

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN MARKETING**

**TEMA**

**AUDITORÍA FUNCIONAL A LA GESTIÓN DE TRADE EN EL  
CANAL DETALLISTA DE QUITO DE LA MARCA KONZIL PARA  
LA EMPRESA HENKEL**

**AUTOR**

**JUAN PABLO TORRES ANDRADE**

**DIRECTOR**

**LCDO. WLADIMIR CANDO AGUINAGA, MS.**

**QUITO - 2012**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento:

Primeramente a Dios Todo Poderoso, por la vida y las oportunidades infinitas que me brinda cada día y que de seguro me seguirá brindado.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial, a la Facultad de Ciencias Económicas y Negocios, carrera de Marketing, autoridades y docentes, por el soporte institucional y conocimientos dados para la realización de esta Tesis.

A mi Director de Tesis, Lcdo. Wladimir Cando, Ms., por su generosidad al brindarme la oportunidad de recurrir a sus conocimientos y experiencia en un marco de confianza, afecto y amistad.

A Henkel, por abrir las puertas de tan prestigiosa Empresa y permitirme recurrir a la información proporcionada y apoyo permanente para la elaboración de mi proyecto.

Mi reconocimiento a mi padre, por transmitirme toda su experiencia y conocimiento de su profesión de vida: las ventas, y a mi tío Juan Carlos Vázcones por apoyarme con sus conocimientos acerca de investigación de mercados.

A mis compañeros y amigos, por la oportunidad de cursar juntos esta Carrera tan especial.

*Juan Pablo*

## DEDICATORIA

Mi Tesis la dedico con todo mi cariño y amor a la familia Torres Andrade.

Con mucho cariño principalmente a mis padres, por haberme dado la vida por medio de Dios, y a partir de ese momento inculcarme valores, compromiso y responsabilidad con la vida.

Gracias a mi padre por ser mi guía en todo momento, a mi madre por su comprensión y compañía de siempre, y por brindarme incondicionalmente confianza; gracias familia por creer en mí para seguir esta Carrera que me está permitiéndome desarrollarme profesionalmente.

A mi hermana por estar siempre a mi lado y ser una amiga incondicional.

*Juan Pablo*

## **RESPONSABILIDAD**

Yo, Juan Pablo Torres Andrade, con C. C. 1715412449, me responsabilizo del contenido del presente trabajo, el mismo que ha sido desarrollado en su totalidad por mi persona.

---

**Juan Pablo Torres Andrade**

## **CERTIFICACIÓN**

Yo, Lcdo. Wladimir Cando Aguinaga, Ms., como Director de Tesis certifico que el señor Juan Pablo Torres Andrade ha desarrollado esta Tesis en su totalidad.

---

**Lcdo. Wladimir Cando Aguinaga, Ms.**  
**Director de Tesis**

# ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>RESUMEN</b> .....	2
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>PROTOCOLO DE LA TESIS</b>	
1.1 Tema .....	3
1.2 Justificación e importancia.....	3
1.3 Delimitación de la investigación.....	4
1.4 Objetivo general .....	4
1.5 Objetivos específicos.....	4
1.6 Metodología para la investigación.....	5
1.6.1 Diseño de la investigación .....	5
1.6.2 Tipo de investigación .....	5
1.6.3 Métodos de la investigación.....	5
1.6.4 Fuentes de información .....	6
1.7 Hipótesis.....	6
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO REFERENCIAL</b>	
2.1 Marco histórico .....	7
2.1.1 Historia del marketing .....	7
2.1.2 Historia del trade marketing.....	11
2.2 Marco teórico.....	12
2.2.1 Auditoria de marketing.....	12
2.2.2 Trade marketing .....	15
2.2.2.1 Canal de distribución .....	17
2.2.2.1.1 Importancia de los canales de distribución .....	17
2.2.2.2 Funciones de los canales de distribución.....	18
2.2.2.3 Merchandising .....	19
2.2.3 Producto.....	22
2.2.3.1 Factores de éxito y de fracaso de un producto .....	23
2.2.3.2 Ciclo de vida del producto.....	24
2.2.3.3 Sección del producto .....	32
2.3 Marco conceptual .....	34
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA</b>	
3.1 Descripción de la empresa HENKEL .....	36
3.1.1 Cultura corporativa .....	37
3.1.1.1 Visión .....	37
3.1.1.2 Valores .....	37
3.1.1.3 Códigos de conducta .....	38

3.1.2	Estructura organizacional .....	39
3.1.3	Prioridades estratégicas .....	41
3.1.4	Responsabilidad social .....	42
3.1.5	Enfoque en la innovación .....	42
3.1.6	Cosmética y cuidado personal.....	43
3.1.7	Cartera de productos .....	44
3.2	Análisis situacional .....	46
3.2.1	Análisis interno .....	46
3.2.1.1	Volúmenes de ventas a nivel mundial.....	46
3.2.1.2	Volúmenes de venta en canal detallista.....	47
3.2.1.3	Organigrama estructural .....	50
3.2.1.4	Análisis principales distribuidores canal detallista Quito .....	52
3.2.1.5	Análisis de situacional de la marca Konzil .....	56
3.2.1.5.1	Análisis de ventas de la marca Konzil en el canal detallista Quito .....	58
3.2.2	Análisis externo .....	58
3.2.2.1	Análisis de la competencia .....	58
3.2.2.1.1	Procter & Gamble .....	58
3.2.2.1.2	Unilever .....	60
3.2.2.1.3	Quala S. A. ....	63
3.2.2.1.4	Comparación entre Konzil y sus competidores .....	65

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

4.1	Población.....	69
4.2	Muestra .....	69
4.3	Tipo de muestreo.....	70
4.4	Técnicas para recopilación de información .....	70
4.5	Elaboración de los instrumentos de medición .....	70
4.6	Planificación del levantamiento de información.....	71
4.7	Personal y capacitación.....	71
4.8	Prueba piloto .....	71
4.9	Levantamiento de la información .....	72
4.10	Control de calidad de las encuestas .....	72
4.11	Procesamiento de datos .....	72
4.12	Control de calidad, digitación de base de datos.....	73
4.13	Tratamiento de la información .....	74
4.14	Análisis multivariable .....	74
4.15	Análisis de componentes principales categórico.....	75
4.16	Store audit .....	76
4.16.1	Análisis de resultados.....	76
4.17	Análisis y resultados de la investigación .....	77
4.17.1	Pregunta 1.- Venta de shampoo y rinse.....	77
4.17.2	Pregunta 2.- Proveedores de shampoo y rinse .....	78
4.17.3	Pregunta 3.- Recomendación de marca.....	79
4.17.4	Pregunta 4.- Presentaciones de productos de mayor venta en el punto de venta .....	80
4.17.5	Pregunta 5.- Frecuencia de pedidos .....	81

4.17.5.1	ANUA/EGO .....	81
4.17.5.2	Pantene/H&S.....	82
4.17.5.3	Sedal .....	82
4.17.5.4	Konzil .....	83
4.17.6	Pregunta 6.- Servicio de los proveedores .....	84
4.17.6.1	ANUA/EGO .....	84
4.17.6.2	PANTENE/H&S .....	84
4.17.6.3	SEDAL.....	85
4.17.6.4	HENKEL .....	85
4.17.7	Pregunta 7.- Drivers de un proveedor .....	86
4.17.7.1	Buena imagen del proveedor.....	86
4.17.7.2	Reputación y posicionamiento de los proveedores .....	86
4.17.7.3	Pedidos a tiempo/ visitas frecuentes de los proveedores.....	87
4.17.7.4	Precios económicos.....	87
4.17.7.5	Promociones de los proveedores.....	88
4.17.8	Pregunta 8.- Lo que más le disgusta de los proveedores .....	88
4.17.8.1	Rotación de los vendedores .....	88
4.17.8.2	Mal servicio de la fuerza de ventas.....	89
4.17.8.3	Cambios de días de visita de la fuerza de ventas .....	89
4.17.8.4	Mal servicio del personal de entregas.....	90
4.17.8.5	Entregas fuera de tiempo.....	90
4.17.9	Pregunta 9.- Factores que le ayudan a la venta.....	91
4.17.10	Pregunta 10.- Oferta de productos marca Konzil .....	92
4.17.10.1	Shampoo .....	92
4.17.10.2	Rinse .....	93
4.17.11	Pregunta 11.- Identifica los distribuidores de Henkel (Konzil) .....	93
4.17.12	Expectativas de los clientes respecto al material publicitario .....	94
4.17.12.1	Expectativas sobre exhibidores .....	95
4.17.12.2	Expectativas sobre POP .....	96
4.17.12.3	Expectativas sobre rompe tráfico.....	97
4.17.12.4	Expectativas sobre preciadores.....	98
4.17.12.5	Expectativas sobre cenefas.....	99
4.18	Análisis de resultados entrevista a gerentes.....	99
4.18.1	Pregunta 1.- ¿Cuál considera usted que es el proveedor que más beneficios le ha entregado?.....	99
4.18.2	Pregunta 2.- ¿Cuál considera usted que es su proveedor más importante? .....	100
4.18.3	Pregunta 3.- Dígame los atributos de su proveedor más importante.....	100
4.18.4	Pregunta 4.- ¿Cuáles son los aspectos positivos de este proveedor? .....	100
4.18.5	Pregunta 5.- ¿Qué debería hacer un proveedor para que usted se sienta importante como Distribuidor? .....	101
4.18.6	Pregunta 6.- ¿Qué debería pasar para que usted deje de distribuir los productos de su principal proveedor? .....	101
4.18.7	Pregunta 7.- En una escala del 1 al 5 donde 1 es nada importante y 5 muy importante ¿qué calificación le daría a HENKEL en cuanto al servicio brindado hasta la fecha? .....	102
4.18.8	Pregunta 8.- ¿Por qué califica de esta manera? .....	102



## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA PLAN DE TRADE MARKETING EN EL CANAL DETALLISTA**

5.1	Objetivo: incrementar 5% anual de la venta de frascos en todas sus presentaciones Konzil.....	103
5.2	Objetivo: generar rotación de 15 días dentro del punto de venta y la codificación total del portafolio de Konzil .....	104
5.3	Objetivo: incentivar, incrementar las ventas del 5% anual y mantener nuestras marcas en las perchas de los clientes.....	107
5.4	Objetivo: codificar en nuevos puntos de venta del canal detallista la marca Konzil e incrementar las compras de un 3% en los distribuidores .....	108
5.5	Objetivo: fidelizar a la fuerza de ventas de los distribuidores .....	108
5.6	Objetivo: fidelizar clientes (tiendas) e incrementar las ventas 8% anual de sachet´s Konzil .....	109
5.7	Presupuesto de plan de trade marketing .....	111
5.8	Cronograma de actividades de trade marketing.....	111
5.9	Balance de resultados, expresado en dólares .....	112

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Conclusiones .....	113
Recomendaciones .....	114
Sustentación de la hipótesis .....	115

<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	116
---------------------------	-----

<b>ANEXOS</b> .....	120
---------------------	-----

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 2.1</b>	Ciclo de vida del producto.....	25
<b>Figura 3.1</b>	Organigrama gerencial .....	39
<b>Figura 3.2</b>	Organigrama del Departamento de Marketing .....	39
<b>Figura 3.3</b>	Organigrama de trade marketing .....	40
<b>Figura 3.4</b>	Organigrama departamento de ventas.....	40
<b>Figura 3.5</b>	Cultura ganadora henkel .....	41
<b>Figura 3.6</b>	Clientes en el mundo .....	44
<b>Figura 3.7</b>	Portafolio de producto.....	45
<b>Figura 3.8</b>	Portafolio de producto.....	45
<b>Figura 3.9</b>	Volúmenes de ventas .....	46
<b>Figura 3.10</b>	Ventas .....	47
<b>Figura 3.11</b>	Organigrama de ventas, Canal Auto Servicios.....	51
<b>Figura 3.12</b>	Organigrama distributivo.....	51
<b>Figura 3.13</b>	Organigrama de Disnacompany .....	53
<b>Figura 3.14</b>	Organigrama FEVI.....	56
<b>Figura 3.15</b>	Portafolio Konzil.....	57
<b>Figura 3.16</b>	Ventas de Konzil, Quito .....	58
<b>Figura 3.17</b>	Procter & Gamble .....	59
<b>Figura 3.18</b>	Unilever .....	62
<b>Figura 3.19</b>	Quala S. A. ....	64
<b>Figura 4.1</b>	Formulario .....	73
<b>Figura 4.2</b>	Venta de shampoo .....	77
<b>Figura 4.3</b>	Venta de rinse .....	78
<b>Figura 4.4</b>	Proveedores de shampoo.....	78
<b>Figura 4.5</b>	Proveedores de rinse.....	79
<b>Figura 4.6</b>	Recomendación de marca .....	79
<b>Figura 4.7</b>	Presentaciones de mayor venta.....	80
<b>Figura 4.8</b>	Frecuencia de pedidos, ANUA/EGO .....	81
<b>Figura 4.9</b>	Frecuencia de pedidos, Pantene/H&S .....	82
<b>Figura 4.10</b>	Frecuencia de pedidos, Sedal .....	82
<b>Figura 4.11</b>	Frecuencia de pedidos, Konzil.....	83
<b>Figura 4.12</b>	Servicio de los proveedores, ANUA/EGO .....	84
<b>Figura 4.13</b>	Servicio de los proveedores, PANTENE/H&S.....	84
<b>Figura 4.14</b>	Servicio de los proveedores, SEDAL .....	85
<b>Figura 4.15</b>	Servicio de los proveedores, HENKEL.....	85
<b>Figura 4.16</b>	Importancia de la buena imagen.....	86
<b>Figura 4.17</b>	Importancia de la reputación.....	86
<b>Figura 4.18</b>	Importancia de los pedidos a tiempo .....	87
<b>Figura 4.19</b>	Importancia de los precios .....	87
<b>Figura 4.20</b>	Importancia de las promociones .....	88
<b>Figura 4.21</b>	Rotación de los vendedores .....	88
<b>Figura 4.22</b>	Servicio de la fuerza de ventas .....	89
<b>Figura 4.23</b>	Cambios de días de visita.....	89

<b>Figura 4.24</b>	Servicio del personal de entregas .....	90
<b>Figura 4.25</b>	Entregas fuera de tiempo.....	90
<b>Figura 4.26</b>	Factores que le ayudan a la venta .....	91
<b>Figura 4.27</b>	Oferta de Shampoo Konzil.....	92
<b>Figura 4.28</b>	Rinse .....	93
<b>Figura 4.29</b>	Identifica a los distribuidores de Henkel.....	93
<b>Figura 4.30</b>	Expectativas respecto al material publicitario.....	94
<b>Figura 4.31</b>	Expectativas por sectores.....	94
<b>Figura 4.32</b>	Exhibidores.....	95
<b>Figura 4.33</b>	POP.....	96
<b>Figura 4.34</b>	Rompe tráfico .....	97
<b>Figura 4.35</b>	Preciadores .....	98
<b>Figura 4.36</b>	Cenefas .....	99
<b>Figura 5.1</b>	Bus Konzil .....	103
<b>Figura 5.2</b>	Rompe tráfico .....	105
<b>Figura 5.3</b>	Preciadores .....	105
<b>Figura 5.4</b>	Cenefas.....	106
<b>Figura 5.5</b>	POP.....	106
<b>Figura 5.6</b>	Exhibidores.....	106
<b>Figura 5.7</b>	Escalera de premios.....	110

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 3.1</b>	Distribuidores a nivel nacional .....	52
<b>Tabla 3.2</b>	Agencias de Multiservicios Juan de la Cruz S. A., a nivel nacional.....	55
<b>Tabla 3.3</b>	Estructura de Comercial UIO.....	60
<b>Tabla 3.4</b>	Estructura comercial de Unilever Quito .....	62
<b>Tabla 3.5</b>	Estructura de Comercial Quito.....	65
<b>Tabla 3.6</b>	Cuadro comparativo Konzil Vs. competidores, envases .....	66
<b>Tabla 3.7</b>	Cuadro comparativo Konzil Vs. competidores, sachets .....	67
<b>Tabla 3.8</b>	Comparativo de precios de Konzil Vs. competidores, sachets.....	68
<b>Tabla 3.9</b>	Comparativo de precios Konzil Vs. competidores, envases 350, 375 y 400gr.....	68
<b>Tabla 3.10</b>	Comparativo de precios Konzil Vs. competidores, envases 200gr.....	68
<b>Tabla 4.1</b>	Store audit shampoo .....	76
<b>Tabla 4.2</b>	Store Audit Rinse .....	77
<b>Tabla 5.1</b>	Métrica y stock sugerido para otorgar los premios.....	107
<b>Tabla 5.2</b>	Aprende y gana con Henkel .....	109
<b>Tabla 5.3</b>	Presupuesto del plan de trade marketing .....	111

## INTRODUCCIÓN

Las auditorías de marketing y trade marketing son, hoy por hoy, unas de las mejores herramientas de trabajo para analizar, evaluar y corregir posibles cambios del mercado y, lo que es aún más importante, para descubrir las áreas de mejora sobre dónde se debe actuar y, de esta forma, aumentar la rentabilidad de la empresa. Es necesario tomar en cuenta que ahora el marketing incursiona en varias áreas ocupacionales como jefatura de productos, de trade marketing, de merchandising, servicio a clientes, entre otras, por lo que existen varios procesos para la implementación de planes orientados al mercado en los cuales se pueden incurrir en errores, que con estas herramientas podrán identificar tanto el área exacta de error como la oportunidad de mejora, y así empezar a crear, planificar y marcar objetivos que permitan a las empresas tomar su rumbo estratégico claro y definido.

Esta auditoría de trade marketing no solucionará todos los problemas que puedan surgir en relación a la marca Konzil de la empresa HENKEL, pero sí proporciona una fotografía de la situación del momento y permite afrontar a la competencia de una forma más organizada teniendo claro los lineamientos y optimizando recursos de la Compañía.

La práctica de la auditoría de trade marketing, en el Ecuador aún no es un campo explorado o cotidiano, en las grandes empresas multinacionales están tomando conciencia de la importancia, y ahora la incluyen en sus procesos y evaluaciones.

## RESUMEN

La presente Tesis está dividida en seis capítulos detallados a continuación:

El Capítulo I contiene el protocolo de la Tesis.

El Capítulo II detalla la historia del marketing, sus funciones y sus principales componentes: precio, plaza, promoción y distribución, de dónde surge la necesidad del trade marketing, sus funciones y objetivos, la importancia de desarrollar estrategias en los puntos de venta para generar posicionamiento y valor de la marca.

En el Capítulo III se describe la situación actual de la compañía Henkel, su estructura organizativa, distribuidores, portafolio de productos, el ciclo de vida del producto Konzil, ventas en el canal detallista y análisis minucioso de los factores internos y externos que pueden afectar el desenvolvimiento eficaz de la Compañía.

El Capítulo IV permite encontrar la mayor cantidad de evidencias tanto cualitativas como cuantitativas, para obtener una percepción más real del mercado y mediante el análisis de los resultados tomar las medidas necesarias, para la mejora de las estrategias actuales y proponer un plan de trade.

El Capítulo V contiene el plan de trade marketing, donde se determinan diversas actividades y estrategias que están enfocadas a los factores claves del marketing: precios, plaza, promoción y distribución, de manera que estos puedan ayudar al impulso de la marca dentro del mercado donde se desenvuelve.

Finalmente, en el Capítulo VI se detallan las conclusiones y recomendaciones, como producto de la presente investigación, para de esta manera coadyuvar con el fortalecimiento de la marca Konzil, y garantizar el manejo eficaz, objetivo y adecuado del presupuesto asignado al departamento de trade.

# CAPÍTULO I

## PROTOCOLO DE LA TESIS

### 1.1 Tema

Auditoria funcional a la gestión de trade en el canal detallista de Quito de la marca Konzil para la empresa Henkel.

### 1.2 Justificación e importancia

Actualmente Henkel con su marca Konzil, ha sufrido un descenso en sus ventas en especial en el canal detallista, a pesar de que se están realizando los esfuerzos necesarios en este canal, no se obtienen buenos resultados; es por eso que se propone realizar una auditoría de trade marketing para evaluar dónde se encuentran las posibles causas, del descenso en sus ventas y de participación en el mercado.

Los datos obtenidos en la investigación permitirán tomar acciones oportunas y eficientes para realizar actividades en el punto de venta del canal detallista para generar una serie de beneficios hacia la marca.

Es imprescindible realizar un plan de trade marketing para el canal detallista, que permita mejorar la distribución, la participación de mercado, generar valor a los consumidores, crear imagen de marca en el canal y activar un plan de promociones acordes al canal.

### **1.3 Delimitación de la investigación**

La presente investigación se apoya principalmente en la gestión de canales o trade marketing, toma en cuenta un conjunto de elementos y acciones que ocurren en el punto de venta, para que la estrategia de marca del proveedor tenga sinergia con la estrategia del negocio de su distribuidor, para brindar el mejor nivel de respuesta posible a los consumidores o clientes.

### **1.4 Objetivo general**

Realizar una auditoría funcional a la gestión de trade en el canal detallista de la marca KONZIL, con el fin de obtener información que permita evaluar de manera objetiva las oportunidades encontradas y proponer estrategias en el canal detallista de Quito, de manera que estos sean elementos diferenciadores que permitan fortalecer la marca e incrementar la participación de mercado y las ventas.

### **1.5 Objetivos específicos**

- Realizar un estudio de mercado en el canal detallista de Quito, en las zonas norte, sur y valle de los chillos.
- Establecer una propuesta de acciones de trade marketing para el canal detallista.
- Identificar nuevas oportunidades y estrategias de crecimiento dentro del mercado detallista.
- Identificar cambios en el mercado y consumo de la categoría.
- Analizar la estructura competitiva del líder en la categoría.



- Analizar la situación y rotación de los productos.
- Identificar el impacto de promociones de la competencia.
- Identificar el impacto del merchandising en el canal detallista.

## **1.6 Metodología para la investigación**

### **1.6.1 Diseño de la investigación**

La investigación tiene un diseño no experimental, porque se observan fenómenos tal como se dan en su contexto natural para posteriormente analizarlos.

### **1.6.2 Tipo de investigación**

Esta investigación es de carácter descriptivo, puesto que durante su realización se obtuvo evidencias y se analizaron tanto las actividades de la competencia como las oportunidades de mejora de la marca Konzil, en la categoría de shampoo, en las tiendas del canal detallista, según una muestra que permitió recopilar información para hacer un diagnóstico de la aplicación de trade marketing que se lleva a cabo y con este establecer recomendaciones que permitan cumplir los objetivos de la Empresa.

### **1.6.3 Métodos de la investigación**

- Se utilizó el método inductivo, que va de lo particular a lo general, para inferir a la población los datos de la investigación realizada.
- Se utilizó el método deductivo en la búsqueda de la mejor alternativa de solución en la asimilación, adaptación y transferencia a la problemática que origina el estudio.

- El método de análisis se aplicó para estudiar los aspectos relacionados con el tema de estudio y elaborar conclusiones.

#### **1.6.4 Fuentes de información**

- **Primarias:** observación del encuestador, entrevistas a los propietarios de distribuidores y encuestas a tenderos.
- **Secundarias:** libros, revistas, periódicos, estudios técnicos, tesis, Internet.

#### **1.7 Hipótesis**

**H<sub>1</sub>-** La baja participación de mercado que tiene Konzil en cuanto a trade, se debe a la mala gestión en los canales de distribución.

## CAPÍTULO II

### MARCO REFERENCIAL

#### 2.1 Marco histórico

##### 2.1.1 Historia del marketing

Según Miguel Ángel Moliner Tena (2005), catedrático de la Universidad Jaume I de España:

*“...La constitución del marketing como disciplina académica se sitúa en los primeros años de 1900.*

*En 1898 se imparte el primer curso universitario sobre comercialización en Alemania, y entre 1900 y 1910 diversas universidades de Estados Unidos ofrecen cursos relacionados con lo que entonces se denominaban ‘industrias distributivas’, y que giraban en torno a los problemas de la distribución y de la venta. Así, en 1902 en la Universidad de Michigan el profesor E.D. Jones impartió un curso titulado ‘The distributive and regulative industries of the United States’, en cuyo folleto descriptivo se utiliza por primera vez el término marketing (Bartels, 1988). Otros cursos de materias relacionadas con problemas de distribución se imparten en las universidades de California e Illinois, por los profesores S. Litman y G.M. Fisk, respectivamente. Sin embargo, ya en este período se imparten otros cursos centrados en temas distintos a la distribución. Así en 1903, W.D. Scott, director del laboratorio de Psicología de la Universidad de Northwestern, publica ‘The Theory of Advertising’, proponiendo la aplicación de ciertos conceptos y leyes psicológicas al mundo de la publicidad. También, en el curso 1904-1905, el profesor Kreusi impartió un curso en la Wharton School de la Universidad de Pennsylvania con el título de ‘Marketing de productos’, centrado básicamente en ventas y publicidad. Durante ese mismo año el doctor Hagerty desarrolla un curso titulado ‘La distribución de productos’ en la Ohio State University (Maynard, 1941). Cinco años después, el profesor Butler impartió un curso en la Universidad de Winsconsin con el nombre de ‘Métodos de marketing’, en el cual explicó todo lo que el promotor del producto debía efectuar antes de empezar a lanzar mensajes publicitarios y a realizar su acción de venta.*

*Es como resultado de estos primeros cursos, aproximadamente a partir de 1911, cuando el marketing adquiere personalidad propia, constituyéndose en un campo de estudio independiente del resto de disciplinas. Es justamente en este*

*momento cuando empiezan a crearse en Estados Unidos los primeros centros de investigación de marketing (García Lahiguera, 1980).*

*Así en 1914 el profesor Lewis Weld presentó la investigación 'Distribución de mercado' en la Asociación Económica Americana, trabajo que ha sido considerado como la primera investigación científica en marketing (Bartels, 1988). En ese mismo año Butler define el marketing como 'una combinación de factores, un trabajo de coordinación, de planificación, y de administración de las complicadas relaciones que debe considerar un distribuidor antes de realizar su campaña' (Bartels, 1988). En 1915 se publica el primer libro sobre marketing, tal y como hoy lo entendemos, titulado 'Algunos problemas de la distribución' por Shaw (Hunt y Goolsby, 1988; Munuera, 1992). En 1917 Weld escribe un libro titulado 'El marketing de los productos agrícolas', donde el marketing se concibe como una parte de la producción que genera utilidades de tiempo, lugar y propiedad (Munuera, 1992). Todos estos pioneros eran economistas y sus preocupaciones académicas se centraban en la distribución tratada desde un enfoque funcional del marketing (Hunt y Goolsby, 1988; Munuera, 1992).*

*Durante estos primeros años se considera al marketing como un conjunto de actividades encaminadas a mejorar la distribución de los productos, desde una doble perspectiva: facilitar el acceso del consumidor al producto, y reducir los costes. El elemento primordial era pues la distribución. El papel del marketing era enviar los bienes de la fábrica al mercado al menor coste y lo más rápidamente posible, ya que una vez en él el consumidor lo compra con gran velocidad, puesto que la demanda es superior a la oferta. Esta visión se ve ilustrada por el hecho de que en estos años los términos 'compra-venta', 'distribución', 'comercio' y 'marketing' son utilizados indistintamente (Munuera, 1992).*

*Durante los años veinte, la preocupación de los académicos sigue centrándose en la distribución, como se refleja en la definición que hace Clark en 1925 en el sentido de que el marketing es 'el conjunto de esfuerzos que efectúan transferencia de la propiedad de bienes y se ocupan de su distribución física' (Bartels, 1988, pp. 149-150). En estos años surgen nuevos términos, como 'principios de marketing' acuñado en 1921 por P.W. Ivey, y se editan tratados sobre la disciplina, como 'Principles of Marketing' de F.E. Clark (1922), obra que se continuó editando durante más de veinte años, y otro libro de Maunard, Weidler y Beckman (1927), con idéntico nombre, que llegaría a publicarse hasta 1973.*

*Pero tal vez el elemento más característico de estos años es la preocupación por la investigación de mercados. Así, en 1921 White publica 'Análisis de mercados: principios y métodos', y a lo largo de los años veinte se realizan numerosos estudios sobre la actitud y los hábitos de compra de los consumidores, en un intento por satisfacer la necesidad que tienen las empresas de conocer las reacciones de los consumidores ante los productos propios y de la competencia. Durante este período se produce un desarrollo extraordinario de las encuestas de consumo, como Nielsen y Gallup, si bien la metodología utilizada se basaba en principios muy rudimentarios (García Lahiguera, 1980). Otro hecho,*

como fue la crisis del 29, vino a apoyar el desarrollo de la investigación de mercados, al poner de manifiesto la fragilidad de los métodos comerciales utilizados hasta el momento. Este año puede considerarse como el fin de un marketing orientado hacia la producción y el nacimiento del marketing orientado hacia la venta.

Durante los años treinta se sigue profundizando en las líneas de investigación tradicionales, es decir, en la investigación de mercados y en la distribución. En el primer caso se estudia el concepto y la metodología de la investigación de mercados (Brown, 1930), y se reconoce la íntima vinculación entre mercado y marketing (Breyer, 1934). En cuanto a la distribución, encontramos los trabajos acerca de la ley de gravitación del comercio al detal (Reilly, 1931), que posteriormente perfeccionará Converse (1949). En estos años también aparecen nuevas propuestas sobre los instrumentos del marketing, como la de Clark y Weld (1932) que identifican siete funciones (concentración, almacenamiento, financiación, asunción del riesgo, estandarización, venta y transporte), y la de Chamberlain (1933) que distingue entre el producto (envase, la calidad y el servicio) y el coste de la venta (la publicidad, la remuneración de los vendedores y la promoción). En cuanto a términos de nuevo cuño se puede destacar 'sistema de marketing' por Clark y Weld (1932).

Otro hecho a resaltar en esta década es la introducción del análisis matemático, y más concretamente del econométrico, como herramienta de estudio cuantitativo. Este hecho se debe al estrecho vínculo que aún existe con la teoría económica, ya que muchos autores que estudian el marketing son economistas. Como ejemplos de esto se puede citar un libro sobre la diferenciación del producto de J. Robinson (1933), y otro de Chamberlain (1933) sobre los instrumentos del marketing.

Pero tal vez los hechos que más transcendencia han tenido en el futuro ha sido la constitución de dos instituciones básicas en el desarrollo del pensamiento del marketing. De una parte, en 1934 aparece el *American Marketing Journal*, que a partir de 1936 se transformó en el actual *Journal of Marketing*. De otro, en 1937 se crea la 'American Marketing Association', A.M.A., con el fin de promover el estudio científico del marketing, y que ha dado lugar a numerosos debates, conferencias y comisiones para el desarrollo y reflexión sobre el marketing (AMA, 1988; Garda, 1988). Los efectos son inmediatos y en 1937 F.C. Wheeler edita 'The technique of marketing research' donde se recogen las aportaciones del 'Comité sobre técnicas de investigación de marketing' (AMA) sobre el empleo de técnicas estadísticas en la investigación de mercados. Su influencia llega hasta nuestros días, como puede comprobarse en el hecho de que en 1984 se creó en el seno de la AMA, el 'Task Force on the Development of Marketing Thought', con el fin de contribuir de forma específica al desarrollo del pensamiento de marketing.

Durante la década de los cuarenta hizo su aparición la investigación operativa, como consecuencia de la segunda guerra mundial, que contribuyó notablemente a la resolución de problemas de decisión en el ámbito empresarial,

y específicamente en el marketing (Bartels, 1988). Otro hecho destacable es que se continúa profundizando en la investigación de mercados, introduciéndose la investigación psicológica (Blankenship, 1943), o presentando diferentes técnicas (Blankenship y Heidingsfield, 1947).

