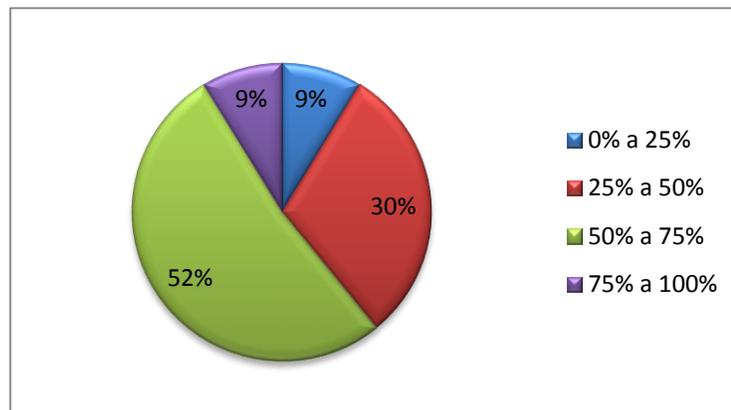
Fuente: Censo 1

Esta pregunta pone en evidencia una vez más la falta de involucramiento por parte de las líneas propias con el servicio de merchandising: solamente el 35% conoce el método de evaluación que los Supervisores Trade aplican en el equipo de mercaderistas prestadores del servicio. Tenemos un 65% de líneas que necesitan urgentemente mayor compromiso con el servicio prestado.

### **PREGUNTA 7.**

**¿En qué porcentaje considera Ud. que conoce físicamente los puntos de venta en los cuales tienen presencia sus productos y se brinda el servicio de Merchandising?**

Fig. 27. Resultado Pregunta 7 CENSO 2



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

Esta pregunta aporta también a establecer aquellas falencias que se han estado pasando por alto en lo que respecta al seguimiento al servicio por parte de las líneas propias y del Área de Trade Marketing. Tenemos un alto porcentaje de líneas que conocen menos del 50% de sus clientes (39%). El 52% de las respuestas aseguran conocer entre el 50% al 75% de sus clientes y

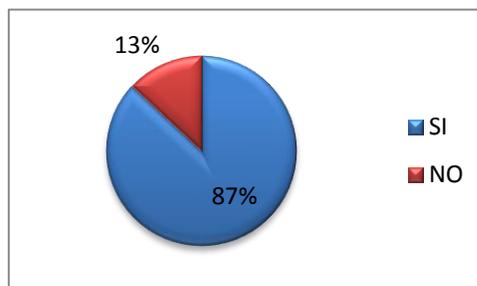
solamente el 9% se encontraría dentro de los márgenes aceptables para este parámetro importante.

El reto en este sentido es que todos los jefes de línea conozcan al menos el 75% de sus clientes, para lo cual es necesario coordinar salidas en conjunto.

### **PREGUNTA 8.**

**¿Cree Ud. necesario establecer un método de medición de satisfacción de sus expectativas con respecto al servicio que recibe?**

Fig. 28. Resultado Pregunta 8 CENSO 2



Elaborado por: Luis Reyes

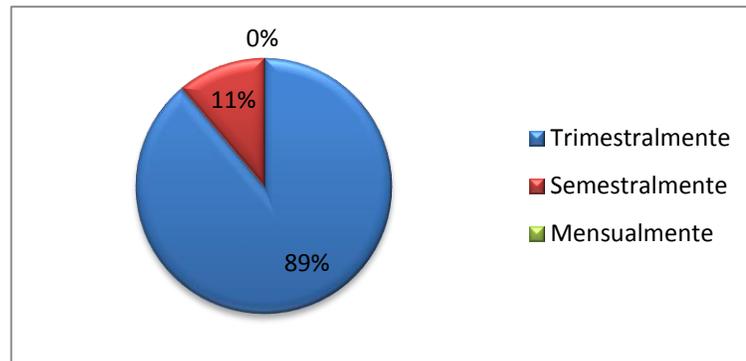
Fuente: Censo 1

Las respuestas en relación a la necesidad de un método de medición de satisfacción de las expectativas de las líneas con respecto al servicio de merchandising son contundentes: el 87% considera necesario el desarrollarlo e implementarlo.

### **PREGUNTA 9.**

**¿Con qué periodicidad considera Ud. que esta evaluación de satisfacción del servicio sea efectuada?**

Fig. 29. Resultado Pregunta 9 CENSO 2



Elaborado por: Luis Reyes

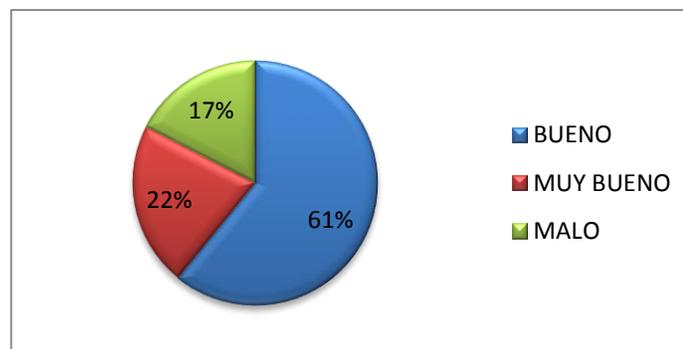
Fuente: Censo 1

La frecuencia más adecuada según los resultados de la encuesta para llevar a cabo la evaluación del nivel de satisfacción del servicio de merchandising es trimestralmente (89% vs.11% que opinó un frecuencia semestral).

### **PREGUNTA 10.**

**A nivel general, por favor califique su nivel de satisfacción actual con el servicio de merchandising que recibe**

Fig. 30. Resultado Pregunta 10 CENSO 2



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

El 61% de las líneas consideran que el servicio de merchandising que actualmente reciben es Bueno. El 17% lo percibe como malo, mientras que el 22% lo aprecia como Muy Bueno.

Para tener una percepción más amplia, se juntaron los resultados de ambas encuestas y el resultado final es el siguiente:

Fig. 31. Satisfacción del servicio de merchandising de Quifatex



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

Tomando en cuenta los 2 tipos de líneas con las que trabajamos (propias y externas), el 63% considera que el servicio de merchandising proporcionado por Quifatex es Bueno; el 17% lo considera Muy Bueno y tenemos un 20% de clientes que lo percibe como malo.

El porcentaje de respuestas entre Bueno y Muy Bueno son más altas de las que se tenía previsto, el porcentaje de insatisfacción es todavía alto. La

propuesta que más adelante se plantea buscará reducir este porcentaje de clientes insatisfechos.

### **PREGUNTA 11.**

**Por favor detalle las recomendaciones que considera necesarias para mejorar continuamente el servicio actual**

Esta pregunta busca conocer aquellas propuestas de mejora que se pueden generar por parte de los jefes de línea y tener la posibilidad de analizarlas y, en caso de ser posible, aplicarlas como parte del servicio.

Tabla 5. Recomendaciones

<b>RECOMENDACIONES</b>
Organizar al equipo con enfoque por categorías alimentos, cuidado personal, etc. para generar mejores resultados en la gestión.
Es importante que de parte de las marcas, el equipo de Merchandising reciba feedback constante sobre acciones puntuales a realizar en los puntos de venta. Para esto, las personas a cargo de las marcas debemos saber cómo están las marcas en los puntos de venta, para establecer objetivos de mejora claros. Obviamente, debemos estar en el mercado para hacer seguimiento y poner objetivos claros.
Reuniones periódicas de revisión de resultados, iniciativas destacadas, incluir a los mercaderistas en capacitaciones de líneas, planogramas.
Coordinar visitas más frecuentes a los puntos de venta
Buscar formas creativas de comprometer a los mercaderistas con las líneas propias
Coordinar capacitaciones más frecuentes de las características, bondades y cualidades de nuestros productos vs. La competencia para que el grupo de personas que realizan merchandising se sientan seguros y confiados de la calidad de las líneas que manejamos
Más flexibilidad del recurso humano disponible para campañas especiales y tener la posibilidad de incrementar el servicio por temporadas específicas
Comunicar mejor los métodos de evaluación al equipo de mercaderistas para unir criterios y llegar a acuerdos sólidos y sostenibles que involucren a todos quienes somos usuarios del servicio
Tener la posibilidad de contar con el servicio solamente por temporada escolar

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

### 3.3. Principales hallazgos de las encuestas aplicadas

- El 73% de clientes externos encuestados reconoce al merchandising como herramienta efectiva para la rotación de sus productos y el 87% de líneas propias considera importante el servicio de merchandising.
- El 74% de clientes externos encuestados, no cuenta con equipo de merchandising propio, lo que constituye una gran oportunidad de expansión
- Las cadenas de farmacias son el tipo de cliente más importante para las líneas externas encuestadas. En segundo lugar, se evidencia una necesidad no considerada inicialmente: las farmacias independientes. En tercer lugar se encuentran las cadenas de autoservicios, siendo el tipo de cliente más potencial para la expansión del servicio en aquellos clientes que tienen portafolio OTC pero no tienen presencia en estos clientes (16 posibles nuevos clientes)
- Aunque el orden cambia, en el caso de las líneas propias se mantienen los dos tipos de clientes más importantes
- Los reportes semanales y reuniones mensuales son las alternativas ideales como método de retroalimentación tanto para las líneas propias como para las externas
- Dentro de los reportes más adecuados tenemos:
  - Caducidades
  - Reportes fotográficos
  - Competencia

- Novedades varias en exhibiciones
- Se deben llevar a cabo jornadas de información sobre las características y condiciones del servicio de merchandising para los actuales clientes
- Es necesario coordinar salidas en conjunto con jefaturas de línea y con los representantes de líneas externas para involucrarlos más con el servicio
- A la mayoría de jefaturas de líneas propias les interesa contar con una manera de medir su nivel de satisfacción del servicio de merchandising (87%)
- Ambas encuestas permitieron establecer el nivel de satisfacción del servicio de merchandising:

Tabla 6. Porcentaje de Satisfacción del servicio por agencias

<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN DE SERVICIO</b>			
<b>AGENCIA</b>	<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENO</b>	<b>MALO</b>
ESTRATEGIAS & MERCADO		33%	67%
GO TRADE	100%		
KAROLINA HERRERA		100%	
MARDIS S.A.		100%	
SERINSE S.A.		50%	50%
TRADE HUNTER			100%
MERCHANDISING CON PERSONAL PROPIO	36%	28%	36%
QUIFATEX (LÍNEAS EXTERNAS Y PROPIAS)	17%	63%	20%

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1

Este resultado nos permite concluir que la hipótesis planteada es incorrecta, pues el 63% de encuestados piensa que el servicio de merchandising de Quifatex es bueno, e inclusive un 17% considera que el mencionado servicio es muy bueno.

### **3.4. Análisis de las empresas competidoras**

Como resultado de las encuestas aplicadas, podemos afirmar que en el mercado de empresas oferentes de este servicio en particular, actualmente tenemos como las más representativas a las siguientes cinco:

- MARDIS S.A.
- ESTRATEGIAS & MERCADO
- TRADE HUNTER S.A.
- KAROLINA HERRERA CIA. LTDA.
- GO TRADE

Para poder tener una forma de comparación, se pidieron las siguientes condiciones a todas las empresas mencionadas:

- Cobertura en las 3 principales ciudades del país: Quito (10 personas), Guayaquil (10 personas) y Cuenca (5 personas).
- Armado de rutas
- Supervisión
- Analista de información
- Reportes semanales de novedades y fotográficos
- Sistema de seguimiento y control (ya sea automatizado o manual)
- Reportes puntuales de seguimiento de inventarios
- Levantamientos mensuales de precios
- Encuestas on line mensuales

- Cobertura en los siguientes clientes:

Tabla 7. Cobertura deseada para análisis comparativo

CLIENTE	VISITAS SEMANALES
MI COMISARIATO	34
TIA	73
SANTA MARIA	18
FYBECA	84
SANA SANA	42
PHARMACYS	41
OKI DOKI	20
MOBIL	18
MEDICITY	15
GERARDO ORTIZ	5

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

Los costos detallados por los clientes fueron:

### **GO TRADE:**

Valor mensual: \$23.487,00 (No incluye 12% IVA)

El servicio ofertado por esta empresa incluye:

- La estructura completa de 29 colaboradores (10 mercaderistas y 1 supervisor Sierra, 10 mercaderistas y 1 supervisor Costa, 5 mercaderistas Austro y 1 supervisor)
- Movilización y pagos de reposiciones de gastos a Mercaderistas, viáticos a Supervisores y Jefe de Proyectos
- Todos los beneficios de ley de cada trabajador (afiliación al IESS, seguro contra accidentes privado a nivel nacional para todo el equipo; entre otros beneficios que otorgan a sus trabajadores)

- Cualquier implementación de exhibidores o alquileres, se tarifa separadamente de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 8. Tarifas Go Trade

<b>TARIFARIO GO TRADE</b>		
<b>IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>TARIFA COLOCACIÓN / RETIRO</b>
Elementos sencillos: (L, rompetráficos)	QUITO	\$ 15,00
	GUAYAQUIL	\$ 15,00
	PROVINCIA	\$ 30,00
Exhibidores de counter, antenas, vitrinas frontales	QUITO	\$ 25,00
	GUAYAQUIL	\$ 25,00
	PROVINCIA	\$ 50,00
Stand, arete de percha, exhibidor de piso	QUITO	\$ 30,00
	GUAYAQUIL	\$ 30,00
	PROVINCIA	\$ 80,00
Cabecera, Stands en ferias	QUITO	\$ 130,00
	GUAYAQUIL	\$ 130,00
	PROVINCIA	\$ 160,00

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Proforma Go Trade

No incluyen en su tarifa:

- Analista de información
- Levantamientos mensuales de precios
- Encuestas on line mensuales
- Implementación de exhibiciones adicionales

## ESTRATEGIAS & MERCADO S.A.

Tabla 9. Tarifas Estrategias & Mercado S.A.

