

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
NEGOCIOS

TEMA:

“PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA EMPRESA
PROGLOBAL S.A.”

Trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera en
Administración de Empresas y Negocios.

AUTOR:

Martha Katherine Vergara Pastaza

DIRECTOR:

Ing. Freddy Bravo, MBA

QUITO – ECUADOR

2019

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación “Plan de Comercialización para la empresa Proglobal S.A., mediante el diseño de estrategias de mercado para el mejoramiento de la distribución y ventas alimentos, bebidas y licores Premium en la ciudad de Quito”, presentado por Martha Katherine Vergara Pastaza, para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Quito, 13 de Marzo de 2019

Ing. Freddy Bravo
DIRECTOR

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Kahterine Vergara, declaro ser autora de “Plan de Comercialización para la empresa Proglobal S.A., mediante el diseño de estrategias de mercado para el mejoramiento de la distribución y ventas alimentos, bebidas y licores Premium en la ciudad de Quito”, como requisito para optar al grado de “Ingeniero en Administración de Empresas”, autorizo al Sistema de Biblioteca de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del comentario parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos del Autor Morales y Patrimoniales sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que existe el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito,,
firmo conforme:

Autor: Martha Katherine Vergara Pastaza

Firma: _____

Número de cédula: 1717436560

Correo electrónico: kvergara@proglobal.com.ec

Teléfono: 098 444 5606

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero/a en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

Martha Katherine Vergara Pastaza

C.I. 1717436560

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Administración de Empresas y Negocios de la Universidad Tecnológica Indoamérica.

Quito, 13 de Marzo de 2019

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

F.....

PRESIDENTE

F.....

VOCAL 1

F.....

VOCAL 2

DEDICATORIA

Dedico a mis Padres por haber sido un apoyo en todo momento y quienes más anhelaban que se cumpla esta meta, a mi esposo ya que juntos empezamos este trayecto y juntos lo culminamos, a mis hijas para ser un ejemplo para ellas y sigan los mismos caminos.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios ante todo ya que sin el nada somos y nada tenemos, a mis padres quienes ejercen presión sobre mí para mi bien y mi futuro, a mi esposo por el apoyo moral y constante para sacar adelante este proyecto, a mis hijas por entender y aceptar mi tiempo dispuesto a este proyecto y no dárselo a ellas, a mis profesores y tutor quienes han sido una gran guía y me han brindado sus conocimientos.

GRACIAS

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I.....	1
ANTECEDENTES	1
1.1 La empresa	1
1.2 Organización empresarial	1
1.3 Direccionamiento estratégico.....	3
1.3.1 Misión	3
1.3.2 Visión.....	3
1.4 La estrategia empresarial	3
CAPÍTULO II.....	5
MARCO TEÓRICO	5
2.1 Concepto del marketing	5
2.2 Objetivos del marketing	5
2.3 Estrategias de marketing y comercialización.....	6
2.4 Plan de comercialización como parte del plan de marketing.....	7
2.5 Etapas del plan	8
2.5.1 Análisis de la situación actual.....	8
2.5.2 Determinación de objetivos	9
2.5.3 Elaboración y selección de estrategias.....	9
2.5.3 Plan de acción	10
2.5.4 Determinación del presupuesto.....	10
2.6 Definición de la estrategia general de marketing.....	10
CAPÍTULO III	12
EL PROBLEMA.....	12
3.1 Problemática	12
3.1.1 Formulación del problema.....	13
3.2 Justificación	13
3.3 Objetivos	14
3.3.1 Objetivo general.....	14
3.3.2 Objetivos específicos	14
CAPÍTULO IV	15

DIAGNÓSTICO	15
4.1 Microentorno.....	15
4.1.1 Mercado	15
4.1.2 Clientes	15
4.1.3 Competidores	16
4.1.4 Proveedores.....	16
4.2 Macroentorno.....	17
4.3 Estudio de mercado.....	20
4.3.1 Población y muestra.....	20
4.3.3 Instrumento	20
4.3.4 Análisis de resultados	21
CAPÍTULO V.....	24
PROPUESTA	24
5.2 Estrategia de productos importados	24
5.3 Estrategia de segmentación y posicionamiento	24
5.4 Estrategia funcional de comercialización	25
5.5 Plan de acción	28
5.6 Presupuesto requerido.....	34
5.7 Ejecución y control del plan	35
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Elementos de la Estrategia de Marketing	6
Tabla 2. Competencia	16
Tabla 3. Marcas proveedoras por línea de producto.....	16
Tabla 4. Matriz DAFO.....	17
Tabla 5. Instrumento.....	21
Tabla 6. Estrategia de precio	26
Tabla 7. Estrategia de producto/ servicio	26
Tabla 8. Estrategia de promoción	27
Tabla 9. Estrategia de distribución	28
Tabla 10. Plan de acción.....	29
Tabla 11. Presupuesto requerido	34
Tabla 12. Ejecución y control del plan	35

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama estructural de la empresa Proglobal S.A.	2
Figura 2. Organigrama funcional de la empresa Proglobal S.A.	3
Figura 3. Estrategia empresarial de la empresa Proglobal S.A.	7
Figura 4. Mezcla de marketing en base a las 4 p's	7
Figura 5. Cumplimiento de tiempo de entrega prometido.....	22
Figura 6. Calidad de los productos y servicios de la empresa.....	22
Figura 7. Precio responde a la calidad.....	23
Figura 8. Cartera de productos	23

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA**

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: “PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA EMPRESA PROGLOBAL S.A., MEDIANTE EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MERCADO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA DISTRIBUCIÓN Y VENTAS ALIMENTOS, BEBIDAS Y LICORES PREMIUM EN LA CIUDAD DE QUITO”

AUTOR:

TUTOR:

El objetivo de la presente investigación es el de diseñar un Plan de Comercialización para la empresa Proglobal S.A., mediante el diseño de estrategias de mercado para el mejoramiento de la distribución y ventas alimentos, bebidas y licores alta gama en la ciudad de Quito. Como respuesta a las deficiencias encontradas en la organización de comercialización y distribución, concentradas en sesgos de información en la base de datos de clientes, desorden de los canales de distribución, y conformación de rutas ineficaces de comercialización para mercaderistas. Para el desarrollo del plan de comercialización se realizó un estudio de mercado enfocado en el cliente externo, dando como resultado la percepción del buen desempeño de la empresa en el mercado, no obstante, se recomienda mejorar los tiempos de entrega e incrementar las líneas de productos para fidelizar al consumidor final. Consecuentemente, la propuesta se centra en un conjunto de acciones encaminadas no únicamente a mejorar el funcionamiento comercial, sino, también a complementar su funcionamiento con herramientas de marketing mix (producto, precio y promoción). El resultado final es un plan de acción con el cual Proglobal S.A., puede programar la aplicación de cada estrategia de acuerdo a sus necesidades.

PALABRAS CLAVES: Comercialización, Distribución, Estrategias, Fidelizar, Mercaderistas

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA**

ABSTRACT

THEME: "MARKETING PLAN FOR THE COMPANY PROGLOBAL S.A., THROUGH THE DESIGN OF MARKET STRATEGIES FOR THE IMPROVEMENT OF THE DISTRIBUTION AND SALES FOOD, BEVERAGES AND PREMIUM LIQUORS IN THE CITY OF QUITO"

AUTHOR:

TUTOR:

The objective of this research is to design a Marketing Plan for the company Proglobal S.A., through the design of market strategies for the improvement of the distribution and sales of food, beverages and premium liquors in the city of Quito. In response to the deficiencies found in the organization of marketing and distribution, concentrated in information biases in the customer database, disorder of the distribution channels, and formation of inefficient marketing routes for marketers. For the development of the marketing plan, a market study focused on the internal customer was conducted, resulting in the perception of the good performance of the company in the market, however, it is recommended to improve delivery times and increase product lines to retain the final consumer. Consequently, the proposal focuses on a set of actions aimed not only to improve commercial operation, but also to complement its operation with marketing mix tools (product, price and promotion). The final result is an action plan with which Proglogal S.A., can program the application of each strategy according to their needs.

KEY WORDS: Marketing, Distribution, Strategies, Loyalty, Merchants

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

1.1 La empresa

La empresa Proglobal S.A., distribuidora de alimentos, bebidas y licores Premium importados. Conformada el 15 de agosto de 2001, como importadora y comercializadora de productos de consumo masivo. La organización tiene 18 años de presencia en el Ecuador representando y de forma exclusiva marcas Premium reconocidas a nivel regional y mundial.