Junto a ello destaca el interés que siguen teniendo los investigadores por clasificar las funciones del marketing (Munuera, 1992). En 1940 R. Alexander, F. Surface, R. Elder y W. Alderson publican "Marketing", donde definen el marketing como un 'subsistema de la economía', enunciando unas funciones del marketing: negociar contratos de compra; persuadir a los clientes; determinar la calidad del producto; gestión de riesgos por cambios en el precio y pérdidas físicas; concentración, reunión y clasificación de productos; necesidades de financiación; control de movimientos físicos; y control y almacenamiento de existencias. En la tercera edición del libro de Clark y Clark (1942), se agrupan las funciones del marketing en tres categorías, las funciones de intercambio (creación de demanda, persuasión de los clientes y negociación de contratos de compra), funciones de distribución física (transporte, almacenamiento, mantenimiento, conservación y gestión de existencias), y otras que facilitan las dos anteriores (financiación, gestión de riesgos, recogida de información sobre el mercado y estandarización).

En estos años algunos autores empiezan a sentir inquietud por el contenido científico de la disciplina, como Converse (1945) cuando publica el artículo 'The development of the Science of Marketing' en el Journal of Marketing, que puede ser considerado como el inicio del debate sobre la ciencia del marketing. También a estas alturas de evolución pueden observarse claramente las diferencias entre las conceptualizaciones de principios de siglo y las últimas. Mientras en las primeras se percibe el marketing como una actividad encaminada a distribuir los productos, en las segundas se le concibe como algo mucho más complejo, como demuestra la definición de Duddy y Revzan (1947) cuando dicen que el marketing es 'el proceso económico por el cual los bienes y servicios se intercambian y se determinan sus valores en términos monetarios'. No obstante hay un elemento común, ya que, como señalan Ferrell y Lucas (1987), durante estos primeros cincuenta años el marketing se asocia con el estudio de los productos, establecimientos y funciones.

En los años cincuenta se postula el carácter interdisciplinar del marketing, como Alderson y Cox (1950) en su libro 'Theory in Marketing', donde recopilan una serie de ensayos en los que se relacionan marketing, teoría económica, política y otras disciplinas sociales. También Vaile, Grether y Cox (1952), en su obra 'Marketing in the American Economy', dejan notar la influencia de las ciencias del comportamiento cuando proponen la adaptación del producto al mercado, formulando el principio de soberanía del consumidor, y distinguiendo entre los atributos físicos y los psicológicos de los productos. En esta misma línea se incorporan métodos y técnicas de las ciencias sociales al campo de la investigación de mercados, cristalizando en la investigación motivacional, cuyo principal impulsor fue E. Dichter (García Lahiguera, 1980).

*También en estos años surgen las primeras preocupaciones por las extensiones del marketing, como los bienes industriales, tema olvidado casi completamente hasta entonces (Barwell, 1968). Otro aspecto relevante relacionado con ello, es el surgimiento de una preocupación por las repercusiones sociales, como los residuos derivados de los productos (Vaile, Grether y Cox, 1952).*

*Durante este período se abren los debates sobre el concepto de marketing que culminarán en la definición de la AMA de 1960. Es en este contexto donde deben situarse las aportaciones de un buen grupo de autores. Por ejemplo, Howard (1957) ve el marketing desde un punto de vista de dirección, distinguiendo entre variables incontrolables (leyes, competencia, demanda, entorno social y político, estructura de distribución), e instrumentos de la empresa para adaptarse al entorno (productos, precio, publicidad, vendedores, canales y localización). En cambio Maynard y Beckman (1952) estudian el marketing desde un punto de vista más conceptual al considerarlo como todas las actividades empresariales necesarias para transferir la propiedad de bienes y servicios, incluyendo la distribución física.*

*En esta misma línea destaca Alderson (1957), considerado por Munuera (1992) como uno de los grandes pensadores en marketing. Su aportación fundamental es elaborar una teoría de la firma que agrupe el punto de vista de los académicos y de los directivos, y considerar la teoría del marketing como un aspecto de la teoría general del comportamiento humano. En este sentido establece que el fin último del marketing es entender cómo las empresas y los consumidores se comunican entre ellos e intentan resolver sus necesidades en el mercado. Como señalan Bell y Emory (1971), los autores de los primeros textos consideraban que el propósito del marketing era proporcionar satisfacción al consumidor, pero esta concepción no fue claramente articulada en términos empresariales operativos hasta la década de los cincuenta.”<sup>1</sup>*

## **2.1.2 Historia del trade marketing**

Germán Piñeiro (2009), afirma que:

*“Según diversas fuentes, el origen del trade marketing está en compañías americanas como Colgate Palmolive, Procter & Gamble y Walmart que crearon este término para referirse a la integración de las funciones de los departamentos de marketing y ventas orientada a estrechar las relaciones con los distribuidores.*

---

<sup>1</sup> MOLINER TENA, Miguel Ángel. (2005). Curso de Historia y teoría de Marketing. Documento digital disponible en <http://www.cofin.uji.es/asignatura/obtener.php?letra=A&codigo=82&archivo=1098699803A82>, consultado en abril de 2012

*Esto supone para el fabricante ver al distribuidor como un cliente, más que como canal de distribución, por lo que el trade marketing estaría orientado a satisfacer al consumidor a través de la integración de las actividades de marketing del fabricante con las del distribuidor, pensando conjuntamente en las necesidades del desarrollo del mercado.*

*Las tres variables más importantes a tener en cuenta dentro del trade marketing son: la gestión por categorías, el surtido y la promoción.*

*La mayor concentración de la distribución en las últimas décadas, la desregulación de la economía, el incremento del peso de la marca del distribuidor (marcas blancas), el mayor poder de negociación de las grandes cadenas, la limitación del espacio en los lineales, los procesos de fidelización de los clientes y los procesos conjuntos productor - distribuidor, provocaron que los productores/fabricantes, busquen equilibrar las concesiones directas de margen al canal con acciones que agreguen valor sobre la marca o mejoren el vínculo con el cliente.*

*El trade marketing por lo tanto, busca estrechar las relaciones entre el productor y el distribuidor, dado que en la actualidad podemos hablar de la existencia en el mercado de una batalla por el espacio en los puntos de venta al igual que podemos hablar, desde el punto de vista del marketing tradicional, de una batalla por un espacio en la mente del consumidor.*

*Por otro lado, el trade marketing se constituye en el eslabón estratégico entre marketing y ventas, aplicando el enfoque de marketing a la distribución de la empresa y apoyando el marketing tradicional al consumidor con el marketing al canal de distribución.<sup>2</sup>*

## **2.2 Marco teórico**

### **2.2.1 Auditoria de marketing**

Para Carina Revollar (n. d.):

*“Hoy en día las empresas, se ven fortalecidas con la asimilación de la calidad total, excelencia gerencial, sistemas de información, etc., nuevos enfoques orientados a optimizar la gestión empresarial en forma cualitativa y mensurable para lograr que los consumidores, clientes y usuarios satisfagan sus necesidades.*

---

<sup>2</sup> PIÑEIRO, Germán. (2009). Trade marketing – definición, objetivos, funciones y aplicaciones actuales. Documento digital disponible en <http://www.elblogdegerman.com/2009/05/29/trade-marketing-definicion-objetivos-funciones-aplicaciones/>, consultado en abril de 2012



*En este contexto que el sistema de control asume un rol relevante porque a través de sus evaluaciones permanentes posibilita maximizar resultados en términos de eficiencia, eficacia, economía, indicadores que fortalecen el desarrollo de las empresas. La instrumentalización de los sistemas de control se da a través de las auditorías que se aplican en las empresas dentro de un período determinado para conocer sus restricciones, problemas, deficiencias, etc., como parte de la evaluación.*

*La articulación de los órganos de control, asesoría, apoyo de una organización social en conjunto, posibilita el cumplimiento de los fines empresariales. Este planteamiento posee singular importancia cuando se aplican auditorías específicas debiendo ejercitar el control posterior al ámbito político, administrativo, operativo; para que los resultados contribuyan al relanzamiento empresarial.”<sup>3</sup>*

*“La auditoría de marketing es una herramienta de trabajo que permite analizar y evaluar los programas y acciones de una empresa, así como su adecuación al entorno y a la situación del momento; es decir, examina todas las áreas de la compañía y averigua las oportunidades y amenazas, o lo que aún es más importante, indica las áreas de mejora sobre las que actuar para aumentar la rentabilidad de la empresa.*

*También se define como un examen completo, sistemático, independiente y periódico del entorno del marketing, objetivos estrategias y actividades comerciales de una empresa o de una unidad de negocio, con la intención de determinar amenazas y oportunidades y recomendar un plan de acción tendente a mejorar sus actuaciones en materia de marketing.*

*Por esta razón, la auditoría de marketing debe ser un análisis que se realice de forma sistemática, objetiva e independiente, porque para que nos garantice su fiabilidad, sin que tengamos dudas de que entran en juego intereses personales por parte de ciertos sectores de la empresa, es aconsejable que la auditoría se realice por consultores externos a la compañía.*

*La auditoría de marketing acostumbra a diferenciarse seis partes:*

- **Auditoría de entorno.-** *Es el elemento de la auditoría del marketing que analiza las principales fuerzas y tendencias del macro entorno, así como los principales factores del entorno: mercados, clientes, competencia, distribuidores, comerciales, suministradores y otros grupos de interés.*

---

<sup>3</sup> REVOLLAR, Carina. (n. d.). Características de la auditoría operativa. Documento digital disponible en <http://www.monografias.com/trabajos7/auop/auop.shtml>, consultado en abril de 2012

- **Auditoría estratégica de marketing.-** Se basa en revisar los objetivos y estrategias de marketing para evaluar cómo se han adaptado al entorno actual y al anteriormente previsto.
- **Auditoría de organización de marketing.-** Este elemento pretende evaluar la capacidad de la organización de marketing para crear y poner en práctica la estrategia necesaria para alcanzar los objetivos deseados.
- **Auditoría de sistemas de marketing.-** Elemento de la auditoría de marketing que implica un examen de la calidad de los sistemas de análisis, planificación y control en el área de marketing, así como del sistema de información y del desarrollo de nuevos productos.
- **Auditoría de productividad de marketing.-** Consiste en el examen de rentabilidad de diferentes componentes de marketing y en la efectividad de del costo de los diferentes desembolsos en este área.
- **Auditoría de funciones de marketing.-** Este elemento consiste en una evaluación profunda de las funciones principales de los programas de marketing, que incluyen productos, precios, distribución, fuerza de ventas, publicidad, promoción y relaciones públicas.<sup>4</sup>

Entre los principales motivos para realizar una auditoría de marketing están:

- La entrada de nuevos o crecientes competidores.
- El descenso de las ventas.
- Los cambios de los hábitos de consumo.
- El deseo de potenciar la presencia en la red.
- La optimización de los gastos de marketing.
- El crecimiento empresarial por debajo de la media del sector.

---

<sup>4</sup> Auditoría de marketing. (n. d.). Documento digital disponible en [http://www.liderazgoymercadeo.com/tema\\_print.asp?tema=58](http://www.liderazgoymercadeo.com/tema_print.asp?tema=58), consultado en abril de 2012

Una auditoría de marketing, generalmente contempla las siguientes fases:

- Investigación y toma de datos.
- Trabajo de campo.
- Análisis y consolidación de datos.
- Contraste.
- Elaboración del informe.
- Presentación del informe.
- Ejecución del plan de acción.
- Seguimiento.

### **2.2.2 Trade marketing**

Para Rafael Muñiz González (2010):

*“Si lo definimos brevemente podemos decir que es el marketing para el canal de distribución. Pero el trade marketing es mucho más que eso, ya que supone un nuevo enfoque del fabricante para generar negocio consiguiendo que el canal de distribución se ponga de su lado y colabore conjuntamente en beneficio mutuo, es decir, haciendo que sus productos sean atractivos para el canal.*

*Se trata, por tanto de una herramienta esencial en la relación fabricante-consumidor, fruto de su estrecha colaboración y que en un entorno altamente competitivo como es el de gran consumo se convierte en imprescindible, ya que la concentración de la distribución, la guerra entre canales, la evolución de la marca y la aparición del consumidor infiel se convierten en factores decisivos que comienzan a marcar las relaciones comerciales del siglo XXI.*

*Los cometidos principales del trade marketing son mejorar la rotación en el punto de venta, impulsar y acelerar las ventas mediante la planificación y coordinación de promociones, desarrollar el merchandising y generar traffic building (conseguir que el consumidor pasee por el establecimiento).*

*...Cuando una empresa o fabricante se plantee la necesidad de elegir el canal más adecuado para comercializar sus productos, tendrá en cuenta una serie de preguntas que serán las que indiquen el sistema más adecuado, en razón a su operatividad y rentabilidad:*

- *¿Qué control quiero efectuar sobre mis productos?*
- *¿Deseo llegar a todos los rincones del país?*
- *¿Quiero intervenir sobre la fijación final del precio?*
- *¿Voy a intervenir en todas las actividades promocionales?*
- *¿Tengo gran capacidad financiera?*
- *¿Dispongo de un gran equipo comercial?*
- *¿Me interesa introducirme en otros países directamente?*
- *¿Cómo es mi infraestructura logística?*
- *¿Qué nivel de información deseo?"*

Los campos de aplicación del trade marketing se enfocan en los canales de distribución donde se encuentran ubicados productos de la compañía.

Incluyen todas las herramientas publicitarias comunicacionales utilizadas en el punto de venta:

- Fotos.
- POP.
- Cenefas.

- Habladores.
- Rompe tráfico.

### 2.2.2.1 Canal de distribución

Para Laura Fischer y Jorge Espejo (2004: p. 266), un canal de marketing (también llamado canal de distribución) es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor. Los productores se mueven a través de los canales de mercadotecnia por medio de la distribución física.

Existen varios tipos de canales; sin embargo, esta Tesis se relaciona específicamente con el canal detallista:

- **Canal detallista.-** Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros).

En estos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) que venden los productos al público y hacen los pedidos.

#### 2.2.2.1.1 Importancia de los canales de distribución

Fischer y Espejo (2004: p. 264), afirman que las decisiones sobre los canales de distribución otorgan beneficios de lugar y de tiempo, tanto a los productores como a los consumidores.

El beneficio de lugar se refiere al hecho de llevar y poner un producto y/o servicio cerca del consumidor para que este no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo (y así satisfacer su necesidad o deseo). El beneficio de tiempo se refiere a que el producto y/o servicio esté al alcance del consumidor en

el momento preciso (porque después del cual, se corre un gran riesgo de que la compra no se realice).

### **2.2.2.2 Funciones de los canales de distribución**

Los canales de distribución:

- Centralizan las decisiones básicas de la comercialización.
- Participan en la financiación de los productos.
- Contribuyen a reducir costos en los productos debido a que facilitan almacenaje, transporte.
- Se convierten en una partida del activo para el fabricante.
- Intervienen en la fijación de precios, aconsejando el más adecuado.
- Tienen una gran información sobre el producto, competencia y mercado.
- Participan activamente en actividades de promoción.
- Posicionan al producto en el lugar que consideran más adecuado.
- Intervienen directa o indirectamente en el servicio posventa.
- Colaboran en la imagen de la empresa.
- Actúan como fuerza de ventas de la fábrica.
- Reducen los gastos de control.

- Contribuyen a la racionalización profesional de la gestión.
- Venden productos en lugares de difícil acceso y no rentables para el fabricante.

### **2.2.2.3 Merchandising**

El Merchandising comprende todas las actividades que estimulan la compra en el punto de venta.

*“Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, al consumidor final. En contraposición a la presentación pasiva, se realiza una presentación activa del producto o servicio utilizando una amplia variedad de mecanismos que lo hacen más atractivo: colocación, presentación, etc.*

*El merchandising incluye toda actividad desarrollada en un punto de venta, que pretende reafirmar o cambiar la conducta de compra, a favor de los artículos más rentables para el establecimiento. Los objetivos básicos del merchandising son: llamar la atención, dirigir al cliente hacia el producto, facilitar la acción de compra.*

#### **Orígenes**

*La aparición de las actividades de merchandising en establecimientos comerciales está ligada al cambio del comercio tradicional en comercio de libre servicio. Sin embargo, pueden aplicarse técnicas de merchandising en comercios tradicionales como estancos, mercerías, etc.*

*A partir del siglo XX con la aparición de los grandes almacenes, se produjo un importante cambio en las condiciones de venta:*

- *El producto se pone al alcance del consumidor eliminando el mostrador y el dependiente.*
- *El vendedor actúa de mero consultor por lo que su participación no es imprescindible.*
- *Se generaliza la venta en régimen de libre servicio y aparecen las grandes superficies.*

*En 1934 tuvo lugar el nacimiento en Francia de los almacenes populares que se caracterizaron por la venta de un menor número de referencias de productos básicos a precios reducidos. Al tener que escoger el cliente el producto directamente de la estantería, se hace necesario incrementar su atractivo a través de su diseño gráfico y estructural.*

*En 1958 nació el primer supermercado y en 1963 se creó el primer hipermercado.*

*...Por otra parte, cuando el fabricante diseña su producto tiene en mente un mercado potencial muy amplio, abarca diversos países. Sin embargo, el distribuidor está orientado a su zona de influencia, de donde provienen sus clientes actuales y potenciales.*

*Así se establece la diferencia entre:*

- ***Merchandising del fabricante.-*** Acciones del fabricante de un producto en el punto de venta, tanto las orientadas al comprador como las orientadas al propio establecimiento o su personal, para lograr una presencia adecuada de sus productos en el punto de venta.
- ***Merchandising del distribuidor.-*** Acciones del minorista en su establecimiento, buscan no solo vender los artículos de su surtido sino también optimizar la rentabilidad de la superficie dedicada a la venta.

*A continuación se enumeran algunos de los elementos utilizados en el merchandising:*

- *Ubicación preferente de producto. Se trata de situar el producto en lugares donde aumentan las posibilidades de ser adquirido por el consumidor. En supermercados y superficies de libre servicio son las cabeceras de góndola, los estantes a la altura de los ojos y las zonas cercanas a las cajas.*
- *Pilas y exposiciones masivas de producto. Dan sensación de abundancia y suelen provocar un positivo efecto en los compradores.*
- *Cubetas. Contenedores expositores descubiertos. Si los productos están desordenados dan sensación de ganga.*
- *Extensiones de lineal. Disposiciones extensibles de las estanterías destinadas a hacer sobresalir un producto del resto.*
- *Mástiles (por analogía con el mástil de un barco). Carteles rígidos sostenidos por un asta en los que se anuncian ofertas o productos.*



- *Mensajes anunciadores que se cuelgan en las paredes, el mobiliario o el techo del establecimiento.*
- *Señalizadores. Indicadores como flechas o líneas en el suelo que sirven para dirigir el tráfico y la atención de los consumidores.*
- *Publicidad en el lugar de venta o PLV. Expositores, stands o presentadores de producto de carácter permanente o temporal; cajas expositoras y displays.*
- *Demostraciones y degustaciones. Suelen tener mucha aceptación en los establecimientos y provocar importantes incrementos de venta. Las demostraciones se realizan para productos de uso como electrodomésticos y las degustaciones para alimentos y bebidas.*
- *Animación en punto de venta. Conjunto de acciones promocionales que se celebran en un establecimiento durante un tiempo determinado con motivo de un acontecimiento particular. Por ejemplo: Semana fantástica, Vuelta al cole, Día de San Valentín, etc.*

*...Con el fin de promocionar el lanzamiento de un producto o un evento cultural (película, simposio, feria, un acontecimiento deportivo, etc.), los fabricantes o productores ponen en circulación objetos relacionados con el mismo: muñecos, camisetas, llaveros, juguetes, etc. Esta técnica tiene especial gancho con el público infantil y juvenil.*

### ***El Merchandising como técnica de marketing***

*Son muchos los beneficios que el merchandising nos ofrece desde el punto de vista estratégico. Entre ellos destacan los siguientes:*

- *Cambio del concepto de ‘despachar’ productos por ‘vender’.*
- *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 ‘activa’.*
- *Aprovechamiento al máximo del punto de venta, debido a los siguientes aspectos: el producto sale al encuentro del comprador, el comprador se encuentra a gusto en el punto de venta, el ambiente, la comodidad al coger los productos, la decoración del punto de venta, el ‘servicio’ en general que recibe, los colores, la música, etc.*

- *Potencia los 'productos imán' del punto de venta (aquellos que por sus características peculiares tienen difícil rotación, pero que nos interesa su venta).*
- *Creación y coordinación de una adecuada comunicación integral en el punto de venta.*<sup>5</sup>

### **2.2.3 Producto**

El producto es una de las herramientas más importantes de la mezcla de marketing porque representa el ofrecimiento de toda empresa u organización (ya sea lucrativa o no lucrativa) a su público objetivo, con la finalidad de satisfacer sus necesidades y deseos, y de esa manera, lograr también los objetivos de la empresa u organización (utilidades o beneficios).

Según Philip Kotler y Gary Armstrong (2003: 7)

*"La gente satisface sus necesidades y deseos con productos y servicios. Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.*

*...el concepto de producto no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar producto (objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas). Además de los bienes tangibles, los productos incluyen servicios, que son actividades o beneficios que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo."*

*"...En conclusión, el concepto de producto se basa en las siguientes premisas:*

- 1. Un producto es cualquier ofrecimiento que tiene la capacidad de satisfacer una necesidad o un deseo.*
- 2. Un producto puede ser alguna de las siguientes diez ofertas básicas:*
  - *Un objeto físico o bien tangible: por ejemplo, un auto, una prenda de vestir, un celular, etc.*

---

<sup>5</sup> El merchandising. (2010). Documento digital disponible en <http://www.datoanuncios.org/?a=25119>, consultado en abril de 2012

- *Un servicio: por ejemplo, una atención médica, la asesoría de un experto, el transporte que realiza un taxi, etc.*
- *Una persona: por ejemplo, un candidato a presidente o senador, un conferencista especializado en algún tema específico, etc.*
- *Un lugar: por ejemplo, una isla paradisíaca para vacacionar, una ciudad tranquila para que los recién casados pasen su luna de miel, etc.*
- *Una organización: por ejemplo, una empresa, una fundación, un club de amigos, etc.*
- *Un evento: por ejemplo, el concierto de algún cantante famoso, un partido de fútbol, etc.*
- *Una experiencia: por ejemplo, un viaje de travesía por una selva virgen.*
- *Una información: por ejemplo, los datos acerca de cómo invertir en una determinada industria.*
- *Una idea: por ejemplo, un proyecto de inversión con alta probabilidad de lograr un alto retorno sobre la inversión.*
- *Una propiedad: por ejemplo, una casa de campo o de playa que se compra para habitarla en ciertos días del año.*

**3. Un producto es aquello que tiene la capacidad de:**

- *Atraer la atención,*
- *Ser ofrecido para ser adquirido, y*
- *Ser susceptible de ser usado o consumido.<sup>6</sup>*

### **2.2.3.1 Factores de éxito y de fracaso de un producto**

Verónica Zerpa (2009) considera los siguientes factores para el éxito o fracaso de un producto:

- *“Costo de producción más bajo, nos induce a tener un mejor precio en el mercado.*

---

<sup>6</sup> THOMPSON, Iván. (2006). Concepto de producto. Documento digital disponible en <http://www.promonegocios.net/producto/concepto-producto.html>, consultado en abril de 2012

- *Se constata la originalidad del producto, que sea algo nuevo y no una imitación.*
- *La complejidad de hacer el producto.*
- *La flexibilidad del proceso de producción de tal forma que debemos hacer un surtido de productos.”<sup>7</sup>*

### **2.2.3.2 Ciclo de vida del producto**

*“El análisis del ciclo de vida del producto o servicio supone que estos tienen una vida finita; esto es parecido a lo que nos sucede a los seres vivos. Los productos y/o servicios tienen un ciclo de duración que comienza con su creación (nacimiento) y termina con el retiro del mercado (muerte).*

*Relacionándolo con los seres vivos, se puede decir que los productos y/o servicios tienen un periodo de crecimiento que siguen al nacimiento y un periodo de declinación que preceden a la muerte.*

*Por tanto, el ciclo de vida es el proceso mediante el cual los productos o servicios que se lanzan al mercado atraviesan una serie de etapas que van desde su concepción hasta su desaparición por otros más actualizados y más adecuados desde la perspectiva del cliente.*

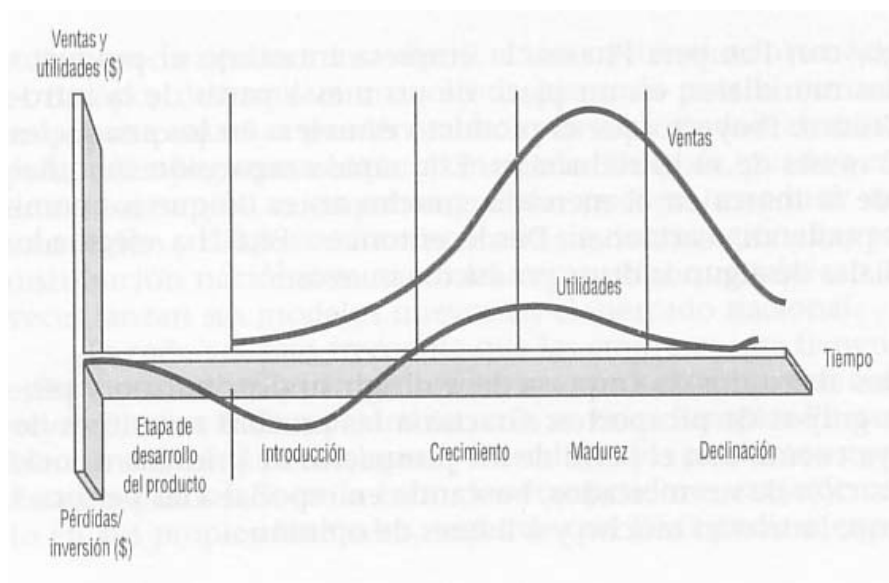
*Cuando se monitorean los resultados de muchos productos o servicios durante un período determinado, se descubre que el patrón de ventas más común sigue una curva consistente de introducción, crecimiento, madurez y declinación. Es obvio que al principio las ventas son muy bajas, se van aumentando de forma gradual y luego comienzan a decrecer.*

*Los bienes y servicios cumplen, desde sus orígenes hasta su desaparición, las siguientes etapas en su ciclo de vida: etapa previa, introducción, crecimiento, madurez, declinación, desaparición y retiro.*

---

<sup>7</sup> ZERPA, Verónica. (2009). Factores de éxito y de fracaso de un producto. Documento digital disponible en <http://mercadeoavanzadopena2009.blogspot.com/2009/08/factores-de-exito-y-de-fracaso-de-un.html>, consultado en abril de 2012

**Figura 2.1 Ciclo de vida del producto**



**Fuente:** Philip Kotler y Gary Armstrong. (2001). Marketing, Octava edición. Pearson Educación, México, p. 390.

### ***Etapa previa***

*En esta etapa, antes de su origen, se desarrollan, entre otros, los siguientes procesos de la vida del producto: concepción de la idea, desarrollo del proyecto, investigaciones anteriores a su producción masiva y lanzamiento, plan de negocios, etc.*

*En la etapa previa las estrategias a considerar son:*

**a) Para los clientes internos (personal de la organización):**

- *Crear cultura compartida de toda la organización.*
- *Realizar un seguimiento intensivo de todo el proceso.*
- *Otorgar estímulos, incentivos y premios, tanto cualitativos como cuantitativos, para esta etapa.*
- *Establecer un plan de contingencias para corregir o superar inconvenientes o problemas en el lanzamiento e introducción.*

**b) Para los clientes externos (compradores y consumidores):**

- *Definir qué canales o puntos de venta deberán incorporarse en la cadena de distribución.*

- *Diseñar la estrategia de trade marketing, considerando qué productos o variedades de su línea, qué impulsión, qué política de precios, qué estrategias competitivas y qué metas y objetivos de negocios se fijarán para cada canal por utilizar.*
- *Realizar una promoción de ventas intensiva con objetivos y estrategias adecuados a los objetivos particulares de esta primera etapa del ciclo de vida.*
- *Generar merchandising con acciones adecuadas para lograr los mejores lugares, exhibiciones y actividades en los puntos de ventas.*
- *Programar reuniones o convenciones de presentación del producto, donde la empresa explique objetivos de negocios, beneficios y ventajas.*
- *Difundir a través de marketing directo a distribuidores y clientes finales considerados necesarios para esta etapa.*

### ***Etapa de introducción***

*En esta instancia, una vez lanzado el producto al mercado, la empresa se ocupa a través del área de marketing de todas las actividades necesarias para asegurar el plan de cobertura y penetración original previsto en los objetivos del proyecto.*

*Los esfuerzos mayores se concentran en: cobertura de canales de distribución; promoción, merchandising; capacitación y supervisión de la fuerza de ventas; distribución física para su encuentro con los clientes; inicio de la comunicación publicitaria y, fundamentalmente, de su posicionamiento.*

*Existen varios indicadores para identificar esta etapa. En primer lugar, la cobertura gradual de los puntos de ventas seleccionados como metas. Luego, la rotación reducida de las existencias en los canales; su crecimiento gradual en volúmenes de ventas, repeticiones lentas de compras, así como su progresiva participación en el mercado. No pueden precisarse cifras exactas, ni válidas para todos los casos; pero las experiencias señalan que, cuando un producto ha logrado superar 10% de los objetivos fijados para su etapa de madurez cuando alcanzará el máximo de la venta esperada se ha logrado su introducción y comienza la etapa de crecimiento.*

*En esta etapa, la política de precios y el financiamiento deben ser estratégicamente decididos para facilitar la rápida penetración.*

*En la etapa introducción las estrategias a seguir son:*

- *Iniciar la campaña publicitaria.*

- *Realizar actividades orientadas a generar la construcción del concepto e imagen de marca, o en su defecto de línea o familia de productos o servicios.*
- *Organizar la distribución física, para asegurar abastecimiento racional, garantizando reposiciones y entregas.*
- *Realizar ajustes inmediatos de brechas entre lo planificado y lo concretado.*

### ***Etapa de crecimiento***

*En esta etapa, el producto completa su posicionamiento definitivo, consolidada su cobertura y comienza a aumentar su participación en el mercado.*

*Las señales que permiten identificar esta etapa son:*

- *Posicionamiento en el segmento definido; diferenciación básica creciente.*
- *Grado de fidelización o repetición de compras con sostenido avance.*
- *Muy buena cobertura en los canales de distribución.*
- *Penetración creciente en el mercado, pero con amplias oportunidades de avance (entre 10% y 95% del máximo objetivo establecido para cuando el producto llegue a su madurez).*
- *Contribución marginal superior a 25%.*
- *Utilidades brutas en crecimiento, pero aún bajas con relación a su potencial.*
- *Curva de aprendizaje en desarrollo.*
- *Cartera de clientes amplia, pero con posibilidades de extensión.*
- *Importante presión y respuesta competitiva.*
- *Avance sostenido para alcanzar el liderazgo en costos.*
- *Tendencia sostenida en crecimiento de ventas.*
- *Segmentos y nichos de mercado aún vírgenes, o con poca penetración.*

*En la etapa de crecimiento las estrategias a seguir son:*

**a) Para los clientes internos:**

- *Establecer nuevos esquemas de estímulos, incentivos y premios por resultados, propios de esta etapa.*
- *Realizar un análisis de sugerencias e innovaciones, para capitalizar experiencias de todos los participantes.*
- *Suministrar nuevas inversiones o elementos requeridos para atender el crecimiento de producción, administración, finanzas, marketing, promoción, merchandising, ventas y distribución del producto en esta etapa.*

**b) Para los clientes externos:**

- *Ampliar la cobertura de zonas geográficas y segmentos de negocios mayoristas y minoristas.*
- *Dar continuidad a los esfuerzos de merchandising, promoción de ventas, marketing directo y difusión.*
- *Negociar un plan de incentivos por crecimiento de ventas con los comercios distribuidores, fijar de nuevas metas y acuerdos de negocios.*
- *Dar apoyo para acelerar la rotación y la penetración del producto en cada canal y zona de ventas.*
- *Procurar continuidad de la campaña publicitaria, pero con replanteo de objetivos y estrategias, para lograr comunicar y posicionar las ventajas competitivas y diferencias significativas.*
- *Continuar con las actividades para solidificar el concepto y la imagen de marca, con identidad y diferenciación suficientemente significativas.*
- *Fidelizar a los clientes, intensificar su frecuencia de compras y volúmenes de ventas.*