ESTRATEGIAS Y MERCADO S.A.				
CIUDAD: NACIONAL	NACIONAL	\$/PER	NRO.PER	MES
<b>COSTOS</b>				
NOMINA Y PRESTACIONES	\$/PER	\$ PRESTAC	NRO.PER	VALOR/MES
MERCADERISTAS QUITO	\$ 390,34	\$ 197,80	10	\$ 5.881,40
MERCADERISTAS GUAYAQUIL	\$ 390,34	\$ 197,80	10	\$ 5.881,40
MERCADERISTAS CUENCA	\$ 390,34	\$ 197,80	5	\$ 2.940,70
SUPERVISORES UIO, GYE Y CUENCA	\$ 600,00	\$ 328,05	3	\$ 2.784,15
<b>SUBTOTAL</b>			<b>28</b>	<b>\$ 17.487,65</b>
<b>DOTACION Y ELEMENTOS DE TRABAJO</b>		<b>VALOR</b>	<b>NRO.PER</b>	<b>VALOR/MES</b>
DOTACION		\$ 30,00	28	\$ 840,00
ELEMENTO MERCADERISTAS		\$ 11,92	28	\$ 333,76
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 1.173,76</b>
<b>PROCESOS</b>		<b>VALOR</b>	<b>NRO</b>	<b>VALOR/MES</b>
ASEGURAMIENTO DEL SERVICIO				\$ 930,00
INFORMACION Y REPORTES IPV				\$ 300,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 1.230,00</b>
CAPACITACION PERSONAL TRIMESTRAL		\$ 22,00	5	\$ 110,00
BIENESTAR DEL PERSONAL		\$ 2,50	28	\$ 67,50
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 177,50</b>
PROVISION DE VACACIONES				\$ 198,43
<b>TOTAL COSTOS</b>				<b>\$ 20.444,84</b>
<b>IMPREVISTOS 2%</b>				<b>\$ 408,90</b>
<b>MARGEN 8%</b>				<b>\$ 1.635,59</b>
<b>INVERSION/MES</b>				<b>\$ 22.489,32</b>

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Proforma Estrategias & Mercado

### Observaciones:

- El detalle de “prestaciones”, comprende el salario básico + comisiones + \$50,00 como reembolso de gastos de movilidad

- El detalle “dotación”, comprende: 3 camisas, 2 pantalones y 2 chalecos dos veces al año
- El detalle “elemento mercaderistas”, comprende: estiletes, franelas y \$10 mensuales en saldo para celular.
- El detalle “aseguramiento del servicio”, es el salario de una persona adicional: el coordinador nacional del servicio.
- El detalle “capacitación personal trimestral”, cubre el costo del viaje de las 5 personas de Cuenca a Guayaquil para las jornadas trimestrales de capacitación
- El detalle “bienestar del personal”, cubre los gastos de agasajos por el Día de la Madre y el Día del Padre.
- La propuesta no incluye levantamientos de inventarios, implementación de exhibiciones o alquileres, levantamientos de precios y encuestas on-line.

### **KAROLINA HERRERA**

Esta agencia no especifica el detalle del alcance de su servicio, solamente confirmó que podían cumplir con todo lo requerido y que sus reportes se manejan de forma semanal según el resumen de novedades que cada mercaderista entrega manualmente a su supervisor pues no cuentan con ningún método de registro automático.

No incluye levantamientos de inventarios, implementación de exhibiciones o alquileres, levantamientos de precios y encuestas on-line.

Tabla 10. Tarifas Karolina Herrera

<b>CANT.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRECIO UNIT.</b>	<b>CANTIDAD</b>
	<b>ACTIVIDAD: Merchandising – Mercaderistas</b> <b>Ciudades: Quito, Guayaquil y Cuenca</b>		
10	Mercaderistas para la ciudad de Quito	\$ 996,00	\$ 9.960,00
2	Supervisores de ruta	\$ 996,00	\$ 1.992,00
10	Mercaderistas para la ciudad de Guayaquil	\$ 996,00	\$ 9.960,00
2	Supervisores de ruta	\$ 996,00	\$ 1.992,00
5	Mercaderistas para la ciudad de Cuenca	\$ 996,00	\$ 4.980,00
1	Supervisor de ruta	\$ 996,00	\$ 1.992,00
	<i>Importante:</i> <i>Se cobrará un supervisor por cada 5 chicas</i> <i>El transporte está incluido únicamente dentro del</i> <i>perímetro urbano</i>		
		<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 30.876,00</b>
		12%	<b>\$ 3.705,12</b>
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 34.581,12</b>

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Proforma Karolina Herrera

## TRADE HUNTER

Tabla 11. Tarifas Trade Hunter

<b>N° DE PERSONAS</b>	<b>CARGO</b>	<b>CIUDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
10	MERCADERISTA	Quito	\$ 650,17	\$ 6.501,70
10	MERCADERISTA	Guayaquil	\$ 650,17	\$ 6.501,70
5	MERCADERISTA	Cuenca	\$ 650,17	\$ 3.250,85
1	SUPERVISOR	Quito	\$ 1.068,99	\$ 1.068,99
1	SUPERVISOR	Guayaquil	\$ 1.068,99	\$ 1.068,99
1	ANALISTA DE INFORMACIÓN	Quito	\$ 1.208,60	\$ 1.208,60
<b>TOTAL SIN IVA:</b>				<b>\$ 19.600,83</b>

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Proforma Trade Hunter

La cotización comprende:

- 10 mercaderistas en Quito, 10 en Guayaquil y 5 en Cuenca
- 1 supervisor Quito, 1 supervisor Guayaquil
- Uniformes y beneficios de ley
- Servicio Trade Marketing:
  - Revisión del punto de venta, Oportunidades de mejora, sugeridos
  - Control de exhibición y distribución del punto de venta por medio de reportes
  - Supervisión y Coordinación a nivel nacional

### **Observaciones**

- Los valores detallados incluyen coordinación nacional, supervisión y movilización pero no viáticos fuera de las ciudades base (Quito, Guayaquil o Cuenca)
- Es responsabilidad del cliente la entrega de una base de tiendas actualizada y depurada
- Promedio de visita de 5 puntos de venta por cada mercaderista
- El uniforme es una camiseta tipo Polo y pantalón Jean
- Todo el personal de Trade Hunter tiene contratos legalizados y beneficios de ley (IESS, décimos y vacaciones)
- Los precios no incluyen IVA

## MARDIS

Tabla 12. Tarifas Mardis

N° DE PERSONAS	CARGO	CIUDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
10	MERCADERISTA	Quito	\$ 1.010,00	\$ 10.100,00
10	MERCADERISTA	Guayaquil	\$ 1.010,00	\$ 10.100,00
5	MERCADERISTA	Cuenca	\$ 1.010,00	\$ 5.050,00
3	SUPERVISOR REGIONAL	UIO - GYE - CUE	\$ 1.480,00	\$ 4.440,00
1	COORDINADOR NACIONAL	UIO - GYE - CUE	\$ 1.750,00	\$ 1.750,00
1	ANALISTA DE INFORMACIÓN	Quito	\$ 1.355,00	\$ 1.355,00
1	DIGITADOR	Quito	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
<b>TOTAL SIN IVA:</b>				<b>\$ 33.995,00</b>

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Proforma Mardis

### Propuesta de servicio:

- *Asesores Trade (30 mercaderistas)*. Encargados de realizar el levantamiento de información y la ejecución en el punto de Venta (PDV).
- *Supervisores Regionales (3 personas)*: uno en cada ciudad (Quito, Guayaquil y Cuenca; responsables de controlar y supervisar la ejecución de los asesores a cargo.
- *Coordinador Nacional*: Responsable de manejar la relación diaria con el cliente y ser el nexo entre el cliente y la empresa.
- *Analista de información*: Responsable de analizar, validar y controlar la generación de información diaria. Adicionalmente emitirá los reportes periódicos y puntuales.

- **Digitador:** Responsable del ingreso de información en los diferentes sistemas.

### Herramientas Tecnológicas:

- **Herramientas GIS:** Son utilizadas para generar las zonas de cobertura, así como para diseñar, administrar y mejorar las rutas de visitas de los asesores.
- **Aplicativo móvil:** Es utilizado por el asesor para realizar la gestión de la ruta asignada, levantamiento de información, toma de fotografías y sincronización de data con el servidor.
- **Visualizador WEB:** Es utilizado por los supervisores para su gestión de seguimiento y control de resultados e indicadores. El cliente tendrá acceso en línea a la misma información del Gerente de Trade; es decir que podrá revisar la información nacional.
- **Cubo de Información:** Es utilizado para generar gráficos de análisis dinámicos mensuales.

#### 3.4.1. Análisis comparativo.

Tabla 13. Comparativo agencias Trade

AGENCIA	COSTO INCL. IVA	SERVICIOS INCLUIDOS EN LA TARIFA									
		ARMADO DE RUTAS	SUPERVISIÓN	ANALISTA DE INFORMACIÓN	REPORTES DE NOVEDADES	CONTROL AUTOMATIZADO	REPORTES FOTOGRÁFICOS	INVENTARIOS	IMPLEMENTACIÓN DE EXHIBICIONES	LEVANTAMIENTOS DE PRECIOS	ENCUESTAS ON LINE
GO TRADE	\$ 26.305,44	X	X	NO	X	X	X	X	CON COSTO ADICIONAL	CON COSTO ADICIONAL	NO
ESTRATEGIAS Y MERCADO S.A.	\$ 25.555,48	X	X	X	X	NO	X	NO	X	NO	NO
KAROLINA HERRERA	\$ 34.580,00	X	X	NO	X	NO	X	CON COSTO ADICIONAL	CON COSTO ADICIONAL	CON COSTO ADICIONAL	NO
TRADE HUNTER	\$ 21.952,93	NO	X	X	X	X	X	CON COSTO ADICIONAL	X	CON COSTO ADICIONAL	NO
MARDIS	\$ 38.074,40	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Proformas de las agencias analizadas

Las cinco principales agencias coinciden en la forma en la cual tarifican su servicio de merchandising: todas cobran por el número de personal a tiempo completo. También coinciden en tres puntos que son parte del servicio: supervisión, reportes de novedades, reportes fotográficos. Con excepción de Trade Hunter, todas incluyen también el armado de rutas de trabajo.

Go Trade y Karolina Herrera no contemplan un analista de información como parte de su tarifa ni de su servicio, lo que deja vacíos en la forma en la cual se va a enviar los reportes, pues tampoco está claro si es la misma empresa quien asume el costo de la persona que debe recolectar la información que generen los mercaderistas diariamente.

Estrategias & Mercado y Karolina Herrera no cuentan con un sistema automatizado para registro de novedades y posterior manipulación de información, lo que significa que los reportes incluyen una alta carga administrativa.

Solamente Go Trade y Mardis incluyen el levantamiento de inventarios como parte de su tarifa, debido principalmente a sus herramientas tecnológicas que facilitan enormemente esta tarea. Karolina Herrera y Trade Hunter indicaron que están en capacidad de realizar esta actividad pero contemplan un costo adicional para quien lo solicite. Estrategias & Mercado no considera la realización de inventarios como parte de su servicio de merchandising.

Go Trade y Karolina Herrera tienen costos adicionales para la implementación de exhibiciones adicionales. Estrategias & Mercado, Trade Hunter y Mardis lo incluyen como parte de su servicio.

Solamente Mardis incluye el levantamiento de precios dentro de su tarifa; las demás agencias lo realizan con costos adicionales a excepción de Estrategias & Mercado, quienes no contemplan esta actividad como parte de su servicio.

En lo que respecta a encuestas on –line, solo Mardis está en capacidad de realizarlas, todas las demás agencias no ofrecen ni contemplan esta tarea como parte del servicio de merchandising ofertado.

## **CAPITULO 4. PROPUESTA**

### **Servicio de Merchandising de Quifatex S.A.**

#### **4.1. Objetivos de la propuesta**

- ◆ Definir el Servicio de Merchandising de Quifatex S.A. (descripción, objetivos, beneficios, alcance, servicios adicionales, características diferenciadoras del servicio).
- ◆ Delimitar el campo de acción mediante la definición de funciones de cada cargo involucrado en la prestación del servicio.
- ◆ Establecer los responsables y la periodicidad de las evaluaciones.
- ◆ Crear un reporte de retroalimentación de las novedades de los diferentes puntos de venta visitados.
- ◆ Elaborar un método de registro de las novedades encontradas en las evaluaciones en los puntos de venta.
- ◆ Establecer un método sencillo de estructuración de ruterros
- ◆ Armar la matriz de costos de personal y establecer las tarifas del servicio
- ◆ Definir los indicadores de calidad del servicio
- ◆ Desarrollar el formato de excelencia en la ejecución en los puntos de venta como método de evaluación del nivel de satisfacción del servicio
- ◆ Establecer el método de cálculo de comisiones
- ◆ Elaborar un plan de incentivos adicionales y de capacitación para el equipo de Trade Marketing.

#### **4.2. Servicio de Merchandising**

La propuesta de mejora del servicio de Merchandising del área de Trade Marketing de Quifatex S.A. nace como una respuesta a la necesidad de las líneas de representación directa de conseguir una ejecución efectiva en los puntos de venta que impulse la decisión de compra por parte de los consumidores, generando resultados positivos de participación y ventas y la necesidad de la Unidad de Negocios Consumo Marketing de ampliar su cobertura hacia líneas externas que no tengan la posibilidad de asumir el costo que significa el manejo en nómina de personal dedicado a esta labor y que precisen contar con esta gestión de manos de personal calificado, con experiencia comprobada y con resultados efectivos en su ejecución.

Con la experiencia del trabajo diario, podemos asegurar que el servicio de merchandising es una efectiva solución de apoyo a las ineficiencias que se generan en áreas que trabajan independientes, pensando solo en su marca o en las ventas que se generan y no como un equipo generador de actividades que propendan a lograr mejor participación de mercado frente a la competencia. Es una herramienta vital, tanto para mercadeo como para ventas, en empresas que buscan optimizar sus marcas haciéndolas más rentables y logrando cada vez más y mejor participación en el mercado.

Al potencializarlo, busca convertirlo en una ventaja competitiva que permita a la Unidad incursionar en un mercado adicional (el de las empresas que requieren

servicio de merchandising) utilizando la estrategia de enfoque y especialización (centrarse en una porción más limitada del mercado).