1.2 Organización empresarial

La organización interna de la empresa corresponde a la estructura que ha desarrollado para administrar de forma eficiente sus recursos y capacidades. De esta manera el diseño de gestión responde al organigrama establecido por gerencias y departamentos.

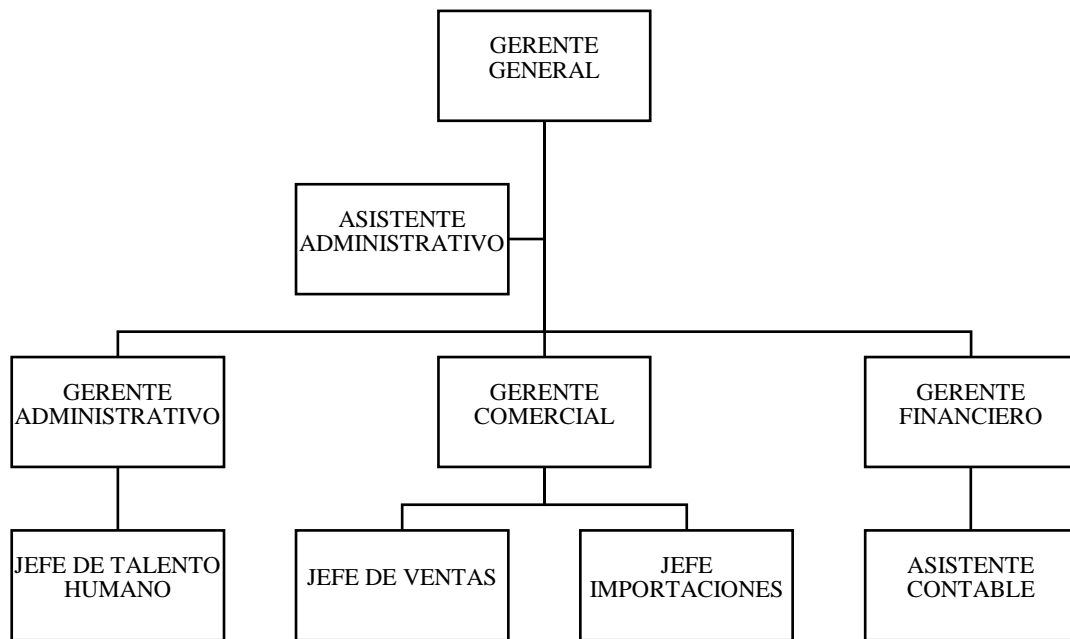


Figura 1. Organigrama estructural de la empresa

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

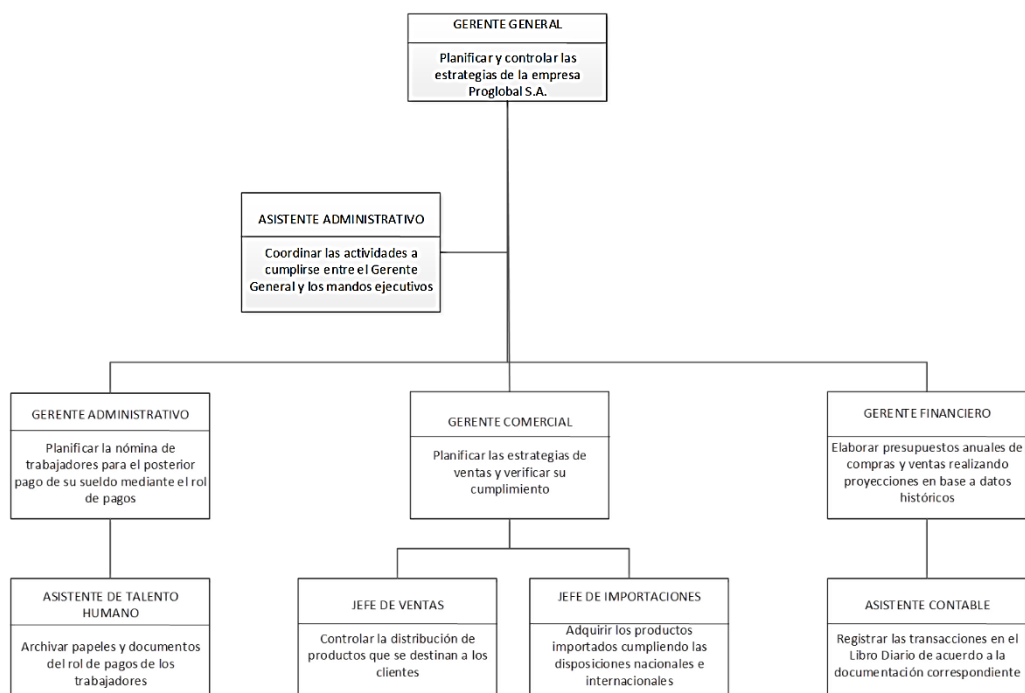


Figura 2. Organigrama funcional de la empresa Proglobal S.A.

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

La empresa cuenta con 50 colaboradores, repartidos entre los departamentos de la empresa. Al tener un giro de negocios basado en la distribución y comercialización centra sus esfuerzos por mantener en funcionamiento principalmente el área comercial, columna vertebral de la organización, por lo que concentra a más del 50% del personal.

1.3 Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico de la empresa está determinado por la misión, visión y políticas internas:

1.3.1 Misión

Distribuir alimentos, bebidas y licores Premium, asegurando la calidad de los productos y servicios en todo el proceso de distribución y comercialización, expandiendo puntos de venta en todo el Ecuador, de forma eficiente y oportuna, satisfaciendo a todos nuestros clientes, colaboradores, accionistas y a la comunidad en general.

1.3.2 Visión

Ser líderes a nivel nacional en la distribución y comercialización de alimentos, bebidas y licores Premium cumpliendo con estándares de calidad internacional y satisfaciendo las más altas necesidades y expectativas de nuestros clientes.

1.4 La estrategia empresarial

La estrategia empresarial que Proglobal S.A. ha desarrollado es una composición de dos dimensiones con las cuales ha buscado sostenerse para tener un incremento continuo en el mercado; estas son la estrategia intensiva y de diversificación.



Figura 3. Estrategia empresarial de la empresa Proglobal S.A.

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

La estrategia de la empresa se fundamenta de acuerdo a la Visión y objetivos del negocio, es decir, lo que se pretende lograr en el futuro, es por ello que resulta necesario explicar la estrategia intensiva y de diversificación en los párrafos siguientes:

- a. La estrategia compuesta tiene un fin general, mismo que se fundamenta en incrementar mercado mediante el cumplimiento de las necesidades y requerimientos del cliente intermedio y final con la diversificación de productos. La estrategia intensiva tiene un mayor nivel y se orienta en desarrollar el mercado a través de una mayor venta de los productos Premium. Con esta estrategia los productos de Proglobal S.A. han conseguido posicionarse en el mercado.
- b. La estrategia de diversificación es de soporte y se fundamenta en integrar nuevos productos acordes con la línea actual de productos que gestiona la empresa, siendo frecuente fortalecer la cartera a través de productos concentrados en; alimentos nutritivos, suplementos alimenticios y snacks saludables. Esta estrategia tiene resultados favorables para la empresa, puesto que con esto ha conseguido diferenciar apropiadamente su cartera integrando las expectativas de los clientes intermedios y finales, siendo una de las fortalezas de la organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Concepto del marketing

Se puede establecer al marketing como las actividades, procedimientos y procesos mediante los cuales las organizaciones buscan cubrir los requerimientos y necesidades de sus clientes y a la vez conseguir posicionamiento en el mercado para diferenciarse de la competencia. Para esto se emplean diferentes estrategias enfocados en el mejoramiento de las características de sus productos y servicios, mediante la gestión del precio, la plaza y la promoción, con el objetivo de conseguir el éxito y crecer en su entorno comercial (Kotler & Armstrong, 2013).

2.2 Objetivos del marketing

El marketing desde una perspectiva general se concentra en potenciar las relaciones que se producen en su entorno comercial, es decir, tanto con los clientes internos (colaboradores como con los clientes externos (consumidores, proveedores, competidores y sociedad). En otras palabras, el objetivo del marketing es establecer relaciones de larga duración con el cliente, la cual busca obtener la fidelidad hacia con la empresa, y por lo tanto incrementar el valor agregado en cada uno de los procesos comerciales, para diferenciarse de la competencia. (Iniestra, 2015)

En síntesis el marketing tiene algunos objetivos que no exclusivamente se fundamenta en el incremento de ventas, sino, que adicionalmente, se enfocan en el conocimiento de los deseos y necesidades que se derivan de los consumidores, ya que de esta forma se pueden diseñar acciones cuyo propósito principal es el de fortalecer las relaciones con el cliente para lograr su fidelidad, lo que favorece al sostenimiento de cualquier negocio.