**Etapa de madurez**

*Cuando el producto ha alcanzado la máxima participación posible y pronosticada de su evolución en el mercado, se ha llegado a la etapa denominada de madurez.*

*Las señales clave que reflejan esta etapa son, entre otras:*

- *Nivel óptimo de cobertura y penetración de mercado, con pocas posibilidades de crecimiento.*



- *Finalización de la tendencia de crecimiento de ventas.*
- *Niveles máximos de contribución y rentabilidad final, firmes pero estabilizados.*
- *Máxima acción de la competencia para desplazar posiciones alcanzadas.*
- *Liderazgo y dominancia en los segmentos operados, o en el mercado total.*
- *Altos índices de fidelización de clientes.*
- *Extensión amplia y casi total de líneas o variedades del producto.*
- *Marcas y usos de alto reconocimiento y profundo posicionamiento.*
- *Elevada rotación de inventarios en la empresa y los puntos de ventas.*
- *Carencia de requerimiento de inversiones adicionales para sostener posiciones logradas.*

*En la etapa de madurez se aplicarán las siguientes estrategias:*

**a) Para los clientes internos:**

- *Diseñar los nuevos roles y desempeños que se requieren de distintas funciones para asegurar que el producto o servicio tenga la asistencia que exige el tránsito por su madurez.*
- *Activar la participación para lograr mejoras en el producto o servicio, ya sea en su calidad o por extensión de líneas.*
- *Estimular ideas y procesos para lograr el mayor aprovechamiento de la curva de la experiencia, la economía de escala, así como las oportunidades para reducir costos e incrementar utilidades, propias de las consecuencias de esta etapa del ciclo de vida.*
- *Fijar nuevos estándares para sistemas de incentivos, estímulos y premios por logros conseguidos según planes y presupuestos de ventas.*

**b) Para los clientes externos:**

- *Realizar actividades de promoción de ventas, merchandising, marketing directo, concursos y eventos que alienten las compras y los consumos.*
- *Posicionar extensiones de líneas y variedad de surtidos, e incorporar probables nuevos usuarios.*

- *Buscar nuevos usos y aplicaciones para los productos y servicios actuales.*
- *Extender los criterios de segmentación y explorar nuevos nichos de mercado.*
- *Ampliar posibilidades de distribución.*
- *Acordar alianzas estratégicas y actividades de co-marketing.*
- *Profundizar planes de fidelización de clientes.*

### ***Etapa de declinación***

*Después de una meseta de alta participación y muy buenas ventas y utilidades en el mercado, todo producto o servicio, con el tiempo, tiende a decrecer en su evolución. Ello puede originarse en algunas, o varias, de las siguientes causas:*

- *Cambios en las conductas de los clientes y usuarios.*
- *Innovación tecnológica que marque la iniciación de un ciclo de obsolescencia.*
- *Errores estratégicos propios de la compañía.*
- *Modificaciones en las condiciones socioeconómicas del entorno.*
- *Leyes o disposiciones normativas.*
- *Influencias geopolíticas (caso Mercosur, Nafta, etc.).*

*Dentro del ciclo de la declinación, podemos reconocer tres instancias:*

- *Pérdida de hasta 25% de las posiciones sustentadas precedentemente (ventas, participación de mercado, utilidades, etc.). En el ciclo de declinación es posible intentar esfuerzos para desacelerar el ritmo de la caída, pero no más que ello, ya que, cuando se detectan las señales de su iniciación, el ciclo es irreversible y no se justifica, económicamente, realizar inversiones para detenerlo o revertirlo.*
- *En la segunda parte de la declinación, hasta llegar a 50% de su caudal de madurez, el producto o servicio es todavía interesante para la empresa. Aporta buenos volúmenes de ventas, absorbe costos de estructura, quizá genera aún utilidades, complementa la línea de productos y sirve para atender a una clientela que le sigue siendo fiel, en cantidades significativas. Como esa instancia no requiere inversiones ni esfuerzos adicionales, al igual que la anterior debe ser acompañada y seguida con atención, porque es*

*beneficiosa tanto para los intereses de la compañía como para los de sus clientes y distribuidores.*

- *Ya en la tercera de las fases de la declinación, cuando se está superando 51% de las ventas y las utilidades precedentes, es necesario comenzar a programar el retiro del producto del mercado, ya que en estas circunstancias no se obtienen resultados económicos.*

*En la etapa de declinación se aplicarán las siguientes estrategias:*

- *En la primera fase de la declinación, hasta tanto el producto haya perdido menos de 25% de su participación en el mercado con relación a la etapa previa, es conveniente sustentar acciones de promoción, merchandising, negociación y ventas para desacelerar la pérdida de mercado.*
- *En esta etapa es necesario tener listos para su lanzamiento, la innovación o bien el nuevo producto que se introducirá en el mercado para la ulterior sustitución del producto que se retirará de la comercialización.*
- *Cuando el producto en su declinación está todavía por encima de 50% de los registros logrados en la madurez, sigue siendo interesante para la empresa, por lo que las estrategias son las de mantenimiento y cosecha, o sea el logro del máximo recupero que ofrece el producto (generalmente en esta instancia produce márgenes reducidos de contribución y coopera para la absorción de costos de estructura).*
- *A partir de este nivel de participación de mercado y ventas, el producto comienza a generar resultados negativos para la compañía, y los clientes ya no se preocupan por él. Aquí es donde, según los indicadores, debe producirse la decisión de retiro, mediato o inmediato según las circunstancias, del producto.*

### **Etapa de desaparición y retiro**

*En su última fase de declinación, el producto está en la empresa pero no tiene vigencia en el mercado: los canales de distribución lo dan de baja en su comercialización, porque no existe demanda. Los compradores y los usuarios no lo aceptan por no adaptarse a sus expectativas y deseos. Llegó la hora de tomar la decisión de su retiro definitivo.”<sup>8</sup>*

---

<sup>8</sup> CETINA, Marleny. (n. d.). Ciclo de vida del producto. Documento digital disponible en <http://www.monografias.com/trabajos17/ciclo-vida-producto/ciclo-vida-producto.shtml>, consultado en abril de 2012

### 2.2.3.3 Sección del producto

Al respecto, Muñiz (2010) manifiesta lo siguiente:

#### ***“Situación de las secciones***

*El responsable del punto de venta deberá fijar la ubicación de las diferentes secciones, en un primer momento. Pero también deberá preocuparse de si las acciones guardan un orden lógico y racional que facilite la orientación y la compra de los clientes del establecimiento. Estas decisiones se complican con la presencia de diversas consideraciones:*

- *Productos atracción.- Son los más vendidos, deben colocarse distantes para que el cliente recorra la mayor superficie del establecimiento posible.*
- *Productos de compra racional o irracional.- Los de compra impulsiva es mejor situarlos en cajas, mientras que los de compra más reflexiva (electrodomésticos, por ejemplo) necesitan una zona sin agobios y amplia.*
- *Complementariedad.- Hay que situar productos y secciones de manera que se complementen (por ejemplo, los aparatos con batería cerca de las pilas).*
- *Manipulación de los productos.- Los productos especiales tales como los pesados o voluminosos requieren una colocación que favorezca la comodidad del establecimiento y del consumidor.*
- *Conservación de los productos.- Ciertas secciones de productos frescos deben situarse en las proximidades de la sala de despiece y limpieza de productos.*

#### ***La circulación***

**a)** *El itinerario depende de cuatro factores:*

- *Cajas y puerta de entrada.*
- *Disposición del mobiliario.*
- *Colocación de los productos.*
- *Informaciones que guían al consumidor.*

**b) Velocidad de circulación:**

- *Pasillos.- Deben facilitar la circulación fluida y que se pueda acceder a todas las secciones.*
- *Cuellos de botella.- Se deberán evitar en la medida de lo posible porque favorecen las aglomeraciones que reflejan una mala gestión y ofrecen una mala imagen al cliente.*
- *Informaciones.- Si son correctas, favorecen la velocidad de circulación.*

**c) Tiempo de permanencia.- El tiempo depende de la longitud recorrida y la velocidad de circulación; generalmente cuanto mayor sea, mayor cantidad de compras. Sin embargo, no conviene que sea excesivo porque se formarán colas, incomodidades, etc., que generan mal humor e insatisfacción. La duración idónea variará en cada establecimiento, el tipo de música, la temperatura y otros factores hacen variar la velocidad.**

**Zonas y puntos de venta fríos y calientes**

*Una de las principales funciones que tiene que realizar el departamento de marketing es localizar lugares estratégicos en la calle para situar un nuevo punto de venta o detectar los emplazamientos idóneos dentro de las superficies comerciales. Se denominan 'calientes' aquellos puntos de venta donde el paso de las personas es superior a la media de la zona; por el contrario, los 'fríos' son aquellos puntos con menor trasiego de clientes que la media de la zona.*

*La política que debe seguirse es la de mantener los puntos calientes y transformar los fríos. Para ello, existen técnicas de animación consistentes en:*

- *Poner productos básicos en zonas frías.*
- *Iluminar más intensamente esa zona.*
- *Montar un stand con degustaciones.*
- *Cubrir esa zona de espejos.*
- *Poner una promoción de forma regular.*

**Elementos en el exterior del establecimiento**

- **Rótulos.-** *Permiten identificar a los establecimientos a través de un nombre, logotipo o símbolo de acuerdo a la imagen que se desee proyectar.*

- **Entrada al establecimiento.**- Constituye un elemento que separa al cliente del interior de la tienda. En este sentido, es fundamental que potencie la facilidad de acceso e invite a entrar.
- **Escaparates.**- Serán básicos en todo tipo de comercios. Existen modas que cambian en el tiempo pero es recomendable no sobrepasar los 15 días sin variar un escaparate y adecuarlo a los diferentes eventos anuales.”

## 2.3 Marco conceptual

- **Auditoría de marketing:** se define como un examen completo, sistemático, independiente y periódico del entorno del marketing, objetivo estrategias y actividades comerciales de una empresa o de una unidad de negocio, con la intención de determinar amenazas y oportunidades, y recomendar un plan de acción tendente a mejorar sus actuaciones en materia de marketing.
- **Merchandising:** el merchandising (término anglosajón compuesto por la palabra merchandise, cuyo significado es mercancía, y la terminación *ing*, que significa acción), o micro - mercadotecnia es la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Son actividades que estimulan la compra en el punto de venta.
- **Trade marketing:** conjunto de acciones empresariales para mejorar tanto el margen de los industriales como el de los distribuidores, y aportar un mejor servicio a los consumidores.
- **POP, point of purchase (material en punto de venta):** consiste en el conjunto de acciones llevadas a cabo en la parte de externa del establecimiento, por ejemplo los avisos en los cuales consta el logotipo de la marca del producto para así llamar la atención del cliente y que este se entere de que en ese lugar se vende esa marca de producto. También tiene como objetivo dar a conocer nuevos productos y campañas realizadas.

- **Cenefa:** es un artículo publicitario comunicacional utilizado para adornar los filos, equinas de las perchas. Esta elaborado de un materia adhesivo que le permite colocarse y pegarse en las perchas.
- **Preciador:** material publicitario con fines comunicacionales que permite identificar los precios de venta al público. Es importante esta herramienta ya que en las tiendas se comercializan muchos productos, y a veces los propietarios no recuerdan los precios sugeridos para la venta. Generalmente está elaborado de papel couche resistente.
- **Rompe tráfico:** publicidad exterior, este tipo de publicidad por lo general se lo utiliza en la tiendas, supermercados, para dar a conocer que en ese lugar se encuentra de venta el producto, está elaborado de un material resistente de cartón presando y es colocado a una altura prudente donde se lo pueda observar con facilidad.
- **Auditoría de precios:** los programas de auditoría de precios se enfocan en conocer los precios de la competencia. Sirve para fijar políticas de precios en función a la competencia del lugar/ zona y aprovechar la oportunidad de incrementar las utilidades o no perder mercado.
- **Store audit:** método para determinar el número de unidades de producto que se han vendido, contando las unidades físicas en las tiendas combinado con niveles de existencias.

## CAPÍTULO III

### ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA

#### 3.1 Descripción de la empresa HENKEL

*“Dusseldorf (Alemania) - Empresas nuevas, innovaciones, marcas y mercados, temas que aparecen frecuentemente en las noticias, asuntos que fascinan a la comunidad de negocios y a los medios. La historia de Henkel es una prueba inequívoca: de una fábrica de detergentes pasó a ser un grupo internacional de empresas con 64.000 empleados en 75 países y una facturación de 12.800 millones de euros.*

*La fecha clave es el 26 de septiembre de 1876. Fritz Henkel, un empresario del estado alemán de Hesse, monta en Aquisgrán una pequeña fábrica de detergentes. Los activos de su compañía son sus ideas que mejoran y simplifican la vida cotidiana, ideas tan buenas que perduran. En todos sus proyectos, tiene una cosa en mente, un solo grupo al que apunta: el ama de casa. Se ha echado la piedra angular de un futuro luminoso. En la actualidad, Fritz Henkel está considerado uno de los fundadores y creadores de la mercadotecnia y, como tal, un pionero de los productos de marca alemanes que muy pronto se extendieron por todo el mundo.*

*Fritz Henkel no tardó en comprender en qué actividad podría ayudar mejor al ama de casa: en el lavado de la ropa, que a fines del siglo XIX era una labor pesada y fatigosa. A principios de 1878, cuando su compañía se trasladó a Dusseldorf, Henkel lanzó al mercado su Henkel's Bleaching Soda, un detergente en polvo para lavar con efectos insólitos para la época: impedía que la ropa lavada se pusiera amarilla. Las amas de casa advirtieron rápidamente esta ventaja y compraron el nuevo detergente. Pero no sólo el producto era el más avanzado de su época, sino que Fritz Henkel se aseguró de que el exitoso detergente se vendiera en cómodas bolsas de papel, con un nombre y una marca comercial propios. En todas las tiendas y establecimientos se vendía con el mismo precio y siempre con la misma calidad. Ese fue el primero de los productos de marca de Henkel, que, al igual que hoy, el fundador del grupo promovió mediante una intensa publicidad. Ese fue el principio de la historia de Henkel como uno de los primeros ‘creadores de marcas’.”<sup>9</sup>*

---

<sup>9</sup> Henkel, la compañía de marca y tecnología, cumple 125 años de innovación. (2012). Documento digital disponible en <http://www.prnewswire.co.uk/cgi/news/release?id=74023>, consultado en abril de 2012



Henkel opera a nivel mundial en tres unidades de negocio estratégicas:

- Cuidado del hogar.
- Cuidado personal.
- Adhesivos, sellantes y tratamiento de superficies.

### 3.1.1 Cultura corporativa

Henkel está presente en una gran variedad de países y de culturas.

La cultura corporativa de la Empresa, concentrada en su visión y valores, ayuda a mantener unida la fuerza laboral y proporciona estándares de cómo conducir el negocio.

#### 3.1.1.1 Visión

*“Líder global en marcas y tecnologías.”<sup>10</sup>*

#### 3.1.1.2 Valores

- ***“Ponemos a nuestros clientes justo en el centro de todo lo que hacemos: anticipamos, damos respuesta y cumplimos las expectativas de nuestros clientes y consumidores brindando las marcas y tecnologías con mejor valor, calidad e innovación.***
- ***Valoramos, damos retos y recompensamos a nuestra gente: nos tratamos unos a otros con respeto y dignidad y desarrollamos nuestras capacidades. Esperamos que todos tomen responsabilidad personal y se desempeñen con altos estándares. Confiamos unos a otros para tener éxito como empresa.***
- ***Impulsamos un excelente desempeño financiero sustentable: somos una empresa orientada al desempeño comprometida con desarrollar el valor de nuestro negocio y proporcionar un retorno competitivo a nuestros accionistas.***

---

<sup>10</sup> Nuestra visión. (2012). Documento digital disponible en [http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel\\_mxe/hs.xsl/76\\_MXE\\_HTML.htm](http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel_mxe/hs.xsl/76_MXE_HTML.htm), consultado en abril de 2012

- **Estamos comprometidos con el liderazgo en sustentabilidad:** proporcionamos productos, tecnologías y procesos que cumplen los más altos estándares. Estamos comprometidos con la salud y seguridad de nuestros empleados, la protección del medio ambiente y la calidad de vida en las comunidades donde operamos.
- **Construimos nuestro futuro sobre los cimientos de nuestro negocio familiar:** valoramos la continuidad de nuestro propósito y visión con base en nuestra larga historia de éxito y un fuerte enfoque en nuestros valores. Nos guiamos por nuestra visión a largo plazo la cual se basa en un espíritu emprendedor justo y una sólida base financiera.”<sup>11</sup>

### 3.1.1.3 Códigos de conducta

“Nuestra visión y valores constituyen la base de una serie de lineamientos de conducta que nos determinan la manera de actuar día con día. Estos incluyen nuestro Código de Conducta, Código de Trabajo en Equipo y Liderazgo, así como nuestro Código de Sustentabilidad Corporativa.

Estos Códigos nos proporcionan una serie de lineamientos prácticos para nuestras relaciones con los clientes y compañeros de trabajo. Al ser una empresa global, en el mundo de Henkel buscamos activamente la mente abierta y el respeto por la diversidad cultural.”<sup>12</sup>

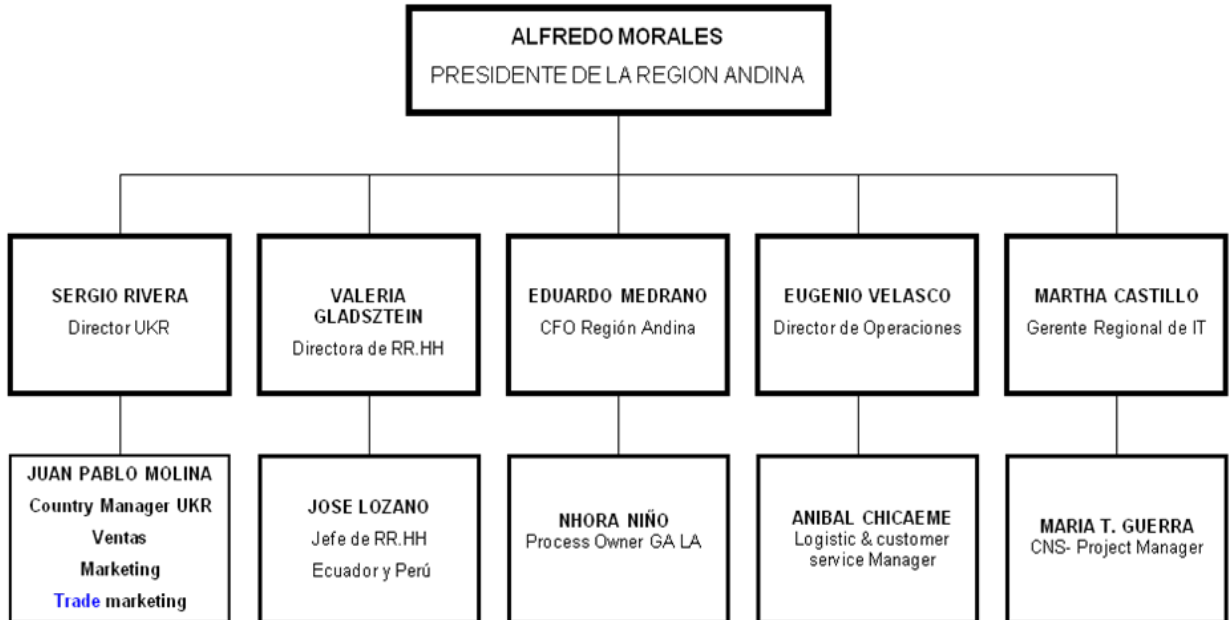
---

<sup>11</sup> Nuestros valores. (2012). Documento digital disponible en [http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel\\_mxe/hs.xsl/76\\_MXE\\_HTML.htm](http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel_mxe/hs.xsl/76_MXE_HTML.htm), consultado en abril de 2012

<sup>12</sup> Nuestros códigos. (2012). Documento digital disponible en [http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel\\_mxe/hs.xsl/77\\_MXE\\_HTML.htm](http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel_mxe/hs.xsl/77_MXE_HTML.htm), consultado en abril de 2012

### 3.1.2 Estructura organizacional

Figura 3.1 Organigrama gerencial



Fuente: [www.henkel.cl](http://www.henkel.cl).

Elaborado por: Henkel RR. HH.

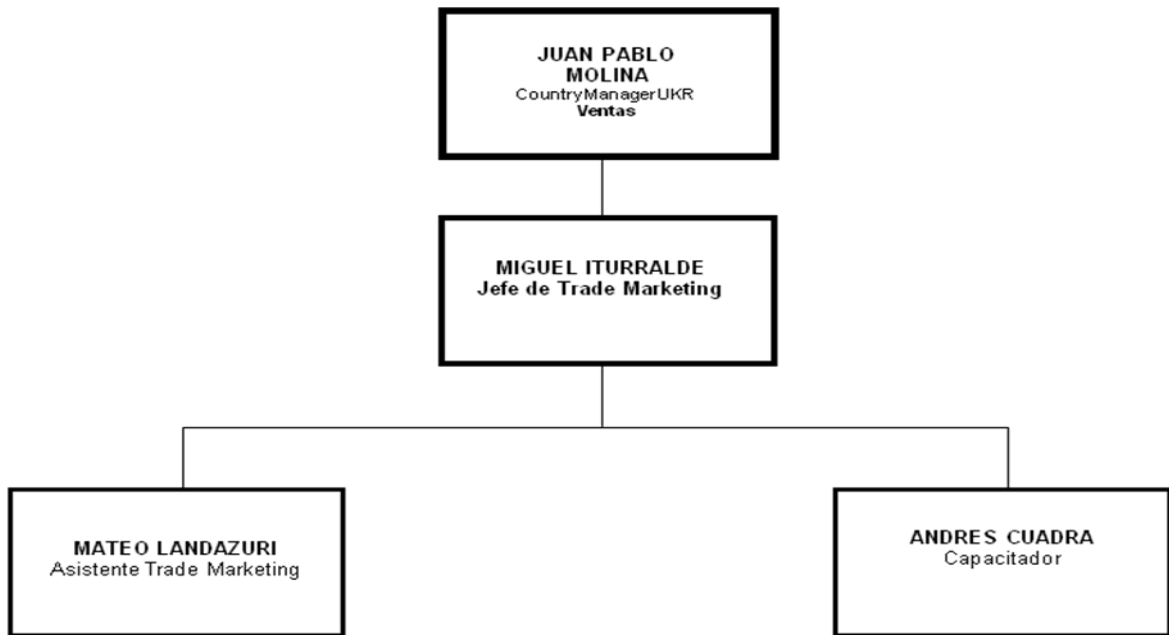
Figura 3.2 Organigrama del Departamento de Marketing



Fuente: [www.henkel.cl](http://www.henkel.cl).

Elaborado por: Henkel RR. HH.

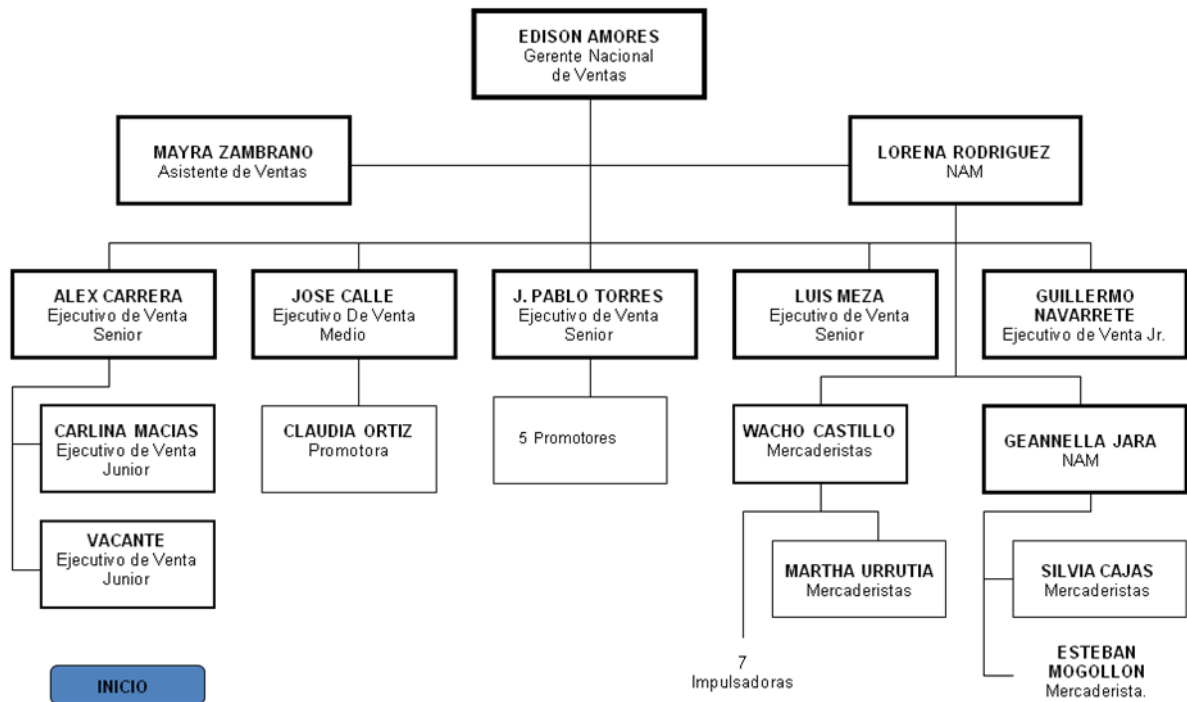
**Figura 3.3 Organigrama de trade marketing**



Fuente: www.henkel.cl.

Elaborado por: Henkel RR.HH.

**Figura 3.4 Organigrama departamento de ventas**



Fuente: www.henkel.cl.

Elaborado por: Henkel RR. HH.

### 3.1.3 Prioridades estratégicas

*“Tenemos la estrategia adecuada. Nuestros empleados ya la están implementando con perseverancia determinada y estamos ganando en nuestros mercados. En nuestra búsqueda por lograr nuestras metas, nos estaremos concentrando en tres prioridades estratégicas:*

- *Lograr nuestro potencial de negocios total.*
- *Enfocarse más en nuestros clientes.*
- *Fortalecer nuestro equipo global.*

*El objetivo ulterior: mejorar aún más nuestra competitividad y establecer permanentemente una cultura ganadora.*

**Figura 3.5 Cultura ganadora henkel**



**Fuente:** [www.henkel.com](http://www.henkel.com).

**Elaborado por:** Henkel.

- **Lograr nuestro potencial total de negocios:** *al simplificar nuestra cartera, asignando más recursos para fortalecer nuestras marcas principales, seremos capaces de crecer más rápida y rentablemente en los próximos años.*
- **Enfocarse más en los clientes:** *Deseamos crecer con nuestros clientes. Y eso será sólo posible si somos capaces de ofrecerles las soluciones correctas a sus problemas y satisfacer consistentemente sus necesidades.*

- **Fortalecer nuestro equipo global:** pretendemos ampliar aún más la internacionalidad, diversidad y base de conocimientos de nuestros empleados. Después de todo, nuestros empleados han estado impulsando nuestro éxito por más de 130 años, y es en ellos que descansa nuestro desempeño a futuro.”<sup>13</sup>

### 3.1.4 Responsabilidad social

“Por más de 130 años, Henkel ha trabajado hacia lograr un desarrollo sustentable. La sustentabilidad es parte de nuestro DNA. A través de nuestras marcas y tecnologías, y como patrón, trabajamos para satisfacer las necesidades de las personas hoy en día sin comprometer las oportunidades de desarrollo de futuras generaciones.

Esto nos ha ayudado a crear una excelente reputación como empresa y lograr posiciones de mercado líderes en todo el mundo. Deseamos mantener este liderazgo y ampliarlo en los mercados a los que servimos.

Cada día, millones de clientes y consumidores alrededor del mundo eligieron las marcas y calidad de Henkel. Nuestros productos y tecnologías son nuestra contribución central a la sociedad. A través de ellos, apoyamos la protección climática, conservación de los recursos y progreso social. Estamos convencidos de que nuestro enfoque continuo en la sustentabilidad ayudará a que crezca el valor a largo plazo de nuestra empresa.

Continuaremos luchando por el desarrollo sustentable de nuestra empresa a una escala global. Todos nuestros empleados alrededor del mundo llevan la responsabilidad de este esfuerzo dentro de su esfera de influencia, y cada empleado hace contribuciones vitales.

Nuestra meta es impulsar el cambio hacia la sustentabilidad, trabajando mano a mano con nuestros clientes industriales, minoristas y consumidores alrededor del mundo, hoy y mañana.”<sup>14</sup>

### 3.1.5 Enfoque en la innovación

“Algunas cosas son simplemente demasiado buenas para ser verdad. Por lo menos, eso es lo que alguna gente piensa. Sin embargo, ¡Verdaderas sí lo son!

---

<sup>13</sup> Prioridades estratégicas. (2012). Documento digital disponible en [http://www.henkel.cl/cps/rde/xchg/henkel\\_cls/hs.xsl/prioridades-estrategicas-3182.htm](http://www.henkel.cl/cps/rde/xchg/henkel_cls/hs.xsl/prioridades-estrategicas-3182.htm), consultado en abril de 2012

<sup>14</sup> Responsabilidad social. (2012). Documento digital disponible en [http://www.loctite.com.mx/cps/rde/xchg/SID-81D1CFD4-39DDC579/henkel\\_mxe/hs.xsl/responsabilidad-social-78.htm?printview=true&](http://www.loctite.com.mx/cps/rde/xchg/SID-81D1CFD4-39DDC579/henkel_mxe/hs.xsl/responsabilidad-social-78.htm?printview=true&), consultado en abril de 2012

*Y en Henkel, la lista de logros de desarrollo se amplía constantemente con innovaciones de productos que no solo convencen a los incrédulos, sino que ocasionalmente ponen al mercado de cabeza.*

*El concepto de ‘innovación abierta’ juega un papel importante en la estrategia de investigación y desarrollo perseguida por la empresa. En consecuencia, hemos aumentado los fondos destinados a las colaboraciones con los socios externos, permitiéndonos aprovechar la experiencia a escala global a fin de lograr el mejor beneficio posible para el Grupo como un todo.*

*Cada año, los ‘Premios a la Innovación Fritz Henkel’ se otorgan precisamente a ese tipo de ‘interferencia’. Nombrados en honor al fundador de la compañía, estos reconocimientos se otorgan merecidamente al tipo de agudeza genial y comercial que él representó en su época y que, todavía en la actualidad, los empleados de Henkel intentan emular. A fin de calificar para un ‘Premio a la Innovación Fritz Henkel’, los candidatos tienen que satisfacer los mismos criterios que han aplicado consistentemente desde 1982 – ya que la innovación no solo debe ser contundente y convincente, sino que también tiene que generar éxito en el mercado. Los premios son una indicación de qué tan importante es la innovación para una empresa progresiva y activa mundialmente.”<sup>15</sup>*

### **3.1.6      Cosmética y cuidado personal**

*“La división de Cosmética de Henkel es una de las más grandes de su tipo en todo el mundo y su negocio de productos de marca se encuentra en continua expansión.*

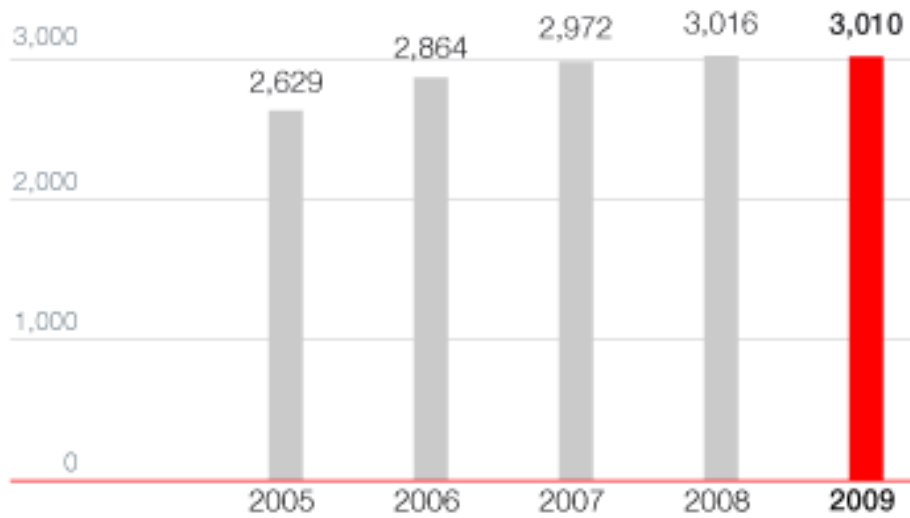
*En los productos de cosmética, alcanzamos ventas de 2,629 millones de euros (2005) en 150 países de todo el mundo. Mantiene posiciones de liderazgo en todos los segmentos de mercado internacionales. Schwarzkopf & Henkel representa productos de marca en los campos de los tintes para cabello, cuidado y modelado del cabello, cuidado personal, cuidado de la piel, higiene oral y fragancias. Schwarzkopf Professional está entre los cuatro principales proveedores de productos para salones de belleza de todo el mundo.”<sup>16</sup>*

---

<sup>15</sup> Enfoque en la innovación. (2012). Documento digital disponible en [http://www.loctite.com.mx/cps/rde/xchg/SID-886FEE41-CD6367E3/henkel\\_mxe/hs.xsl/enfoque-innovacion-3616.htm?printview=true&](http://www.loctite.com.mx/cps/rde/xchg/SID-886FEE41-CD6367E3/henkel_mxe/hs.xsl/enfoque-innovacion-3616.htm?printview=true&), consultado en abril de 2012

<sup>16</sup> Beauty care. (2012). Documento digital disponible en [http://www.henkel.cl/cps/rde/xchg/henkel\\_cls/hs.xsl/491\\_CLS\\_HTML.htm](http://www.henkel.cl/cps/rde/xchg/henkel_cls/hs.xsl/491_CLS_HTML.htm), consultado en abril de 2012

**Figura 3.6 Clientes en el mundo**



Fuente: [www.henkel.cl](http://www.henkel.cl).