### **4.3. Objetivos del Servicio**

#### **4.3.1. Objetivo General**

- Potencializar el servicio actual para convertirlo en una ventaja competitiva que permita a la Unidad incursionar de manera más contundente y sostenida en el mercado de las empresas que requieren de este servicio, utilizando la estrategia de enfoque y especialización. (centrarse en una porción más limitada del mercado)

#### **4.3.2. Objetivos Específicos**

- Asegurar la disponibilidad y visibilidad, mejorando la rotación de los productos en los puntos de venta
- Implementar planes promocionales para los clientes
- Garantizar que en el punto de venta se logre comunicar todas las actividades de manera que no se pierda la estrategia de las marcas por medio de un adecuado manejo de material publicitario, comunicando las actividades de manera que a los consumidores les resulte atractivas y claras las actividades que se lleven a cabo.
- Retroalimentar de manera constante a las marcas sobre actividades y promociones de la competencia en el mercado

#### 4.4. Beneficios

- Cambio del concepto de “despachar” productos por “venderlos”
- Reducción del tiempo de compra.
- Conversión de zonas frías en lugares con vida.
- Potenciación de la rotación de productos.
- Sustitución de la presencia pasiva por una presencia más activa.
- Aprovechamiento al máximo del punto de venta

#### 4.5. Estructura

Fig. 32: Organigrama actual Trade Marketing Quifatex



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Unidad de Negocios Consumo Marketing

#### 4.6. Características diferenciadoras del personal

##### Mercaderistas multicanal

- Personal con experiencia en el área de merchandising y promoción

- Personal fijo de nómina Quifatex
- Capacitación constante sobre conceptos de merchandising, exhibición, ventas, control de inventarios y manejo adecuado de los punto de venta asignados
- Experiencia multicanal y multilínea.

### **Supervisores multicanal**

- Involucramiento y control efectivo en todos los servicios, cumplimiento de rutas, y búsqueda de ejecución perfecta de las tareas en los clientes asignados y manejando todos los parámetros de evaluación.
- Número estándar de evaluaciones al equipo de mercaderistas para mejorar el promedio y validar el desempeño de los colaboradores (mínimo 10 puntos de venta al mes)
- Diversificación y optimización las funciones y alcances de los supervisores multiservicios.

### **4.7. Alcance**

El servicio de Merchandising del Área de Trade Marketing de Quifatex abarca 3 áreas principales:

#### *EXHIBICIÓN*

- Aplicación y cumplimiento de Planogramas de exhibición en percha
- Arreglo y limpieza de góndolas

- Mejorar de manera constante la visibilidad y presencia del producto en la percha
- Gestión en implementación de exhibiciones adicionales (Cross Merchandising)

#### *INVENTARIOS*

- Identificación y reporte de agotados o stock insuficiente en los puntos de venta
- Generación y seguimiento de pedidos sugeridos
- Identificación y reporte de productos caducados o con corto vencimiento

#### *REPORTES*

- Reporte consolidado semanal con las novedades relevantes detectadas en las visitas de los mercaderistas vía extranet.
- Reportes fotográficos de exhibiciones adicionales e iniciativas destacadas del equipo de mercaderistas
- Reporte de novedades en el punto de venta y acciones de la competencia
- Reporte fotográfico mensual de la gestión realizada en los puntos de venta

#### **4.7.1. Servicios complementarios**

Como servicios complementarios con tarifa adicional diferenciada de acuerdo las necesidades puntuales de cada cliente, Trade Marketing tiene la capacidad de ofrecer:

## Levantamientos de precios

Esta actividad hace referencia a la visita a los puntos de venta para revisar y recolectar información de los precios vigentes, propios y de líneas de la competencia, de acuerdo a las necesidades particulares que los representantes de las líneas pudiesen tener para tomar acciones de ajuste de su política de precios, optimización de sus condiciones comerciales y de negociación.

Para la tarifa de esta actividad adicional, tomaremos como base el número de productos que se requiera verificar y tomar la información, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 14: Tarifario de levantamiento de precios

TIEMPO DE ENTREGA	10 a 15 días dependiendo de la cantidad de productos que se realice el levantamiento	
CONDICIONES	Reporte consolidado en formato Excel para facilitar la manipulación y análisis de la información	
CANAL	Todos	
COSTOS	de 1 a 10 productos x punto de venta:	\$ 5,00
	de 11 a 25 productos x punto de venta:	\$ 15,00
	de 26 a 50 productos x punto de venta:	\$ 30,00
	de 51 a 100 productos x punto de venta:	\$ 50,00
	de 101 productos en adelante x punto de venta:	\$ 70,00

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

## Reportes de participación (espacios en percha)

Esta actividad se refiere al cálculo del porcentaje de participación de las marcas en los puntos de venta.

La forma de realizar este cálculo es mediante el conteo del número de caras de exhibición que los productos tienen en la percha de su categoría en comparación con los productos de su competencia.

Para la tarifa de esta actividad adicional, al igual que el levantamiento de precios, tomaremos como base el número de productos que se requiera tomar la información, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 15: Tarifario de levantamientos de espacios

TIEMPO DE ENTREGA	10 a 15 días dependiendo de la cantidad de productos que se realice el levantamiento	
CONDICIONES	Reporte consolidado en formato Excel para facilitar la manipulación y análisis de la información	
CANAL	Moderno*	
COSTOS	de 1 a 10 productos x punto de venta:	\$ 8,00
	de 11 a 30 productos x punto de venta:	\$ 15,00
	de 31 a 50 productos x punto de venta:	\$ 28,00
	de 50 productos en adelante x punto de venta:	\$ 50,00

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

\*Nota: El reporte de participación se limita al canal moderno (cadenas de autoservicios), pues son los clientes más representativos del mercado de consumo masivo y tienen espacios asignados por categorías lo que permite realizar este tipo de mediciones y análisis.

## **Actividades adicionales que requieran participación adicional al tiempo contratado**

Para este tipo de actividades complementarias (exhibiciones especiales por campañas promocionales, días de descuentos de las cadenas o clientes independientes), las líneas interesadas deberán coordinar con el Supervisor de Trade Marketing de la respectiva zona con al menos 10 días de anticipación al arranque de la actividad, la entrega e instalación del material promocional en el punto de venta respectivo para evitar retrasos y multas por incumplimiento.

La tarifa será la misma de la cotización del servicio; es decir, se calculará en función del tiempo que lleve realizar la implementación al costo inicialmente acordado por hora de trabajo y se incluirá el cobro adicional en la factura del mes siguiente. Más adelante se detalla la forma de cálculo de la tarifa por horas.

### **Colocación de material POP**

En los clientes a los que se visita regularmente con la gestión de merchandising, esta actividad está considerada como parte del servicio y no tiene tarifa adicional. En los puntos de venta en lo que no tenemos cobertura de merchandising, la tarifa del servicio adicional se calculará de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 16: Tarifario POP

DETALLE DE LA ACTIVIDAD	TARIFA
Colocación habladores/afiches/cenefas/rompetráficos:	\$1,50 por cada material por cada punto de venta
Colocación y armado de Exhibiciones:	\$20,00 por cada punto de venta
Transporte de exhibidores:	\$15,00 dentro del perímetro urbano
	\$20,00 fuera del perímetro urbano

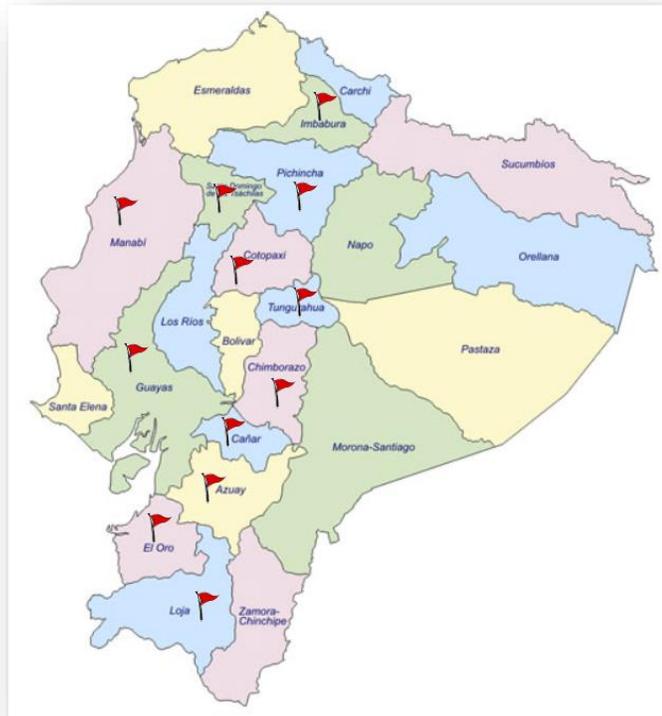
Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

#### 4.8. Características Diferenciadoras del Servicio

##### Cobertura nacional

Fig. 33. Cobertura Trade Marketing Quifatex



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Unidad de Negocios Marketing Consumo

**Costa:**

- Guayaquil
- Manta
- Portoviejo
- Santo Domingo

**Sierra:**

- Ambato
- Cayambe
- Ibarra
- Latacunga
- Otavalo
- Quito
- Riobamba
- Salcedo

**Austro:**

- Azogues
- Cuenca
- Loja
- Machala

**Canales atendidos**

Tabla 17. Canales atendidos

<b>Tipo de Negocio</b>	<b># Clientes</b>	<b># PDV</b>
Autoservicios	37	200
Detallistas	163	244
Farmacias	5	185
Mayoristas	55	64
Distribuidores	26	69
<b>Total general</b>	<b>286</b>	<b>762</b>

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Unidad de Negocios Marketing Consumo

## Clientes más representativos:

Tabla 18. Farmacias

<b>CADENAS DE FARMACIAS</b>	<b># PDV</b>
FYBECA	85
SANA SANA	42
MEDICITY	15
PHARMACYS	43

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Unidad de Negocios Marketing Consumo

Tabla 19. Autoservicios

<b>AUTOSERVICIOS</b>	<b># PDV</b>
MI COMISARIATO	34
FERRISARIATO	33
COSSFA	2
GERARDO ORTIZ	5
SANTA MARIA	16
KYWI	20
TIA	59

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Unidad de Negocios Marketing Consumo

Tabla 20. Conveniencia

<b>TIENDAS DE CONVENIENCIA</b>	<b># PDV</b>
MOBIL	21
PRIMAX	27
OKI DOKI	14

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Unidad de Negocios Marketing Consumo

Tabla 21. Pet Shops

<b>TIENDAS DE MASCOTAS</b>		
<b>CIUDAD</b>	<b># CLIENTES</b>	<b>#PDV</b>
AMBATO	7	7
CUENCA	38	38
GUAYAQUIL	19	30
LATACUNGA	3	3
LOJA	2	2
MACHALA	15	15
OTAVALO	1	1
QUITO	80	100
RIOBAMBA	2	2
SANTO DOMINGO	16	16

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Unidad de Negocios Marketing Consumo

### **Q-Trade móvil**

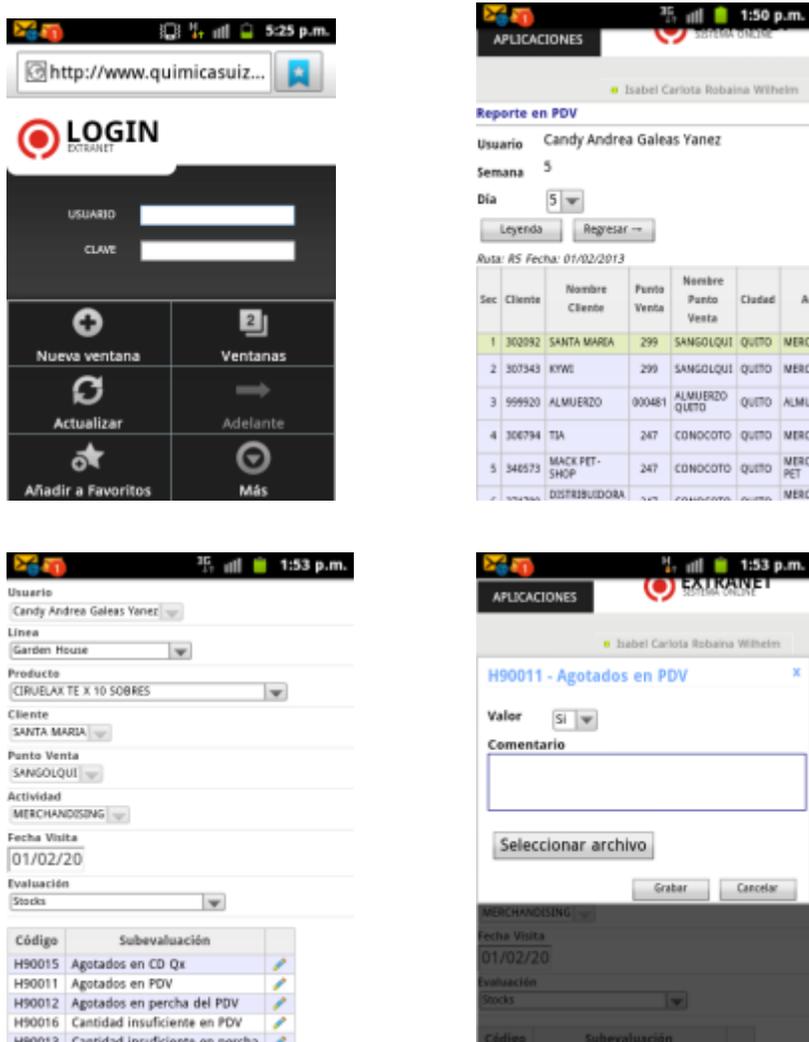
Q-Trade móvil es una aplicación desarrollada por el Depto. De Tecnologías de la Información de Quifatex que funciona a través de un enlace por medio de Internet con el propósito de ser una plataforma de transmisión de información en línea que facilite el acceder y manipular la información registrada de acuerdo a las necesidades particulares de cada usuario.