2.3 Estrategias de marketing y comercialización

En base a lo establecido por Kotler & Armstrong (2013), las estrategias de marketing se definen como las acciones a través de las cuales las organizaciones comerciales buscan lograr sus objetivos de mercado enfocándose en factores específicos como los segmentos meta, particularidades de sus clientes potenciales, así como el grado de posicionamiento frente a la competencia, considerando los costos y gastos que se desprenden de esto proceso complejo, que demanda recursos y tiempo por parte de las empresas.

Es necesario señalar que, para elegir la estrategia más adecuada, las empresas deben considerar elementos como: el segmento objetivo, el posicionamiento, la mezcla de mercado y los correspondientes costos y gastos de marketing, tal como se describe a continuación:

Tabla 1. Elementos de la Estrategia de Marketing

Elementos	Consideraciones
Mercado meta	Se establece como el grupo uniforme de clientes a los cuales la empresa busca satisfacer sus necesidades y requerimientos, para atraerlos y fidelizarlos.
Posicionamiento	Se refiere al conjunto de actividades a través de las cuales un bien o servicio consigue consolidarse en una posición clara, favorable y deseable, para lograr calar en la mente de los clientes objetivo, para distinguirse entre los productos ofertados por la competencia.
Mezcla de marketing	Se define como la combinación de los factores o elementos; plaza, producto, precio y promoción que una organización utiliza, controla y evalúa para cubrir las necesidades de un sector del mercado.
Determinación de los niveles de gastos de marketing	Hace referencia al presupuesto general que muestra de manera global la cantidad de recursos que sern utilizados para poner en marcha o ejecutar las acciones de marketing necesarias para posicionar a la empresa en el mercado.

Fuente: (McCarthy & Perreault, 2009)

Elaborado por: La Autora

De acuerdo a las definiciones detalladas se puede recoger el significado de la mezcla de marketing como el factor fundamental en la estructuración de las actividades que las empresas implementan para tener éxito en el mercado, y para lo esto se deben incluir dentro de esta planificación la herramienta 4p's, es decir, el producto, precio, plaza (distribución) y promoción (publicidad), las cuales se han convertido en la base para lograr un progresivo crecimiento comercial.

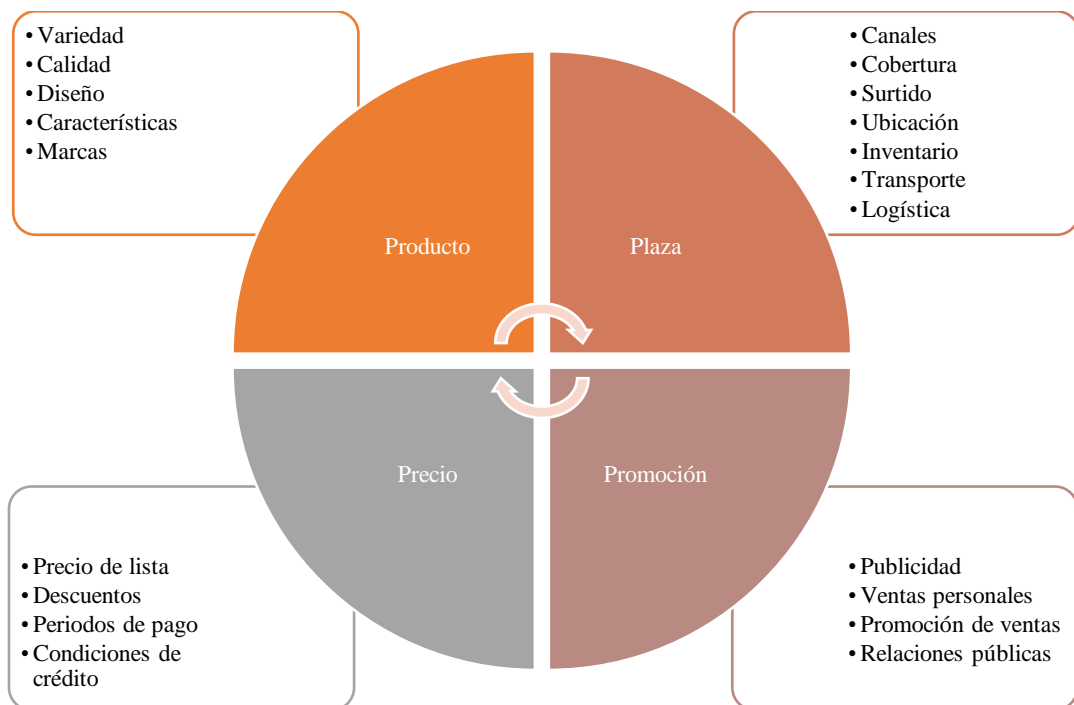


Figura 4. Mezcla de marketing en base a las 4p's

Fuente: (McCarthy & Perreault, 2009)

Elaborado por: La Autora

Como resultado se establece que el mix de marketing considera los factores descritos anteriormente para formular una planificación adecuada que de forma sistematizada, aporte al logro de los objetivos estratégicos de la empresa, así como la acción de intercambio comercial que se produce con los consumidores, clientes y población general que se convierten en la demanda, con el propósito de satisfacer sus necesidad y conseguir la fidelidad hacia la marca y el producto, motivo por la cual es fundamental que los encargados y responsables de los procesos de marketing escojan adecuadamente las estrategias que favorecerán al éxito de su empresa.

2.4 Plan de comercialización como parte del plan de marketing

El plan de marketing se establece como un informe donde se puntualizan un grupo de estrategias y otros componentes que ayudarán a su aplicación, integrando el tiempo y los recursos necesarios para ponerlas en práctica. En este plan se deben incluir elementos como el mercado meta, los recursos con los cuales cuenta la empresa, los resultados que se esperan, así como medidas de control y evaluación (McCarthy & Perreault, 2009).

Esta referencia del plan de marketing permite interrelacionar conceptos comerciales para entender el comportamiento del mercado. Con esto se genera en la

empresa una alternativa para reconocer su posición frente a la competencia, los consumidores, los proveedores y población, que conviven dentro de un contexto en permanente transformación, y con esto plantear estrategias que luego de un proceso de especialización pueden ponerse en práctica mediante tácticas específicas de crecimiento. Conjuntamente, esta herramienta de marketing permite controlar y evaluar su avance mediante indicadores de gestión, cuyo objetivo es el de mejorar constantemente la percepción del público de los productos y servicio que se oferta en el mercado, por lo tanto, la eficiencia es el catalizador del éxito comercial empresarial.

2.5 Etapas del plan

Para la estructuración del plan de marketing se debe seguir un proceso ordenado que empieza desde el análisis del entorno de la empresa hasta la definición de las estrategias específicas de marketing (producto, precio, plaza y promoción).

Todo plan de marketing está conformado por una serie de etapas que deben irse efectuando de manera propicia si se quiere conseguir los objetivos planificados en un espacio determinado de tiempo. Por este motivo, a continuación, se definen cada uno de sus niveles y sus particularidades:

2.8.1 Análisis de la situación actual

Dentro de la situación actual se realiza una síntesis del comportamiento del entorno para determinar las **oportunidades** y **amenazas** por lo que se utiliza las herramientas adecuadas como el PESTEL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales) y las Cinco Fuerzas de Porter que se enfocan desde el punto de vista del macro entorno y micro entorno respectivamente. (Monteferrer, 2013):

- Factores del PEST. Permite evaluar la situación actual del entorno externo mediante la identificación de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que inciden en el buen desempeño de todas las organizaciones,
- Factores de las Cinco Fuerzas de Porter. Se evalúa la situación actual del mercado analizando a los proveedores, clientes y competidores existentes dentro de un mismo mercado, es por ello que se ha identificado cinco fuerzas entre las cuales están:

- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los consumidores
- Rivalidad de los competidores existentes
- Amenaza de nuevos productos sustitutos
- Amenaza del ingreso de nuevos competidores

Por otra parte, para evaluar los factores internos se utiliza el AMOFIT (Administración, Marketing, Operaciones, Finanzas, Información y Tecnología), herramienta con la que se clasifican los factores que más influyen directamente en el desempeño del negocio identificando así sus **fortalezas** y **debilidades** de la empresa u organización.