Elaborado por: Henkel Colombia.

### **3.1.7 Cartera de productos**

- Shampoo y acondicionadores para el cabello.
- Tintes para el cabello.
- Productos para estilizado del cabello.
- Jabones.
- Geles corporales y productos para el baño.
- Desodorantes.
- Productos para el cuidado de la piel.
- Productos para el cuidado dental e higiene oral.



- Perfumes y fragancias.
- Productos para salones de belleza.
- Productos industriales.

**Figura 3.7 Portafolio de producto**



Fuente: [www.henkel.com](http://www.henkel.com).

Elaborado por: Henkel.

**Figura 3.8 Portafolio de producto**



Fuente: [www.henkel.com](http://www.henkel.com).

Elaborado por: Henkel.

## 3.2 Análisis situacional

### 3.2.1 Análisis interno

#### 3.2.1.1 Volúmenes de ventas a nivel mundial

Las marcas y tecnologías, son muy exitosas. Henkel generó ventas de 15,092 millones de euros. Registrando una utilidad operativa ajustada (el término financiero es EBIT) fue de 1,862 millones de euros. Por primera vez en la historia corporativa, posee un retorno sobre ventas ajustado superior al 12 por ciento.<sup>17</sup>

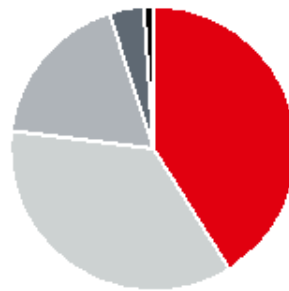
**Figura 3.9 Volúmenes de ventas**

**Ventas por sector de negocios**



- 29 % Detergentes y Cuidado del hogar
- 22 % Cosmética y Cuidado Personal
- 48 % Adhesive Technologies
- 1 % Corporativo

**Ventas por región**



- 41 % Regiones de crecimiento<sup>1)</sup>
- 36 % Europa Occidental
- 18 % Norteamérica
- 4 % Japón/Australia/Nueva Zelanda
- 1 % Corporativo

Fuente: [www.henkel.com](http://www.henkel.com).

Elaborado por: Henkel.

<sup>17</sup> Información proporcionada por el Departamento Financiero de Henkel, Alemania.

### 3.2.1.2 Volúmenes de venta en canal detallista

Figura 3.10 Ventas

Solicitante	MARCA/SE GM/ FAMILIA	2011												Total 2011
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Chang Muñoz Emilio Clemente	FA			46				137						183
	Glatt							56						56
	Igora Blond						44							44
	IGORA BRILLANCE			114		9		666						789
	IGORA VITAL					62		486						548
	KONZIL	1.688	1.725	4.287	122	2.950	3.900	1.480	2.506	4.538	2400	2400	2315	30.311
	OXIGENTA							116			0	0	0	116
	PALETTE COLOR CREME					11	1.404	681			0	0	0	2.095
	PLACENTA			107				594			0	0	0	701
	SYOSS			2.751	511	613	511	341	2.931	2.291	2000	2294	2000	16.243
	SYOSS COLOR									865	600	600	400	2.465
	TAFT	244		504		523	307		140	140	662	695	556	3.769
<b>Total Chang Muñoz Emilio Clemente</b>		1.932	1.725	7.808	633	4.168	6.877	3.846	5.577	7.833	5662	5989	5271	57.321

Solicitante	MARCA/SE GM/ FAMILIA	2011												Total 2011
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Disnacompany Cia Ltda	DIAL									322				322
	FA	914		29	343	457	114	571	196	845	658	691	484	5.303
	Glatt		390	418		139		139	56	223	173	182	127	1.847
	Igora Blond	177	92	89	274	199		265	-141	272	347	364	255	2.192
	IGORA BRILLANCE	797	1.167	1.195	5.095	7.479		955	901	1.611	1386	1455	1019	23.059
	IGORA VITAL		2.168	882	9.686	18.100		4.175	2.281	3.140	4043	4245	2971	51.690
	KONZIL	4.210	24.334	14.904	7.457	5.610	2.450	12.947	6.395	18.742	9448	9920	6944	123.362
	OXIGENTA	1.163	329	728	803	222	505	642	653	1.073	1155	1213	849	9.334
	Palette 10		362	20							0	0	0	382
	PALETTE COLOR CREME	4.296	5.912	6.132	5.019	4.275	4.356	5.522	6.635	5.232	4620	4851	3396	60.246
	PLACENTA	658	1.932		1.052	2.641	1.718	1.646	1.122	503	1848	1940	1358	16.420
	SYOSS			18.436	894	2.247	1.111	2.424	5.379	4.243	7463	7463	7863	57.521
	SYOSS COLOR									2.018	1200	1200	800	5.218
	TAFT	8.404	5.687	3.898	8.887	2.558	678	1.845	11.553	5.791	5775	6064	4245	65.383
Total Disnacompany Cia Ltda		20.619	42.372	46.730	39.510	43.925	10.933	31.132	35.030	44.014	38115	39588	30310	422.280

Solicitante	MARCA/SE GM/ FAMILIA	2011												Total 2011
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Multiservicios Juan de la Cruz S.A.	DIAL									619				619
	FA		23	400	137	183	170	189	80	2.639	504	519	363	5.206
	Glatt		56	111	84		167	-	28	28	252	260	182	1.167
	Igora Blond		223	111				446			147	151	106	1.184
	IGORA BRILLANCE		631	342	3.705	2.062	152	996	240	1.715	1.890	1.947	1.363	15.042
	IGORA VITAL		773	598	5.792	3.156	1.371	280	718	2.081	3.780	3.893	2.725	25.168
	KONZIL		10.777	15.447	11.115	7.428	8.981	10.917	3.224	18.641	8.400	8.652	6.056	109.638
	OXIGENTA		274	206	79	224	372	187	68	253	819	844	590	3.916
	Palette 10		476	141	-118	101		20			0	0	0	619
	PALETTE COLOR CREME		957	1.606	2.364	475	2.336	744	681	2.403	3.360	3.461	2.423	20.809
	PLACENTA		937	1.546	871	346	374	259	209	49	756	779	545	6.669
	SYOSS			38.124	775	615	1.604	2.339	715	3.516	3.400	3.400	3.400	57.887
	SYOSS COLOR									1.201	800	800	800	3.601
	TAFT		1.863	4.347	1.272	4.756	2.377	353	1.773	4.845	1.470	1.514	1.060	25.632
Total Multiservicios Juan de la Cruz S.A.			16.989	62.978	26.076	19.345	17.903	16.730	7.736	37.991	25.578	26.219	19.614	277.158

Fuente: SAP – Henkel Ecuador.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

### 3.2.1.3 Organigrama estructural

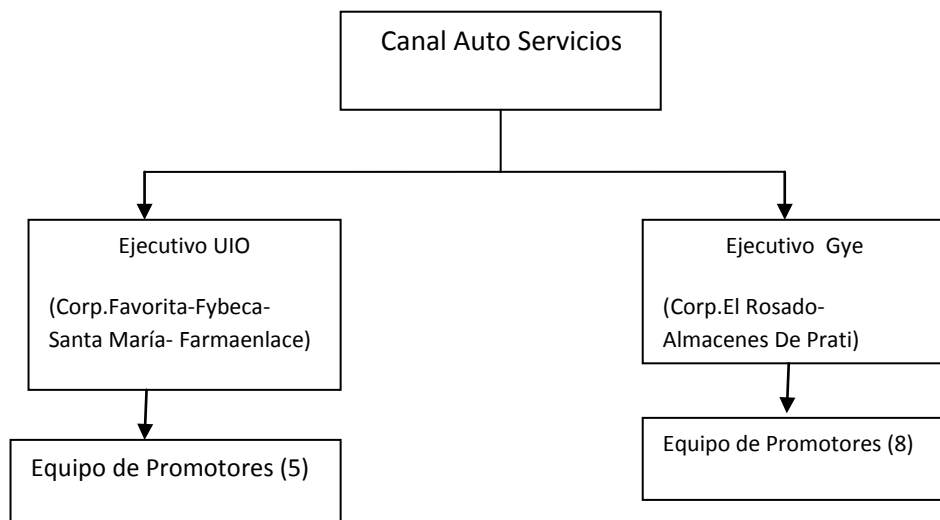
- **Departamento logístico:** en esta área trabaja una persona con el cargo de Coordinador Logístico, los servicios de operaciones logísticas están a cargo de Adipharm que cuenta con la infraestructura necesaria para realizar los despachos a nivel nacional. Su función es velar por el correcto despacho de los pedidos a nivel nacional en el tiempo preestablecido, así como velar por el control de calidad del producto.
- **Departamento financiero:** su función primordial es la administración del presupuesto de la compañía de una forma eficaz y eficiente.
- **Departamento marketing:** es un departamento el cual se direcciona por decisiones internacionales ya que todas las decisiones y estrategias se toman regionalmente para Ecuador, Perú y Colombia. Entre sus funciones principales están el desarrollo de promociones funcionales y agresivas acorde al mercado, y el desarrollo de canales. Se encuentra muy limitado con el tema de pautajes en medios, lanzamientos y desarrollo de productos a nivel local ya que, como se mencionó antes, las decisiones estratégicas se toman para toda la región.
- **Departamento trade marketing:** este Departamento es muy activo y se rige localmente con las actividades; el mayor presupuesto se lo invierte en auto servicios (Megamaxi, Fybeca, Mi Comisariato) ya que el mayor presupuesto de ventas se encuentra concentrado en este canal.
- **Departamento comercial:** esta área es la responsable de mantener las relaciones comerciales con el cliente y de asegurar los cupos y objetivos de ventas en condiciones satisfactorias.

La gestión del trabajo de esta área garantiza la buena imagen de la Compañía entre los clientes y la continua relación de comunicaciones con las

gerencias que permite, de forma oportuna, corregir y/o rectificar las situaciones que pueden presentarse en mercado.

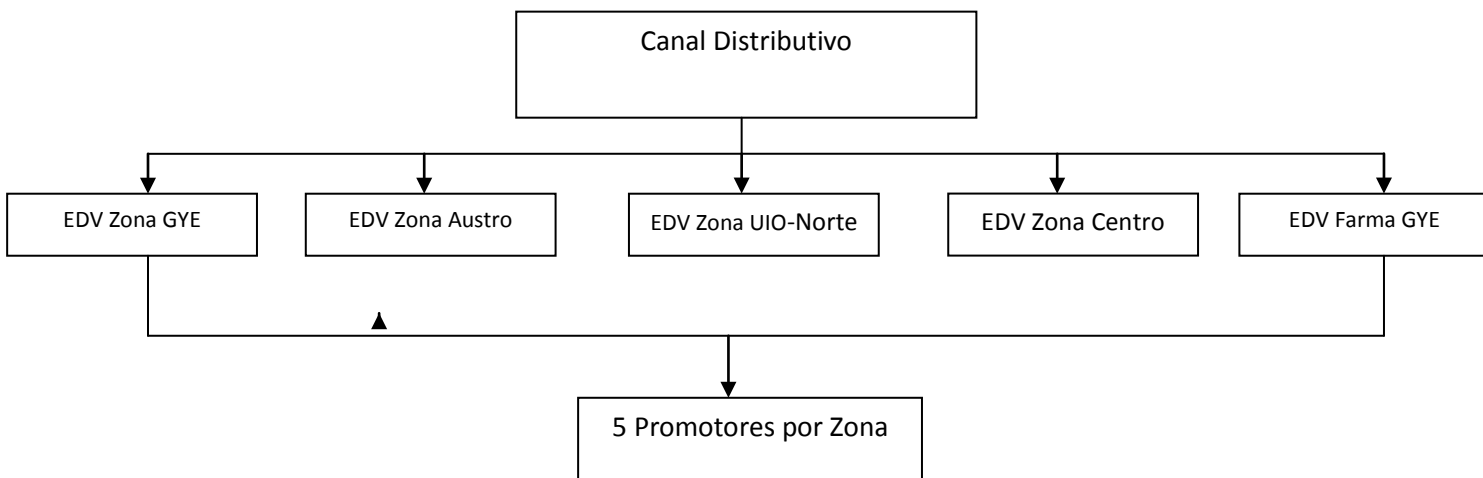
Este Departamento divide su estructura en: Canal Auto Servicios y Canal Farma.

**Figura 3.11 Organigrama de ventas, Canal Auto Servicios**



Elaborado por: Juan Pablo Torres.

**Figura 3.12 Organigrama distributivo**



Elaborado por: Juan Pablo Torres.

**Tabla 3.1 Distribuidores a nivel nacional**

Zona Gye-Costa Norte	Importaciones Selectas
	Multiservicios Juan de la Cruz (Gye.)
	Dipaso S. A.
	Alejandro Ordoñez Pinos
	Dicovir
Zona Austro-Loja	Gerardo Ortiz Cía. Ltda. (3)
	Armijos Romero Cía. Ltda.
	Modesto Casajoan Cía. Ltda.
Zona GYE – Farma	Ecuafarmacias & Asociados S. A.
	Difare S.A.(2)
Zona Centro -Costa Oriente	Multiservicios Juan de la Cruz (Sto. Dmgo.)
	Multiservicios Juan de la Cruz (Ambato)
	Raul Quezada
	Prodelta
Zona UIO-Norte-Oriente	Multiservicios Juan de la Cruz (UIO)
	Multiservicios Juan de la Cruz (Ibarra)
	Multiservicios Juan de la Cruz (Lago)
	Disnacompany (UIO)
	Divensa (UIO)
	Distribuidora FEVI (UIO)
	Macro Distribuciones(Ibarra)

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

### 3.2.1.4 Análisis principales distribuidores canal detallista Quito

Los distribuidores que se encuentran en Quito son:

- **Disnacompany**

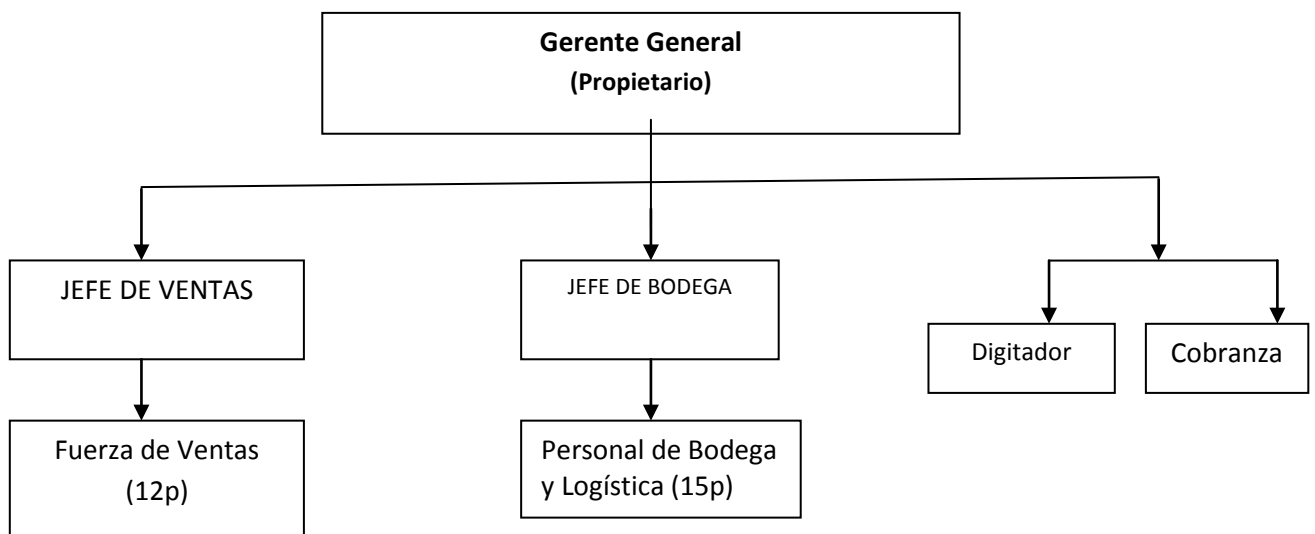
Es una empresa que se encuentra ya 15 años en el sector de la distribución dentro del sector de consumo. Actualmente con Henkel como distribuidor tiene aproximadamente 7 años de relación comercial, ahora es el principal distribuidor



de Quito por su facturación trimestral de \$110000. Su punto de desarrollo más fuerte y facturación es el mercado mayorista y principales tiendas de especialidad (pañaleras).

Disnacompany cuenta con una infraestructura sencilla, en lo administrativo y comercial, y con muchas posibilidades de desarrollarse.

**Figura 3.13 Organigrama de Disnacompany**



Elaborado por: Juan Pablo Torres.

- **Multiservicios Juan de la Cruz S. A.**

Es una empresa que se encuentra en constante crecimiento, es una de las más fuertes dentro de la distribución de productos de consumo masivo. Distribuidora Juan de la Cruz S. C. C. nació en Quito, en el año 1984.

Se extendió hacia otras ciudades hasta lograr posicionar seis agencias con bodegas y estructura comercial.

En el año 2009 la Distribuidora Juan de la Cruz S. C. C. y la empresa Serpapel Cía. Ltda., se fusionaron en una sola empresa y así nació Multiservicios Juan de la Cruz S. A., parte del Grupo Empresarial Juan de la Cruz.

La visión de Multiservicios Juan de la Cruz S. A. es *“Ser un grupo empresarial de cobertura nacional que duplica sus ventas, comprometido con el desarrollo de nuestra gente y del país.”*

Sus valores corporativos son:

- Lealtad.
- Integridad.
- Humildad.
- Responsabilidad.
- Trabajo en equipo.
- Proactividad.

Sus procesos corporativos comprenden:

- Departamento Administrativo - Financiero.
- Departamento Comercial y Trade.
- Departamento de Supply Chain.
- Departamento de Desarrollo Humano.
- Departamento de Marketing e Inteligencia de Mercados.

**Tabla 3.2 Agencias de Multiservicios Juan de la Cruz S. A., a nivel nacional**

<b>Agencias</b>	<b>Comercial y MKT</b>	<b>Administrativo Financiero</b>	<b>Supply Chain</b>	<b>Total</b>
Quito	32	34	30	96
Sto. Domingo	23	6	19	48
Ambato	12	3	14	29
Lago Agrio	13	3	13	29
Ibarra	11	4	12	27
Guayaquil	22	3	11	36
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>53</b>	<b>99</b>	<b>265</b>

**Fuente:** Multiservicios Juan de la Cruz S. A.

**Elaborado por:** Departamento de RR. HH., Multiservicios Juan de la Cruz S. A.

Dentro del análisis de distribuidores, Multiservicios Juan de la Cruz S. A. se encuentra en gran crecimiento y fortalecimiento comercial; aunque en las marcas de HENKEL no se ha desarrollado como lo deseado, esto tiene que ver a que era distribuidor de una de las marcas líderes en el segmento de shampoo, H&S de Procter & Gamble, y ahora ya no la distribuye, por lo cual HENKEL se encuentra en el proceso de cambio de esta marca.

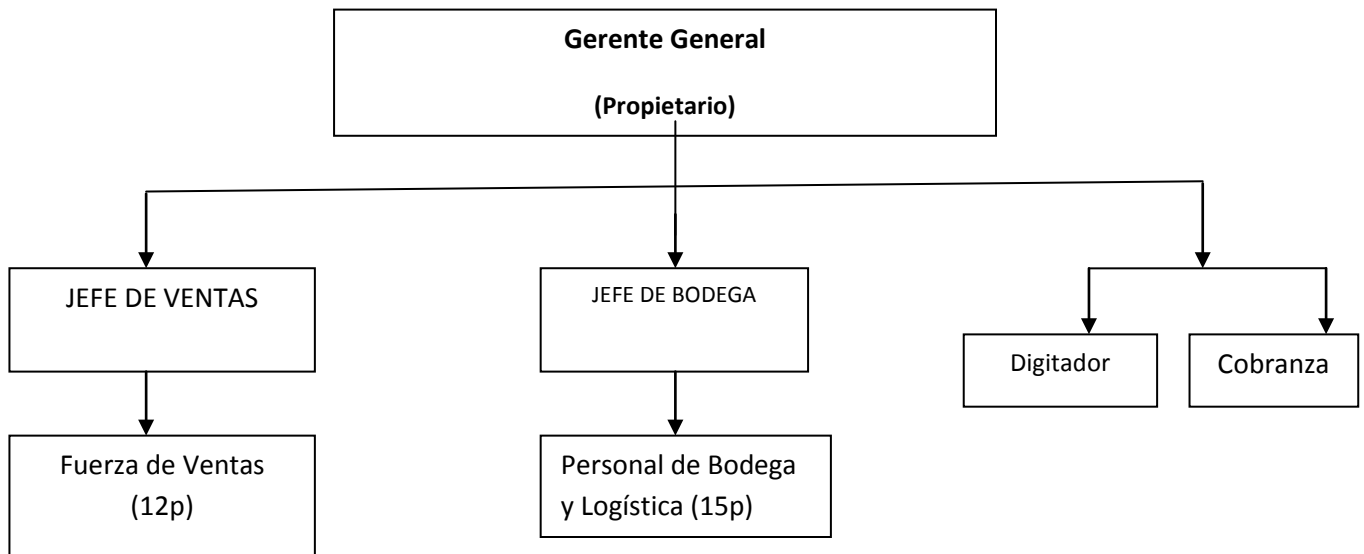
Al momento, en Quito tiene un promedio de compra de \$27000.

- **Distribuidora FEVI**

Es una empresa que se encuentra dentro del sector de la distribución aproximadamente 10 años. Las relaciones comerciales con HENKEL iniciaron en el 2009. Su fortaleza se encuentra enfocada en el canal detallista, es decir realizar cobertura en todas las zonas de Quito. Cuenta aún con una estructura muy sencilla en lo administrativo y comercial.

Actualmente FEVI factura \$15000 aproximadamente.

**Figura 3.14 Organigrama FEVI**



**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

### 3.2.1.5 Análisis de situacional de la marca Konzil

Konzil es una marca que ha tenido un desenvolvimiento desacelerado desde el cambio de nombre Glemo por Konzil, a partir del año 1996 se ha visto afectada su participación en el mercado y ventas. Otro factor ha sido el ingreso de competidores muy fuertes con amplia trayectoria en la categoría.

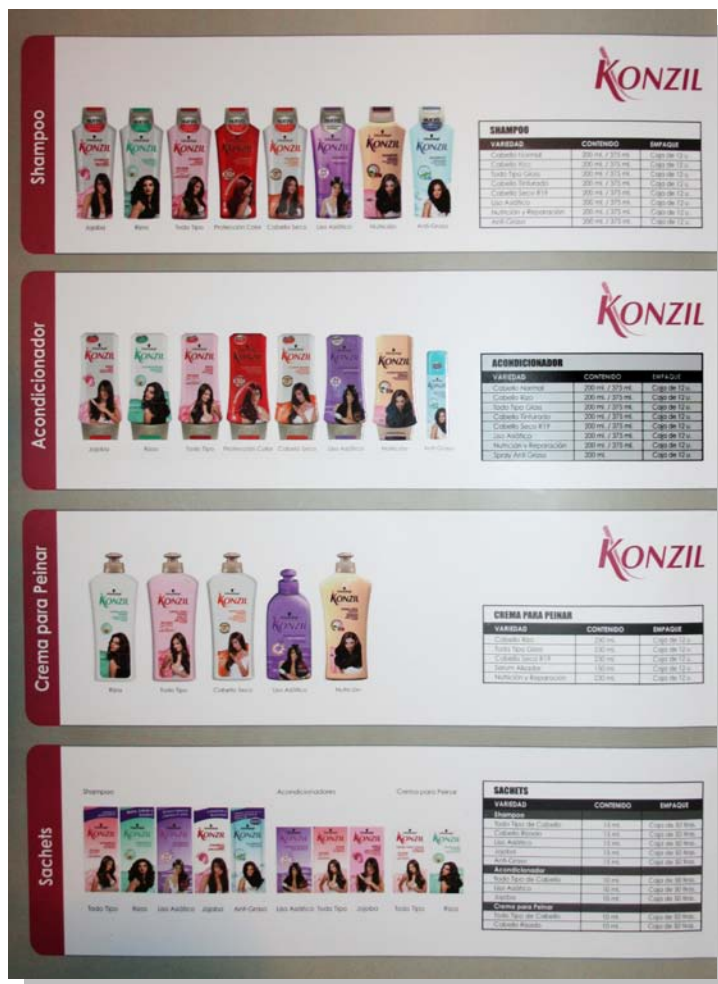
Tomando en cuenta que la inversión para esta marca es prácticamente nula, aún así queda claro que Konzil es una marca que se mantiene en el mercado con una participación baja pero con una recordación de marca importante ya que es conocida como un genérico, esta cualidad se la puede aprovechar de una mejor manera si se realiza la inversión y promoción adecuada.

Los precios del producto son:

- Shampoo y acondicionador 375ml: \$4,25
- Shampoo y acondicionador 200ml: \$2,70

- Cremas de peinar 230 ml: \$1,80
- Shampoo shachets 15ml: \$ 0,15 ctvs.
- Acondicionador sachets 10ml: \$ 0,15 ctvs.
- Crema de Peinar sachets 10ml: \$ 0,15 ctvs

Figura 3.15 Portafolio Konzil

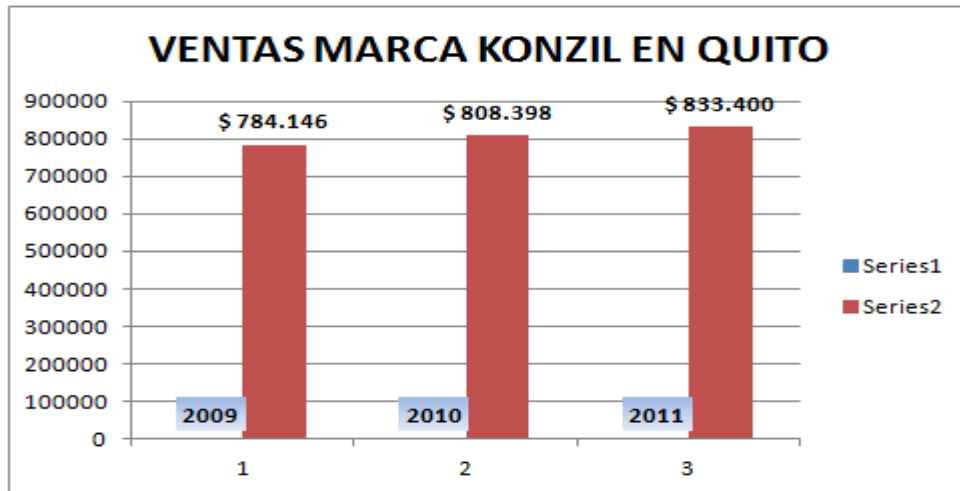


Fuente: www.henkel.com.

Fotografía: Juan Pablo Torres.

### 3.2.1.5.1 Análisis de ventas de la marca Konzil en el canal detallista Quito

Figura 3.16 Ventas de Konzil, Quito



Fuente: SAP HENKEL.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

Se puede observar que la marca Konzil en la ciudad de Quito ha tenido un crecimiento sostenido del 3%, sin altos presupuestos publicitarios, promociones agresivas y actividades de trade. Esto indica que existen muchas oportunidades para que la marca pueda despuntar en el mercado.

## 3.2.2 Análisis externo

### 3.2.2.1 Análisis de la competencia

#### 3.2.2.1.1 Procter & Gamble

*“Procter & Gamble (P&G) es una multinacional de bienes de consumo. En la actualidad se encuentra entre las mayores empresas del mundo según su capitalización de mercado. Con presencia en más de 160 países, produce y distribuye firmas conocidas, como: Gillette, Duracell, Ariel, Tampax y más de 300 marcas de consumibles diarios.*

Figura 3.17 Procter & Gamble

Procter & Gamble Co.	
	
<b>Lema</b>	<i>Cerca de ti, mejorando tu vida.</i>
<b>Tipo</b>	<a href="#">Sociedad Anónima</a>
<b>Fundación</b>	<a href="#">1837</a> en <a href="#">Cincinnati</a> , <a href="#">Estados Unidos</a>
<b>Sede</b>	<a href="#">Cincinnati, Ohio</a> ,  <a href="#">Estados Unidos</a>
<b>Industria</b>	<a href="#">Bienes de consumo</a>
<b>Productos</b>	Bienes de consumo
<b>Ingresos</b>	55.400 millones de \$
<b>Empleados</b>	127.000

Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Procter\\_%26\\_Gamble](http://es.wikipedia.org/wiki/Procter_%26_Gamble).

### Marcas

- *Desodorantes: Old Spice, Secret, Mum, Gillette Series.*
- *Pañales y productos para bebé: Baby Fresh, Kid fresh, Luvs, Pampers, Wash a bye baby, Dodot.*
- *Comida y bebida: Eagle Snacks, café Folgers, Millstone Coffee, Olean/Olestra, Puritan oil, Tender leaf tea.*
- *Perfumes: D&G, Avril Lavigne, Britney Spears, Christina Aguilera, Giorgio, Hugo Boss, Laura Biagiotti, Old spice, Red, Venezia, Wings, Lacoste, Gucci, Escada, Dunhil, Mont Blanc, Rochas, Bruno Banani.*
- *Cuidado del cabello y Tintes: Wella, Pantene, Herbal Essences, Head & Shoulders (H&S), Pert, Vidal Sassoon, Miss Clairol, Koleston, Wellaton, Motif, Soft Color, Infusium23.*
- *Afeitado: Gillette.*
- *Higiene femenina: Always, Tampax, Attends, Tess, Naturella.*<sup>18</sup>

<sup>18</sup> Procter & Gamble. (2012). Documento digital disponible en [http://es.wikipedia.org/wiki/Procter\\_%26\\_Gamble](http://es.wikipedia.org/wiki/Procter_%26_Gamble), consultado en junio de 2012

La operación comercial para el Ecuador la maneja actualmente Industrias Ales. La sólida visión estratégica de Ales, su fortaleza y claro liderazgo en el mercado ecuatoriano, le permitió lograr en el 2002 una alianza con una de las compañías de consumo masivo más grandes del mundo y con presencia global como es Procter & Gamble, de la cual es su distribuidor exclusivo para el Ecuador.

La estructura comercial para el canal detallista se encuentra distribuida como se detalla a continuación.