Está desarrollada para trabajar como una aplicación móvil, tanto para mercaderistas como supervisores y como una aplicación de escritorio para el caso de los representantes de líneas externas y jefes de línea.

#### **Reporte diario:**

- Novedades reportadas por los mercaderistas diariamente en línea

Fig 34. Capturas de pantalla de la aplicación Q-Trade



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Aplicación Q-Trade móvil

### Reporte consolidado semanal:

- Resumen de novedades

### Reporte consolidado mensual:

- Número de puntos de venta visitados
- Reporte de competencia

### **Notificaciones automáticas a la fuerza de ventas**

- Diariamente le llegan al vendedor responsable de cada cliente las novedades reportadas por los mercaderistas de las cuentas a su cargo directamente a su e-mail.

### **Representantes de líneas externas y jefes de línea**

Ingresando al link “EXTRANET” por medio de la página web de QUIFATEX ([www.quifatex.com](http://www.quifatex.com)), con el respectivo usuario asignado contraseña, el representante externo que necesite revisar las novedades más destacadas de sus productos en los puntos de venta atendidos, puede hacerlo de una manera sencilla, amigable y práctica, pues la información recabada se desplegará en formato Excel con el fin de que se la pueda manipular, filtrar, armar tablas dinámicas, organizar de acuerdo a los parámetros que sean de interés particular sin necesidad de sujetarse o limitarse a archivos previamente elaborados con un período de 24 horas desde que se reporta la novedad hasta que se puede visualizarla en la aplicación. Esto permite tener información casi en línea que permite analizar desabastecimientos, sobrestocks, productos próximos a caducar o caducados y cualquier otra oportunidad de mejora que haya sido identificada en las visitas del equipo de mercaderistas a los puntos de venta asignados.

#### **4.9. Rutero**

El rutero nacional integrado es el formato base en el cual se detallan todo el trabajo realizado por el Área de Trade Marketing mensualmente, especificando la actividad realizada en cada cliente y el tiempo dedicado a cada una. De esta manera, es posible asignar, corregir, controlar y optimizar tiempos de gestión del equipo de mercaderistas.

El tiempo que se asigna a los clientes es establecido considerando el portafolio codificado y la gestión específica de acuerdo a la realidad de cada cliente (políticas de manejo de mercadería, horarios, tiempos máximos de permanencia) y según las necesidades de las líneas atendidas (frecuencia de visita de acuerdo a nivel de rotación o tipo de cliente).

Para su elaboración, es necesario primero contar con el listado general de clientes y puntos de venta a los cuales debemos llegar con el servicio de merchandising. Luego, se debe definir el tiempo promedio de permanencia por punto de venta y la frecuencia semanal de visita según los criterios arriba descritos.

A continuación, se van armando las rutas ubicando a los clientes y puntos de venta en el día correspondiente aplicando el criterio de ubicación geográfica, hasta tener ocupadas las 40 horas semanales de cada mercaderista.

De esta forma, se busca reducir el tiempo de traslado de un punto de venta a otro y se optimiza el tiempo de permanencia en cada cliente asignado para dedicar el tiempo asignado a la actividad acordada.

#### **4.10. Tarifa (costo del servicio)**

El servicio de Merchandising toma como referencia 2 parámetros básicos para el cálculo del costo:

##### **Líneas externas**

Para las líneas externas, se cotiza el tiempo efectivo de visita en cada punto de venta que se dedica a la gestión de los productos de cada una de las marcas.

Para establecer el costo de cada hora de servicio, es necesario primero definir el costo del tiempo del mercaderista. Para esto, tomamos como base el costo de mantener un mercaderista en el equipo de acuerdo a lo siguiente:

$\text{Sueldo base promedio} + \text{comisiones promedio} + \text{prestaciones de ley} + \text{movilidad mensual} + \text{plan celular} + \text{rentabilidad deseada} / \text{tiempo efectivo de trabajo (160 horas mensuales)}$ .

De esta manera, tenemos la siguiente matriz de costos de personal del Área de Trade Marketing:

Tabla 22. Matriz de costos de personal Trade Marketing I

<b>COSTOS DE PERSONAL</b>			
<b>UNIDAD DE NEGOCIOS CONSUMO MARKETING (UNCMKT)</b>			
<b>AREA: TRADE MARKETING</b>			
<b>RUBROS</b>	<b>CARGO</b>		
	<b>MERCADERISTA</b>	<b>SUPERVISOR</b>	<b>JEFE NACIONAL</b>
SUELDO BASE MENSUAL PROMEDIO	\$ 320,00	\$ 510,00	\$ 800,00
COMISION PAGADA MENSUAL PROMEDIO	\$ 108,89	\$ 701,56	\$ 1.625,00
MOVILIDAD MENSUAL PROMEDIO	\$ 117,97	\$ 226,00	\$ 226,00
GASTOS DE REPRESENTACIÓN PROMEDIO	\$ -	\$ 100,00	\$ 300,00
APORTE PATRONAL PROMEDIO	\$ 66,44	\$ 186,81	\$ 358,55
FONDOS DE RESERVA PROMEDIO	\$ 45,57	\$ 128,13	\$ 245,92
14to SUELDO PROMEDIO	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 26,50
13er SUELDO PROMEDIO	\$ 35,74	\$ 109,30	\$ 227,08
PLAN CELULAR (VOZ Y DATOS) PROMEDIO	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 30,00
TOTAL COSTO DE 1 PERSONA	\$ 741,11	\$ 2.008,30	\$ 3.839,05
COSTO HORA DE TRABAJO	\$ 4,63	\$ 12,55	\$ 23,99
RENTABILIDAD DESEADA*	30%	30%	30%
COSTO TOTAL / HORA	\$ 6,02	\$ 16,32	\$ 31,19
COSTO / # PROMEDIO DE PERSONAL A CARGO	\$ -	\$ 2,04	\$ 6,24
<b>COSTO FINAL POR HORA**</b>	<b>\$ 14,30</b>		

\*El porcentaje de rentabilidad se definió según las expectativas de la Gerencia General y la realidad del mercado de empresas dedicadas a servicios similares para mantener la competitividad

\*\* INCLUYE COSTO DE SUPERVISIÓN Y JEFATURA NACIONAL

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Unidad de Negocios Marketing Consumo

### **Líneas Propias**

Para las líneas propias, se considera el porcentaje de participación de los productos considerando el volumen de ventas y se divide el costo del servicio en función de la actividad realizada en cada cliente de acuerdo a ese porcentaje; así, las líneas de mayor rotación en los clientes son las que pagan

montos más altos y las líneas de menor desempeño, montos menores. De igual manera que con las líneas externas, se consideran las tarifas según el tiempo dedicado a cada actividad. La diferencia esencial es que, para el caso de líneas propias, el margen de rentabilidad se reduce del 30% al 8% con el fin de brindar un beneficio adicional para las marcas de representación exclusiva de Quifatex S.A.

Tabla 23. Matriz de costos de personal Trade Marketing II

<b>COSTOS DE PERSONAL</b>			
<b>UNIDAD DE NEGOCIOS CONSUMO MARKETING (UNCMKT)</b>			
<b>AREA: TRADE MARKETING</b>			
<b>RUBROS</b>	<b>CARGO</b>		
	<b>MERCADERISTA</b>	<b>SUPERVISOR</b>	<b>JEFE NACIONAL</b>
SUELDO BASE MENSUAL PROMEDIO	\$ 320,00	\$ 510,00	\$ 800,00
COMISION PAGADA MENSUAL PROMEDIO	\$ 108,89	\$ 701,56	\$ 1.625,00
MOVILIDAD MENSUAL PROMEDIO	\$ 117,97	\$ 226,00	\$ 226,00
GASTOS DE REPRESENTACIÓN PROMEDIO	\$ -	\$ 100,00	\$ 300,00
APORTE PATRONAL PROMEDIO	\$ 66,44	\$ 186,81	\$ 358,55
FONDOS DE RESERVA PROMEDIO	\$ 45,57	\$ 128,13	\$ 245,92
14to SUELDO PROMEDIO	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 26,50
13er SUELDO PROMEDIO	\$ 35,74	\$ 109,30	\$ 227,08
PLAN CELULAR (VOZ Y DATOS) PROMEDIO	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 30,00
TOTAL COSTO DE 1 PERSONA	\$ 741,11	\$ 2.008,30	\$ 3.839,05
COSTO HORA DE TRABAJO	\$ 4,63	\$ 12,55	\$ 23,99
RENTABILIDAD DESEADA*	8%	8%	8%
COSTO TOTAL / HORA	\$ 5,00	\$ 13,56	\$ 25,91
COSTO / # PROMEDIO DE PERSONAL A CARGO	\$ -	\$ 1,69	\$ 5,18
<b>COSTO FINAL POR HORA**</b>	<b>\$ 11,88</b>		

\*El porcentaje de rentabilidad es menor que para las líneas externas considerando una ventaja para las líneas propias

\*\* INCLUYE COSTO DE SUPERVISIÓN Y JEFATURA NACIONAL

Elaborado por: Luis Reyes

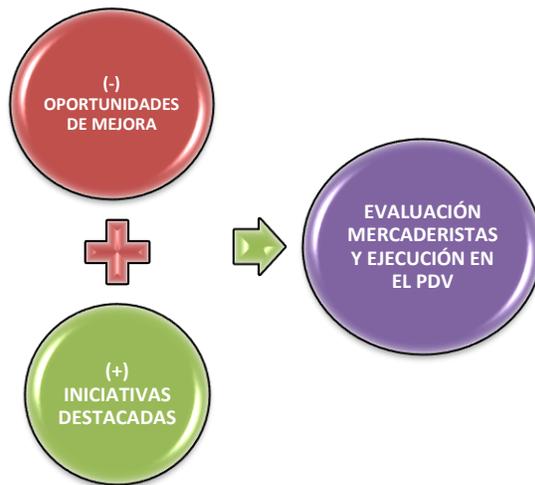
Fuente: Unidad de Negocios Marketing Consumo

El método de cálculo del costo del servicio por horas, nos permite optimizar el tiempo de nuestro recurso humano ser una opción muy competitiva del mercado que ofrece este servicio y aprovechar la presencia que Quifatex tiene en el país.

#### 4.11. Medición de la Calidad del Servicio

El equipo de mercaderistas tiene como parte su sueldo el pago de comisiones. Para esto, es calificado mensualmente por el supervisor a cargo considerando 2 indicadores cuantitativos esenciales para su gestión: oportunidades de Mejora e iniciativas Destacadas

Fig 35. Método de evaluación



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

#### Oportunidades de mejora

Las oportunidades de mejora se definen como las novedades evidenciadas por los supervisores en las visitas de evaluación de la gestión

llevada a cabo por los mercaderistas a su cargo en los puntos de venta escogidos aleatoriamente para la calificación.

Tabla 24. Oportunidades de Mejora

<b>Parámetro</b>	<b>Sub evaluación</b>	<b>Se aplica cuando se detecta lo siguiente:</b>
Agotados	<i>En PDV</i>	Agotados en la bodega del PDV
	<i>En percha del PDV</i>	Agotados en la percha del PDV (percha desabastecida por falta de gestión del mercaderista)
	<i>Cantidad insuficiente en percha</i>	Mercadería en cantidades insuficientes en el espacio regular de percha
	<i>Sobrestock en PDV</i>	Stock excesivo en PDV
	<i>En CD Qx</i>	Stock inexistente en Quifatex
Caducidades	<i>Mercadería caducada</i>	Presencia de mercadería caducada en el PDV
	<i>Próxima caducidad</i>	Presencia de mercadería en el PDV próxima a caducar
Competencia	<i>Nuevo producto</i>	Aparecimiento de un producto competidor nuevo
	<i>Oferta en precio</i>	Producto competidor con oferta de precio
	<i>Pack promocional</i>	Producto competidor con un pack promocional
	<i>Promoción propia</i>	Presencia de producto competidor con una promoción propia o específica
Exhibiciones cruzadas	<i>Aseo insuficiente</i>	Espacio adicional al regular con condiciones de aseo inapropiadas para la venta
	<i>Cantidad de producto insuficiente</i>	Espacio adicional al regular con mercadería en cantidades menores a las necesarias
	<i>Con productos de la competencia</i>	Espacio adicional al regular con productos de la competencia
	<i>En sección no prevista</i>	Espacio adicional al regular ubicado en un área del PDV no apropiada
	<i>Exhibición inexistente</i>	Ausencia del espacio adicional al regular
	<i>Sin precio</i>	Espacio adicional al regular con mercadería sin precio de venta
Planogramas	<i>Ubicación con escasa visibilidad</i>	Espacio adicional al regular en un área del PDV con visibilidad inadecuada
	<i>Presentaciones faltantes</i>	Bloque de marca que no tiene todos los artículos necesarios
	<i>Errónea posición en percha</i>	Mercadería en ubicación de la percha que no es adecuada
	<i>Bloque de marca inexistente</i>	Ausencia de bloque de marca en percha

Planogramas	<i>Ubicado en categoría errónea</i>	Exhibición ubicada en una categoría no apropiada del PDV
	<i>Aseo deficiente</i>	Mercadería en condiciones de aseo inapropiadas para la venta
	<i>Productos en desorden</i>	Bloque de marca con artículos en desorden
POP	<i>En mal estado</i>	Presencia de material POP en mal estado
	<i>Mal Empleado</i>	Material POP mal empleado
	<i>POP Inexistente</i>	Ausencia del material POP
Precios	<i>Precio Incorrecto</i>	El precio marcado del artículo es incorrecto
	<i>Precio Inexistente</i>	Ausencia del precio regular de un artículo
	<i>Ausencia de Precio de oferta</i>	Ausencia del precio de oferta de un artículo
	<i>Precio de otro producto</i>	El precio colocado corresponde a otro producto
Exhibición	<i>Pérdida de espacio en percha</i>	Menor espacio del que regularmente se tenía

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

### **Iniciativas Destacadas**

Las iniciativas destacadas se definen como toda gestión que aporte para generar mayor presencia (y que por ende, aporte para mejorar la rotación) de los productos de las marcas a las cuales se brinda el servicio sin que las líneas hayan tenido que incurrir en ningún pago adicional por alquileres de espacios o participaciones en campañas de temporada, evidenciadas por los supervisores en las visitas de evaluación de la gestión.