2.5.2 Determinación de objetivos

En este nivel se definen los objetivos específicos de marketing, proceso que sirve adicionalmente para identificar elementos que puedan incidir en la consecución de los mismos (Monteferrer, 2013).

Durante esta etapa es importante desarrollar un análisis y selección apropiada de los objetivos, puesto que estos se transforman en los factores que establecen la dirección y el sentido del negocio, así pues, se traza la forma en la cual se debe actuar para alcanzar el posicionamiento buscando para tener éxito en el mercado. Motivo por la cual cuando se eligen se debe tomar en cuenta la viabilidad en donde intervienen las siguientes variables; precisión, delimitación y factibilidad de cumplimiento en un tiempo determinado, además se debe incluir la flexibilidad para el rápido ajuste en los cambios del mercado, de esta forma se puede medir su efectividad.

2.5.3 Elaboración y selección de estrategias

Cuando se eligen las estrategias se debe considerar variables como: la definición de un segmento de mercado meta al cual se busca llegar, la estructura general y los objetivos puntuales con referencia a los componentes de marketing como la diversificación, variación de precios, fuerza de ventas, distribución, presupuesto, la valoración económica y financiera del plan, y los responsables de cada una de las acciones que se van a llevar a cabo (Monteferrer, 2013).

2.5.3 Plan de acción

Se establece como una etapa en la cual se estructura un plan consecuente con las estrategias que han sido elegidas, y que llevaran a la consecución de los objetivos propuestos en un periodo de tiempo, con los recursos presupuestados anteriormente (Kotler & Keller, 2006).

El plan de acción debe describir las tácticas orientadas a la potencialización del mix del marketing, cuyas combinaciones hacen que el resultado pueda tener un verdadero efecto en el mercado. Por esto se debe ser lo más específico posible para que puedan ejecutarse, acorde a lo establecido en las etapas anteriores, especificando los recursos con los que se cuentan para su cumplimiento, así como el talento humano capacitado y formado para gestionar el plan integralmente.

2.5.4 Determinación del presupuesto

En este nivel se determinan los recursos económicos que forman la base para la puesta en marcha de las acciones planificadas en el plan de marketing. Este presupuesto debe ser conformado de acuerdo a fuentes de financiamiento concretas tanto de la empresa como de terceros, para consolidar su ejecución en los tiempos establecidos. Hay que tomar en cuenta que el fin del plan de marketing es el de mejorar el desempeño comercial de la empresa y por tanto se espera que la rentabilidad de la misma se incremente considerablemente, y con lo cual se cubre la inversión realizada (Segovía, 2012).

De esta forma, la estructuración del presupuesto debe lograrse, considerando la situación actual de la organización, que facilitará definir los rubros que se pueden dirigir a cada una de las acciones y niveles del plan, favoreciendo al cumplimiento de los objetivos planteados, en un periodo de tiempo haciendo uso eficiente de los recursos disponibles.

2.6 Definición de la estrategia general de marketing

Para la selección de la estrategia general de marketing se toma en cuenta los requerimientos y necesidades que en la actualidad tiene la empresa en concordancia con la estructura de comunicación, distribución y comercialización que ha desarrollado y que presenta problemas concretos en la base de clientes, en la conformación de los canales

de distribución y en el diseño de las rutas de vendedores. Correspondientemente, es necesario, que definir una estrategia de cartera, de segmentación y posicionamiento, como puntos de partida para el fortalecimiento del marketing integral de la empresa (Segovía, 2012).

CAPÍTULO III

EL PROBLEMA

3.1 Problemática

La empresa Proglobal S.A., dedicada a la distribución y comercialización de alimentos, bebidas y licores Premium, centra su actividad comercial en la importación de productos de gama alta y cuyo centro de operación es la ciudad de Quito. En el periodo 2014 – 2017 la empresa ha sufrido cambios en sus ventas a razón de elementos internos y externos, mismos que han desencadenado en problemas que inciden directamente en su rentabilidad. Los elementos externos que han influenciado en la tendencia de consumo de la población se centran fundamentalmente en la desaceleración económica experimentada por el Ecuador a razón que en el año 2015 surge una fuerte caída del crudo ecuatoriano (Expansión: Datos Macro, 2016), el mayor ingreso del país, y cuyos efectos repercuten hasta el día de hoy, lo que produjo la reducción de los flujos de efectivo, lo que golpeo al sector comercial (Romero, 2015).

También, la aplicación de barreras arancelarias sobre productos importados como política de protección de la industria nacional a partir del año 2015 hasta comienzos del año 2017, incrementaron en 5% los impuestos por entrada de bienes de capital y materias primas no esenciales (Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones , 2015), por lo que esto ha incidido en las importaciones que se reciben desde el exterior hacia el territorio ecuatoriano, esto de alguna busca proteger a la industria nacional pero dificulta la comercialización de productos importados que se comercializan en tiendas y supermercados lo que afecta en sus ingresos por ventas, esto también afecta a los empresas distribuidoras mayoristas del país pues los productos que arriban desde el exterior se incrementaría su precio final convirtiéndose así menos accesible para los consumidores finales.

Desde la perspectiva interna la empresa Proglobal S.A., presenta dificultades concretas como; sesgos de información en la base de datos de clientes; desorden de los canales de distribución; y conformación de rutas ineficaces de comercialización para mercaderistas. Lo que íntegramente con los factores externos han generado diferencias en los ingresos por año de la empresa produciendo que su rentabilidad disminuya, lo que hace fundamental la estructuración de opciones ajustables, controlables y mediables para conseguir aumentar el nivel de ventas de Proglobal S.A. de forma efectiva.

3.1.1 Formulación del problema

Los elementos externos como; los económicos, sociales y políticos, como los elementos internos como la estructura interna de distribución y comercialización, inherentes al funcionamiento de la empresa Proglobal S.A, han influenciado en sus ventas reduciendo su cantidad de ingresos, su rentabilidad y por consecuencia su participación en el sector comercial, específicamente en el sector proveedor de alimentos, bebidas y licores. En este marco contextual se puede determinar la formulación del problema como:

Decrecimiento de las ventas (renta y participación) de la empresa Proglobal S.A., en el periodo 2014 – 2017.

3.2 Justificación

En concreto, con el desarrollo del estudio se requiere reformar mediante la implementación de estrategias de marketing los niveles de distribución y comercialización de la empresa Proglobal S.A., esto con el objetivo de aumentar aproximadamente el 3% de las ventas alimentos, bebidas y licores Premium de forma anual, de acuerdo al crecimiento del sector comercial que se ha fijado en el 2,3% anual (Banco Central del Ecuador, 2018).

Al establecer un grado de crecimiento mayor para la organización se busca incrementar a la vez su participación en el mercado, para aumentar las ventas (ingresos) y la rentabilidad en el corto y mediano plazo, haciendo esfuerzos específicamente en el mercado de la ciudad de Quito. Con esto se traza un objetivo que es ajustable a las características del giro de negocio de la empresa, lo que le permite medir, evaluar y

mejorar constantemente su rendimiento comercial. Consecuentemente, es importante desarrollar esta investigación pues permitirá diseñar, definir y proyectar soluciones viables dentro del área comercial para la empresa Proglobal S.A., mediante la utilización de herramientas de marketing, con lo cual se configurará un plan de acción que le facilite a la organización optimizar la base de datos de los clientes, redefinir los canales de distribución y con estructurar rutas eficientes de distribución.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo general

Diseñar un Plan de Comercialización para la empresa Proglobal S.A., proponiendo estrategias de mercado para el mejoramiento de la distribución y venta de los alimentos, bebidas y licores Premium en la ciudad de Quito para el periodo 2020 – 2022.

3.3.2 Objetivos específicos

- Establecer la situación actual de la empresa Proglobal S.A.
- Desarrollar el estudio de mercado para la empresa Proglobal S.A.
- Analizar el diseño de la organización comercial de la empresa Proglobal S.A.
- Definir las estrategias comerciales para la empresa Proglobal S.A.

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO

4.1 Microentorno

El microentorno está compuesto por los elementos inmediatos del mercado, es decir, los clientes, los competidores y los proveedores.

4.1.1 Mercado

El mercado se compone de clientes intermedios y clientes finales; los clientes finales es la población de la ciudad de Quito. De forma paralela, para que los productos lleguen a la población son distribuidos por 390 canales. Por esto, el mercado está estructurado por alrededor de 250 empresas del sector comercial ubicadas en la ciudad de Quito, que distribuyen y comercializan alimentos, bebidas y licores. Finalmente, los proveedores dentro del mercado las empresas intencionales que proveen a Proglobal mediante la importación, las cuales ascienden a 40.