**Tabla 3.3 Estructura de Comercial UIO**

<b>Estructura de Comercial UIO</b>		
Fuerza de Ventas	Cobertura	30 vendedores
	Mayoristas	2 vendedores
Promotores	Cobertura	6 promotores
	Mayoristas	2 promotores
Logística	Cobertura	7 camiones
	Mayoristas	2 camiones

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

Esto le permite realizar una frecuencia de visitas semanal en el canal detallista y, con sus promotores, realizar todas las actividades tanto de marketing como de trade marketing.

Su equipo de ventas se encuentra bien dotado de materiales tecnológicos que le permiten mejorar los procesos de ingresos de pedido y facturación, para optimizar tiempo y recursos, y mejorar la ejecución en los puntos de venta.

### **3.2.2.1.2 Unilever**

*“Con 400 marcas que abarcan 14 categorías de hogar, cuidado personal y productos de alimentos, ninguna otra empresa afecta a tantas personas en la vida de tantas maneras diferentes.*



*...Tenemos un portafolio de marcas que son populares en todo el mundo, además de productos regionales y variedades locales de productos con nombres famosos. Dicha diversidad es el resultado de dos de nuestras fortalezas clave:*

- *Raíces fuertes en los mercados locales y conocimiento directo de la cultura local.*
- *Experiencia empresarial de nivel mundial aplicada internacionalmente para servir a los consumidores en todas partes.*

*Centrándonos en el desempeño y la productividad, alentamos a nuestra gente a que desarrolle nuevas ideas y ponga en práctica nuevos enfoques. Además tenemos un fuerte sentido de responsabilidad con respecto a las comunidades que servimos. No medimos el éxito solo en términos financieros sino que la forma en que logra los resultados también es importante...*

### ***Cuidado del hogar y personal***

- *Somos líderes en el mercado de cuidado del hogar en gran parte del mundo, el que abarca productos de limpieza e higiene.*
- *En el mercado del cuidado personal, somos líderes globales en productos para la limpieza de la piel, desodorantes y antitranspirantes.*
- *Nuestras marcas globales más importantes en el mercado de cuidado personal son Axe, Dove, Lux, Pond's, Rexona y Sedal.*

*Nuestros productos para el cuidado personal son reconocidos y respetados en todo el mundo.”<sup>19</sup>*

---

<sup>19</sup> Introducción a Unilever. (2012). Documento digital disponible en <http://www.unilever-ancam.com/conocenos/introductiontounilever/>, consultado en junio de 2012

**Figura 3.18 Unilever**

Unilever	
	
<b>Lema</b>	<i>Verse bien, sentirse bien y disfrutar de la vida.</i>
<b>Tipo</b>	Empresa privada
<b>Fundación</b>	1930, resultado de la fusión de <b>Lever Brothers</b> (Reino Unido) y <b>Margarine Unie</b> (Países Bajos)
<b>Sede</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•  Londres, Reino Unido</li> <li>•  Rotterdam, Países Bajos</li> </ul>
<b><u>Industria</u></b>	Alimentación
<b>Productos</b>	Alimentos, cuidado personal e higiene del hogar
<b>Ingresos</b>	€ 46.000 millones
<b>Empleados</b>	174.000

**Fuente:** <http://es.wikipedia.org/wiki/Unilever>.

La estructura Comercial para el canal detallista de Quito, se encuentra organizada como se detalla a continuación.

**Tabla 3.4 Estructura comercial de Unilever Quito**

<b>Estructura de Comercial UIO</b>			
Distribuidores	Dimarket	Probastos	DistriMaxi
Fuerza de Ventas	8 Vendedores	15 Vendedores	15 Vendedores
Promotores	2 Promotores	2 Promotores	2 Promotores
Zona	Sur-Valles	Centro-Sur	Norte-Valles

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

Unilever ha asignado la distribución para el canal detallista a tres distribuidores en la ciudad de Quito, el método utilizado para realizar la distribución y tener un mejor control y rendición de cuentas, es asignar zonas blindadas es decir no pueden entre distribuidores invadir zonas o áreas que no les han sido asignadas.

Cuentan también con un soporte de promotores que se encuentran realizando actividades de marketing y trade marketing.

### **3.2.2.1.3 Quala S. A.**

Quala S. A. es una multinacional de consumo masivo dedicada a la producción y comercialización de productos pertenecientes a las categorías de bebidas, culinarios, cuidado personal, golosinas y congelados. Su sede principal está ubicada en Bogotá (Colombia) y tiene presencia en México, Brasil, República Dominicana, Ecuador, Perú y Venezuela.

En la página oficial de la empresa se manifiesta:

*“Nuestro éxito se basa en:*

*Una cultura centrada en la innovación con claridad de propósito, la cual se logra con las mejores ideas, con la excelencia en la ejecución y con las mentes y corazones de todos nosotros en el juego.*

*Un profundo conocimiento del consumidor local, de los canales en donde se abastece y de las diferentes ideas, casos, operaciones del mercado local e internacional.*

*La identificación, atracción, conservación y desarrollo de un talento humano superior, honesto, entusiasta y comprometido.”<sup>20</sup>*

---

<sup>20</sup> Compañía. (n. d.). Documento digital disponible en <http://quala.multitabajos.com/compania>.  
bum, consultado en junio de 2012

Tiene las siguientes marcas:

- **Colombia:** InstaCrem, BatiCrema, Batilado, Quipitos, Hogareña, La Sopera, Frutiño, Gelatina Frutiño, Doña Gallina, FamiliaYá, Bonlce, Activade, Del Fogón, LightYá, Ricostilla, Gelagurt, Savital, Yogoso, PulpiFruta, Fortident, Gustiarroz, Sasóned, Frutive, Ego, Boka y SunTea.
- **República Dominicana:** Doña Gallina, El Criollito, Frutimax, Juvena, Disfruta, JugosYá, Ricostilla y Skimlce.
- **Venezuela:** Bonlce, El Criollito, Frutimax, Ricostilla, Savital, Fortident y Ego.
- **Ecuador:** Ego, Savital, Fortident, Bonlce, Yogoso, JugosYá, Doña Gallina y Quipitos.
- **México:** Bonlce, Yogurlce, Gelafrut y Ego.
- **Brasil:** Icegurt.
- **Perú:** Ego.

Figura 3.19 Quala S. A.

Quala S. A.	
	
<b>Tipo</b>	Sociedad Anónima
<b>Fundación</b>	1980 en Bogotá, Colombia
<b>Sede</b>	Bogotá, Colombia
<b><u>Industria</u></b>	Consumo masivo
<b>Productos</b>	Consumo masivo
<b>Empleados</b>	8.000

Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Quala>.

La estructura comercial de la Empresa se detalla a continuación.

**Tabla 3.5 Estructura de Comercial Quito**

Fuerza de Ventas	Cobertura	42 Vendedores
	Mayoristas	4 Vendedores
Promotores	Cobertura	2 Promotores
	Mayoristas	5 Promotores
Logística	Cobertura	12 camiones
	Mayoristas	2 camiones

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

Quala S.A. cuenta con una fuerza de ventas propia, la cual atiende en Quito, los vendedores tienen zonificado su territorio de ventas, la frecuencia de visita es semanal, cuentan también con tecnología de punta que les permite ser más eficaces en cuanto al ingreso de pedidos y ahorrar tiempo.

#### **3.2.2.1.4 Comparación entre Konzil y sus competidores**

Se realizó un cuadro comparativo de la competencia con tres ejes principales: precios, gramajes y variedades, adicionalmente se realizó un comparativo de precios.

Este estudio se realizó en 5 tiendas de la ciudad: al norte en un punto de venta, al sur en dos puntos por ser una zona donde se encuentran más tiendas representadas, en el centro en un punto de venta, y el valle en un punto de venta.

**Tabla 3.6 Cuadro comparativo Konzil Vs. competidores, envases**

<b>Imagen</b>					
<b>Marca</b>	H&S: limpieza renovadora, prevención caída, suave, liso (sedoso), classic, 2 en 1, brillo natural, reparación intensiva y color radiante	PANTENE: brillo extremo, control caspa, liso extremo, reparación nutritiva	SAVITAL: clásico, 2 en 1, miel, vitamina E, aguacate	SEDAL: 2 en 1, liso perfecto, rizos obedientes, ceramidas, brillo gloss, SOS (caída, reconstrucción, caspa, crecimiento)	KONZIL: liso asiático, rizo, T/T, jojoba, seco, color
<b>PVP</b>	\$ 4,54/3,25	\$ 4,90/3,00	\$ 4,25/3,05 ---- \$3,90/2,55	\$ 3,80/2,60	\$ 4,30/2,70
<b>Gramaje</b>	400gr/200gr	400gr/200gr	350gr/200gr frascos (doypacks)	350gr/200gr	375gr/200gr
<b>Conteos</b>	12 unidades	12 unidades	12 unidades	12 unidades	12 unidades

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

**Tabla 3.7 Cuadro comparativo Konzil Vs. competidores, sachets**

<b>Imagen</b>					
<b>Marca</b>	H&S: limpieza renovadora, prevención caída, suave, liso (sedoso), classic, 2 en 1, brillo natural, reparación intensiva y color radiante	PANTENE: brillo extremo, control caspa, liso extremo, reparación nutritiva	SAVITAL: clásico, 2 en 1, miel, vitamina E, aguacate	SEDAL: 2 en 1, liso perfecto, rizos obedientes, ceramidas, brillo gloss, SOS (caída, reconstrucción, caspa, crecimiento)	KONZIL: liso, rizo, T/T, seco, color, jojoba
<b>PVP</b>	0,15 ctvs.	0,20 ctvs.	0,20 ctvs.	0,20 ctvs.	0,15 ctvs.
<b>Gramaje</b>	10 ml	10 ml	10 ml	10ml	15ml
<b>Conteos</b>	10 unidades	10 unidades	10 unidades	10 unidades	12 unidades

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

Para realizar la comparación de precios se utilizó la auditoría de precios en cinco tiendas de Quito.

**Tabla 3.8 Comparativo de precios de Konzil Vs. competidores, sachets**

Shampoo /acondicionador sachet	Distribuidor - tienda			Tienda – consumidor		
	Docena	Unidad	Margen/ utilidad	Docena	Unidad	Margen
Konzil 15ml	\$1,08	0,09 ctvs.	0,60 ctvs.	\$1,80	0,15	0,06ctvs.
Anua 10ml (2 en 1)	\$1,20	0,12 ctvs.	0,80ctvs.	\$2,00	0,20	0,08ctvs.
Pantene 10ml (2 en 1)	\$1,20	0,12 ctvs.	0,80ctvs.	\$2,00	0,20	0,08ctvs.
H&S 10ml (2 en 1)	\$1,20	0,12 ctvs.	0,80ctvs.	\$2,00	0,20	0,08ctvs.
Sedal 15ml (2 en 1)	\$1,20	0,12 ctvs.	0,80ctvs.	\$2,00	0,20	0,08ctvs.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

**Tabla 3.9 Comparativo de precios Konzil Vs. competidores, envases 350, 375 y 400gr**

Shampoo/acondicionador	Distribuidor - tienda			Tienda – consumidor		
	Docena	Unidad	Docena	Unidad	Docena	Unidad
Konzil 375gr	\$47,40	\$3,95	\$7,08	\$54,48	\$4,54	0,59 ctvs.
Anua 350gr	\$45,36	\$3,78	\$5,64	\$51,00	\$4,25	0,47 ctvs.
Pantene 400gr	\$48,60	\$4,05	\$10,20	\$58,80	\$4,90	0,80 ctvs.
H&S 400gr	\$60,06	\$5,05	\$7,74	\$67,80	\$5,65	0,89ctvs.
Sedal 350gr	\$37,20	\$3,10	\$8,4	\$45,60	\$3,80	0,70ctvs.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

**Tabla 3.10 Comparativo de precios Konzil Vs. competidores, envases 200gr**

Shampoo/acondicionador 200gr	Distribuidor - tienda			Tienda – consumidor		
	Docena	Unidad	Docena	Unidad	Docena	Unidad
Konzil	\$28,20	\$2,35	\$4,20	\$32,40	\$2,70	0,35ctvs.
Anua	\$31,20	\$2,60	\$5,40	\$36,60	\$3,05	0,45 ctvs.
Pantene	\$31,20	\$2,60	\$4,80	\$36,00	\$3,00	0,40 ctvs.
H&S	\$34,20	\$2,85	\$4,80	\$39,00	\$3,25	0,40 ctvs.
Sedal	\$25,20	\$2,10	\$6,00	\$31,20	\$2,60	0,50 ctvs.

Elaborado por: Juan Pablo Torres



## CAPÍTULO IV

### ESTUDIO DE MERCADO

#### 4.1 Población

El levantamiento de datos se realizó en las tiendas de Quito, perímetro urbano, con un total de 9500.

#### 4.2 Muestra

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

Donde:

**n**= tamaño de la muestra.

**Z**= 1,96, dado del 95% del intervalo de confianza.

**p**= probabilidad de que el fenómeno sí ocurra, 50% (0,5)

**q**= Probabilidad de que el fenómeno no ocurra, 50% (0,5)

**e**= error permitido 5% (0,05)

**N**= tamaño del universo, 9500.

Entonces:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 9500}{(9500 - 1)0,05^2 + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = 386$$

Para llevar a cabo esta investigación, primero se realizaron encuestas piloto para determinar si el cuestionario cumple con los objetivos de la investigación.

#### **4.3 Tipo de muestreo**

Se utilizó el muestreo probabilístico, porque permite ahorrar recursos, y a la vez obtener resultados parecidos a los que se alcanzarían si se realizase un estudio de toda la población.

#### **4.4 Técnicas para recopilación de información**

- Se realizaron encuestas a los propietarios de las tiendas y distribuidores.
- Observación en los puntos de venta.

#### **4.5 Elaboración de los instrumentos de medición**

La encuesta y la guía de entrevista para este estudio se desarrollaron de acuerdo a las observaciones y criterios de tenderos y distribuidores que contribuyeron al enriquecimiento de estos instrumentos de medición.

#### **4.6 Planificación del levantamiento de información**

Para la correcta ubicación geográfica de los lugares donde se efectuó la investigación, se dispuso de una base de datos de tiendas de la ciudad de Quito.

#### **4.7 Personal y capacitación**

Para la realización de las encuestas se contó con la participación de tres encuestadores y un supervisor con instrucción superior.

La capacitación fue teórica y práctica, en la cual se puso mucho interés en la importancia de la investigación, la forma correcta de llenar el cuestionario, mediante el análisis de cada una de las preguntas y los parámetros de respuestas aceptados.

#### **4.8 Prueba piloto**

Una vez realizada la capacitación se procedió a probar y evaluar el cuestionario en el campo, esta evaluación tuvo como objetivo determinar los tiempos de duración, fraseado y flujo de la encuesta.

Los resultados obtenidos de la prueba piloto fueron:

- El cuestionario probado en el campo facilitó la toma de datos correctos, sin opción de confundir al encuestado.
- El tema de investigación generó interés en los encuestados y por ello presentaron un buen nivel de apertura.
- La correcta identificación de los encuestadores y del supervisor permitieron desarrollar una encuesta apropiada y generar confianza en el informante.

- El tiempo estimado por encuesta fue de 15 minutos, sin embargo, el tiempo entre una encuesta y otra fue de aproximadamente 40 minutos.

#### **4.9 Levantamiento de la información**

El levantamiento de información se realizó dentro de los parámetros determinados para el grupo objetivo motivo de la investigación: propietarios, administradores o encargados del negocio (tiendas).

#### **4.10 Control de calidad de las encuestas**

La verificación y validación de las encuestas se realizó simultáneamente al proceso de recolección de información, esto permitió detectar inconsistencias en ciertas encuestas, las mismas que fueron eliminadas y posteriormente se procedió con el levantamiento de datos en el campo.

La validación de datos se realizó telefónicamente y presencialmente en campo.

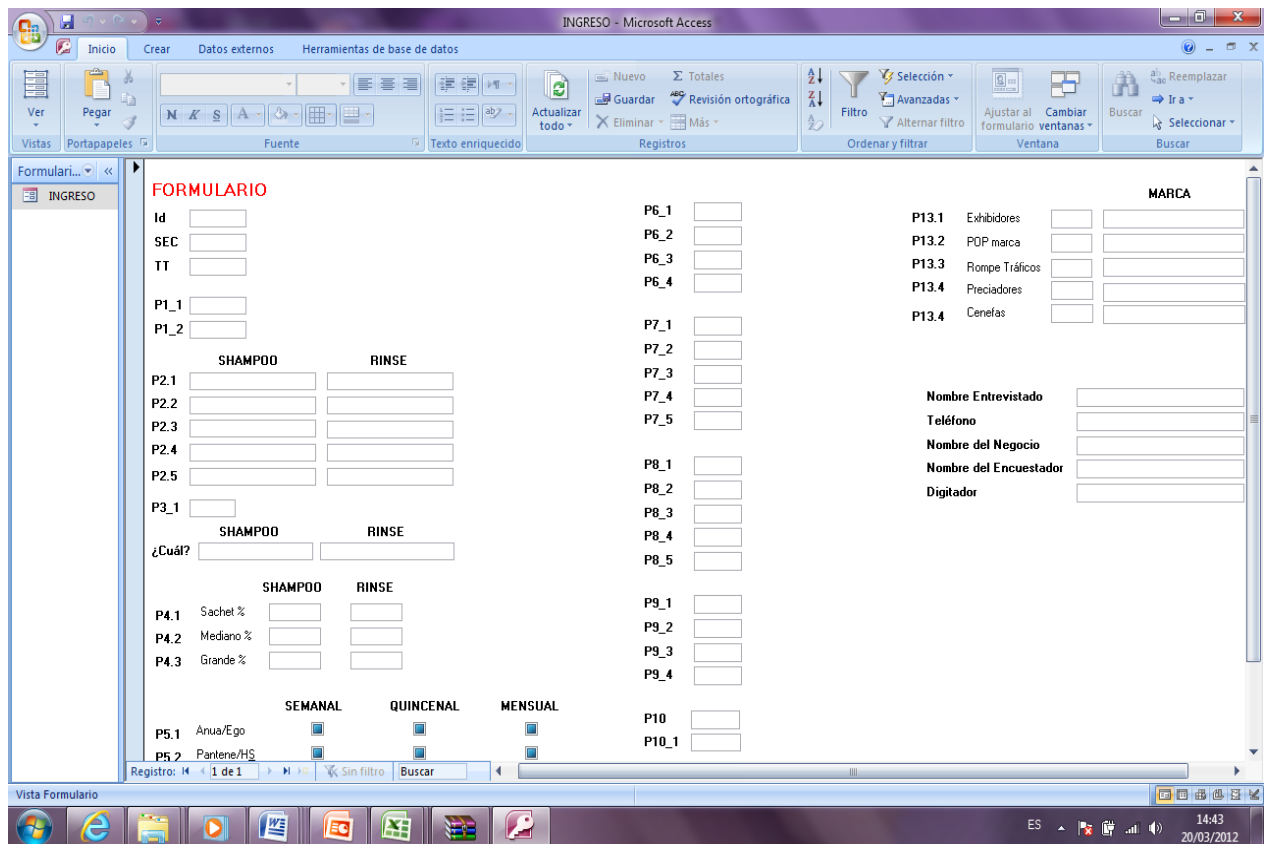
#### **4.11 Procesamiento de datos**

Previo al inicio del ingreso de datos, se realizó una capacitación en la cual se trataron temas referentes al cuestionario y los parámetros aceptados como respuestas válidas.

También se capacitó sobre el ingreso apropiado de la información digitada a las bases de datos elaboradas para su almacenamiento.

El ingreso de datos se realizó en una mascarilla de Access, la misma que facilitó el correcto almacenamiento de la información.

**Figura 4.1 Formulario**



Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.12 Control de calidad, digitación de base de datos

En este control de calidad se estableció un lote de encuestas correspondientes al 30% de la muestra levantada (66 encuestas).

Una encuesta se considera no aceptable cuando dos o más respuestas (correspondientes a preguntas cerradas o abiertas) no coinciden con las respuestas de la encuesta física, por lo que se realiza un nuevo ingreso de información de forma correcta.

#### **4.13 Tratamiento de la información**

Una vez ingresada la información, esta se almacenó en una base de datos en formato Excel, la misma que fue exportada a un archivo de formato SPSS para realizar los diferentes cruces y elaboración de tablas estadísticas.

#### **4.14 Análisis multivariable**

Para el análisis multivariable del estudio se utilizó la base de datos completa levantada de los segmentos tipos de clientes, luego se realizó un análisis exploratorio de todas las variables, estratificadas por dominios. Se seleccionó un subconjunto de ellas en función de su importancia. A este grupo de variables se le aplicó, en forma exploratoria y secuencial, el procedimiento CatPca implementado en SPSS, para determinar las variables que más expliquen la variabilidad de la nube de datos. Es decir, las variables que más contribuyan (mayor peso o ponderador) a la primera componente principal.

Una vez identificadas las variables que más explican la variabilidad o información contenida en la base de datos, se eligió a la primera componente principal como indicador de clase, debido a que tuvo la mayor potencia explicativa (de la información de la muestra) ya que indica la dirección en la que existe mayor variabilidad o dispersión de los individuos.

Con este indicador de clase se calcularon los valores respectivos para cada uno de los individuos de la base de datos y luego se procedió a agruparlos, mediante el procedimiento K-Means Cluster de SPSS, obteniéndose estratos, esta fue la base para identificar comportamientos del segmento de estudio por sector.

#### **4.15 Análisis de componentes principales categórico**

El objetivo del análisis de componentes principales (ACP) es reducir un conjunto de variables originales en un conjunto más pequeño de variables no correlacionadas que recojan o expliquen la mayor parte de la información o variabilidad contenida en los datos originales. Estas nuevas variables se denominan componentes principales y son funciones de las variables originales.

Al representar a los datos en espacios de menor dimensión (espacios generados por los ejes principales) y con una alta cantidad de información, se puede detectar estructuras y relaciones latentes entre variables e individuos que de otra forma sería imposible descubrirlas.

El ACP clásico trabaja solo con variables métricas (o de escala) dejando de lado las variables categóricas (ya sean nominales u ordinales) lo que representa un serio inconveniente ya que en los fenómenos socioeconómicos es imprescindible trabajar con este tipo de variables. Por esta razón se utiliza el ACP categórico (ACPCat) que permite incluir en el análisis tanto variables cuantitativas como cualitativas.

El ACPCat asigna cuantificaciones numéricas a las categorías de una variable cualitativa mediante el denominado escalamiento óptimo. Los valores de escala óptimos que se asignan a las categorías de cada variable mediante el método iterativo denominado mínimos cuadrados alternantes. A diferencia de las etiquetas originales de las variables nominales u ordinales del análisis, estos valores de escala tienen propiedades métricas, con lo que se puede aplicar el ACP clásico a la tabla de datos.

El nivel de una variable cualitativa no es el nivel al que se miden las variables, sino el nivel al que estas se escalan. Para las variables cualitativas existen tres niveles de escalamiento.

El nivel nominal implica que los valores de una variable representan categorías que no representan un orden, como por ejemplo la variable “dominio” que tiene categorías como: 1: Sector.

#### 4.16 Store audit

Para enriquecer la investigación también se realizó un store audit en 5 tiendas escogidas al azar, en los diferentes sectores de la ciudad de Quito.

El store audit es un levantamiento continuo de la información sobre productos de consumo masivo en establecimientos comerciales de venta al detal. Se recolectan datos sobre ventas y existencias, precios y otras características, tanto en el lugar de venta como en los depósitos. Los resultados son proyectados a partir de una muestra de establecimientos representativa del universo real.

##### 4.16.1 Análisis de resultados

Tabla 4.1 Store audit shampoo

SHAMPOO (SACHET)												
TIENDAS	EXISTENCIAS ANTERIORES			COMPRAS			EXISTENCIAS ACTUALES			VENTAS		
	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S
1 SUR	4	4	3	3	7	5	2	3	4	5	8	4
2 SUR	3	5	4	4	6	7	3	2	3	4	9	8
3 VALLE	5	3	4	3	8	8	4	4	3	4	7	9
4 CENTRO	4	3	4	0	9	6	3	3	4	1	9	6
5 NORTE	3	5	3	3	7	5	2	3	2	4	9	6
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>37</b>	<b>31</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>42</b>	<b>33</b>

SHAMPOO (SACHET)												
TIENDAS	EXISTENCIAS ANTERIORES			COMPRAS			EXISTENCIAS ACTUALES			VENTAS		
	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S
1 SUR	2	3	4	3	7	6	0	3	2	5	7	8
2 SUR	3	2	3	3	7	8	2	2	1	4	7	10
3 VALLE	4	4	3	2	7	6	2	4	3	4	7	6
4 CENTRO	3	3	4	0	8	6	3	3	2	0	8	8
5 NORTE	2	3	2	2	7	5	2	2	1	2	8	6
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>36</b>	<b>31</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>37</b>	<b>38</b>

COMPARATIVO SHAMPOO (SACHET)												
TIENDAS	EXISTENCIAS ANTERIORES			COMPRAS			EXISTENCIAS ACTUALES			VENTAS		
	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S
1 SUR	6	7	7	6	14	11	2	6	6	10	15	12
2 SUR	6	7	7	7	13	15	5	4	4	8	16	18
3 VALLE	9	7	7	5	15	14	6	8	6	8	14	15
4 CENTRO	7	6	8	0	17	12	6	6	6	1	17	14
5 NORTE	5	8	5	5	14	10	4	5	3	6	17	12
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>23</b>	<b>73</b>	<b>62</b>	<b>23</b>	<b>29</b>	<b>25</b>	<b>33</b>	<b>79</b>	<b>71</b>

Elaborado por: Juan Pablo Torres.



**Tabla 4.2 Store Audit Rinse**

RINSE (SACHET)												
TIENDAS	EXISTENCIAS ANTERIORES			COMPRAS			EXISTENCIAS ACTUALES			VENTAS		
	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S
1 SUR	3	4	3	4	5	3	1	2	3	6	7	3
2 SUR	4	4	3	4	4	2	2	3	3	6	5	2
3 VALLE	4	5	2	4	3	3	3	4	2	5	4	3
4 CENTRO	3	4	4	3	4	3	3	0	4	3	8	3
5 NORTE	2	3	2	3	3	2	1	3	3	4	3	1
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>24</b>	<b>27</b>	<b>12</b>

RINSE (SACHET)												
TIENDAS	EXISTENCIAS ANTERIORES			COMPRAS			EXISTENCIAS ACTUALES			VENTAS		
	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S
1 SUR	1	2	3	4	4	2	0	2	3	5	4	2
2 SUR	2	3	3	3	5	4	2	3	3	3	5	4
3 VALLE	3	4	2	5	4	3	1	2	2	7	6	3
4 CENTRO	3	0	4	3	3	2	3	2	2	3	1	4
5 NORTE	1	3	3	4	4	0	2	0	3	3	7	0
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>23</b>	<b>13</b>

COMPARATIVO RINSE (SACHET)												
TIENDAS	EXISTENCIAS ANTERIORES			COMPRAS			EXISTENCIAS ACTUALES			VENTAS		
	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S	KONZIL	SEDAL	H & S
1 SUR	4	6	6	8	9	5	1	4	6	11	11	5
2 SUR	6	7	6	7	9	6	4	6	6	9	10	6
3 VALLE	7	9	4	9	7	6	4	6	4	12	10	6
4 CENTRO	6	4	8	6	7	5	6	2	6	6	9	7
5 NORTE	3	6	5	7	7	2	3	3	6	7	10	1
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>32</b>	<b>29</b>	<b>37</b>	<b>39</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>28</b>	<b>45</b>	<b>50</b>	<b>25</b>

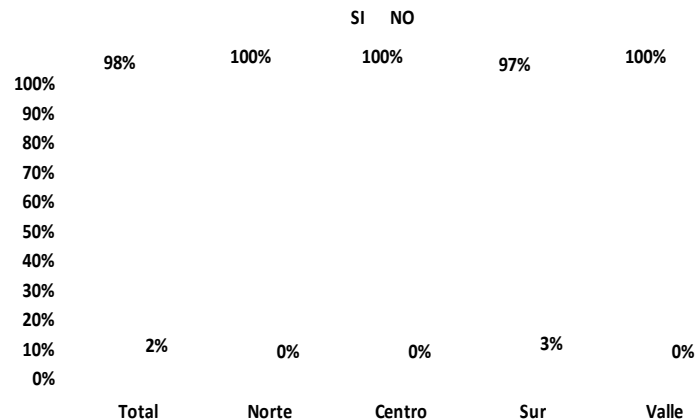
Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17 Análisis y resultados de la investigación

##### 4.17.1 Pregunta 1.- Venta de shampoo y rinse

Se pudo observar que estos dos productos se comercializan en la totalidad de los negocios encuestados en el canal detallista.

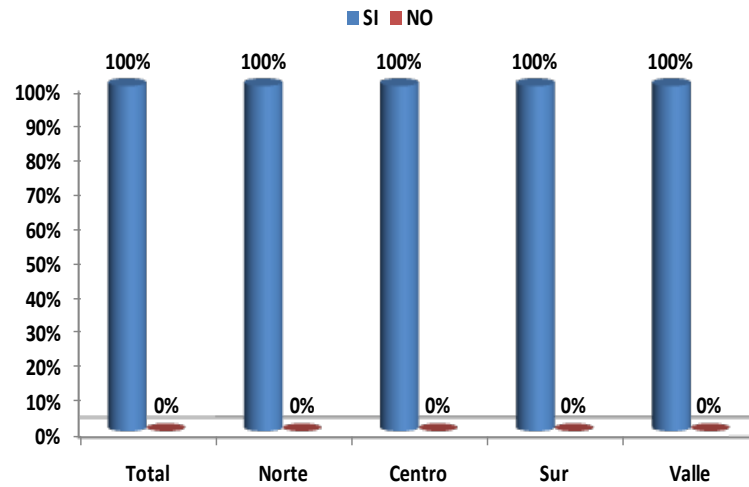
**Figura 4.2 Venta de shampoo**



Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

**Figura 4.3 Venta de rinse**



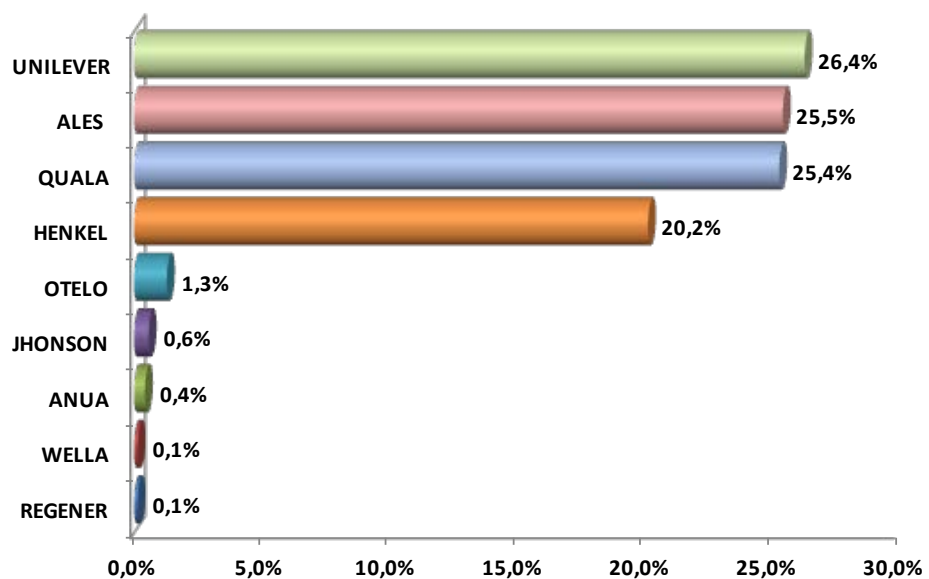
**Fuente:** encuestas en los puntos de venta.

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

#### 4.17.2 Pregunta 2.- Proveedores de shampoo y rinse

Entre los proveedores más importantes de shampoo destaca Unilever (26,4%), Ales (25,5%) y Quala (25,4%). Esto se debe a que que sus esfuerzos promocionales son altos en el canal detallista.