Tabla 25. Iniciativas Destacadas

<b>Parámetro</b>	<b>Sub evaluación</b>	<b>Descripción general</b>
<b>Iniciativas destacadas</b>	<i>Arete adicional</i>	Arete adicional sin costo ocupado por la marca con visibilidad y accesibilidad adecuadas
	<i>Cabecera adicional</i>	Cabecera adicional sin costo ocupado por la marca con visibilidad y accesibilidad adecuadas
	<i>Caja registradora adicional</i>	Caja registradora adicional sin costo ocupado por la marca con visibilidad y accesibilidad adecuadas
	<i>Canastilla adicional</i>	Canastilla adicional sin costo ocupado por la marca con visibilidad y accesibilidad adecuadas
	<i>Decoración excepcional</i>	Decoración destacada de espacios y que cumple todos los lineamientos de la marca
	<i>Exhibición cruzada adicional</i>	Cross merchandising sin costo con visibilidad y accesibilidad adecuadas
	<i>Exhibición percha adicional</i>	Espacio adicional de la percha regular obtenido sin costo
	<i>Ganchera adicional</i>	Ganchera adicional sin costo ocupado por la marca con visibilidad y accesibilidad adecuadas
	<i>Isla adicional</i>	Isla adicional sin costo ocupada por la marca con visibilidad y accesibilidad adecuadas
	<i>Mejora de ubicación</i>	La exhibición se traslada a una posición más visible y accesible cumpliendo planogramas y aplicando bloque de marca

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

Una vez que el supervisor ha evidenciado ambos indicadores cuantitativos (oportunidades de mejora e iniciativas destacadas) en las visitas de evaluación, las ingresa por medio de su dispositivo móvil directamente a la aplicación Q-Trade Móvil para su registro.

Ambos indicadores son posteriormente bajados del sistema y se elabora una tabla en la que se considera que:

- Cada oportunidad de mejora significa 1 punto menos (-) para el porcentaje de cumplimiento de su base de comisiones
- Cada iniciativa destacada significa 3 puntos a favor (+) para el porcentaje de cumplimiento de su base de comisiones.

Además, es importante tener en cuenta que:

- Todos los mercaderistas arrancan desde su base de comisiones al 100%.
- El supervisor debe evaluar a cada uno de los mercaderistas a su cargo en, al menos, 4 puntos de venta diferentes para que se aplique el resultado de la suma y resta de puntos de acuerdo a las oportunidades de mejora e iniciativas destacadas evidenciadas y registradas.
- Se calculará el promedio del puntaje considerando el número de puntos de venta evaluados en el mes para que los resultados nos sean desproporcionados a favor o en contra.

#### **4.12. Nivel de Satisfacción del Servicio**

Con el fin de encontrar una manera objetiva de medir la calidad del servicio de merchandising, se desarrolló el *formato de excelencia en la ejecución en los puntos de venta*. Este formato es una tabla en la que se registrará la evaluación realizada por el representante de cada línea a la cual se brinda el servicio en

conjunto con el Supervisor de Trade Marketing de bajo los siguientes parámetros:

- a) Las visitas de evaluación se realizarán el mismo día de la visita del Mercaderista al PDV con un lapso máximo de 30 minutos a 1 hora luego de terminada la gestión de merchandising.
- b) Estas visitas se llevarán a cabo en conjunto con el Supervisor de Trade Marketing de Quifatex y el representante de la línea por lo menos en 5 puntos de venta al mes
- c) Las visitas de evaluación se harán en base al rutero sin notificación previa alguna; es decir, el representante de la línea que va a realizar la evaluación escogerá el día y los puntos a evaluar con el fin de evitar cualquier posible gestión previa de refuerzo y que sea efectivamente un reflejo de la realidad de cada cliente en el día a día del trabajo de merchandising ejecutado.
- d) Los resultados de la evaluación efectuada en el “formato de excelencia en la ejecución en los puntos de venta”, serán el complemento del esquema de comisiones del sueldo mensual de los mercaderistas y de los Supervisores Trade.

Fig. 36. Formato de Excelencia en Ejecución

EXCELENCIA EN EJECUCIÓN										
FECHA	XXXXXXXXXX									
										
	1	2	3	4	5	6	7	8		
CLIENTE	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	
PUNTO DE VENTA	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	
Logro de Exhibición	1 Se encontró bloque de marca	↓ 0	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↑ 1	1
	2 Planograma correctamente aplicado	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↓ 1	↑ 0	1
	3 Precios correctamente marcados	↑ 1	↓ 0	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↓ 1	0
	4 La ubicación del producto es la adecuada	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↓ 1	↑ 0	↑ 1	↑ 1	↑ 1	1
	5 Las perchas estaban limpias	↑ 1	↓ 0	↑ 1	↓ 0	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↓ 1	0
	6 Local sin productos caducados o próximos a caducar (3 meses).	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↓ 1	↑ 0	↑ 1	↓ 1	↑ 0	1
	7 Existe material POP	↑ 1	↓ 0	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↑ 1	↓ 1	0
<b>subtotal puntos</b>		6	4	7	6	5	7	5	4	
Punto Adicional	Se encontraron exhibiciones adicionales	↑ 1	↑ 1	↓ 1	↑ 0	↓ 1	↑ 0	↑ 1	↑ 1	1
<b>total puntos</b>		7	5	7	7	5	8	6	5	
Porcentaje Total: cliente			100%	71%	100%	100%	71%	114%	86%	71%
										44 SUBTOTAL
										6 PUNTOS EXTRAS
										<b>50 TOTAL REAL</b>
										<b>89% CUMPLIMIENTO</b>
Aseguramiento Servicio (No aplica a puntos)	Registra observaciones y/o recomendaciones de servicio (SI/NO)									
	DETALLE DE LAS RECOMENDACIONES									
CLIENTE:					CLIENTE:					
_____					_____					
_____					_____					
_____					_____					

Elaborado por: Luis Reyes Fuente: Propia

#### 4.12. Cálculo de comisiones

Con ambos resultados (evaluaciones de los supervisores y resultados del formato de excelencia en la ejecución en los puntos de venta), se procederá a elaborar la tabla del pago de comisiones del equipo de mercaderistas, tomando en cuenta que el peso será de un 60% el resultado de la evaluación de los supervisores y un 40% el resultado de las evaluaciones conjuntas, para lo cual se considerará el promedio de las evaluaciones realizadas por las líneas a nivel nacional y ese valor será el que se tome en cuenta para el pago de comisiones;

esto, con el fin de evitar distorsionar la visión del servicio y que se empiecen a generar actitudes de rechazo y de percepciones equivocadas que afecten el trabajo en equipo de todo el personal de Trade.

Para el caso de los Supervisores Trade, el único componente variable para el cálculo de sus comisiones será este mismo promedio de las evaluaciones del nivel de servicio efectuadas por las líneas a las cuales se brinda el servicio (internas y externas).

#### **4.13. Retroalimentación**

La retroalimentación de la información se la realizará en 2 vías: desde los Supervisores Trade hacia los Mercaderistas y desde la Jefatura Nacional Trade Marketing hacia las líneas representadas y externas de la siguiente manera:

##### **Retroalimentación hacia el equipo de mercaderistas**

En la primera reunión semanal del mes, cada supervisor deberá presentar a cada Mercaderista de manera individual los resultados de la calificación obtenida en las evaluaciones a su gestión llevadas a cabo el mes anterior. Estos resultados se convertirán en un compromiso de mejora por parte de los mercaderistas con el objetivo de corregir los errores cometidos e ir mejorando de manera constante su trabajo en los puntos de venta asignados.

Tabla 26. Formato de retroalimentación mensual

FORMATO DE RETROALIMENTACIÓN MENSUAL						
Evaluador	Luis Augusto Reyes Olmedo					
Evaluado	Oscar Alejandro Herrera					
Fecha Visita	Cliente	Punto Venta	Evaluación	Subevaluación	Producto	Comentario
15/01/2014	MAGDA	CARAPUNGO	Exhibición	Mejorar Ubicación	TARAPACA	
					CARPETA CUADROS 160H	
			Exhibiciones cruzadas	En sección no prevista	VANISH PODER O2 SACHET X 1 DE 30 GR	
			Iniciativas destacadas	Decoración excepcional	ACT II	CENEFAS
Ganchera adicional	ACT II					
15/01/2014	FYBECA	CARCELEN	Exhibición	Pérdida de espacio en percha	LYSOL AEROSOL CRISP LINEN X 12.5OZ	
			Exhibiciones cruzadas	Cantidad de producto insuficiente	KLEENEX FACIAL POCKET DERMOSEDA DISPL X4	
			Iniciativas destacadas	Decoración excepcional	NATURE VALLEY	VIBRIN
20/01/2014	SANTA MARIA	6 DE DICIEMBRE	Exhibición	Mejorar Ubicación	PFIZER NUTRICIONALES	SACAR DE PUNTO CIEGO
					Salsa BBQ Original Hunt's 21,6 Oz.	SUBIR 1 BANDEJA
			Iniciativas destacadas	Caras adicionales	PRINGLES	
					Salsa BBQ Original Hunt's 21,6 Oz.	
			Planogramas	Productos en desorden/Planograma Mal Implementado	BETTY CROCKER	
	HERSHEYS					

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

## **Retroalimentación hacia las líneas representadas y externas**

Los Supervisores Trade son los encargados de recolectar la información de las evaluaciones realizadas en cada zona y de entregarlas a la asistente de cada región para que proceda a digitalizarlas en formato Excel hasta el último día laborable del mes. Con esto la Jefatura Nacional Trade Marketing procede a tabular la información a nivel nacional hasta el 05 del mes siguiente, luego de lo cual enviará vía mail el resultado mensual por línea a cada representante externo y a cada Jefe de Línea interno.

El promedio mensual que se considerará para el pago de comisiones se comunicará de manera interna hasta el día 10 del mes siguiente, con el fin de que todo el personal del área tenga claro y a tiempo el esquema por el cual se calculará su sueldo del mes entrante.

### **4.14. Estímulos al equipo de trabajo**

Como parte de un servicio integral, es muy importante tener una forma constante de estimular y premiar la iniciativa y la gestión excepcional del equipo de mercaderistas. Para esto, se desarrolló el plan denominado: “Código Conquista”.

Este plan, busca promover la creatividad del equipo de trabajo emulando la cultura militar y proponiendo retos de gestión y optimización del trabajo por medio de misiones específicas bimensuales. Cada misión será calificada en una tabla que registre los avances de cada persona y los Supervisores Trade serán los responsables de recordar constantemente la misión vigente en cada

reunión semanal así como también de registrar dichos avances hasta el fin de la misión. El ganador será aquel Mercaderista que haya acumulando el mayor puntaje y, con el propósito de controlar mejorar esta actividad, se dividirá al total de mercaderistas en 3 grandes equipos: Sierra, Costa y Austro. Cada equipo tendrá sus premios para los 3 primeros lugares.

En total, son 7 misiones al año, correspondientes a las 7 temporadas establecidas, siendo la del último período bimensual la más importante y la que mayor puntaje acumule para el total definitivo.

Se excluyen de este plan las líneas internas de ferretería, papelería y comida de mascotas, pues son líneas cuyos canales de venta más importantes y representativos son distintos a los clientes atendidos por el servicio de merchandising de Trade.

Las líneas externas que cuentan con productos en las categorías de fórmulas infantiles y cuidado del adulto mayor, también se excluyen del plan.

Las misiones serán detalladas de manera específica según las líneas de temporada; es decir, no todas las líneas participarán en todas las misiones de manera simultánea, sino que se hará una clasificación y división previa de acuerdo a la temporada del año en la cual las líneas que se seleccionen tengan históricamente un mejor desempeño en el mercado.

Tabla 27. Misiones Código Conquista

TEMPORADA	MES	CATEGORÍA	MISIÓN	DETALLE
SAN VALENTIN	FEBRERO	CONFITERIA	MISIÓN # 1: LA CONQUISTA DE TERRITORIO	CONSEGUIR ESPACIOS ADICIONALES SIN COSTO EN LOS PUNTOS DE VENTA VISITADOS (ISLAS, GANCHERAS, CABECERAS, ARETES DE PERCHA)
		VINOS		
INVIERNO	MARZO	OTC	MISIÓN # 2: LA UNION HACE LA FUERZA	CONSEGUIR BLOQUES DE MARCA EN LAS EXHIBICIONES DE LA CATEGORÍA
	ABRIL			
DIA DE LA MADRE	MAYO	CONFITERIA	MISIÓN # 3: LA CONQUISTA DE TERRITORIO II	CONSEGUIR ESPACIOS ADICIONALES SIN COSTO EN LOS PUNTOS DE VENTA VISITADOS (ISLAS, GANCHERAS, CABECERAS, ARETES DE PERCHA)
		CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR		
		VINOS		
DIA DEL PADRE	JUNIO	VINOS	MISIÓN # 4: COSAS DE HOMBRES	MEJORAR LAS EXHIBICIONES EN PERCHA Y CONSEGUIR ESPACIOS ADICIONALES PARA LOS PRODUCTOS DE LAS CATEGORÍAS PARTICIPANTES
		SNACKS		
BEBÉS	JULIO	CUIDADO DEL BEBE	MISIÓN # 5: PROTEGIENDO A LOS INDEFENSOS	MEJORAR LAS EXHIBICIONES EN PERCHA Y CONSEGUIR ESPACIOS ADICIONALES PARA LOS PRODUCTOS DE LA CATEGORÍA DE CUIDADO DEL BEBÉ
TEMPORADA DE ESPÍAS	AGOSTO	TODAS LAS LÍNEAS DE TODAS LAS CATEGORÍAS	MISIÓN # 6: CODIGO: SPY	LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE LA COMPETENCIA. PLANES A CORTO MEDIANO Y LARGO PLAZO, ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR, ETC.
	SEPTIEMBRE			
NAVIDAD Y FIN DE AÑO	OCTUBRE	CONFITERIA	MISIÓN # 7: LA CONQUISTA DE TERRITORIO III	CONSEGUIR ESPACIOS ADICIONALES SIN COSTO EN LOS PUNTOS DE VENTA VISITADOS (ISLAS, GANCHERAS, CABECERAS, ARETES DE PERCHA)
	NOVIEMBRE	SNACKS		
		ABASTOS		
	DICIEMBRE	VINOS		

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

De la misión 1 a la 6, la tabla de premios será la siguiente:

Tabla 28. Premios I

PRIMER LUGAR	\$ 80,00
SEGUNDO LUGAR	\$ 50,00
TERCER LUGAR	\$ 30,00

Elaborado por: Luis Reyes Fuente: Propia

Para la última misión, se considerará los 3 primeros lugares y se incluirá el promedio de todas las 6 anteriores para tener al final al mejor Mercaderista del año.