4.1.2 Clientes

Los consumidores son la población de Quito con capacidad de adquirir los productos de Proglobal S.A., es decir, el PEA con un aproximado de 1.283.727 (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2018).

Los clientes intermedios son los encargados de distribuir el producto al consumidor final; están conformados por; 200 canales de nivel 1, 100 canales de nivel 2 y 90 canales de nivel 3. Dando un total de 390 canales mayoristas y minoristas.

La estructura de los clientes en referencia a la calidad de los productos que comercializa la empresa, produce que su grado de negociación sea mediano, por tanto, esto se transforma en una oportunidad para la organización que ve en su diversificación la forma en la cual posicionarse en el mercado.

4.1.3 Competidores

Los competidores dentro del sector de comercio son aproximadamente 250 empresas ubicadas en la ciudad de Quito dedicadas a actividades de distribución y comercialización minorista y mayorista de alimentos, bebidas y licores.

Tabla 2. Competencia

EMPRESA COMPETIDORA	SIPIA S.A.
	SIPIA S.A.
	JACOME Y ORTIZ
	PYDACO
	QUIFATEX S.A.
	EL CORDOVEZ
	VIRUMEC
	RECKITT BENCKISER
	SYNTEKO
	DIMABRU
	INDUSTRIAS SAPOLIO S.A.
	JOHNSON WAX
	P&G
	DIMABRU

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

4.1.4 Proveedores

Los proveedores son el conjunto de empresas que con sus correspondientes marcas proveen a la empresa Proglobal S.A., los cuales se ubican principalmente en países como Italia, España, Francia y Argentina.

Tabla 3. Marcas proveedoras por línea de producto

PROVEEDORES INTERNACIONALES	PINTIA
	PESQUERA
	PAGO DE CARRAOVEJAS
	PROTOS
	ABADIA DE SAN QUIRCE
	MARTÍN CÓDAX
	PAZO PONDAL
	CODORNÍU

	SANTA EMA
	ESCORIHUELA GASCÓN
	CUARTO DOMINIO

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

La empresa ha conseguido relacionarse con una gama variada de proveedores, cuyos productos de alta calidad se alienan a los objetivos comerciales que busca permanentemente Proglobal S.A. En este sentido, en total de empresas proveedoras asciende a 11. Por lo que al tener una cantidad significativa de proveedores se establece que su poder de negociación es mediano, en consecuencia, se transforma en una oportunidad para la empresa, ya que mediante su cartera de productos incrementa el valor agregado para el cliente, fortaleciendo su distribución y comercialización en el mercado de la ciudad de Quito.

4.2 Macroentorno

Este está compuesto por los factores económicos, políticos y sociales del contexto en el cual se desarrolla la empresa. De forma consolidada se presenta dentro de este análisis los elementos DAFO, debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de Proglobal S.A.

Tabla 4. Matriz DAFO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Incremento del PIB por sectores 2. Incremento de alternativas de financiamiento 4. Decrecimiento del desempleo 5. Políticas públicas a favor del emprendimiento 6. Nivel bajo de competidores 7. Nivel medio de negociación de proveedores 8. Nivel medio de negociación de clientes 9. Políticas de gobierno encaminadas hacia la conservación del medioambiente a través de incentivos tributarios.	1. Limitado nivel de consumo por inflación 2. Alto riesgo país 3. Diversificación de la producción nacional con atributos similares. 4. Medidas arancelarias. 5. Nivel bajo de rivalidad entre competidores. 6. Cambio de políticas de consumo de productos importados.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Adecuada gestión económica 2. Variación del portafolio por línea de productos 3. Personal de desempeño eficiente. 4. Diseño comercial diferenciado en el mercado 5. Productos de calidad Premium	1. Control financiero deficiente 2. Falta de información en la base de datos de clientes 3. Desorden de los canales de distribución 4. Deficientes rutas para mercaditas

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

Posteriormente, las estrategias propuestas para la empresa Proglobal S.A., se plantean de acuerdo a las oportunidades y amenazas que forman parte de los factores externos, así como también por las fortalezas y debilidades que se denominan como factores internos de la entidad:

Matriz cruzada del DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adecuada gestión económica 2. Variación del portafolio por línea de productos 3. Personal de desempeño eficiente. 4. Diseño comercial diferenciado en el mercado 5. Productos de calidad Premium 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Control financiero deficiente 2. Falta de información en la base de datos de clientes 3. Desorden de los canales de distribución 4. Deficientes rutas para mercaditas
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento del PIB por sectores 2. Incremento de alternativas de financiamiento 4. Decrecimiento del desempleo 5. Políticas públicas a favor del emprendimiento 6. Nivel bajo de competidores 7. Nivel medio de negociación de proveedores 8. Nivel medio de negociación de clientes 9. Políticas de gobierno encaminadas hacia la conservación del medioambiente a través de incentivos tributarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la calidad del producto para aumentar el valor agregado con el cuidado de las características del producto en todo el proceso de importación. Esto se complementa con el servicio oportuno de distribución. • Investigar constantemente cambios en los gustos y preferencias del cliente para anticiparse a los productos que requiere para satisfacer sus necesidades. • Dar estímulos constantes para el cliente intermedio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conservar porcentajes de utilidad competitivos en comparación con los productos de menor calidad del mercado. • Desarrollar ajustes constantes en los precios por marca y por paquetes de productos (concentrados bajo una misma línea). • Fidelizar al cliente mediante el incremento del valor agregado en todas las etapas del servicio que ofrece la empresa mediante la gestión del vendedor en punto de venta.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Limitado nivel de consumo por inflación 2. Alto riesgo país 3. Diversificación de la producción nacional con atributos similares. 4. Medidas arancelarias. 5. Nivel bajo de rivalidad entre competidores. 6. Cambio de políticas de consumo de productos importados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de socialización de los productos que importa la empresa y de los servicios complementarios que ofrece mediante los mercaderistas y vendedores. • Formar de manera permanente a los mercaderistas para que promocionen los productos y el servicio de colocación • Establecer los canales de distribución 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e integrar sistemas de información internos • Rediseñar las rutas de mercaderistas y vendedores • Socializar los productos y servicios de la empresa, mediante tecnologías de la información y comunicación, con campañas en redes sociales.

Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: La Autora

4.3 Estudio de mercado

4.3.1 Población y muestra

La población del estudio son los 390 canales distribuidores que utilizará la empresa para llegar al consumidor final con alimentos, bebidas y licores Premium en la ciudad de Quito. Consecuentemente, al tener una población finita y pequeña lo recomendable es aplicar el estudio a toda la población, por lo tanto, no es necesario extraer la muestra a través de un método estadístico.

4.3.3 Instrumento

El diseño del instrumento se presenta a continuación:



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”

ENCUESTA

Objetivo: conocer la percepción de la calidad del producto y servicio que actualmente ofrece Proglobal S.A. a sus clientes intermedios (distribuidores).

*El uso de la información recabada tiene fines académicos, y es de uso exclusivo de la universidad.

*La encuesta está configurada con 4 preguntas dirigidas a los canales distribuidores de la empresa, y compuesta por una escala de medición de 5 niveles:

- Excelente: 5
- Muy Bueno: 4
- Bueno: 3
- Regular: 2
- Deficiente: 1

*Marque con una X de acuerdo a su criterio.

Tabla 5. Instrumento

Items	Escala de Medición				
	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
Cumplimiento de tiempo de entrega prometido					
Calidad de los productos y servicios de la empresa					
Precio responde a la calidad					
Cartera de productos					

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

Gracias por su colaboración

4.3.4 Análisis de resultados

En esta parte de la investigación, se requiere determinar la percepción de los atributos de los productos que importa y comercializa la Proglobal S.A., en la ciudad de Quito, y de esta forma establecer la calidad del catálogo que ha estructurado la empresa para alcanzar una mayor distribución.

Cumplimiento de tiempo de entrega prometido

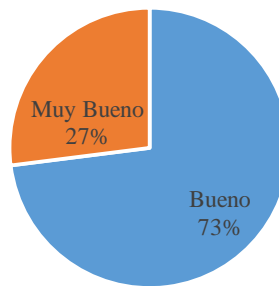


Figura 5. Cumplimiento de tiempo de entrega prometido

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: La Autora

Aproximadamente el 73% de los clientes establece que el tiempo de cumplimiento de entrega prometido es bueno, y alrededor del 27% considera que este es muy bueno. En consecuencia, este atributo de la empresa fortalece el diseño comercial que en la actualidad posee. Por lo tanto, es necesario que este factor sea permanentemente valorado para identificar demoras en la entrega.