**Figura 4.4 Proveedores de shampoo**

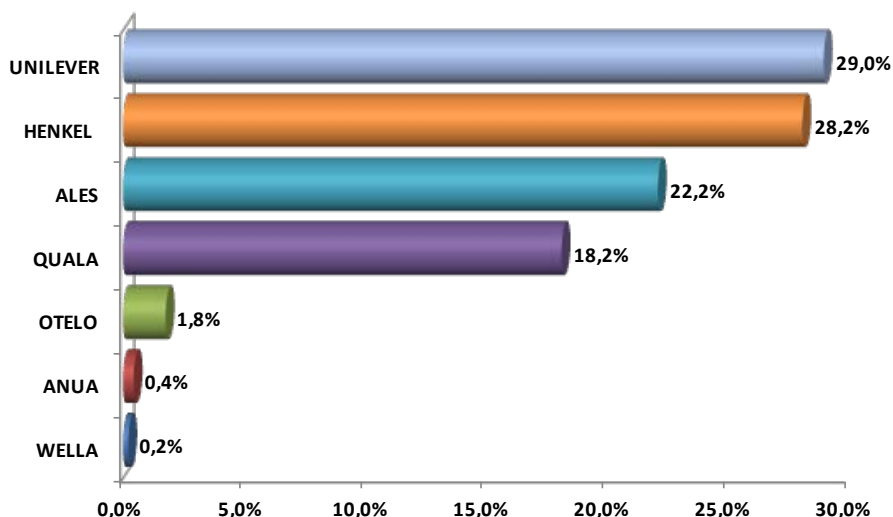


**Fuente:** encuestas en los puntos de venta.

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

Entre los proveedores más importantes de rinse se destaca Unilever (29,0%), Henkel (28,2%) y Ales (22,2%). Se observa aquí que la marca Konzil de Henkel está ubicada en segundo lugar lo cual puede ser atribuido a que se lo considera como un genérico de rinse. Se debería tomar esta fortaleza para afianzarse en el mercado.

**Figura 4.5 Proveedores de rinse**



**Fuente:** encuestas en los puntos de venta.

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

#### 4.17.3 Pregunta 3.- Recomendación de marca

El 92,3% de los encuestados no recomiendan marcas de shampoo o rinse a sus clientes, el 7,7% que sí recomienda, da como alternativas H&S y Sedal. Por lo tanto, los consumidores finales ya tienen una marca posicionada y cuando van al punto de venta piden el de su preferencia.

**Figura 4.6 Recomendación de marca**

MARCA	%
H & S	3,2%
SEDAL	2,3%
KONSIL	0,9%
EGO	0,5%
PANTENE	0,5%
REGENER	0,5%
<b>TOTAL</b>	<b>7,7%</b>

**Fuente:** encuestas en los puntos de venta.

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

#### 4.17.4 Pregunta 4.- Presentaciones de productos de mayor venta en el punto de venta

La presentación que más se vende en el canal detallista es el sachet, tanto en shampoo como en rinse, se atribuye a esto el factor precio y tendencia de consumo de esta presentación en el mercado. Por lo tanto los esfuerzos de marketing se deberían poner atención en las innovaciones para esta presentación de producto.

**Figura 4.7 Presentaciones de mayor venta**

PORCENTAJES	SACHET				
	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
DE 0% A 25%	↓ 0,5%	↓ 0,0%	↓ 0,0%	↓ 0,0%	↓ 10,0%
DE 26% A 50%	↓ 0,9%	↓ 0,0%	↓ 0,0%	↓ 1,2%	↓ 0,0%
DE 51% A 75%	↓ 4,5%	↓ 8,1%	↓ 0,0%	↓ 4,3%	↓ 0,0%
DE 76% A 100%	↑ 94,1%	↑ 91,9%	↑ 100,0%	↑ 94,4%	↑ 90,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

PORCENTAJES	MEDIANO				
	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
DE 0% A 25%	↑ 96,2%	↑ 92,3%	↑ 100,0%	↑ 96,4%	↑ 100,0%
DE 26% A 50%	↓ 3,8%	↓ 7,7%	↓ 0,0%	↓ 3,6%	↓ 0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

PORCENTAJES	GRANDE				
	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
DE 0% A 25%	↑ 96,1%	↑ 100,0%	↑ 100,0%	↑ 97,1%	↗ 66,7%
DE 26% A 50%	↓ 2,0%	↓ 0,0%	↓ 0,0%	↓ 2,9%	↓ 0,0%
DE 76% A 100%	↓ 2,0%	↓ 0,0%	↓ 0,0%	↓ 0,0%	↘ 33,3%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

PORCENTAJES	SACHET				
	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
DE 51% A 75%	↓ 2,5%	↓ 0,0%	↓ 0,0%	↓ 3,4%	↓ 0,0%
DE 76% A 100%	↑ 97,5%	↑ 100,0%	↑ 100,0%	↑ 96,6%	↑ 100,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

PORCENTAJES	MEDIANO				
	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
DE 0% A 25%	↑ 100,0%	↑ 100,0%	↑ 100,0%	↑ 100,0%	↑ 100,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

PORCENTAJES	GRANDE				
	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
DE 0% A 25%	↑ 95,2%	↑ 100,0%	↑ 100,0%	↑ 93,8%	↓ 0,0%
DE 26% A 50%	↓ 4,8%	↓ 0,0%	↓ 0,0%	↓ 6,3%	↓ 0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>0,0%</b>

Fuente: encuestas en los puntos de venta.

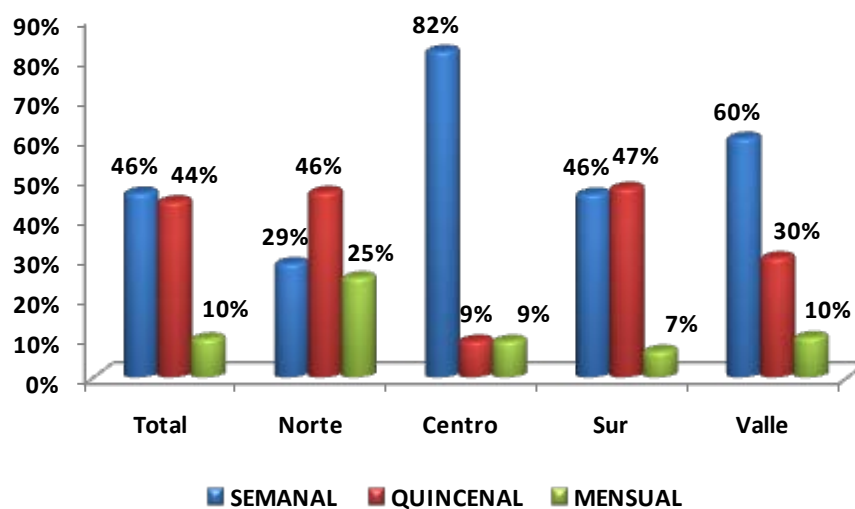
Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.5 Pregunta 5.- Frecuencia de pedidos

##### 4.17.5.1 ANUA/EGO

La mayor frecuencia de pedidos de productos Anua/Ego es semanal con el 46%, siendo el sector centro el que mayor porcentaje presenta. Se atribuye esto a factores de precios y promociones que este proveedor brinda a sus clientes.

Figura 4.8 Frecuencia de pedidos, ANUA/EGO



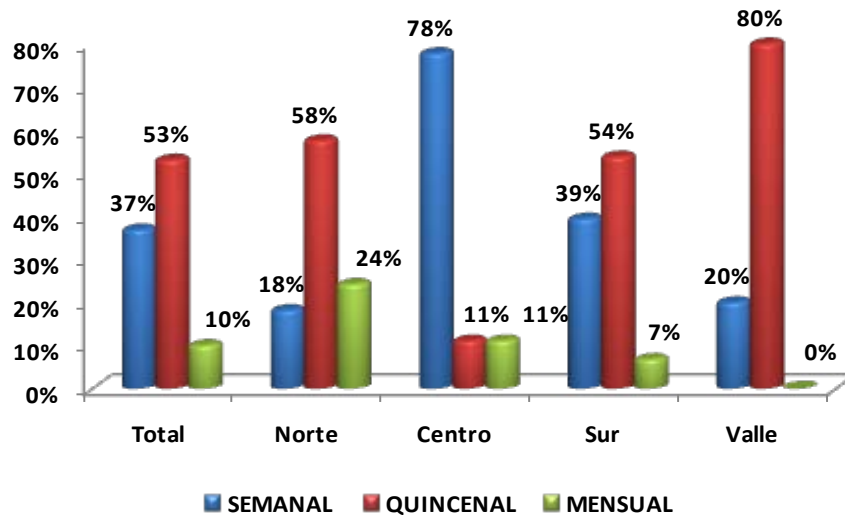
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.5.2 Pantene/H&S

La mayor frecuencia de pedidos de productos Pantene/H&S es quincenal con el 53%, siendo el sector del valle de Los Chillos el que mayor porcentaje presenta.

**Figura 4.9 Frecuencia de pedidos, Pantene/H&S**



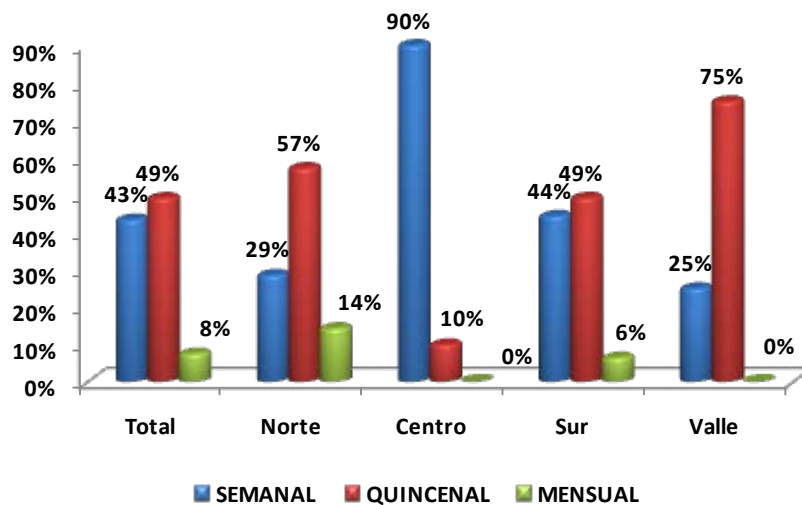
**Fuente:** encuestas en los puntos de venta.

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

#### 4.17.5.3 Sedal

La mayor frecuencia de pedidos de productos Sedal es quincenal con el 49%, siendo el sector del valle de Los Chillos el que mayor porcentaje presenta.

**Figura 4.10 Frecuencia de pedidos, Sedal**



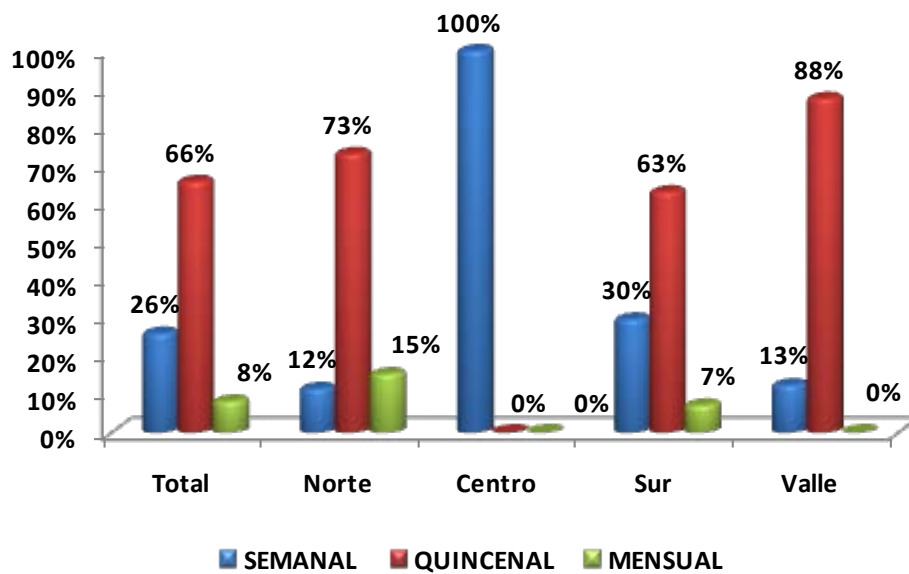
**Fuente:** encuestas en los puntos de venta.

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

#### 4.17.5.4 Konzil

La mayor frecuencia de pedidos de productos Konzil es quincenal y de hasta 21 días con el 66%, siendo el sector del valle de Los Chillos, el que mayor porcentaje presenta. Se puede atribuir a varios factores por las pocas promociones direccionadas al canal y la no visita de los distribuidores.

Figura 4.11 Frecuencia de pedidos, Konzil



Fuente: encuestas en los puntos de venta.

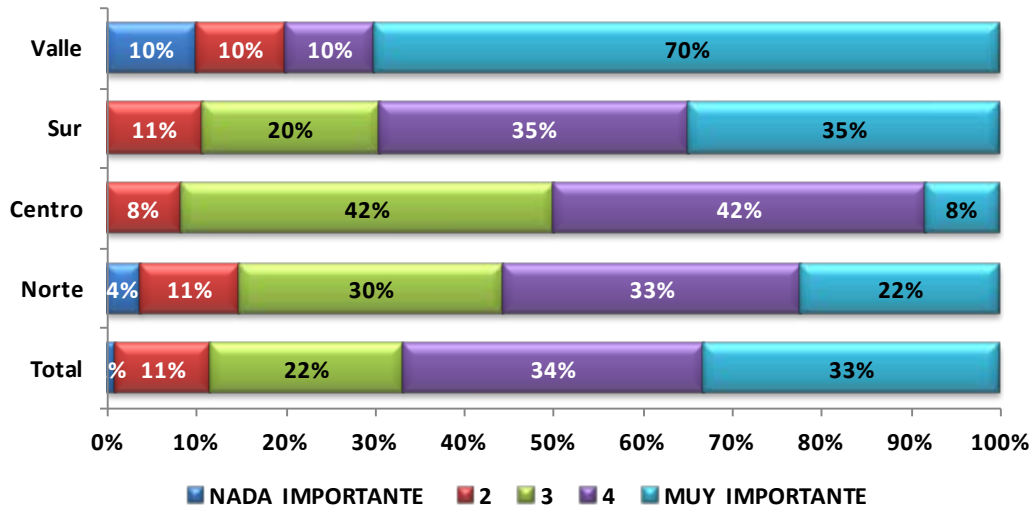
Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.6 Pregunta 6.- Servicio de los proveedores

##### 4.17.6.1 ANUA/EGO

Esta empresa cuenta con estándares de servicios aceptables. Se debe tener en consideración que dispone de una fuerza de ventas propia a la cual se la puede direccionar constantemente.

**Figura 4.12 Servicio de los proveedores, ANUA/EGO**



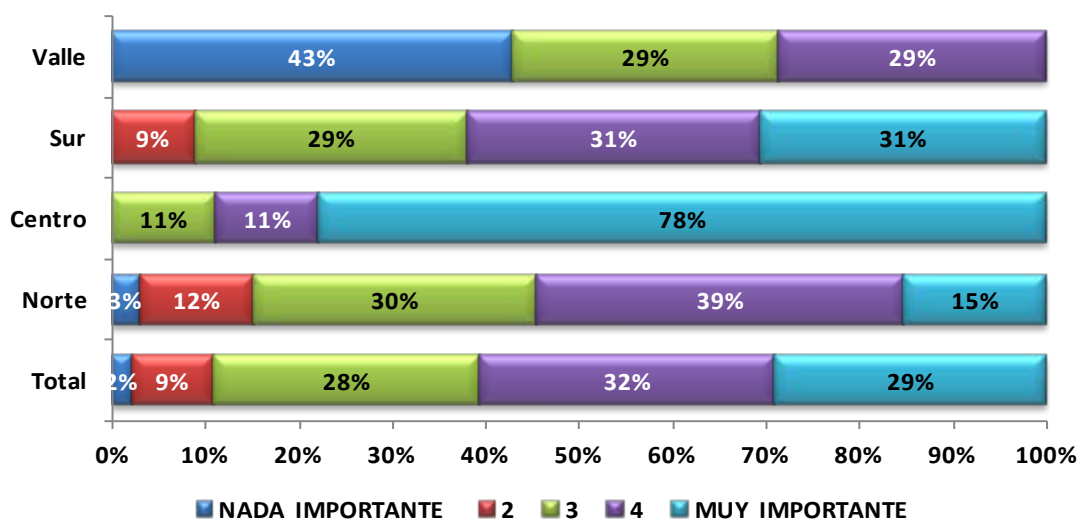
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

##### 4.17.6.2 PANTENE/H&S

Esta empresa cuenta con estándares de servicio aceptables, tomando en cuenta que tiene una fuerza de ventas propia a la cual se la puede direccionar constantemente.

**Figura 4.13 Servicio de los proveedores, PANTENE/H&S**



Fuente: encuestas en los puntos de venta.

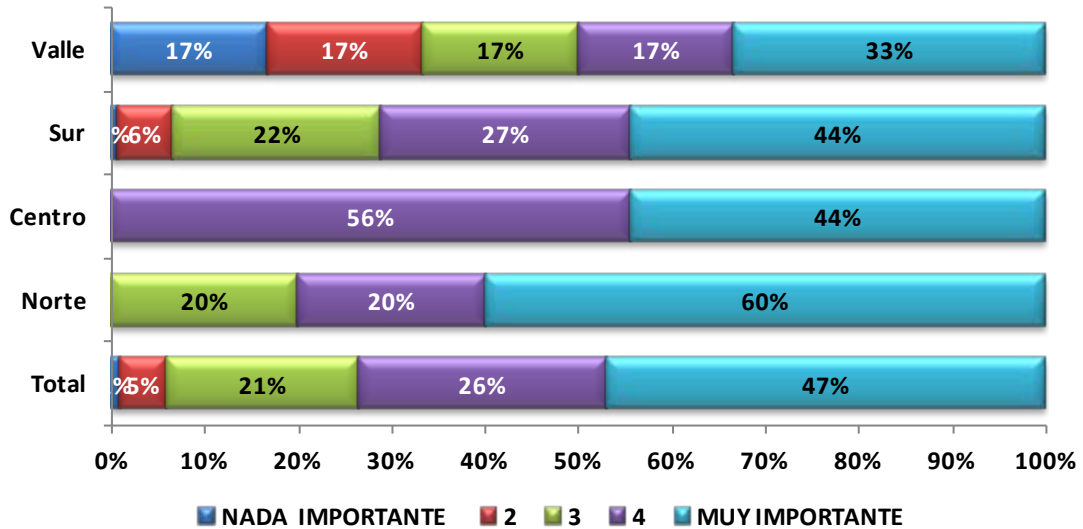
Elaborado por: Juan Pablo Torres.



### 4.17.6.3 SEDAL

Cuenta con estándares de servicios aceptables, tomando en consideración que tienen una fuerza de ventas propia a la cual se la puede direccionar constantemente.

**Figura 4.14 Servicio de los proveedores, SEDAL**



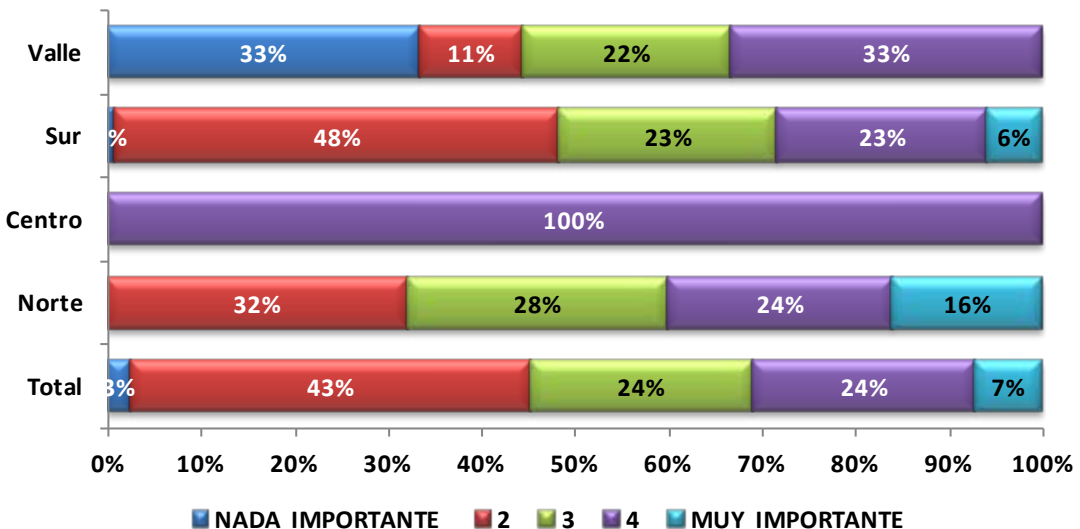
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

### 4.17.6.4 HENKEL

El nivel de servicio de Henkel deja mucho que desear, esto se lo atribuye a que no tiene una fuerza de ventas propia sino que se maneja mediante distribuidores que no tienen directrices de servicio al cliente.

**Figura 4.15 Servicio de los proveedores, HENKEL**



Fuente: encuestas en los puntos de venta.

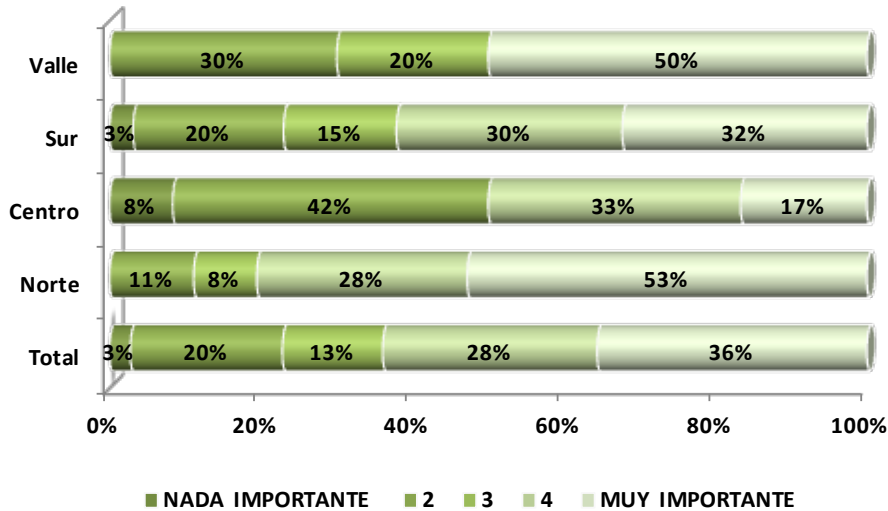
Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.7 Pregunta 7.- Drivers de un proveedor

##### 4.17.7.1 Buena imagen del proveedor

Es un factor interesante para las empresas por que con esto se expresa la cultura organizacional, la ponderación que le dan los tenderos es baja y en base a esto se puede construir una marca.

Figura 4.16 Importancia de la buena imagen



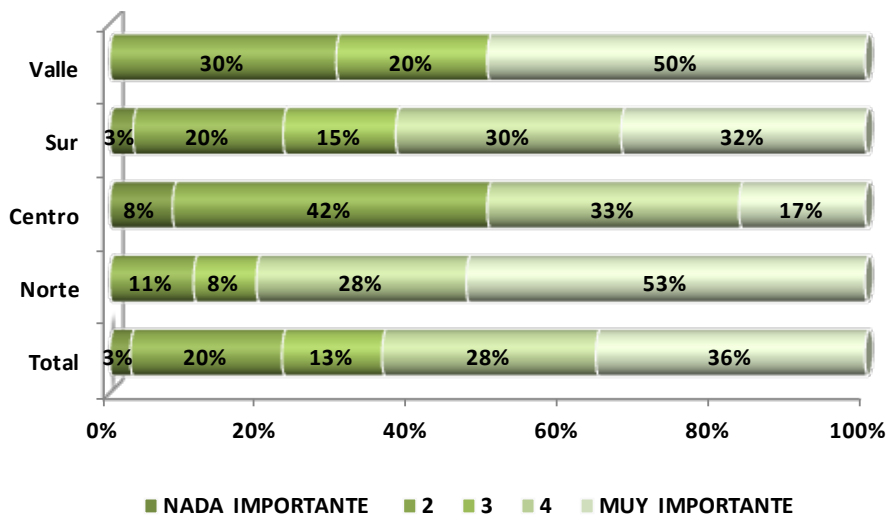
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

##### 4.17.7.2 Reputación y posicionamiento de los proveedores

Es un factor importante e influyente, esto ayuda a las ventas en las tiendas ya que lo consumidores finales al momento de la compra eligen el de su preferencia.

Figura 4.17 Importancia de la reputación



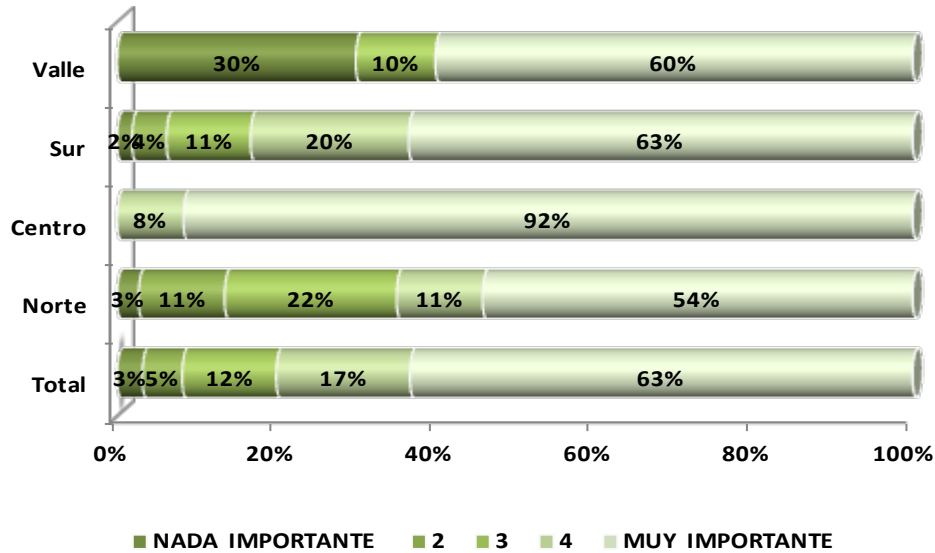
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.7.3 Pedidos a tiempo/ visitas frecuentes de los proveedores

Este factor es importante, debería trabajarse en este aspecto ya que es parte del servicio al cliente y permite ubicar el producto en las perchas cuando existe la necesidad por parte del cliente.

**Figura 4.18 Importancia de los pedidos a tiempo**



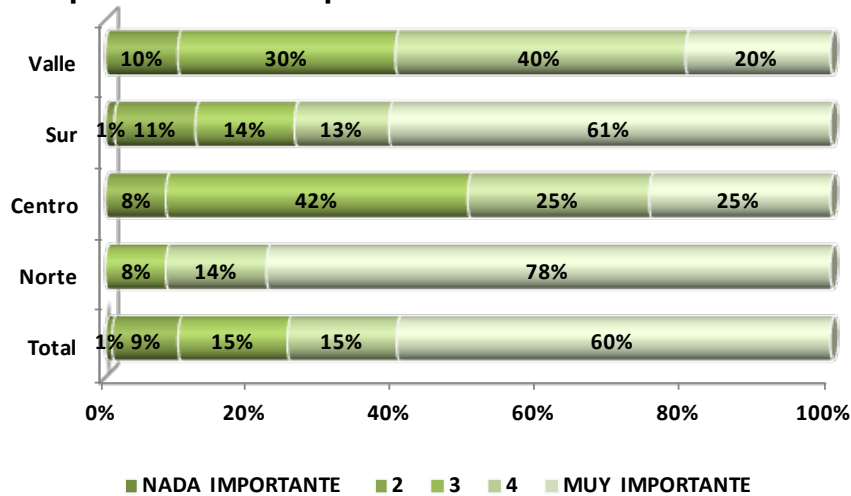
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.7.4 Precios económicos

Para este canal los precios son factor importante ya que al vender al detal la utilidad es mínima y entre más margen tengan en cada transacción obtendrán mayor beneficio.

**Figura 4.19 Importancia de los precios**



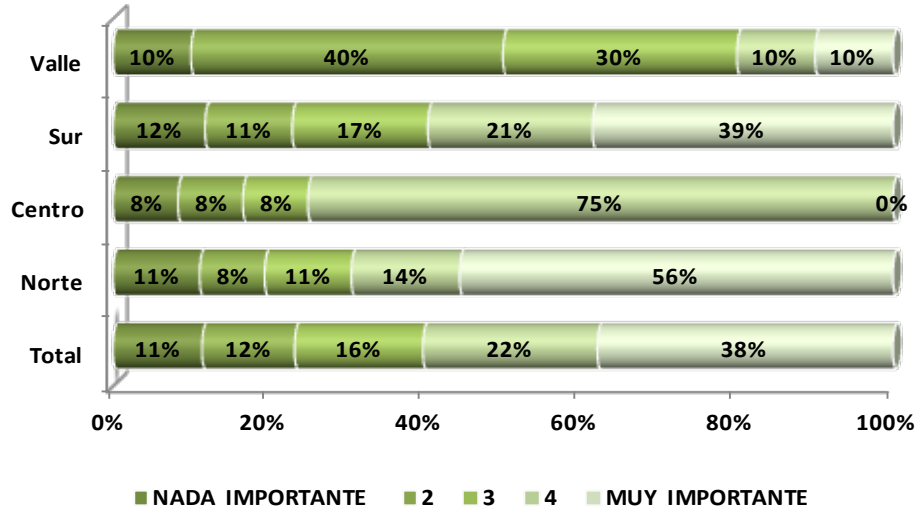
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.7.5 Promociones de los proveedores

Es adecuado mantener un plan de promociones, que sean efectivas, ganadoras y que los clientes sientan que obtienen beneficios.

**Figura 4.20 Importancia de las promociones**



Fuente: encuestas en los puntos de venta.

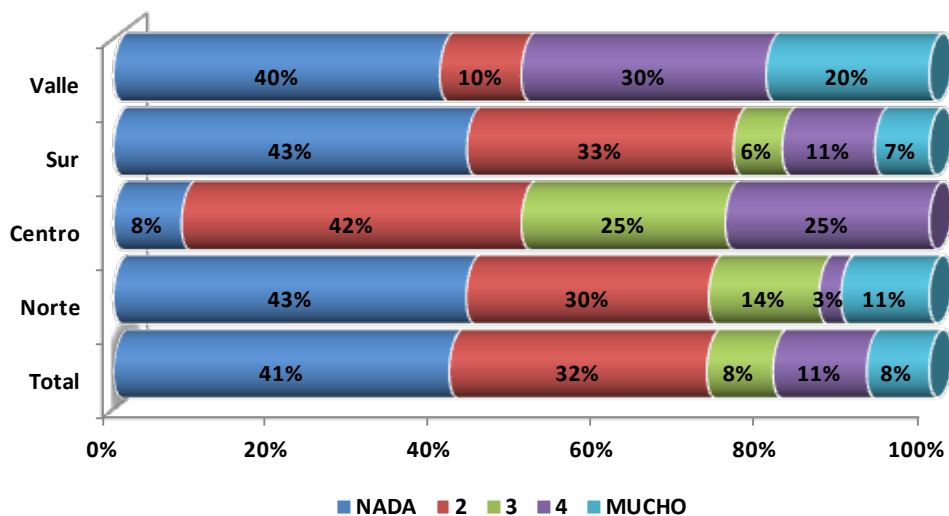
Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.8 Pregunta 8.- Lo que más le disgusta de los proveedores

##### 4.17.8.1 Rotación de los vendedores

Es un factor que no es considerado importante, porque la incidencia de rotación se atribuye que es baja.