Tabla 29. Premios II

<b>GANADORES</b>	<b>PREMIOS</b>	
PRIMER LUGAR	\$ 100,00	MOTO TIPO PASOLA JOY 150 CC
SEGUNDO LUGAR	\$ 80,00	UN DÍA DE RELAX EN UN SPA DE LA CIUDAD
TERCER LUGAR	\$ 50,00	CENA PARA 2 PERSONAS

Elaborado por: Luis Reyes Fuente: Propia

El financiamiento será aportado por todas las líneas participantes a manera de pool, y los resultados de todas las misiones serán comunicados a los representantes de cada línea que participe de acuerdo a la misión vigente.

A continuación, el detalle de las líneas participantes y su respectiva categoría:

Tabla 30. Categorización Código Conquista

TIPO DE LINEA	CATEGORÍA	LINEA	PRODUCTOS PARTICIPANTES	
INTERNAS	CONFITERIA	HERSHEYS	CHOCOLATE EN BARRA HERSHEY'S	
			HANGING BAGS HERSHEY'S	
			CAJAS DE REGALO HERSHEY'S	
			ICE BREAKERS	
			GOMITAS JOLLY RANCHER	
			GOMITAS TWIZZLERS	
		LINDT	TODAS LAS PRESENTACIONES	
	TROLLI	TODAS LAS PRESENTACIONES DE GOMITAS DE 50 GR Y DE 100 GR		
	SNACKS	SNYDERS	SNYDERS MINI PRETZEL 9 OZ	
			PRINGLES	TODAS LAS PRESENTACIONES
			CONAGRA SNACKS	ACT II
			MANITOBA	TODAS LAS PRESENTACIONES DE 40 GR Y DE 150 GR
	ABASTOS	GENERAL MILLS	NATURE VALLEY	
			BETTY CROCKER	
		MERISANT	EQUAL	
			EQUAL SUCRALOSA	
		CONAGRA GROCERY	HUNT'S SALSAS DE TOMATE	
			HUNT'S SALSAS BBQ	
		ICB COLA CAO	POTE COLA CALO TURBO 350 GR	
			BOLSA COLA CAO ENERY X 180 GR	
			BOLSA COLA CAO FRUTILLA X 180 GR	
			BOLSA COLA CAO FRUTILLA X 400 GR	
			BOLSA COLA CAO VAINILLA X 400 GR	
			CEREAL RELLENO CON COLA CAO 250 GR.	
		CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	RECKITT BENCKISER	VANISH
	VEET			
	DETTOL			
	REVLON		CUTEX	
	PROCTER & GAMBLE		DOWNY	
		TIDE		

INTERNAS	CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	PROCTER & GAMBLE	CARMIN	
			DAWN	
			TAMPAX	
			PAMPERS	
			IVORY	
			SECRET	
		VALMY	VALMY	
	OTC	GARDEN HOUSE	CIRUELAX	
	VINOS	TARAPACA	COSECHA TARAPACA	
			LEON DE TARAPACA	
			GRAN TARAPACA	
		GALLO	BOONES (TODAS SUS PRESENTACIONES)	
		PEÑAFLORES	TERMIDOR TINTO	
TERMIDOR BLANCO				
LAZO	LAZO CABERNET SAUVIGNON			
UNDURRAGA	UNDURRAGA CABERNET SAUVIGNON			
EXTERNAS	CUIDADO DEL BEBE	KIMBERLY CLARK	HUGGIES Y TODAS SUS PRESENTACIONES (PAÑALES Y PAÑOS HÚMEDOS)	
	OTC	BAYER	BEROCCA EFERVESCENTE	
			CANESTEN CREMA TOPICA	
			REDOXITOS	
			REDOXON DOBLE ACCION	
			SUPRADYN GOMITAS	
		LIFE	VITACAP G	
			COMPLEJO B JARABE	
		MERCK	CEBIÓN (EN TODAS SUS PRESENTACIONES)	
		CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	SANOFI AVENTIS	ICY HOT CREMA Y POTE
				MAALOX PLUS
	MULGATOL (EN TODAS SUS PRESENTACIONES)			
	JOHNSON WAX		RAID (EN TODAS SUS PRESENTACIONES)	
	BAYGON (EN TODAS SUS PRESENTACIONES)			
	OFF (EN TODAS SUS PRESENTACIONES)			
			ZIPLOC (EN TODAS SUS PRESENTACIONES)	

EXTERNAS	CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	JOHNSON WAX	GLADE (EN TODAS SUS PRESENTACIONES)
			PATO (EN TODAS SUS PRESENTACIONES)
			MR. MÚSCULO (EN TODAS SUS PRESENTACIONES)
			PRIDE (EN TODAS SUS PRESENTACIONES)
		SANOFI AVENTIS	LACTACYD (EN TODAS SUS PRESENTACIONES)
		KIMBERLY CLARK	KOTEX
			KLEENEX
			SCOTT
			FLOR

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

#### 4.15. Plan de Capacitación

Para continuar con el concepto de servicio integral y de calidad, es imprescindible contar con un plan anual de capacitación al equipo de mercaderistas con el objetivo primordial de mantener al personal al día en todas las características básicas de los productos de las líneas a las que brindamos el servicio de merchandising y buscando la manera más dinámica e inclusiva al momento de su implementación.

Se elaborará un cronograma en el que se invite a participar a los Jefes Líneas Internas y Representantes de Líneas Externas, de acuerdo a la estacionalidad y necesidades de la Líneas, tomando como referencia el cuadro de las temporadas del año descrito en la tabla 29. Las capacitaciones se dividirán en dos partes. La primera será responsabilidad del Jefe de Línea o del Representante de la Línea Externa y la Segunda que estará a cargo de los propios mercaderistas y que contará con el soporte de los Supervisores. Este

cronograma considerará 3 líneas por mes, dejando libre la última semana para reforzar la gestión en los puntos de venta atendidos.

Tabla 31. Cronograma Mensual de Capacitaciones

MES	LINEA	CATEGORÍA	TIPO
FEBRERO	HERSHEYS	CONFITERIA	INTERNA
FEBRERO	TARAPACA	VINOS	INTERNA
FEBRERO	PFIZER NUTRICIONALES	FÓRMULAS INFANTILES	EXTERNA
MARZO	GARDEN HOUSE	OTC	INTERNA
MARZO	BAYER	OTC	EXTERNA
MARZO	MERCK	OTC	EXTERNA
ABRIL	REVLON	CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	INTERNA
ABRIL	LIFE	OTC	EXTERNA
ABRIL	SANOFI AVENTIS	OTC	EXTERNA
MAYO	LINDT	CONFITERIA	INTERNA
MAYO	GALLO	VINOS	INTERNA
MAYO	SANOFI AVENTIS	CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	EXTERNA
JUNIO	TROLLI	CONFITERIA	INTERNA
JUNIO	SNYDERS	SNACKS	INTERNA
JUNIO	PEÑAFLORES	VINOS	INTERNA
JULIO	PROCTER & GAMBLE	CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	INTERNA
JULIO	VALMY	CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	INTERNA
JULIO	KIMBERLY CLARK	CUIDADO DEL BEBE	EXTERNA
AGOSTO	MANITOBA	SNACKS	INTERNA
AGOSTO	RECKITT BENCKISER	CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	INTERNA
AGOSTO	KIMBERLY CLARK	CUIDADO DEL ADULTO MAYOR	EXTERNA
SEPTIEMBRE	CONAGRA SNACKS	SNACKS	INTERNA
SEPTIEMBRE	EQUAL SUCRALOSA	ABASTOS	INTERNA
SEPTIEMBRE	KIMBERLY CLARK	CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	EXTERNA
OCTUBRE	GENERAL MILLS	ABASTOS	INTERNA
OCTUBRE	CONAGRA GROCERY	ABASTOS	INTERNA
OCTUBRE	LAZO	VINOS	INTERNA

NOVIEMBRE	MERISANT	ABASTOS	INTERNA
NOVIEMBRE	ICB COLA CAO	ABASTOS	INTERNA
NOVIEMBRE	UNDURRAGA	VINOS	INTERNA
DICIEMBRE	PRINGLES	SNACKS	INTERNA
DICIEMBRE	JOHNSON WAX	CUIDADO PERSONAL Y DEL HOGAR	EXTERNA

Elaborado por: Luis Reyes Fuente: Propia

Los temarios de las capacitaciones serán en un formato estándar, al que se sujetarán todos los involucrados en el servicio de merchandising y que comprende 7 contenidos principales:

Tabla 32. Contenidos

TEMA		RESPONSABLE
1	PLANOGRAMAS	Jefes de Línea - Representantes Líneas Externas
2	CASOS DE ÉXITO	Jefes de Línea - Representantes Líneas Externas
3	PROMOCIONES	Jefes de Línea - Representantes Líneas Externas
4	PORTAFOLIO	Jefes de Línea - Representantes Líneas Externas
5	AVANCES DE VENTAS	Jefes de Línea - Representantes Líneas Externas
6	OPORTUNIDADES DE MEJORA	Equipo de Mercaderistas / Supervisor Trade
7	COMPETENCIA	Equipo de Mercaderistas / Supervisor Trade

Elaborado por: Luis Reyes Fuente: Propia

Los cinco primeros temas son de dominio de los responsables descritos en el cuadro; los dos últimos, serán propuestas generadas por parte del equipo de mercaderistas y de sus supervisores para lograr un involucramiento más efectivo del personal y brindar retroalimentación directa hacia los Jefes de Línea y/o representantes de líneas externas sobre todo aquello que, a nuestro criterio, es posible mejorar o implementar para generar mayor rotación de los productos de las líneas atendidas.

#### 4.16. Presupuesto y retorno de la inversión

Tabla 33. Presupuesto

<b>INVERSIÓN DE LA UNIDAD DE NEGOCIOS CONSUMO MARKETING</b>				
<b>Detalle</b>		<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
Utilización de infraestructura		960 horas	\$ 2,80*	\$ 2.688,00
Desarrollo de Software		480 horas	\$ 7,13*	\$ 3.422,40
Hardware	Nuevos smartphones	47	\$ 280,00	\$ 13.160,00
Implementos	Mochilas (1 dotación por año)	43	\$ 30,00	\$ 1.290,00
	Zapatos (1 dotación por año)	43	\$ 40,00	\$ 1.720,00
	Uniformes (2 dotaciones por año)	43	\$ 100,00	\$ 4.300,00
	Otros implementos de escritorio	43	\$ 25,00	\$ 1.075,00
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 27.655,40</b>

\* Costos definidos por Quifatex S.A.

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Unidad de Negocios Consumo Marketing

Esta inversión económica, permitirá cumplir con lo propuesto, lo que a su vez, posibilitará optimizar el recurso humano, definiendo su campo de acción y mejorando los tiempos de ejecución en su gestión y ampliar la cobertura del servicio de merchandising de Quifatex hacia las líneas externas.

Tabla 34. Cobertura por agencias

<b>PROVEEDORA DEL SERVICIO</b>	<b>CLIENTES ACTUALES</b>
CLIENTES CON MERCHANDISING PROPIO	14
CLIENTES SIN MERCHANDISING SIN PORTAFOLIO OTC	12
CLIENTES SIN MERCHANDISING CON PORTAFOLIO OTC	11
QUIFATEX	7
ESTRATEGIAS & MERCADO	3
SERINSE	2
GO TRADE	1
KAROLINA HERRERA	1
MARDIS	1
TRADE HUNTER	1