Calidad de los productos y servicios de la empresa

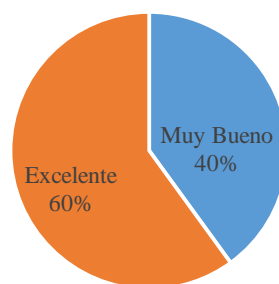


Figura 6. Calidad de los productos y servicios de la empresa

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: La Autora

El 60% de los clientes establece que la calidad de las bebidas, alimentos y licores es excelente, por otra parte, el 40% estima que es muy buena. Estos resultados son importantes para el estudio pues hay un conocimiento apropiado del producto, lo que corresponde a los atributos Premium,

Precio responde a la calidad

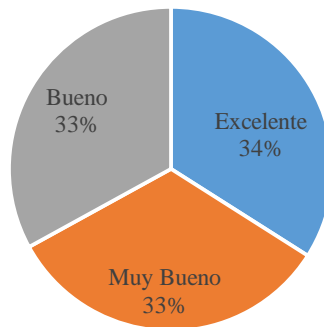


Figura 7. Precio responde a la calidad

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Cerca del 34% de los clientes estima que el precio con referencia a la calidad es excelente, por otra parte, el 33% establece que esta correspondencia es muy buena, y con un resultado equivalente el 33% restante determina que es buena. Esta relación de variables de calidad y precio se desprende de los productos importados por Proglobal S.A., los cuales son considerados Premium (alta gama).

Cartera de productos

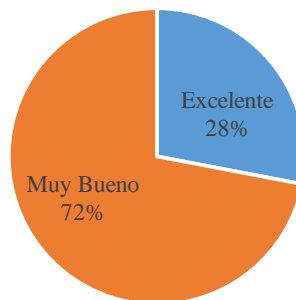


Figura 8. Cartera de productos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

El 72% de los clientes establecen que la cartera de productos es muy buena, pues la variedad de alimentos, bebidas y licores que ofrece la empresa es extensa, teniendo estos estándares altos de calidad pues responden a atributos Premium. Por su parte el 28% establece que la cartera de productos es excelente. Esto configura un elemento favorable para la organización que ha logrado desarrollarse en base a la diversificación que ha logrado estructurar para competir en el mercado.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Justificación

La propuesta se base en un plan enfocado en el mejoramiento de la distribución y comercialización de alimentos, bebidas y licores Premium de la empresa Proglobal S.A. en el mercado de la ciudad de Quito.

5.2 Estrategia de productos importados

A través de esta estrategia se requiere incrementar el nivel diversificación de la cartera de productos que gestiona en la actualidad la empresa. Correspondiente a través del mejoramiento del portafolio de productos se busca estudiar las necesidades de los clientes en todas sus etapas (intermedios y finales), para aumentar los productos por líneas y respectivamente incrementar la variedad de alimentos y bebidas importadas, para comercializarlas en la ciudad de Quito. De forma específica, la estrategia se fundamenta en fortalecer la cartera alimentos, bebidas y licores Premium, aumentando el número de productos en 6 por cada línea actual.

5.3 Estrategia de segmentación y posicionamiento

Mediante la estrategia de segmentación se requiere sistematizar el direccionamiento de la comercialización de la empresa, es decir, se busca definir el alcance de trabajo de la compañía. Para esto particularmente se escogen los grupos de clientes con requerimientos distintos, para posicionar los productos mediante la actual oferta que ha desarrollado la empresa. De forma específica la segmentación será concentrada, para reconocer los grupos clave con los cuales Proglobal S.A. logrará producir mayores ingresos mediante diversificación de los productos que oferta en el mercado. Adicionalmente, para el posicionamiento de la empresa se incrementará la intensidad de la promoción mediante publicidad en redes sociales.

Es decir, que los productos que se comercializan por parte de la empresa Proglobal S.A., se han segmentado para los clientes distribuidores para que posteriormente, ellos se permitan llegar hacia los consumidores finales, por entre es fundamental identificar las características del mercado objetivo:

- **Mercado meta primario.** Se conforma por las tiendas comercializadores ubicadas en la ciudad de Quito, entre las que se encuentra: supermercados, tiendas de conveniencia, delicatessen, estaciones de servicios, cafeterías, restaurantes, clubes sociales, bares y discotecas.
- **Mercado meta secundario.** Los consumidores son las personas tanto hombres como mujeres que residan en la ciudad de Quito, que pertenezcan a un nivel socioeconómico medio y medio alto.

La empresa buscará su posicionamiento en el canal de supermercados, tiendas de conveniencia, horecas; lugares en los cuales los consumidores de un nivel socio económico medio y medio alto llegan a obtener los productos de manera directa en el momento que lo deseen, ya que al ser un producto de consumo no planeado, es importante determinar los lugares a donde acuden el consumidor final, trazar el mapa de ruta empresa – clientes directos y/o empresa – distribuidor – clientes.

El Marketing mix toma un rol importante para llegar al top of mind del consumidor, ya que al tener un producto de calidad (importado), con un precio acorde con el mercado y competencia, actividades como ATL – BTL que ayuden a captar la atención de más consumidores y la plaza en donde los productos estén disponibles cuando el consumidor lo desee.

5.4 Estrategia funcional de comercialización

Las estrategias funcionales se sustentan en acciones especializadas en incrementar la capacidad comercial de la empresa Proglobal S.A. Bajo estos parámetros se establecen las estrategias para el:

Precio: Las estrategias de precios se concentran en producir beneficios mutuos tanto para los clientes como para la empresa, por lo cual se toma en cuenta la alta calidad

del producto que importa y comercializa Proglobal S.A., productos que se diferencian notablemente de los que se encuentran en el mercado nacional.

Se reconoce que el precio se transforma en uno de los factores con menos flexibilidad, ya que al tener una alta calidad y además al ser importados incrementan su valor y a la vez sus costos de distribución y comercialización, de esta forma los precios aumentan, sin embargo, las estrategias propuestas para la organización se basan en mantener precios competitivos en referencia a la competencia diversificada en el mercado.

Tabla 6. Estrategia de precio

ESTRATEGIAS DE PRECIO	
OBJETIVOS	ESTRATEGIA
Conservar el 30% de los clientes potenciales durante seis meses de implementación de la propuesta	Conservar porcentajes de utilidad competitivos en comparación con los productos de menor calidad del mercado.
Actualizar el 35% de los precios de los productos en relación a las empresas competidoras de acuerdo a los tres últimos meses	Desarrollar ajustes constantes en los precios por marca y por paquetes de productos (concentrados bajo una misma línea).
Captar el 20% de nuevos clientes intermedios en comparación con el año anterior	Dar estímulos constantes para el cliente intermedio.

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

Producto: Las estrategias del producto corresponden a las actividades que mejoran el acceso al cliente intermedio y final, a las particularidades del servicio que ha producido la empresa para posicionarse en el mercado y ganar la fidelidad del consumidor. Por lo tanto, este es una de las más importantes dimensiones dentro de la composición comercial, pues conforma la carta de presentación ante el público.

Tabla 7. Estrategia de producto/ servicio

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO / SERVICIO	
OBJETIVOS	ESTRATEGIA
Incrementar el 20% de nuevos clientes potenciales durante los diez meses consecutivos	Garantizar la calidad del producto para aumentar el valor agregado con el cuidado de las características del producto en todo el proceso de importación. Esto se complementa con el servicio oportuno de distribución.

Fidelizar el 15% de los clientes actuales de la empresa por los tres meses de haberse implementado el plan	Fidelizar al cliente mediante el incremento del valor agregado en todas las etapas del servicio que ofrece la empresa mediante la gestión del vendedor en punto de venta.
Identificar las nuevas preferencias de los clientes potenciales en un 25% durante tres meses	Investigar constantemente cambios en los gustos y preferencias del cliente para anticiparse a los productos que requiere para satisfacer sus necesidades.

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

Promoción: Las estrategias de promoción se concentran específicamente en la forma en la cual la empresa Proglobal S.A. se comunica con su medio externo. El concepto de la comunicación se relaciona directamente con las características y bondades que ofrece los productos que importa y distribuyen, particularmente en la ciudad de Quito.