**Figura 4.21 Rotación de los vendedores**



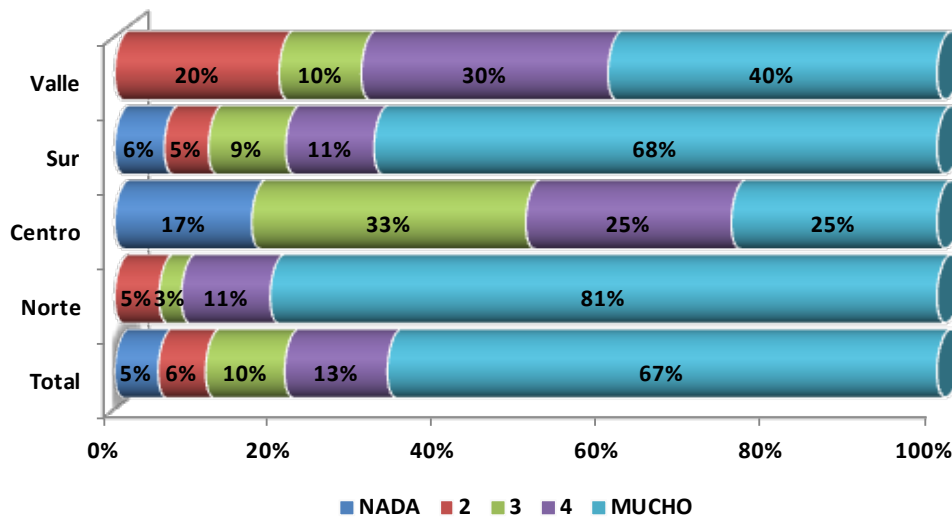
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.8.2 Mal servicio de la fuerza de ventas

El servicio para la mayoría de los encuestados es un punto clave dentro de la cadena de valor y se deberían tomar medidas necesarias y correctivas, ya que este puede constituirse en un elemento diferenciador de la competencia.

**Figura 4.22 Servicio de la fuerza de ventas**



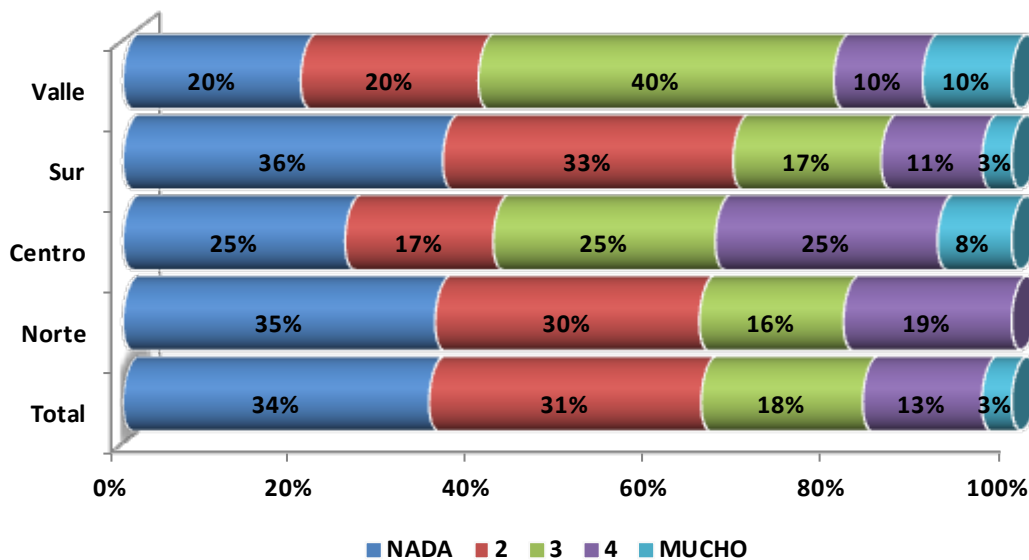
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.8.3 Cambios de días de visita de la fuerza de ventas

Este factor no lo consideran importante porque la incidencia de cambios se atribuye que es bajo actualmente.

**Figura 4.23 Cambios de días de visita**



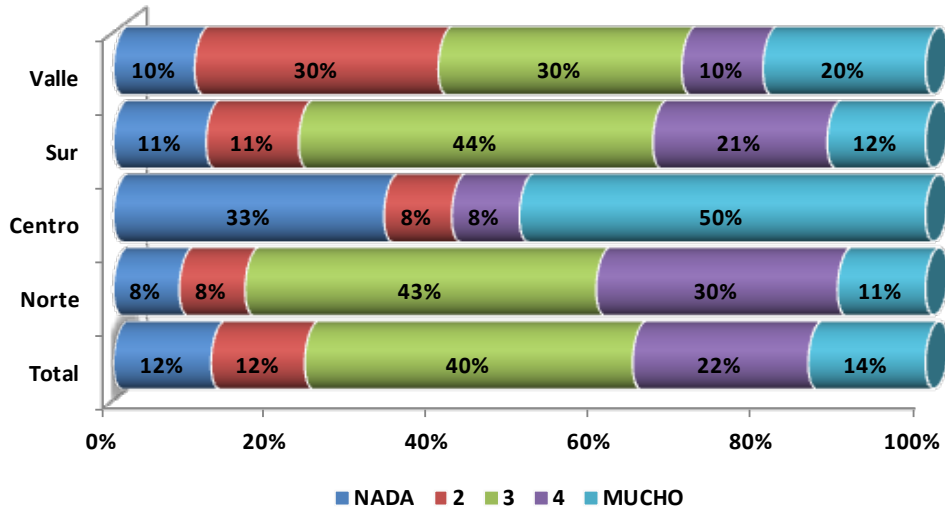
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.8.4 Mal servicio del personal de entregas

Este factor debe constituirse en un factor primordial dentro de la cadena de valor ya que permite construir relaciones con los clientes y que estos tengan una excelente percepción de la empresa. Sin embargo, los encuestados no lo consideran un factor importante.

**Figura 4.24 Servicio del personal de entregas**



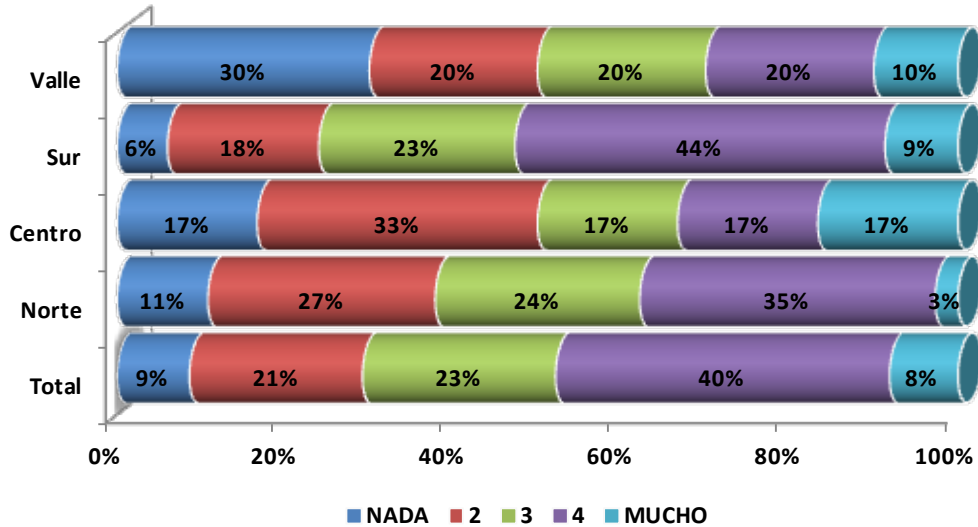
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.8.5 Entregas fuera de tiempo

Este es otro factor que permite construir relaciones con los clientes; sin embargo, los encuestados no le atribuyen mayor importancia.

**Figura 4.25 Entregas fuera de tiempo**



Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.9 Pregunta 9.- Factores que le ayudan a la venta

La entrega de exhibidores por parte de los proveedores es la mayor ayuda que tienen los clientes con un 46,4% ya que se considera una herramienta fundamental en la venta.

Figura 4.26 Factores que le ayudan a la venta

EXHIBICION					
PORCENTAJES	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
0 % A 25%	11%	11%	25%	9%	20%
26% A 50%	52%	43%	75%	50%	80%
51% A 75%	34%	43%		37%	
76% A 100%	3%	3%		4%	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

MATERIAL PUBLICITARIO EN EL PUNTO DE VENTA					
PORCENTAJES	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
0 % A 25%	88,2%	83,8%	100,0%	88,8%	80,0%
26% A 50%	10,9%	13,5%		10,6%	20,0%
51% A 75%	0,9%	2,7%		0,6%	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

PROMOCIONES PARA LOS CLIENTES (CANJES, MAS GRAMAJE, OBSEQUIOS)					
PORCENTAJES	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
0 % A 25%	97,3%	97,3%	100,0%	98,8%	70,0%
26% A 50%	2,7%	2,7%		1,2%	30,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

PUBLICIDAD EN MEDIOS (TV,RADIO, VALLAS)					
PORCENTAJES	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
0 % A 25%	54,1%	73,0%		55,3%	30,0%
26% A 50%	39,1%	21,6%	58,3%	39,8%	70,0%
51% A 75%	6,8%	5,4%	41,7%	5,0%	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuestas en los puntos de venta.

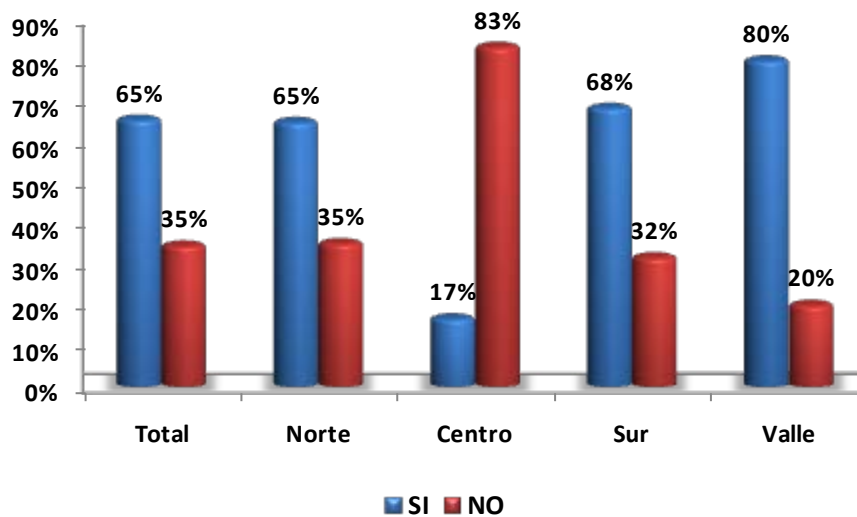
Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.10 Pregunta 10.- Oferta de productos marca Konzil

##### 4.17.10.1 Shampoo

La oferta de productos Konzil es superior al 65% en shampoo, se puede observar que existe una gran oportunidad para llegar a complementar la parte restante del mercado. La falta de llegada a los puntos de venta puede deberse a no tener una fuerza de ventas directa que pueda abarcar toda la zona geográfica de Quito.

Figura 4.27 Oferta de Shampoo Konzil



**Fuente:** encuestas en los puntos de venta.

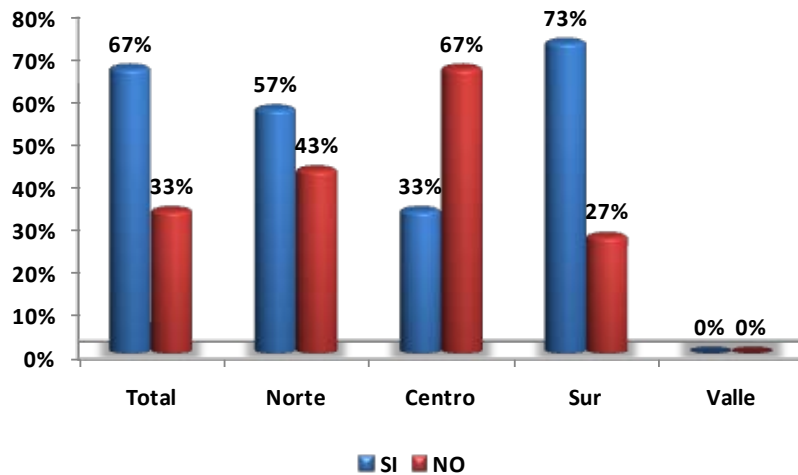
**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.



#### 4.17.10.2 Rinse

La oferta de productos Konzil es superior al 67% en rinse, se puede observar que existe una gran oportunidad para llegar a complementar la parte restante del mercado. La falta de llegada a los puntos de venta puede deberse a no tener una fuerza de ventas directa que pueda abarcar toda la zona geográfica de Quito.

**Figura 4.28 Rinse**



**Fuente:** encuestas en los puntos de venta.

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

#### 4.17.11 Pregunta 11.- Identifica los distribuidores de Henkel (Konzil)

Los encuestados no tienen claro los distribuidores que venden Konzil y este es un factor crítico ya que si desean el producto no sabrán a quien direccionarse.

**Figura 4.29 Identifica a los distribuidores de Henkel**

PROVEEDORES	TOTAL	NORTE	CENTRO	SUR	VALLE
FEVI	20,0%	24,3%		16,1%	
JUAN DE LA CRUZ	1,8%	8,1%		0,6%	
BODEGA MARLENE ESPINOZA	0,5%		8,3%		10,0%
DISAN	0,5%	2,7%			
DISNAC	0,5%			0,6%	
FC	0,5%			0,6%	
JKL	0,5%	2,7%		0,0%	
KIMBERLY	0,5%			0,6%	90,0%
DISTRIBUIDOR OTELO	0,5%			0,6%	
PROABASTOS	0,5%			0,6%	
DISTRIBUIDORA VEGA	0,5%			0,6%	
<b>TOTAL</b>	<b>26%</b>	<b>38%</b>	<b>8%</b>	<b>20%</b>	<b>100%</b>

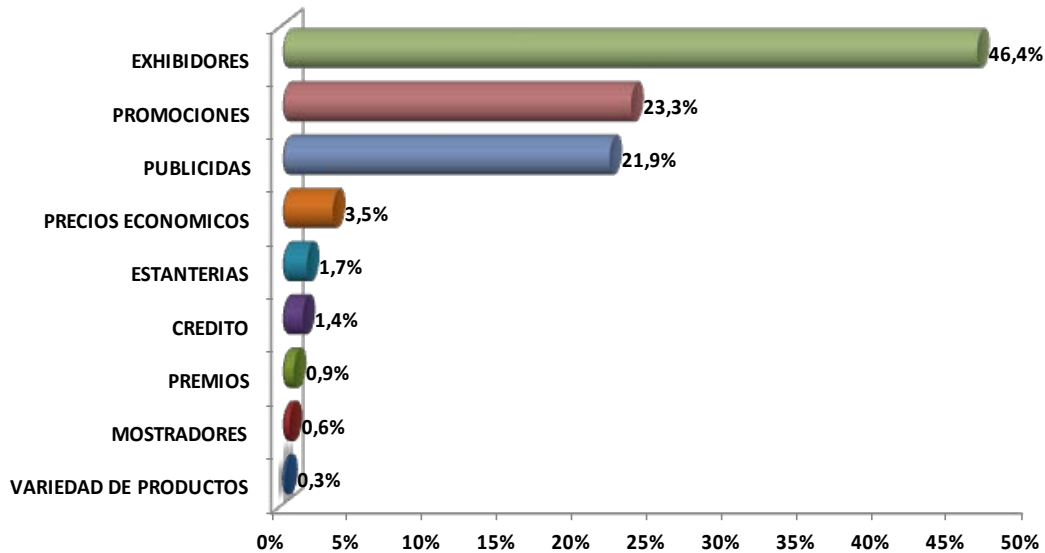
**Fuente:** encuestas en los puntos de venta.

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

#### 4.17.12 Expectativas de los clientes respecto al material publicitario

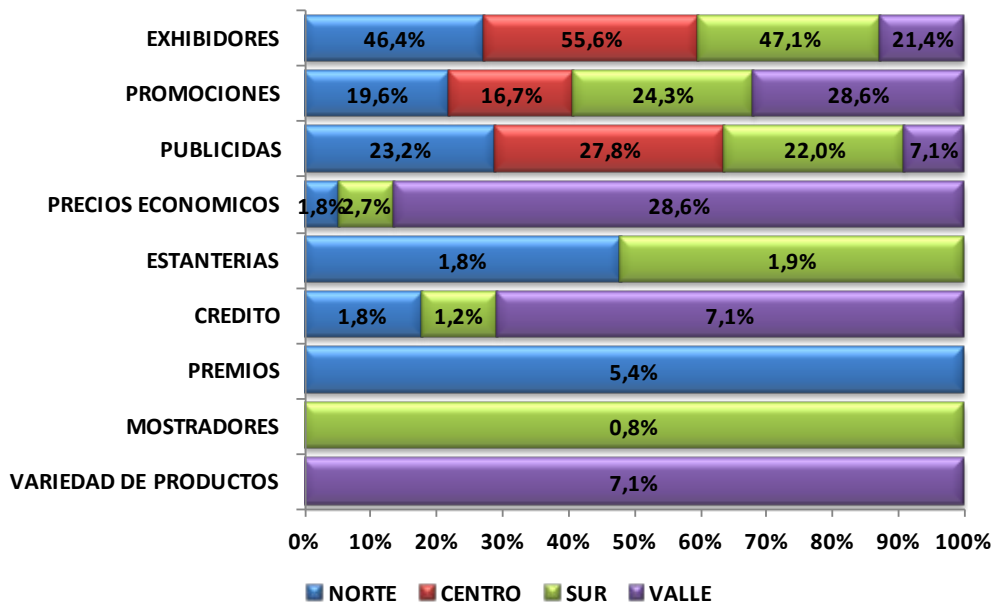
La entrega de exhibidores por parte de los proveedores es la mayor expectativa que tienen los clientes con un 46,4%, como se mencionó antes porque es de gran ayuda a la venta.

**Figura 4.30 Expectativas respecto al material publicitario**



**Fuente:** encuestas en los puntos de venta.  
**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

**Figura 4.31 Expectativas por sectores**

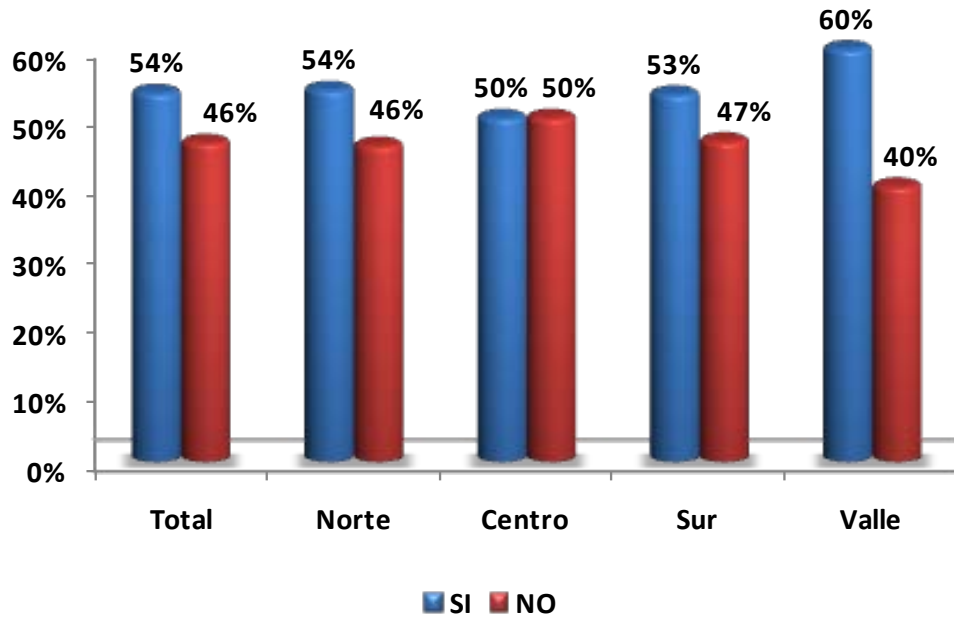


**Fuente:** encuestas en los puntos de venta.  
**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

#### 4.17.12.1 Expectativas sobre exhibidores

El 54% de las tiendas encuestadas tienen exhibidores, siendo Sedal la que mayor presencia registra con el 20%.

Figura 4.32 Exhibidores



MARCAS	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
SEDAL	20%	24%	17%	20%	20%
EGO	19%	16%	33%	17%	30%
H YS	5%			7%	
PANTENE	5%	3%		6%	
KONZIL	2%	5%		1%	
SAVITAL	2%	5%		1%	10%
ANUA	1%			1%	
<b>TOTAL</b>	<b>54%</b>	<b>54%</b>	<b>50%</b>	<b>53%</b>	<b>60%</b>

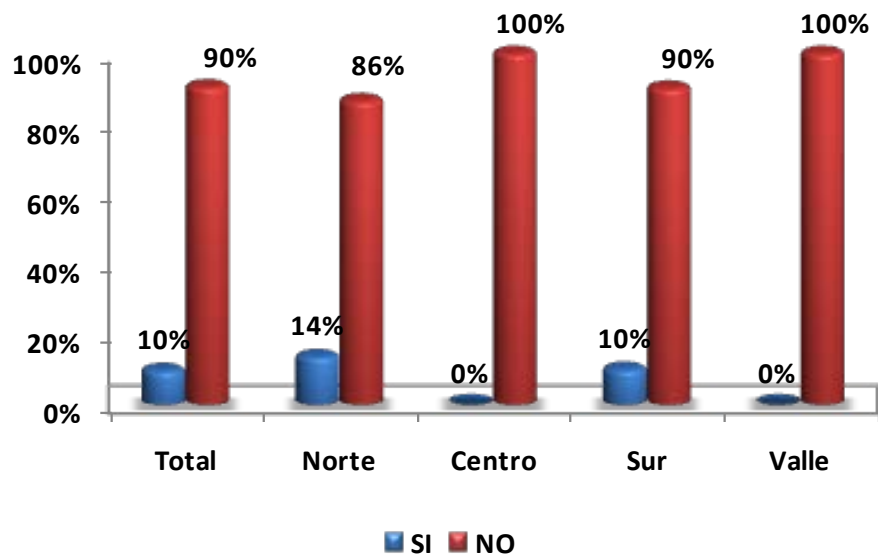
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.12.2 Expectativas sobre POP

El 90% de las tiendas encuestadas carecen de material POP.

Figura 4.33 POP



MARCAS	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
SEDAL	5%	8%		4%	
EGO	3%	5%		3%	
H Y S	1%	0%		2%	
PANTENE	0%	0%		1%	
<b>TOTAL</b>	<b>10%</b>	<b>14%</b>	<b>0%</b>	<b>10%</b>	<b>0%</b>

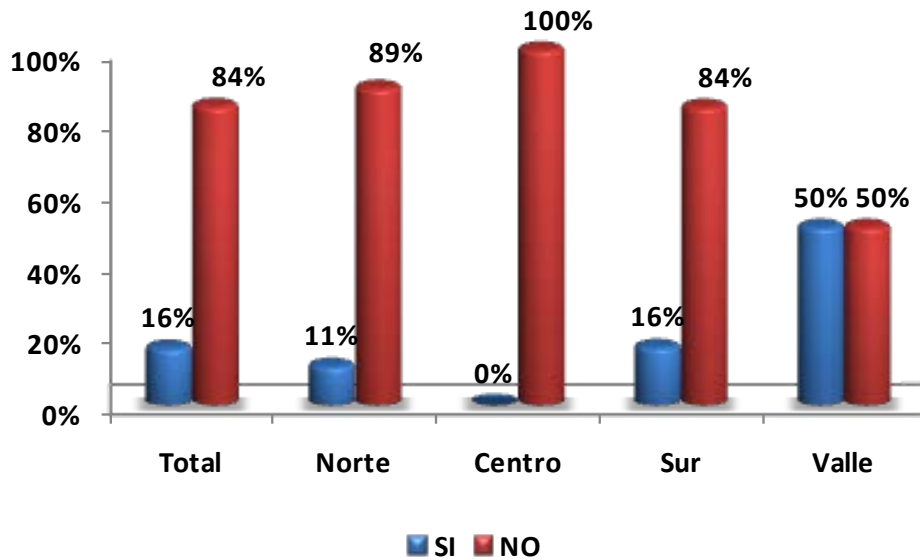
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

### 4.17.12.3 Expectativas sobre rompe tráfico

El 84% de las tiendas encuestadas carecen de rompe tráfico.

Figura 4.34 Rompe tráfico



MARCAS	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
EGO	13,2%	10,8%		13,7%	30,0%
SAVITAL	1,4%			0,6%	20,0%
SEDAL	1,4%			1,9%	
<b>TOTAL</b>	<b>16%</b>	<b>11%</b>	<b>0%</b>	<b>16%</b>	<b>50%</b>

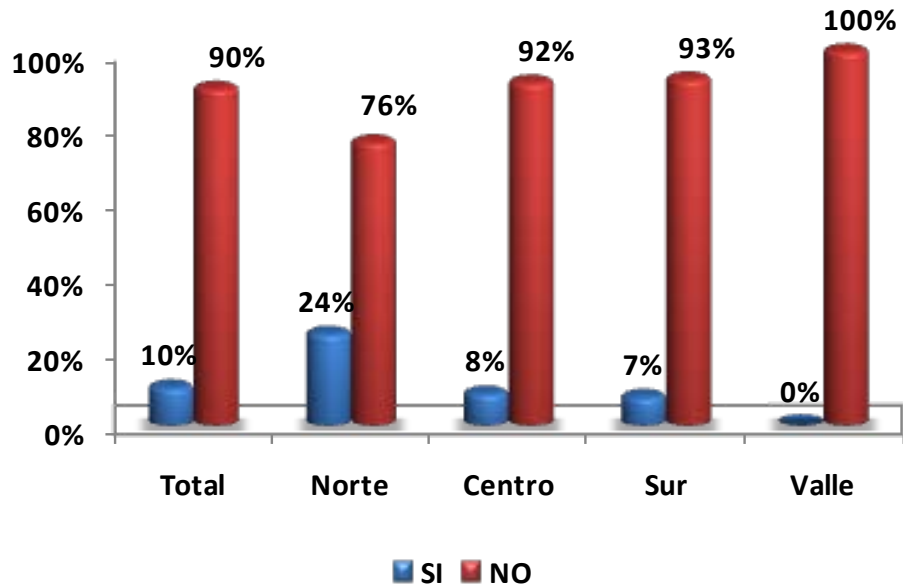
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.12.4 Expectativas sobre preciadores

El 90% de las tiendas encuestadas carecen de preciadores.

Figura 4.35 Preciadores



MARCAS	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
EGO	6%	19%		4%	
SEDAL	3%	5%	8%	2%	
HYS	1%			1%	
<b>TOTAL</b>	<b>10%</b>	<b>24%</b>	<b>8%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>

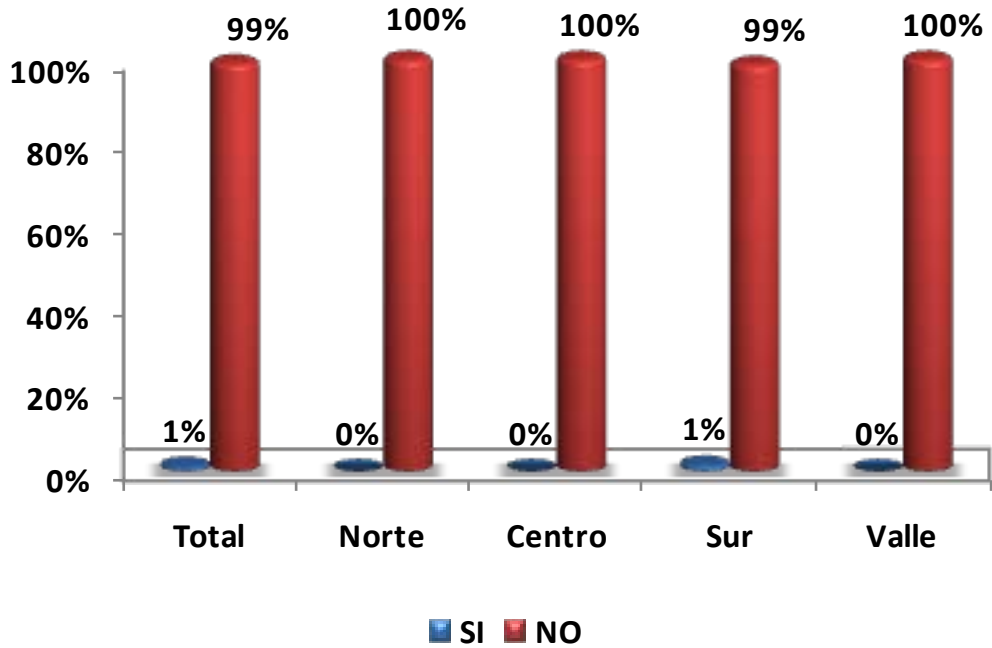
Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.17.12.5 Expectativas sobre cenefas

El 99% de las tiendas encuestadas carecen de cenefas.

Figura 4.36 Cenefas



MARCAS	Total	Norte	Centro	Sur	Valle
EGO	1%			1%	
TOTAL	1%	0%	0%	1%	0%

Fuente: encuestas en los puntos de venta.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

#### 4.18 Análisis de resultados entrevista a gerentes

##### 4.18.1 Pregunta 1.- ¿Cuál considera usted que es el proveedor que más beneficios le ha entregado?

Entre los proveedores que mayor beneficio entrega a sus clientes están:

- **Colgate/Palmolive:** su apoyo ha sido permanente con las promociones y se caracteriza por ser una empresa seria que se preocupa de sus clientes.

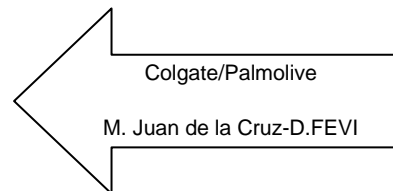
- **Johnson & Johnson:** es una marca líder en el mercado y a pesar de eso siempre ha estado en constante innovación, haciéndole sentir al detallista seguro de la relación comercial que tiene ya varios años.

**4.18.2 Pregunta 2.- ¿Cuál considera usted que es su proveedor más importante?**

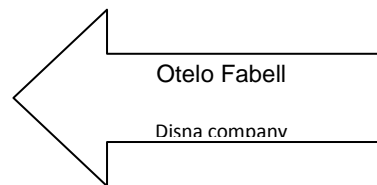
Los proveedores más importantes que según los encuestados son Colgate/Palmolive y Otelo Fabell.

**4.18.3 Pregunta 3.- Dígame los atributos de su proveedor más importante**

- Organización de planes promocionales.
- Estructura de precios.
- Apoyo a la fuerza de ventas.
- Apoyo a los puntos de venta.



- Crédito.
- Publicidad.
- Apoyo con promotores.
- Regula precios.



**4.18.4 Pregunta 4.- ¿Cuáles son los aspectos positivos de este proveedor?**

Los gerentes de los Distribuidores opinan lo siguiente:



- Son empresas multinacionales que tienen claro el panorama del mercado y de sus clientes.
- Están en constante monitoreo en el mercado y al tener personal calificado podrán tener la situación real que se vive en cada distribuidor y utilizar su proactividad para el mejoramiento.

**4.18.5 Pregunta 5.- ¿Qué debería hacer un proveedor para que usted se sienta importante como Distribuidor?**

Los factores más importantes que valoran los distribuidores son:

- Respetar los acuerdos firmados.
- Precios acordes al mercado.
- Realizar control de inventarios.
- Ayudar con promociones y publicidad.
- Apoyo del área de marketing.
- Mantener comunicación continua.

**4.18.6 Pregunta 6.- ¿Qué debería pasar para que usted deje de distribuir los productos de su principal proveedor?**

Los principales factores por los que un distribuidor dejaría a un proveedor serían:

- No respetar los acuerdos a corto plazo.
- No dar seguimiento a los clientes.

- Despreocuparse por mantener la relación comercial.
- No dar soluciones inmediatas y efectivas a los requerimientos.
- No dar apoyo a la fuerza de venta.

**4.18.7      Pregunta 7.- En una escala del 1 al 5 donde 1 es nada importante y 5 muy importante ¿qué calificación le daría a HENKEL en cuanto al servicio brindado hasta la fecha?**

Henkel es una empresa importante, a pesar de que en el canal detallista aún falta por mejorar se siente el apoyo y sobre todo la confianza que se puede tener en una empresa seria. La calificación que se obtuvo fue tres.