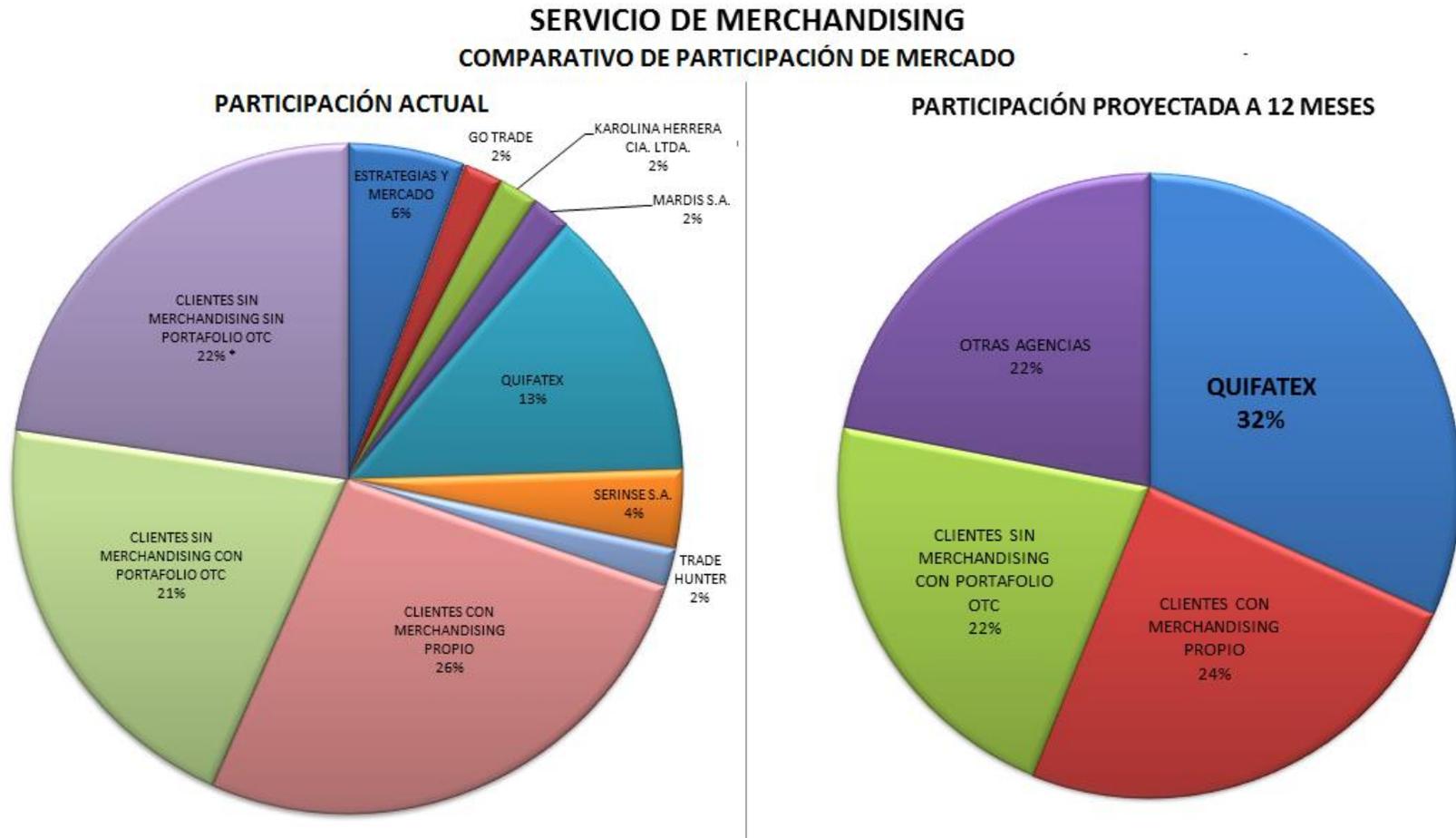
Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1 y 2

Para mantener el liderazgo y crecer en porcentaje de participación, empezaremos a captar el grupo de clientes que tienen portafolio OTC y que no cuentan con servicio de merchandising ni propio ni contratado con ninguna agencia (11 clientes). La expectativa es contar con 1 línea externa adicional bimensualmente, (6 clientes adicionales) en un periodo de un año, tiempo en el cual se plantea el retorno de la inversión y la rentabilidad de la propuesta.

De esta manera, en un periodo de 12 meses, lograremos captar un total de 32% de participación de mercado (excluyendo a aquellas líneas que no cuentan con portafolio OTC ni con ninguna forma de prestación de servicio de merchandising).

Fig.37. Comparativo de participación



Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Censo 1 y 2

Tabla 35. Expectativa de participación

<b>EXPECTATIVA DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO</b> <b>(Proyección a 12 meses)</b>	
<b>PROVEEDORA DEL SERVICIO</b>	<b>CLIENTES</b>
QUIFATEX	13
CLIENTES CON MERCHANDISING PROPIO	10
CLIENTES SIN MERCHANDISING CON PORTAFOLIO OTC	9
OTRAS AGENCIAS	9

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

Trasladando este porcentaje a ingresos, tomaremos como referencia nuestro costo promedio de gestión de merchandising, considerando:

- Principales cadenas de farmacias y autoservicios. En el caso de Fybeca, Santa María y Mi Comisariato, consideramos doble visita semanal por la importancia que tienen estas 3 cadenas en nuestro mercado.
- Portafolio promedio: 15 productos
- Tiempo óptimo de visita: 50 minutos

Tabla 36. Ingreso promedio proyectado

<b>Principales cadenas de farmacias y autoservicios</b>	<b>Puntos de Venta</b>	<b>Visitas por Semana</b>	<b>Tiempo por visita (min)</b>	<b>Minutos x mes</b>	<b>Total horas x mes</b>
FYBECA	87	2	50	8700	145,00
PHARMACYS	43	1	50	2150	35,83
MEDICITY	15	1	50	750	12,50
SANA SANA	42	1	50	2100	35,00
SANTA MARIA	19	2	50	1900	31,67
MI COMISARIATO	34	2	50	3400	56,67
TIA	54	1	50	2700	45,00
MAGDA	4	1	50	200	3,33
<b>TOTAL HORAS X MES</b>					<b>365,00</b>
<b>COSTO X HORA</b>					<b>\$ 14,30</b>
<b>TOTAL COSTO MENSUAL</b>					<b>\$ 5.219,50</b>

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

Tabla 37. Proyección anual

<b>PROYECCIÓN DE NUEVOS INGRESOS (A 1 año)</b>			
<b>CLIENTES ADICIONALES</b>	<b>AÑO</b>	<b>MES</b>	<b>INGRESOS ADICIONALES</b>
1	2014	JULIO	-----
	2014	AGOSTO	\$ 5.219,50
1	2014	SEPTIEMBRE	\$ 5.219,50
	2014	OCTUBRE	\$ 10.439,00
1	2014	NOVIEMBRE	\$ 10.439,00
	2014	DICIEMBRE	\$ 15.658,50
1	2015	ENERO	\$ 15.658,50
	2015	FEBRERO	\$ 20.878,00
1	2015	MARZO	\$ 20.878,00
	2015	ABRIL	\$ 26.097,50
1	2015	MAYO	\$ 26.097,50
	2015	JUNIO	\$ 31.317,00
<b>6</b>	<b>← TOTALES →</b>		<b>\$ 187.902,00</b>
<b>RENTABILIDAD REAL (30%)</b>			<b>\$ 56.370,60</b>
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>			<b>\$ 27.655,40</b>
<b>RETORNO DE LA INVERSIÓN EN 12 MESES</b>			<b>\$ 28.715,20</b>
			<b>104%</b>

Elaborado por: Luis Reyes

Fuente: Propia

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- Quifatex S.A. es una empresa comercial enfocada en la representación, importación, distribución, y mercadeo de productos farmacéuticos y de consumo masivo. Forma parte del denominado “Grupo Q” con presencia en varios países de Latinoamérica.
- Las políticas gubernamentales con respecto a control de precios, impuestos y prohibición de importación de varios productos de consumo que tradicionalmente la empresa comercializaba la han llevado a replantear su modo de operación y su manera de participar en el mercado en todas sus unidades de negocio.
- Uno de los servicios que la Gerencia ha identificado como susceptibles de optimizar y desarrollar es el de Merchandising hacia clientes externos, teniendo como fortaleza la cobertura nacional y la diversidad de puntos de venta en los cuales este servicio actualmente se lleva a cabo.
- En la empresa actualmente el servicio de merchandising no está claramente definido ni delimitado ni tampoco existe un método objetivo que permita evaluar la calidad del mencionado servicio ofrecido a las líneas de consumo masivo representadas, lo que no permite llevar un adecuado control de la gestión del personal de mercaderistas

- El diseño y delimitación del servicio de Merchandising del Área de Trade Marketing permitirá manejar procesos de gestión más ordenados, delimitando funciones y el campo de acción de los involucrados
- El Trade Marketing es una disciplina del Marketing que busca acelerar e impulsar ventas por medio de la coordinación y planificación de promociones, mejorar la rotación en el punto de venta, llevar a cabo el merchandising y de esta manera provocar *traffic building* (conseguir que el consumidor pasee por el establecimiento).
- El Merchandising tiende a sustituir la presentación pasiva del producto o del servicio por una presentación activa, apelando a todo lo que puede hacerlo más atractivo: colocación, funcionamiento, envase y presentación, exhibición, instalación, etc.
- Las empresas que se dedican a ofrecer el servicio de merchandising asumen la administración, contratación y capacitación del personal en concordancia con las políticas que el cliente contratante necesita llevar a cabo en los puntos de venta.. De esta manera, se asume 100% la responsabilidad de administrar el servicio en el punto de venta, ejecutar las estrategias de Merchandising planificadas y dedicar los recursos humanos y físicos a promocionar los productos del cliente.
- Las técnicas modernas de venta llegan importadas de Francia, Inglaterra y Estados Unidos, primero con el autoservicio y después con el supermercado, formatos que trajeron las nuevas modalidades de venta

visual y comercialización de productos, así como la nueva visión del autoservicio detallista

- Se considera el nacimiento de los modernos puntos de venta que desarrollan estrategias de visualización y potenciación de la mercadería con el fin de lograr una rotación más rápida y sostenida de los productos que se ofertan, como el origen del merchandising como técnica comercial.
- El Merchandising busca rentabilizar lo máximo posible la superficie disponible para la venta (categorización, disposición de los productos, su lugar en la sección, etc.), utilizando todas las técnicas posibles.
- Para mejorar el servicio mediante gestión de la calidad, ésta debe ser medida antes de planificar e implementar cambios; para esto, se requiere que estén muy claramente establecidos el servicio y el concepto de medida de la calidad, partiendo de que lo que no puede medirse no puede mejorarse.
- Es preciso establecer parámetros de medición claros que consideren elementos palpables del servicio como referencia para conseguir resultados, satisfacer al cliente y dar lugar a una mejora continua.
- Para satisfacer a los clientes, es preciso estar al tanto de sus expectativas, necesidades, gustos y preferencias para diseñar el servicio, sin dejar de lado el incluir elementos de evaluación y medida para saber si el objetivo se está cumpliendo y conocer cuáles son los aspectos que se deben mejorar para fortalecer la relación con el cliente y afianzar el futuro de las expectativas que se consideran como indicador de la calidad del servicio.

- El proyecto consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar el problema ya planteado anteriormente
- Los resultados de la investigación de mercado permiten concluir que la hipótesis planteada es incorrecta, pues el 63% de encuestados piensa que el servicio de merchandising de Quifatex es bueno, e inclusive un 17% considera que el mencionado servicio es muy bueno.
- Las cinco principales agencias coinciden en la forma en la cual tarifican su servicio de merchandising: todas cobran por el número de personal a tiempo completo. También coinciden en tres puntos que son parte del servicio: supervisión, reportes de novedades, reportes fotográficos
- Las rutas situadas con criterio geográfico permiten optimizar el tiempo de permanencia de los mercaderistas en los puntos de venta asignados y son un factor diferenciador importante al cotizar el servicio a las líneas externas
- El enfoque del servicio de merchandising propuesto abarca 3 áreas principales: exhibición, inventarios y reportes. Como servicios complementarios con tarifa adicional diferenciada de acuerdo las necesidades puntuales de cada cliente tenemos: levantamientos de precios, reportes de participación y colocación de material POP.
- Como características diferenciadoras tenemos: cobertura nacional, diversidad de canales atendidos, clientes claves (principales cadenas de farmacias y autoservicios del país)

- El uso de la aplicación web denominada Q-Trade Móvil en conjunto con los teléfonos inteligentes dotados al personal es un factor importante de diferenciación y de gestión a tiempo.
- El servicio de Merchandising es una real posibilidad para satisfacer la necesidad de ajustar la oferta del fabricante a la demanda real del consumidor
- Las evaluaciones a la gestión por parte de los Supervisores Trade permitirá contar con un parámetro adecuado para el registro de oportunidades de mejora e iniciativas destacadas que permitan elaborar el cuadro de cálculo de comisiones.
- La única manera de mejorar la gestión de merchandising es midiendo y evaluando el trabajo en el punto de venta, en compañía del Mercaderista y del representante y/o Jefe de Línea
- La experiencia multicanal del equipo de mercaderistas es también un factor diferenciador que permite optimizar los tiempos de permanencia en los puntos de venta asignados en función de las líneas a las que se brinda el servicio
- Con el fin de encontrar la manera más objetiva posible de calificar o medir la calidad del servicio de merchandising, se desarrolló el formato de excelencia en la ejecución en los puntos de venta. Este formato es una tabla en la que se registrará la evaluación realizada por el representante de cada línea a la cual se brinda el servicio en conjunto con el Supervisor de Trade Marketing

- La retroalimentación de la información se la realizará en 2 vías: desde los Supervisores Trade hacia los Mercaderistas y desde la Jefatura Nacional Trade Marketing hacia las líneas representadas y externas
- El plan de incentivos y el plan de capacitación propuestos son ideas innovadoras en el Área de Trade Marketing que buscan mantener vigente el compromiso del equipo de mercaderistas con las líneas atendidas y viceversa.
- Para mantener el liderazgo y crecer en porcentaje de participación, empezaremos a captar el grupo de clientes que tienen portafolio OTC y que no cuentan con servicio de merchandising ni propio ni contratado con ninguna agencia (11 clientes). La expectativa es contar con 1 línea externa adicional bimensualmente, (6 clientes adicionales) en un periodo de un año, tiempo en el cual se plantea el retorno de la inversión y la rentabilidad de la propuesta (104%)

### **Recomendaciones**

- El servicio de merchandising que brinda el Área de Trade Marketing de Quifatex necesita empezar a aplicar este nuevo enfoque lo más pronto posible, para que pueda ser medido y controlado por quienes lo requieren e ir perdiendo poco a poco la tendencia a la generalización de los aspectos por mejorar.
- Las visitas de evaluación de los Supervisores Trade deberá ser, sin excepción, el mismo día de visita del Mercaderista a evaluar, pues, por la

dinámica de los puntos de venta, los días subsiguientes no es posible tener una correcta percepción de la gestión efectiva del colaborador a evaluar.