Tabla 8. Estrategia de promoción

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	
OBJETIVOS	ESTRATEGIA
Dar a conocer el 50% de los productos a los nuevos clientes potenciales por tres meses consecutivos	Programa de socialización de los productos que importa la empresa y de los servicios complementarios que ofrece mediante los mercaderistas y vendedores.
Promocionar el 90% de los productos que comercializa la empresa durante cuatro meses	Formar de manera permanente a los mercaderistas para que promocionen los productos y el servicio de colocación.
Informar los beneficios de los productos al 25% de nuevos clientes mediante el uso de redes sociales	Socializar los productos y servicios de la empresa, mediante tecnologías de la información y comunicación, con campañas en redes sociales.

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

Comercialización: Las estrategias de comercialización son las más significativas de la propuesta efectuada en base a las características de la empresa Proglobal S.A., ya que dan solución a uno de los problemas identificados en la investigación. En correspondencia se busca diseñar un conjunto de acciones que consigan aumentar la capacidad de atención y el alcance del servicio en el mercado de la ciudad de Quito, materializada mediante la satisfacción de los clientes intermedios.

Tabla 9. Estrategia de distribución

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	
OBJETIVOS	ESTRATEGIA
Incrementar en 25% el número de clientes mediante un mejoramiento del sistema de cobros y de pagos implementado por cinco meses	Diseñar e integrar sistemas de información internos
Reducir en 15% el tiempo de entrega de los productos a los clientes distribuidores	Rediseñar las rutas de mercaderistas y vendedores
Distribuir el 15% de productos adicionales a los clientes potenciales utilizando adecuados canales de distribución	Establecer los canales de distribución

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

5.5 Plan de acción

El plan permite establecer las acciones esenciales para ejecutar las estrategias de marketing en la empresa Proglobal S.A. Dentro de este plan se contempla la dimensión (producto, plaza, precio y promoción), la política implementarse, la estrategia a aplicarse, las acciones a ejecutarse, la línea base (como punto de partida), la meta a conseguirse y el tiempo a emplearse.

Tabla 10. Plan de acción

DIMENSIÓN	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACCIÓN	LÍNEA BASE	META	RESPONSABLE	TIEMPO	FECHA INICIO	FECHA FIN
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO /SERVICIO	Incrementar el 20% de nuevos clientes potenciales durante los diez meses consecutivos	Garantizar la calidad del producto para aumentar el valor agregado con el cuidado de las características del producto en todo el proceso de importación. Esto se complementa con el servicio oportuno de distribución.	Fortalecer el portafolio de productos de alimentos, bebidas y licores Programa de incentivos Mejoramiento de exhibición de productos	6 categorías 0,3% de comisión por venta 3 exhibidores por distribuidor	10 categorías 0,8% de comisión por venta 5 exhibidores por distribuidor	Jefe de Ventas	10 meses	02 de enero 2020	31 de octubre del 2020
	Fidelizar el 15% de los clientes actuales de la empresa por los tres meses de haberse	Fidelizar al cliente mediante el incremento del valor agregado en todas las etapas del servicio que ofrece la empresa mediante la gestión del vendedor en punto de venta.	Capacitación al cliente intermedio Ofrecer el producto a través de promotores en centros comerciales	1 capacitación 2 por distribuidor	4 capacitaciones 4 por distribuidor	Gerente Comercial	3 meses	01 de agosto 2020	31 de octubre del 2020

	implementado el plan								
	Identificar las nuevas preferencias de los clientes potenciales en un 25% durante tres meses	Investigar constantemente cambios en los gustos y preferencias del cliente para anticiparse a los productos que requiere para satisfacer sus necesidades.	Programa de muestras demostrativas para producir colocación Asegurar inventario productos alimenticios, bebidas y licores Diseñar paquetes de productos para producir ubicación y rotación	1 por distribuidor 2 revisión anual 1 paquete por mes	2 por distribuidor 4 revisiones anuales 2 paquetes por mes	Gerente Comercial	12 meses	01 de junio del 2020	30 de junio del 2021
ESTRATEGIAS DE PRECIO	Conservar el 30% de los clientes potenciales durante seis meses de implementación de la propuesta	Conservar porcentajes de utilidad competitivos en comparación con los productos de menor calidad del mercado.	Investigaciones trimestrales de los precios del mercado Acuerdos con proveedores para reducir costos de comercialización	1 estudio de precios 0 convenios	4 estudio de precios 3 convenios	Jefe de Ventas	6 meses	02 de enero del 2021	30 de junio del 2021
	Actualizar el 35% de los precios de los productos en relación a las	Desarrollar ajustes constantes en los precios por marca y por paquetes	Rediseño de las combinaciones por productos para reducir costos	1 examen	4 exámenes	Jefe de Ventas	3 meses	01 de abril del 2021	30 de junio del 2021

	empresas competidoras de acuerdo a los tres últimos meses	de productos (concentrados bajo una misma línea).							
	Captar el 20% de nuevos clientes intermedios en comparación con el año anterior	Dar estímulos constantes para el cliente intermedio.	Ofrecer descuentos en la primera compra a los clientes potenciales Implementar un 2x1 de acuerdo al precio a los clientes distribuidores	3% de descuento 0 premios	6% de descuento 4 premios	Jefe de Ventas	3 mes	01 de julio del 2021	31 de septiembre del 2021
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	Dar a conocer el 50% de los productos a los nuevos clientes potenciales por tres meses consecutivos	Programa de socialización de los productos que importa la empresa y de los servicios complementarios que ofrece mediante los mercaderistas y vendedores.	Desarrollo y ejecución de campañas digitales	1 campañas digitales	5 campañas digitales	Jefe de Ventas	3 meses	01 de julio del 2021	31 de septiembre del 2021
	Promocionar el 90% de los productos que comercializa la empresa durante cuatro meses	Formar de manera permanente a los mercaderistas para que promocionen los productos y el servicio de colocación.	Fortalecimiento de las habilidades del mercaderista y del vendedor a través de herramientas de marketing relacional	0 capacitación	4 capacitaciones	Jefe de Importaciones	4 meses	01 de julio del 2021	31 de octubre del 2021

	Informar los beneficios de los productos al 25% de nuevos clientes mediante el uso de redes sociales	Socializar los productos y servicios de la empresa, mediante tecnologías de la información y comunicación, con campañas en redes sociales.	Incentivar mediante campañas especialmente dentro de redes sociales y la web, generando expectativas con posibles promociones y descuentos	0 campañas promocionales	3 campañas promocionales	Jefe de Ventas	3 meses	01 de octubre del 2021	31 de diciembre del 2021
ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	Incrementar en 25% el número de clientes mediante un mejoramiento del sistema de cobros y de pagos implementado por cinco meses	Diseñar e integrar sistemas de información internos	Diseñar procesos de reajuste de datos e información de clientes Dotar a los mercaderistas con dispositivos digitales para la disminución de los tiempos de toma de pedidos Conservar activos los canales de comunicación habituales: email – teléfono.	0 procesos de reajuste 0 dispositivos 1 revisión	4 procesos de reajuste 1 dispositivo 3 revisiones	Gerente Comercial	5 meses	01 de enero del 2022	31 de mayo del 2022
	Reducir en 15% el tiempo de entrega de los productos a	Rediseñar las rutas de mercaderistas y vendedores	Evaluar los tiempos de visita y entrega de producto	1 revisión 1 reestructuración de rutas	2 revisiones 4 reestructuraciones de rutas	Jefe de Importaciones	6 meses	01 de enero del 2022	30 de junio del 2022

	los clientes distribuidores		Estructurar rutas eficientes para disminuir los tiempos de visita del mercaderista Mapear la ruta de los vendedores para optimizar tiempos y recursos	1 mapeo	4 mapeos				
	Distribuir el 15% de productos adicionales a los clientes potenciales utilizando adecuados canales de distribución	Establecer los canales de distribución	Estructurar los canales de distribución a través de los niveles de demanda Definir la línea de productos por la clase de cliente intermedio Creación de códigos para mejorar el diseño de los canales	1 diseño 0 estructuraciones 1 codificaciones	3 diseños 2 estructuraciones 2 codificaciones	Jefe de Importaciones	6 meses	01 de julio del 2022	31 de diciembre del 2022

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

5.6 Presupuesto requerido

A través de las acciones definidas para cada estrategia se pueden asignar los costos necesarios para la implementación del plan de acción, el cual sirve de base para establecer la factibilidad financiera de la planificación de marketing dentro de la empresa Proglobal S.A.