**4.18.8      Pregunta 8.- ¿Por qué califica de esta manera?**

Porque es una empresa:

- Con experiencia.
- Proactiva.
- Organizada.
- Cumplida.
- Solidaria.

## CAPÍTULO V

### PROPUESTA PLAN DE TRADE MARKETING EN EL CANAL DETALLISTA

#### 5.1 Objetivo: incrementar 5% anual de la venta de frascos en todas sus presentaciones Konzil

- **Estrategia:** activación y recordación de marca en el consumidor final.
- **Mecánica:** por presentar un frasco de 375ml de shampoo y acondicionador o uno de crema de peinar Konzil el consumidor recibe un cambio de look.
- **Duración:** febrero – mayo - julio. Se ubicará el bus Konzil en los puntos estratégicos de la ciudad de Quito con mayor afluencia de población.
- **Incidencia:** el incremento del 5% se alinea a los objetivos planteados por la compañía anual respecto al crecimiento país.

Figura 5.1 Bus Konzil



Fuente: 360 Promocional.

## 5.2 **Objetivo: generar rotación de 15 días dentro del punto de venta y la codificación total del portafolio de Konzil**

- **Estrategia:** merchandising en los puntos de venta.
- **Actividad:** equipo Konzil.

Se realizará merchandising en los puntos de venta con el fin de tener mayor presencia y ganar espacio en perchas, así como establecer la fidelización de los clientes y formar un elemento diferenciador con la competencia.

- **Mecánica:** contratación de un equipo de 5 personas con experiencia para realizar las exhibiciones en el punto de venta.

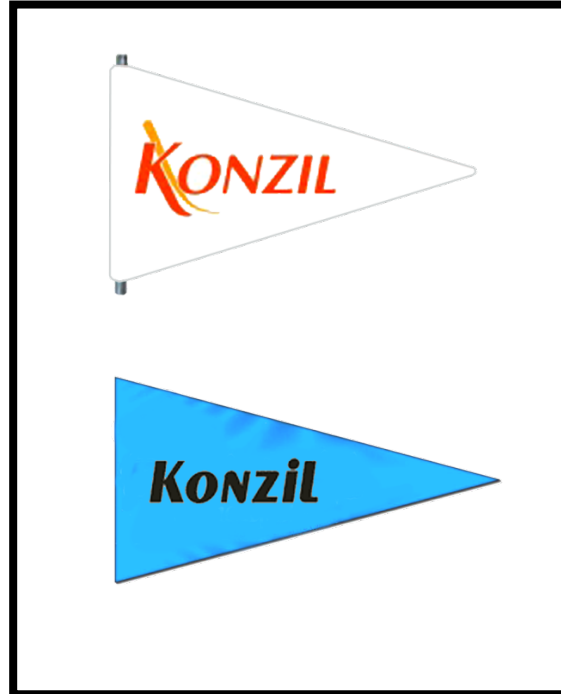
Ubicar las tiendas tipo A/B de cada sector o barrio visitado en los cuales exista el espacio necesario para ubicar cenefas, preciadores, POP.

La colocación de exhibidores será fundamental ya que según el estudio realizado es parte importante para mejorar la venta dentro de la tienda y el exhibidor no sería el utilizado comúnmente, se implementará un exhibidor el cual permita mejor visibilidad dentro del punto de venta

- **Duración:** el tiempo que debería durar esta actividad es de seis meses, para poder evaluar durante este lapso, si se pudo o no incrementar la participación de mercado, recordación de marca y fidelización de los clientes.
- **Incidencia:** la codificación de los productos en el 85% de las tiendas del Quito.
- **Materiales de merchandising propuestos para la actividad equipo Henkel:** En la actividad de merchandising a cargo de equipo Henkel se propone utilizar los siguientes materiales.

## Rompe tráfico Konzil

Figura 5.2 Rompe tráfico



Elaborado por: Juan Pablo Torres.

## Preciadores

Figura 5.3 Preciadores



Elaborado por: Juan Pablo Torres.

## Cenefas

Figura 5.4 Cenefas



Elaborado por: Juan Pablo Torres.

## POP

Figura 5.5 POP



Elaborado por: Juan Pablo Torres.

## Exhibidores

Figura 5.6 Exhibidores



Elaborado por: Juan Pablo Torres.

**5.3 Objetivo: incentivar, incrementar las ventas del 5% anual y mantener nuestras marcas en las perchas de los clientes**

- **Estrategia:** premiar con regalos instantáneos a las mejores exhibiciones y stock adecuado en los puntos de venta
- **Actividad:** cliente fantasma Konzil:
- **Mecánica:** se realizarán visitas sorpresa a cinco clientes de los sectores más representativos de la ciudad, se verificará la exhibición y el stock adecuado tanto en Shampoo en frasco con en sachets; de ser ganador se le entregarán premios instantáneos: radio relojes, órdenes de compra de comida, entradas al cine y tarjetas tiempo aire de \$3.

A continuación se detalla un cuadro de ayuda interna para evaluar y otorgar los premios.

**Tabla 5.1 Métrica y stock sugerido para otorgar los premios**

<b>Variedad</b>	<b>Tiras shachets Sh/AC</b>	<b>Frascos Sh/AC</b>
Liso	24 unidades	3 unidades
T/T	24 unidades	3 unidades
Riso	24 unidades	3 unidades
Valor en dinero \$ 15		

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

- **Comunicación:** de la difusión y entrega de premios de esta actividad se encargará el equipo de mercaderistas (hormigas Konzil).
- **Duración:** se realizará cada 2 meses.
- **Incidencia:** incrementar el 5% de ventas anual, incrementar al 100% la codificación del portafolio de Konzil en todas sus variedades en el 85% de las tiendas de Quito.

**5.4 Objetivo: codificar en nuevos puntos de venta del canal detallista la marca Konzil e incrementar las compras de un 3% en los distribuidores**

- **Estrategia:** Pull (sell in) distribuidores, y fuerza de ventas push (sell out).
- **Mecánica para el distribuidor:** mantener el pago 3% de ribeits (incentivos), descuento por pronto pago, siempre y cuando cumpla con el compromiso de compra generada al inicio de cada trimestre.
- **Duración:** trimestral.
- **Mecánica para la fuerza de ventas:** por cada tienda impacta con sachets de Konzil, Henkel se compromete a pagar 0,50 ctvs. y por el cumplimiento del cupo trimestral se pagará el 2%.
- **Duración:** segundo trimestre mes de mayo, cuarto trimestre mes de agosto.

**5.5 Objetivo: fidelizar a la fuerza de ventas de los distribuidores**

- **Estrategia:** desarrollar un plan de capacitación para la fuerza de ventas.
- **Actividad aprende y gana con Henkel:** comprometer y fidelizar a la fuerza de ventas de los distribuidores con la marca, y asegurar el cumplimiento de sus cupos de sell out (venta); y con los clientes (distribuidores) asegurar las cutas establecidas de compra.
- **Mecánica fuerza de ventas:** Henkel se compromete a capacitar en temas de interés para el personal de fuerza de ventas, que son importantes según el estudio de mercado, y crear una escuela de vendedores donde se traten los siguientes temas.



**Tabla 5.2 Aprende y gana con Henkel**

Escuela para vendedores del los distribuidores		
	<b>Módulo I</b>	Duración
Tema	Servicio al cliente	2 días
<b>Módulo II</b>		
Tema	Técnicas de ventas básicas	3 días
<b>Módulo III</b>		
Tema	Técnicas de ventas avanzadas	3 días
<b>Módulo IV</b>		
Tema	Técnicas de fidelización	8 Horas
<b>Módulo V</b>		
Tema	Motivación / trabajos grupales	8 horas

**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

El vendedor que termine el curso tendrá premios entre los que se encuentran: LCD de 32 pulgadas, minicomponentes y cámaras digitales. Se entregarán estos premios dependiendo de las notas de las evaluaciones tomadas al final de cada módulo.

- **Duración:** seis meses, se realizará en diferentes meses del año. La capacitación se realizará en un lugar donde además exista un ambiente para la recreación del personal y tendrán break.

**5.6 Objetivo: fidelizar clientes (tiendas) e incrementar las ventas 8% anual de sachet´s Konzil**

- **Estrategia:** diseñar un plan de incentivos por compras de los clientes.
- **Actividad:** escalera de premios.
- **Mecánica:** por compra trimestral de ciertos montos se hacen acreedores a premios.
- **Duración:** segundo trimestre.

- **Incidencia de crecimiento:** crecimiento del 8% de ventas y participación en el mercado.

**Figura 5.7 Escalera de premios**



**Elaborado por:** Juan Pablo Torres.

## 5.7 Presupuesto de plan de trade marketing

**Tabla 5.3 Presupuesto del plan de trade marketing**

Gastos	Cantidad	Valor	Valor total
<b>Gasto imprenta</b>			
Exhibidores modelos 1	2850	\$ 1,52	\$ 4.332,00
Exhibidores modelos 2	6650	\$ 0,62	\$ 4.123,00
<b>Gastos asesoría gráfica (millar)</b>			
Rompe tráfico	60000	0,3	\$ 18.000,00
Cenefas	25000	0,073	\$ 1.825,00
Preciadores	25000	0,09	\$ 2.250,00
POP	10000	0,1374	\$ 1.374,00
<b>Gastos administrativos</b>			
Nómina promotores	5	800	\$ 4.000,00
Nómina promocional	15	680	\$ 10.200,00
Capacitación	1	6000	\$ 6.000,00
<b>Gasto promociones</b>			
Electrodomésticos (premios)	400	100	\$ 40.000,00
Push money		1500	\$ 1.500,00
Ribeits		60000	\$ 60.000,00
Actividades bus	1	4000	\$ 4.000,00
Otros	1	2000	\$ 2.000,00
Imprevistos	1	2000	\$ 2.000,00
<b>Total</b>			<b>\$161.604,00</b>

Fuente: Agencia RHOPEKA.

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

## 5.8 Cronograma de actividades de trade marketing

No	Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1	Búsqueda de Proveedores para elaboración de la línea gráfica, búsqueda de agencia para personal promocional y fijo	x																											
2	Contracción de Proveedores de servicios gráfico y promocionales	x																											
3	Diseño y elaboración de materiales de merchandising			x	x																								
4	Inicio de Actividades Hormigas Konzil					x																							
6	Actividad Rodante																x	x	x	x						x	x	x	x
7	Implementación Merchandising									x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
8	Actividad Cliente Fantasma											x	x		x												x	x	
9	Propuesta plan de Incentivo a las FFV												x																
10	Capacitaciones FFV						x	x			x	x						x	x				x	x				x	x
11	Entrega de Premios																												

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

## 5.9 Balance de resultados, expresado en dólares

	Periodos			Variación
	Ene. 01 - Dic. 31/2012	Ene. 01 - Dic. 31/2013	Ene. 01 - Dic. 31/2014	
<b>Ventas brutas</b>	6.300.000,00	6.615.000,00	6.945.750,00	5,0%
Descuentos en ventas	204.567,00	214.795,35	225.535,12	5,0%
Devoluciones en ventas	2.456.876,00	2.579.719,80	2.708.705,79	5,0%
<b>Ventas Netas</b>	<b>3.638.557,00</b>	<b>3.820.484,85</b>	<b>4.011.509,09</b>	<b>5,0%</b>
<b>Costo de ventas</b>				
Inventario Inicial	1.000.000,00	1.150.000,00	1.322.500,00	15,0%
(+) Compras netas	3.000.000,00	3.300.000,00	3.600.000,00	10,0%
(-) Inventario final	1.000.000,00	1.150.000,00	1.322.500,00	15,0%
<b>Costo de mercaderías vendidas</b>	<b>3.000.000,00</b>	<b>3.300.000,00</b>	<b>3.600.000,00</b>	<b>10,0%</b>
<b>Utilidad bruta</b>	<b>638.557,00</b>	<b>520.484,85</b>	<b>411.509,09</b>	<b>-18,5%</b>
<b>Gastos</b>				
Gastos de administración	546.000,00	546.000,00	546.000,00	0,0%
Gastos de ventas	857.040,00	857.040,00	857.040,00	0,0%
Gastos de promoción y publicidad	650.000,00	747.500,00	859.625,00	15,0%
<b>Total Gastos</b>	<b>2.053.040,00</b>	<b>2.150.540,00</b>	<b>2.262.665,00</b>	<b>4,7%</b>
Utilidad antes de depreciaciones	<b>(1.414.483,00)</b>	<b>(1.630.055,15)</b>	<b>(1.851.155,91)</b>	<b>15,2%</b>
Depreciación	2.310,00	2.310,00	2.310,00	0,0%
<b>Utilidad antes de int. e imp.</b>	<b>(1.416.793,00) #</b>	<b>(1.632.365,15)</b>	<b>(1.853.465,91)</b>	<b>15,2%</b>
Gastos financieros	3.000,00	2.000,00	1.000,00	-33,3%
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>(1.419.793,00)</b>	<b>(1.634.365,15)</b>	<b>(1.854.465,91)</b>	<b>15,1%</b>
15% Participación trabajadores	(212.968,95)	(245.154,77)	(278.169,89)	15,1%
<b>Utilidad Desp. de Part. Trab.</b>	<b>(1.206.824,05)</b>	<b>(1.389.210,38)</b>	<b>(1.576.296,02)</b>	<b>15,1%</b>
Impuestos	(301.706,01)	(347.302,59)	(394.074,01)	15,1%
<b>Utilidad neta</b>	<b>(905.118,04)</b>	<b>(1.041.907,78)</b>	<b>(1.182.222,02)</b>	<b>15,11%</b>

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- Se observa que la venta, presencia de shampoo y rinse en sachets es total en las tiendas encuestadas en el mercado de Quito.
- Las marcas con mayor presencia en el mercado de shampoo son sedal, H&S, Ego, Konzil, esto se atribuye la inversión en trade, tv, y al manejar fuerzas de ventas directas; con respecto a rinse aparecen Sedal, Konzil, H&S y Ego. Esto porque Konzil se ha posicionado como un genérico del rinse o acondicionador.
- Más del 92% de los tenderos no recomiendan una marca de shampoo y rinse, esto hace pensar que se debe realizar planes de construcción de marca y planes de fidelización.
- La presentación más comercializada en el canal detallista tanto para shampoo (63,6%) y rinse (76,2) es sachet, esta cifra revela que si se va a realizar actividades de trade marketing, el objetivo para el incremento de ventas es en sachet.
- La frecuencia de pedidos de la marca Anua/Ego, Pantene/H& S, Sedal, es semanal, mientras que para Konzil realizan sus pedidos cada quince días y hasta 21 días por no contar con una estructura definida en las zonas con los distribuidores.
- La marca que mejor percepción de servicio tiene es Sedal con el 47%, seguido de Anua/Ego con el 33%.

- Entre los factores más preponderantes que un proveedor debe tener para la calidad de servicio, así como para la construcción de marca están: pedidos a tiempo, visitas frecuentes y precios bajos.
- El aspecto negativo que mayor molestia causa a los tenderos es el servicio que presta la fuerza de venta (67%).
- A pesar que tener un departamento constituido de trade marketing, en Henkel no existen actividades de trade agresivas para el canal detallista ya que las ventas incrementales se dan en los autoservicios, tomando en cuenta que se comercializan otras marcas que dan mayor rentabilidad como los tintes.
- Al no contar con una fuerza de ventas directa, no se tiene el control de las zonas en Quito y una retroalimentación de las actividades que realiza la competencia, lo que hace que Henkel sea tardía en la reacción.

## **Recomendaciones**

- Implementar actividades de trade en el canal detallista direccionadas a sachets ya que aquí existe una gran posibilidad de crecimiento y potencial en el mercado.
- Realizar una auditoría de marketing que es una herramienta que se la debería aplicar constantemente con el fin de tener un panorama más real del mercado en vista de la que se tiene muchas aéreas en las que está inmerso el marketing: producto, trade, ventas, servicio al cliente.
- Definir las zonas de Quito para la correcta distribución de la marca en el canal detallista de manera que se pueda tener un mejor control y rendición de cuentas, en cuanto a la codificación de productos en los puntos de venta con los distribuidores.

- Realizar innovaciones en la marca que sean atractivas para el consumidor final, con costos de \$12000 semestrales.
- Realizar planes de fidelización con los clientes (tiendas) para la construcción de marca.
- Participar como auspiciantes, en eventos que tengan que ver con belleza y donde exista gran afluencia de personas, realizando canjes entregando producto gratis, con un costo de \$ 3000 anual.
- Realizar planes de marketing social tratando temas de interés como salubridad en colegios de la ciudad de Quito, donde se puede encontrar clientes potenciales o consumidores finales, con un costo de \$12000 anual.
- Contar siempre con personal de apoyo o promotores que estén en constante monitoreo de las funciones, cumplimiento de presupuestos, retroalimentación de la marca en los distribuidores.
- Capacitar constantemente a la fuerzas de ventas de los distribuidores para que se genere el compromiso con la marca ya que al tener varias líneas de ventas se ve afectado este factor o con las marcas en general.

### **Sustentación de la hipótesis**

La hipótesis: *“La baja participación de mercado que tiene Konzil en cuanto a trade, se debe a la mala gestión en los canales de distribución.”*

Se sustenta con los datos de la Figura 4.15, Pregunta 6, que indican que el nivel de servicio de Henkel deja mucho que desear.

## BIBLIOGRAFÍA

360 Promocional.

Agencia RHOPEKA.

Auditoría de marketing. (n. d.). Documento digital disponible en [http://www.liderazgoymercadeo.com/tema\\_print.asp?tema=58](http://www.liderazgoymercadeo.com/tema_print.asp?tema=58), consultado en abril de 2012.

Beauty care. (2012). Documento digital disponible en [http://www.henkel.cl/cps/rde/xchg/henkel\\_cls/hs.xsl/491\\_CLS\\_HTML.htm](http://www.henkel.cl/cps/rde/xchg/henkel_cls/hs.xsl/491_CLS_HTML.htm), consultado en abril de 2012.

BRAIDOT, Néstor P. (1997). Los que venden. Macchi, Argentina.

CETINA, Marleny. (n. d.). Ciclo de vida del producto. Documento digital disponible en <http://www.monografias.com/trabajos17/ciclo-vida-producto/ciclo-vida-producto.shtml>, consultado en abril de 2012.

Compañía. (n. d.). Documento digital disponible en <http://quala.multitrabajos.com/compania.bum>, consultado en junio de 2012.

DAY, George S. (1999). Comprender, captar y fidelizar a los mejores clientes. Gestión 2000, España.

DE JUAN VIGARRAY, María Dolores. Comercialización y retailing. Editorial Pearson PrenticeHall, España.

Diccionario de términos de Mercadotecnia de la American Marketing Association.

El merchandising. (2010). Documento digital disponible en <http://www.datoanuncios.org/?a=25119>, consultado en abril de 2012.



Enfoque en la innovación. (2012). Documento digital disponible en [http://www.loctite.com.mx/cps/rde/xchg/SID-886FEE41-CD6367E3/henkel\\_mxe/hs.xml/enfoque-innovacion-3616.htm?printview=true&](http://www.loctite.com.mx/cps/rde/xchg/SID-886FEE41-CD6367E3/henkel_mxe/hs.xml/enfoque-innovacion-3616.htm?printview=true&), consultado en abril de 2012.

FISCHER, Laura y ESPEJO, Jorge. (2004). Mercadotecnia, Tercera edición. McGraw Hill.

Henkel, la compañía de marca y tecnología, cumple 125 años de innovación. (2012). Documento digital disponible en <http://www.prnewswire.co.uk/cgi/news/release?id=74023>, consultado en abril de 2012.

HERNÁNDEZ, Cesario. (2000). El plan del marketing estratégico. Gestión 2000 S. A., España 2000.

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

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

<http://www.henkel.cl>

<http://www.henkel.com>

Introducción a Unilever. (2012). Documento digital disponible en <http://www.unilever-ancam.com/conocenos/introductiontounilever/>, consultado en junio de 2012

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. (2001). Marketing, Octava edición. Pearson Educación, México.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. (2003). Fundamentos de Marketing, Sexta edición. Prentice Hall, México.

LEIVA, Francisco. Nociones de metodología de investigación científica. Editorial Tipoffset Ortiz, Ecuador.

MOLINER TENA, Miguel Ángel. (2005). Curso de Historia y teoría de Marketing. Documento digital disponible en <http://www.cofin.uji.es/asignatura/obtener.php?letra=A&codigo=82&fichero=1098699803A82>, consultado en abril de 2012.

MONTON, Dominique. (1998). Merchandising estratégico. Gestión 2000 S. A., España.

Multiservicios Juan de la Cruz S. A.

MUÑIZ GONZÁLEZ, RAFAEL. (2010). Marketing en el siglo XXI, Tercera edición. Centro de Estudios Financieros, España.

Nuestra visión. (2012). Documento digital disponible en [http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel\\_mxe/hs.xsl/76\\_MXE\\_HTML.htm](http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel_mxe/hs.xsl/76_MXE_HTML.htm), consultado en abril de 2012.

Nuestros códigos. (2012). Documento digital disponible en [http://www.henkel.mx/cps/rde/xchg/henkel\\_mxe/hs.xsl/77\\_MXE\\_HTML.htm](http://www.henkel.mx/cps/rde/xchg/henkel_mxe/hs.xsl/77_MXE_HTML.htm), consultado en abril de 2012.

Nuestros valores. (2012). Documento digital disponible en [http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel\\_mxe/hs.xsl/76\\_MXE\\_HTML.htm](http://www.henkel.com.mx/cps/rde/xchg/henkel_mxe/hs.xsl/76_MXE_HTML.htm), consultado en abril de 2012.

PIÑEIRO, Germán. (2009). Trade marketing – definición, objetivos, funciones y aplicaciones actuales. Documento digital disponible en <http://www.elblogdegerman.com/2009/05/29/trade-marketing-definicion-objetivos-funciones-aplicaciones/>, consultado en abril de 2012

PORTER, Michael E. (1998). Ventaja competitiva. Compañía Editorial Continental, México.

Prioridades estratégicas. (2012). Documento digital disponible en [http://www.henkel.cl/cps/rde/xchg/henkel\\_cls/hs.xsl/prioridades-estrategicas-3182.htm](http://www.henkel.cl/cps/rde/xchg/henkel_cls/hs.xsl/prioridades-estrategicas-3182.htm), consultado en abril de 2012

Procter & Gamble. (2012). Documento digital disponible en [http://es.wikipedia.org/wiki/Procter\\_%26\\_Gamble](http://es.wikipedia.org/wiki/Procter_%26_Gamble), consultado en junio de 2012

Responsabilidad social. (2012). Documento digital disponible en [http://www.locite.com.mx/cps/rde/xchg/SID-81D1CFD4-39DDC579/henkel\\_mxe/hs.xsl/responsabilidad-social-78.htm?printview=true&](http://www.locite.com.mx/cps/rde/xchg/SID-81D1CFD4-39DDC579/henkel_mxe/hs.xsl/responsabilidad-social-78.htm?printview=true&), consultado en abril de 2012

REVOLLAR, Carina. (n. d.). Características de la auditoría operativa. Documento digital disponible en <http://www.monografias.com/trabajos7/auop/auop.shtml>, consultado en abril de 2012

SAP – Henkel Ecuador

STANTON, William J. (2000). Fundamentos de marketing, Undécima edición. Editorial McGraw Hill S. A.

TAYLOR, James. Investigación de mercado, Cuarta edición. Editorial McGraw Hill, México.

THOMPSON, Iván. (2006). Concepto de producto. Documento digital disponible en <http://www.promonegocios.net/producto/concepto-producto.html>, consultado en abril de 2012

ZERPA, Verónica. (2009). Factores de éxito y de fracaso de un producto. Documento digital disponible en <http://mercadeoavanzadopadena2009.blogspot.com/2009/08/factores-de-exito-y-de-fracaso-de-un.html>, consultado en abril de 2012

## ANEXOS

### Anexo 1.- Encuesta

Formulario N°		
Sector:		
Norte <input type="checkbox"/>	Centro <input type="checkbox"/>	Sur <input type="checkbox"/>
Tipo de tienda: A <input type="checkbox"/>	B <input type="checkbox"/>	C <input type="checkbox"/>

Dirección del establecimiento \_\_\_\_\_

**Buenos días / tardes / noches, mi nombre es (...) Al momento me encuentro realizando mi proyecto de tesis sobre aspectos promocionales, de exhibición de los productos en su tienda. Le agradecería me ayude respondiendo unas preguntas al respecto para el desarrollo de mi tema. Muchas Gracias.**

1. ¿Su negocio vende o comercializa?

	1. Sí	2. No
1.1 Shampoo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2 Rinse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. ¿Dígame cinco nombres de empresas o proveedores que le venden shampoo/rinse en su negocio? (anotar textualmente)

	Shampoo	Rinse
1		
2		
3		
4		
5		

3. ¿Cuándo a usted le piden una marca de shampoo recomienda alguna en especial a sus clientes?

1. Sí.....

Marca	
Shampo	Rinse

2. No....

4. ¿Qué presentación de shampoo es el que más vende en su negocio mencione en porcentaje (**tiene que sumar 100%**)

Marcas		
	Shampoo	Rinse
4.1	Sachet%	
4.2	Mediano(aprox 230gr)%	
4.3	Grande(aprox350gr)%	

5. ¿Con que frecuencia hace usted los pedidos a su proveedor de shampoo/rinse? (Marque con un X).

Marcas	Frecuencia de compra		
	Semanal	Quincenal	Mensual
5.1 Anua/Ego			
5.2 Pantene/H&S			
5.3 Sedal			
5.4 Konzil			

6. ¿Califique en orden de importancia la atención los siguientes proveedores de shampoo? , califique en una escala del 1 al 5 siendo 1 nada importante y 5 muy importante.

Atención/Servicio (pedidos a tiempo/visitas frecuentes)	5	4	3	2	1
6.1 Anua/Ego					
6.2 Pantene/H&S					
6.3 Sedal					
6.4 Konzil					

7. ¿Qué factores considera más importantes de una empresa que comercializa shampoo, para que trabaje como su proveedor, siendo 5 la más importante y 1 la menos importante? No repetir calificación

- 7.1 Buena Imagen -----
- 7.2 Reputación y posicionamiento -----
- 7.3 Pedidos a tiempo/ Visitas frecuentes -----
- 7.4 Con precios económicos -----
- 7.5 Promociones -----

8. A usted, con la experiencia que ha tenido manejando su negocio ¿qué es lo que más le disgusta de los proveedores en cuanto al servicio, califique en una escala del 1 al 5 siendo 1 nada de molestia y 5 mucha molestia.

- 8.1 Rotación de los vendedores. ....
- 8.2 Mal servicio la fuerza de ventas (toman mal pedidos, indican mal precios, no visitan frecuentemente). ....
- 8.3 Cambios de días de visita por parte de la fuerza de ventas. ....
- 8.4 Mal servicio por parte de personal de entregas. ....
- 8.5 Entregas fuera de tiempo. ....

9. ¿De la experiencia que usted tiene, maneja SU NEGOCIO a su criterio que es lo que más la ayuda a la venta o rotación de sus productos mencione en porcentaje (**tiene que sumar 100%**)

- 9.1 Exhibición % \_\_\_\_\_
- 9.2 Material Publicitario en su PDV (punto de venta) % \_\_\_\_\_
- 9.3 Promociones para los clientes (canjes, más gramaje, obsequios) % \_\_\_\_\_
- 9.4 Publicidad en medios (tv, radios, vallas) % \_\_\_\_\_

10. ¿Usted tiene de venta en este momento shampoo/rinse de marca Konzil?

Marca Konzil			
Shampoo		Rinse	
Sí		Sí	
No		No	

11. ¿Puede usted identificar el proveedor o distribuidor actual que le vende el shampo/rinse de marca Konzil? (Anotar textualmente)

\_\_\_\_\_.

12. ¿Qué es lo que más le gustaría a usted que nosotros como empresa proveedora le ofrezcamos para que su negocio pueda crecer? (Anotar textualmente)

\_\_\_\_\_.

### Anexo 2.- Formulario para observación (fotografiar mejores exhibiciones)

- Exhibidores
- 11.1 Shampo/rinse POP marca 1.Sí.....Qué marca\_\_\_\_\_ 2. No.....
- 11.2 Shampo/rinse 1.Sí.....Que marca\_\_\_\_\_ 2. No.....
- 11.3 Rompe tráfico 1.Sí.....Que marca\_\_\_\_\_ 2. No.....
- 11.4 Preciadores 1.Sí.....Que marca\_\_\_\_\_ 2. No.....
- 11.5 Cenefas 1.Sí.....Que marca\_\_\_\_\_ 2. No.....

### Anexo 3.- Store audit

Auditoría en el punto de venta						
			Vende(marque X)	Inventario(#)	Recompra(#)	Total
		Sachet	X	34	12	22
Inventario Inicial	Shampoo Konzil	Mediano	X	4	0	1
34		Grande	X	3	0	0

Auditoría en el punto de venta						
			Vende(marque X)	Inventario(#)	Recompra(#)	Total
		Sachet	X	20	0	12
Inventario Inicial	Rinse Konzil	Mediano	X	8	0	3
20		Grande				

Auditoría en el punto de venta							
			Vende(marque X)	Inventario(#)	Recompra(#)	Total	
			Sachet	X	48	12	36
Inventario Inicial	Shampoo Sedal	Mediano	X	12			6
			Grande	X			

Auditoría en el punto de venta							
			Vende(marque X)	Inventario(#)	Recompra(#)	Total	
			Sachet				
Inventario Inicial	Shampoo Anua	Mediano					
			Grande				

Auditoría en el punto de venta							
			Vende(marque X)	Inventario(#)	Recompra(#)	Total	
			Sachet				
Inventario Inicial	Rinse Anua	Mediano					
			Grande				

Auditoría en el punto de venta							
			Vende(marque X)	Inventario(#)	Recompra(#)	Total	
			Sachet				
Inventario Inicial	Rinse Anua	Mediano					
			Grande				



#### Anexo 4.- Auditoría de precios

Auditoría de precios	Distr- tienda			Tienda – consum		
Shampoo /acondicionador sachet	<b>Docena</b>	<b>Unidad</b>	<b>Margen/Utilidad</b>	<b>Docena</b>	<b>Unidad</b>	<b>Margen</b>
Konzil 15ml						
Anua 10ml(2 en 1)						
Pantene 10ml(2 en 1)						
H&S 10ml (2 en 1)						
Sedal 15ml (2 en 1)						

Auditoría de precios	Distr- tienda			Tienda – consum		
Shampoo/acondicionador	<b>Docena</b>	<b>Unidad</b>	<b>Margen</b>	<b>Docena</b>	<b>Unidad</b>	<b>Margen</b>
Konzil 375gr						
Anua 350gr						
Pantene 400gr						
H&S 400gr						
Sedal 350gr						

Auditoría de precios	Distr- tienda			Tienda – consum		
Shampoo/acondicionador 200gr	<b>Docena</b>	<b>Unidad</b>	<b>Margen</b>	<b>Docena</b>	<b>Unidad</b>	<b>Margen</b>
Konzil						
Anua						
Pantene						
H&S						
Sedal						

## Anexo 5.- Rutero de visitas diarias

Rutero de visitas diarias											
Fecha:	dd/ ..M/.. A/..	MERCHANDISING				Presencia de marca					
Sector:	.....	Datos		POP	Cenefa	Exhibidor	Preciador	Konzil Sachet		Konzil Frascos	
N. del Cliente	Dirección							Sí ..... UND...	No... UND.....	Sí... UND... GR...	NO... UND... GR...

Elaborado por: Juan Pablo Torres.

## Anexo 6.- Planograma merchandising

1. Debemos intentar siempre tener las ofertas en exhibiciones especiales para no sacrificar espacio de producto regular.
2. De no lograr tener exhibiciones especiales, las ofertas se deben poner arriba o abajo (si tenemos el espacio para hacerlo)
3. Si no tenemos el espacio suficiente, se sugiere poner las ofertas en la bandeja donde están las variedades.



Elaborado por: Juan Pablo Torres.