- Para evitar acumulaciones de trabajo administrativo, los Supervisores Trade deberán obligatoriamente hacer uso de sus equipos móviles y registrar las evaluaciones en línea
- Es necesario realizar una planificación previa de evaluaciones por parte de cada Supervisor Trade en base del rutero de su zona con el fin de optimizar tiempo y recursos.
- Se deben organizar reuniones de presentación del nuevo esquema de trabajo del Área de Trade Marketing a las líneas externas a las que actualmente se brinda el servicio para alinear criterios y establecer los alcances y límites del servicio ofrecido con el fin de que todos los involucrados manejen la misma información.
- Concienciar a los Jefes de Línea y representantes de líneas externas la importancia de realizar visitas de acompañamiento y evaluaciones constantes como la forma más idónea de llevar un control constante al trabajo de los mercaderistas.
- Es urgente que se implemente el plan de incentivos denominado “Código Conquista” para empezar a medir la efectividad y analizar la conveniencia de su implementación a largo plazo
- Es importante también comunicar a nivel interno en la empresa el cambio del enfoque del servicio de Merchandising con el fin de promocionar el

servicio a nivel interno en un principio, y luego proyectarlo hacia las líneas externas potenciales.

- Se deben llevar a cabo jornadas de información sobre las características y condiciones del servicio de merchandising para los actuales clientes
- Es necesario coordinar salidas en conjunto con jefaturas de línea y con los representantes de líneas externas para involucrarlos más con el servicio.

## Anexos

**Anexo 1.** Tabla 1. Universo de clientes externos para el censo

<b>CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES</b>	
UNILEVER ANDINA ECUADOR S.A.	MERCK SHARP & DOHME CORP.
GRUPO SUPERIOR S.A.	ARCA ECUADOR
KIMBERLY CLARK	FERRERO DEL ECUADOR S.A.
KIMBERLY CLARK PROFESIONAL	KELLOGS ECUADOR CIA LTDA
JOHNSON & JOHNSON	BOHERINGER INGELHEIM DEL ECUADOR
JOHNSON WAX	SANOFI AVENTIS DEL ECUADOR S.A.
MERCK DEL ECUADOR	ABL PHARMA ECUADOR S.A.
PFIZER NUTRICIONALES	ABBOTT DEL ECUADOR CIA LTDA
INDUSTRIAS ALES	LABORATORIOS BAGÓ DEL ECUADOR S.A.
BEIERSDORF	LABORATORIOS BIOGENET S.A.
AJECUADOR S.A.	LABORATORIOS CHALVER DEL ECUADOR
3M ECUADOR	CORPORACIÓN EUROSTAGA S.A.
LABORATORIOS LIFE	LABORATORIOS GENFAR S.A.
PEPSICO ALIMENTOS ECUADOR CIA LTDA	GRUPO FARMA DEL ECUADOR S.A.
BAYER S.A.	INTERPHARM DEL ECUADOR S.A.
CASA MOELLER MARTINEZ	LABORATORIOS BASSA CIA LTDA
COLGATE PALMOLIVE DEL ECUADOR	LAMOSAN CIA LTDA
CONFITECA	MEDICAMENTA ECUATORIANA S.A.
EVEREADY ECUADOR C.A.	TECNOQUIMICAS S.A.
FAMILIA SANCELTA DEL ECUADOR S.A.	NEO FARMACO DEL ECUADOR
GARCOS S.A.	NOVARTIS ECUADOR S.A.
GENOMMALAB ECUADOR S.A.	PHARMABRAND S.A.
MEAD JOHNSON ECUADOR CIA. LTDA.	QUIMICA ARISTON ECUADOR CIA LTDA
NESTLE ECUADOR S.A.	CORPORACIÓN FARMACÉUTICA RECALCINE
ZAIMELLA DEL ECUADOR S.A.	ROCHE ECUADOR S.A.
KRAFT FOODS ECUADOR CIA LTDA	SAVAL S.A.
GLAXO SMITH KLINE ECUADOR S.A.	

Elaborado por: Luis Reyes Fuente: Quifatex S.A.

## Anexo 2. Encuesta Grupo 1

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIO Y RECURSOS HUMANOS

EL SERVICIO DE MERCHANDISING

Antes de empezar y agradeciendo de antemano su valiosa colaboración, cabe destacar que la presente información tiene carácter netamente académico pues me encuentro desarrollando mi tesis de grado sobre el servicio de Merchandising.

Por favor llene la información inicial y a continuación por favor responda las preguntas detalladas:

**EMPRESA:**

**CARGO QUE DESEMPEÑA**

**AREA**

**1. ¿Conoce Ud. qué es merchandising ?**

- SI  
 NO

**Si su respuesta es "SI", por favor pase a la pregunta 2 y continúe, caso contrario, pase directamente a la pregunta 3**

**2. ¿Considera al servicio de merchandising como una herramienta importante para la rotación de sus productos?**

- SI  
 NO

**3. ¿Qué tipo de clientes, de los detallados a continuación, son más importantes para sus productos?**

- Estaciones de servicio (tiendas dentro de gasolineras)  
 Tiendas de barrio  
 Autoservicios  
 Farmacias independientes (farmacias pequeñas, generalmente de barrio)  
 Cadenas de farmacias  
 Tiendas de conveniencia  
 Otro:

**4. Si el giro de negocio de su empresa es netamente consumo masivo, por favor pase a la pregunta 6; si el giro de negocio de su empresa es farmacéutico, por favor responda ¿En su portafolio cuenta con productos OTC?**

- SI
- NO

**Si su respuesta es "SI", por favor pase a la pregunta 5. Si su respuesta es "NO". pase directamente a la pregunta 6**

**5. ¿Considera como un mercado potencial el canal de autoservicios?**

- SI
- NO

**6. ¿Qué tipo de retroalimentación y con qué frecuencia considera ideal para tomar acciones en los puntos de venta?**

- Reportes diarios de novedades
- Reportes semanales de novedades
- Reportes quincenales de novedades
- Reuniones semanales de retroalimentación
- Reuniones quincenales de retroalimentación
- Reuniones mensuales de retroalimentación

**7. ¿Qué información considera Ud. relevante para tomar acciones de mejora de sus productos en el mercado?**

- Actividades de la competencia
- Reportes de precios
- Reportes de espacios
- Productos por caducar y/o caducados
- Uso incorrecto de material POP
- Seguimiento de inventarios
- Problemas con las exhibiciones (pérdida de espacio en percha, ubicación en categoría errónea, exhibiciones inexistentes, etc.)
- Reportes fotográficos
- Otro:

**8. ¿Cuenta con un equipo de mercaderistas propio?**

Si su respuesta es "SI", continúe directo con la pregunta 11 para dar por terminada esta encuesta.  
Si su respuesta es "NO", por favor continúe con las demás preguntas

- SI
- NO

**9. ¿Cuenta ya con servicio de merchandising proporcionado por una empresa externa?**

- SI
- NO

Si su respuesta es "SI", por favor indique la empresa proveedora del servicio y continúe

**10. ¿Cuál es la razón principal por la que no cuenta con un equipo de merchandising propio?**

- Portafolio limitado
- Falta de presupuesto
- Demasiado incremento en la estructura de personal
- No lo considera necesario
- Otro:

**11. Para finalizar, Si Ud. ya cuenta con servicio de Merchandising, sea interno o externo, por favor califique su nivel de satisfacción actual:**

- MUY BUENO
- BUENO
- MALO

**Le agradecemos mucho por el tiempo dedicado a llenar esta valiosa información**

### Anexo 3. Encuesta Grupo 2

## UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIO Y RECURSOS HUMANOS

SERVICIO DE MERCHANDISING

Antes de empezar y agradeciendo de antemano su valiosa colaboración, cabe destacar que la presente información tiene carácter netamente académico pues me encuentro desarrollando mi tesis de grado sobre el servicio de Merchandising.

Por favor llene la información inicial y a continuación por favor responda las preguntas detalladas:

#### LINEA O LINEAS QUE MANEJA

Para cada línea por favor utilice un solo recuadro

**1. ¿Considera al servicio de merchandising como una herramienta importante para la rotación de sus productos?**

- SI  
 NO

**2. ¿Qué tipo de clientes, de los detallados a continuación, considera más importantes para sus productos?**

- Estaciones de servicio (tiendas dentro de gasolineras)  
 Tiendas de barrio  
 Autoservicios  
 Farmacias independientes (farmacias pequeñas, generalmente de barrio)  
 Cadenas de farmacias  
 Tiendas de conveniencia

**Si considera importante un tipo de cliente no descrito en esta pregunta, por favor indique cuál**

**3. ¿Qué información considera Ud. relevante para tomar acciones de mejora de sus productos en el mercado?**

- Actividades de la competencia
- Reportes de precios
- Reportes de espacios
- Productos por caducar y/o caducados
- Uso incorrecto de material POP
- Seguimiento de inventarios
- Problemas con las exhibiciones (pérdida de espacio en percha, ubicación en categoría errónea, exhibiciones inexistentes, etc.)
- Reportes fotográficos

**4. ¿Qué tipo de retroalimentación y con qué frecuencia considera ideal para tomar acciones en los puntos de venta?**

- Reportes diarios de novedades
- Reportes semanales de novedades
- Reportes quincenales de novedades
- Reuniones semanales de retroalimentación
- Reuniones quincenales de retroalimentación
- Reuniones mensuales de retroalimentación

**5. Tiene clara la forma en la cual se tarifa mensualmente a sus líneas a cargo por el servicio de Merchandising?**

- SI
- NO

**6. ¿Conoce Ud. el método empleado por los Supervisores para evaluar la gestión realizada por el equipo de mercaderistas en los puntos de venta visitados?**

- SI
- NO

**7. ¿En qué porcentaje considera Ud. que conoce físicamente los puntos de venta en los cuales tienen presencia sus productos y se brinda el servicio de Merchandising?**

- 0% a 25%
- 25% a 50%
- 50% a 75%
- 75% a 100%

**8. Cree Ud. necesario establecer un método de medición de satisfacción de sus expectativas con respecto al servicio que recibe?**

- SI
- NO

**9. Si su respuesta a la pregunta anterior fue negativa, continúe con la pregunta 10; caso contrario por favor responda: Con qué periodicidad considera Ud. que esta evaluación de satisfacción del servicio sea efectuada?**

- Mensualmente
- Trimestralmente
- Semestralmente

**10. A nivel general, por favor califique su nivel de satisfacción actual con el servicio de merchandising que recibe:**

- MUY BUENO
- BUENO
- MALO

**11. Por favor detalle las recomendaciones que considera necesarias para mejorar continuamente el servicio actual**

Agradezco mucho por la atención e información proporcionada.

## **Bibliografía**

Arbaiza Fermini, L. (2011). *Desarrollo de Competencias Gerenciales: Un modelo Alternativo*. Buenos Aires: Cengage Learning Argentina .

Bonta, P. (2002). 199 Preguntas sobre Marketing. Grupo Editorial Norma.

Bort Muñoz, M. A. (2004). *Merchandising: Cómo mejorar la imagen de un establecimiento comercial*. España: ESIC Editorial.

Briceño de Gómez, M. Y. (05 de 02 de 2008). *La Servucción y la Calidad en la Fabricación del Servicio*. Recuperado el 18 de 12 de 2013, de SABER

Repositorio Institucional de la Universidad de los Andes:

<http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25181/2/articulo2.pdf>

Diamond, J., & Diamond, E. (1999). *Merchandising Visual*. México: Prentice Hall.

Diez de Castro, E. C., & Landa Bercebal, F. J. (1998). *Merchandising*. Barcelona, España: Editorial Pirámide.

Eiglier, P., & Langeard, E. (1998). *Servucción. El Marketing de los Servicios*. Madrid: McGraw-Hill.

Fajardo, O. (27 de 10 de 2007). *Friendly Bussiness*. Recuperado el 02 de diciembre de 2013, de Trade Marketing. Cuando el distribuidor se convierte en nuestro aliado: <http://fbusiness.wordpress.com/2007/10/27/trade-marketing-cuando-el-distribuidor-se-convierte-en-nuestro-aliado/>

Guiu, D. (18 de 07 de 2012). *¿Qué es el Trade Marketing?* Recuperado el 08 de 01 de 2014, de Socialetic. Social media, Empresas & TIC:

<http://www.socialetic.com/%C2%BFque-es-el-trade-marketing-y-definicion-de-trade-marketing.html>

Hoffman, D. (2002). *Fundamentos del Marketing de Servicios*. México: Cengage Learning.

Hoffman, D., & Bateson, J. (2011). *Marketing de Servicios*. México: Cengage Learning.

Kotler, P. (1995). *Manual de la mercadotecnia*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Lavajo, V. (2007). *Trade Marketing: La Gestión Eficiente de las Relaciones entre Fabricante y Distribuidor*. México: Ediciones Pirámide S.A.

Martínez, M. d. (2006). *2 + 2 = Estratégicamente 6: Marketing y Comercial*. México: Ediciones Díaz de Santos.

Michael Paige. (2012). *Michael Page*. Recuperado el 18 de 01 de 2013, de Funciones de Marketing Sector Gran Consumo:

<http://www.michaelpage.es/content.html?subsectionid=10701>

Olamendi, G. (2010). *The Marketing Web*. Recuperado el 12 de noviembre de 2013, de [www.estoesmarketing.com](http://www.estoesmarketing.com):

<http://www.estoesmarketing.com/Marketing/TradeMarketing.pdf>

Palomares, R. (2008). *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia*. Madrid, España: ESIC Editorial.

Pereira, J. (12 de 01 de 2010). *Planogramas en Merchandising*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de Revista Digital Mercadeo.com:

<http://www.mercadeo.com/blog/2010/01/planogramas-en-merchandising/>

Perú Retail. (febrero de 2011). *Perú Retail*. Recuperado el 23 de noviembre de 2013, de La web del Retail y los canales comerciales: <http://www.peru-retail.com/noticias/trade-marketing-al-rescate-reanimando-el-punto-de-venta.html>

Rivadeneira, R. (enero de 2010). Una Nueva Vitrina para la Publicidad. Quito, Pichincha, Ecuador.

Salén, H. (1994). *Los Secretos del Merchandising Activo*. España: Ediciones Diaz de Santos.

Sánchez, J. L. (1994). *TECSIMA S.A.consultora en marketing, Gestión y calidad*. Recuperado el 29 de diciembre de 2013, de Marketing: El envase: [http://www.tecsima.com.ar/facebook/EL\\_ENVASE.pdf](http://www.tecsima.com.ar/facebook/EL_ENVASE.pdf)