Tabla 11. Presupuesto requerido

DIMENSIÓN	ESTRATEGIA	TIEMPO	PRESUPUESTO
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO / SERVICIO	Garantizar la calidad del producto para aumentar el valor agregado con el cuidado de las características del producto en todo el proceso de importación. Esto se complementa con el servicio oportuno de distribución.	10 meses	\$20.000
	Fidelizar al cliente mediante el incremento del valor agregado en todas las etapas del servicio que ofrece la empresa mediante la gestión del vendedor en punto de venta.	3 meses	\$35.000
	Investigar constantemente cambios en los gustos y preferencias del cliente para anticiparse a los productos que requiere para satisfacer sus necesidades.	12 meses	\$40.000
ESTRATEGIAS DE PRECIO	Conservar porcentajes de utilidad competitivos en comparación con los productos de menor calidad del mercado.	6 meses	\$10.000
	Desarrollar ajustes constantes en los precios por marca y por paquetes de productos (concentrados bajo una misma línea).	3 meses	\$27.000
	Dar estímulos constantes para el cliente intermedio.	3 mes	\$15.000
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	Programa de socialización de los productos que importa la empresa y de los servicios complementarios que ofrece mediante los mercaderistas y vendedores.	3 meses	\$15.000
	Formar de forma permanente a los mercaderistas para que promocionen los productos y el servicio de colocación.	4 meses	\$30.000
	Socializar los productos y servicios de la empresa, mediante tecnologías de la información y comunicación, con campañas en redes sociales.	3 meses	\$22.250
ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	Diseñar e integrar sistemas de información internos	5 meses	\$15.000
	Rediseñar las rutas de mercaderistas y vendedores.	6 meses	\$20.000

	Establecer los canales de distribución.	6 meses	\$55.500
Total			\$ 304.750

Tomado de: Proglobal S.A.

Elaborado por: La Autora

El presupuesto total que se requiere para la ejecución del plan de marketing es de 304.750 \$, los cuales serán financiados por Proglobal S.A., para su implementación y consecución de resultado en el corto plazo (3 primeros años). Mediante la aplicación del plan de marketing la empresa logrará un crecimiento significativo y mayores ganancias en los primeros años de la puesta en marcha.

5.7 Ejecución y control del plan

La ejecución y control del plan se la realiza mediante indicadores de gestión que permiten evaluar el desempeño de cada acción establecida para cada dimensión comercial de la empresa; producto, precio, promoción y plaza.

Tabla 12. Ejecución y control del plan

DIMENSIÓN	ESTRATEGIA	INDICADOR
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO / SERVICIO	Garantizar la calidad del producto para aumentar el valor agregado con el cuidado de las características del producto en todo el proceso de importación. Esto se complementa con el servicio oportuno de distribución.	<i>Numero de portafolios reestructurados por año</i> <i>Numero de planes de incentivos aplicados por año</i> <i>Numero de exhibidores dotados a clientes intermedios por mes</i>
	Fidelizar al cliente mediante el incremento del valor agregado en todas las etapas del servicio que ofrece la empresa mediante la gestión del vendedor en punto de venta.	<i>Numero de capacitaciones por año</i> <i>Numero de mercaderistas en campo por mes</i>
	Investigar constantemente cambios en los gustos y preferencias del cliente para anticiparse a los productos que requiere para satisfacer sus necesidades.	<i>Número de muestras para colocación por mes</i> <i>Nivel de avances de inventario por mes</i> <i>Numero de packs armados por mes</i>
ESTRATEGIAS DE PRECIO	Conservar porcentajes de utilidad competitivos en comparación con los productos de menor calidad del mercado.	<i>Numero de estudios realizados por año</i> <i>Numero e convenios logrados por año</i>

	Desarrollar ajustes constantes en los precios por marca y por paquetes de productos (concentrados bajo una misma línea).	<i>Nivel promedio de reducción de precios por línea de productos</i>
	Dar estímulos constantes para el cliente intermedio.	<i>Numero de descuentos realizados por mes</i> <i>Número de premios entregados por pronta venta</i>
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	Programa de socialización de los productos que importa la empresa y de los servicios complementarios que ofrece mediante los mercaderistas y vendedores.	<i>Número de clientes intermedios atraídos por la promoción por mes</i>
	Formar de forma permanente a los mercaderistas para que promocionen los productos y el servicio de colocación.	<i>Nivel de fidelización del cliente realizada por vendedor por año</i>
	Socializar los productos y servicios de la empresa, mediante tecnologías de la información y comunicación, con campañas en redes sociales.	<i>Número de clientes usuarios de la página web por año</i>
ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	Diseñar e integrar sistemas de información internos	<i>Numero de procesos incrementados por mes</i> <i>Nivel de automatización del proceso de pedido</i> <i>Número de pedidos realizados vía teléfono por semana</i>
	Rediseñar las rutas de mercaderistas y vendedores.	<i>Historial de tiempos de entrega mensual</i> <i>Número de rutas reestructuradas por mes</i> <i>% de reducción de tiempos en ruta</i>
	Establecer los canales de distribución.	<i>% de alcance por canal (número de productos / número de clientes)</i> <i>Numero de packs diseñados por cliente</i> <i>% de mejoramiento de la comunicación de ventas</i>

Fuente: (Proglobal S.A., 2019)

Elaborado por: La Autora

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De acuerdo a los parámetros de la investigación se tienen los siguientes resultados a forma de conclusión:

- La situación actual de la empresa Proglobal S.A., se define a través de su desempeño en el mercado, siendo este bueno, puesto que debido a la gestión de producto de alta calidad con lo que ha podido consolidarse en el mercado mediante la oferta de productos de alta calidad. No obstante, la desorganización interna reflejada en la base de datos de clientes, en las rutas de mercaderistas y las líneas de distribución. Por lo que mediante el plan de comercialización se plantea como medida de solución para optimizar su estructura distribución, esto aunado a herramientas de marketing complementario para mejorar su alcance.
- Mediante el estudio de mercado se logró establecer que la percepción de los clientes intermedios es buena, pero podría mejorar a través de la implementación de acciones concretas orientadas hacia el mejoramiento de los tiempos de entrega de pedidos y el incremento constante de líneas de productos (alimentos, bebidas y licores).
- La estructura de la empresa responde a las necesidades y requerimientos del giro del negocio, teniendo una gerencia comercial en donde se gestión de forma permanente las acciones que realizan para la distribución y comercialización de alimentos, bebidas y licores Premium, para lo cual se concentra a más del 50% del personal en esta área pues es la columna vertebral de la organización.
- Finalmente, mediante las estrategias de mercado se establecen las acciones necesarias para mejorar la situación comercial de la empresa Proglobal. Para esto se ha tomado como base la herramienta del mix de marketing para de forma integral interrelacionar todos los elementos que intervienen en la comercialización de alimentos, bebidas y licores de alta gama. Complementado el plan de comercialización con lineamientos para optimizar los productos, el precio y la promoción.

Recomendaciones

- Para obtener un mejor resultado conforme al diagnóstico de la organización es necesario aplicar entrevistas a los directivos de la empresa, para que puedan establecer un panorama general del desempeño comercial de Proglobal S.A. en el mercado de la ciudad de Quito.
- Con el objetivo de obtener resultados más precisos sobre la situación de la empresa en el mercado, se debe aplicar encuestas a los consumidores finales, quienes son los que realmente pueden percibir la calidad de los productos.
- En el caso de la estructura interna de la empresa, es necesario analizar de forma paralela los procesos que agregan valor al servicio tanto de distribución como comercialización, y así detectar problemas adicionales a lo ya detectados.
- Para el desarrollo de estrategias comerciales se debe aplicar estas acciones en el día a día de la empresa Proglobal S.A., siendo necesario para esto que la organización apruebe el plan y consecuentemente se establezcan tiempos de implementación factible para sus posterior medición y evaluación.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador. (2018). *RESULTADOS DE LAS CUENTAS NACIONALES TRIMESTRALES DEL CUARTO TRIMESTRE DE 2017 Y ANUAL 2017*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/965-resultados-de-las-cuentas-nacionales-trimestrales-del-cuarto-trimestre-de-2016-y-anual-2016>
- Iniestra, L. (2015). *Implementación de mercadotecnia digital a una empresa de chocolate gourmet*. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2018). *Índice de Precios al Consumidor*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- Kotler, K., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Pearson.
- McCarthy, J., & Perreault, W. (2009). *Marketing :planeación estratégica, de la teoría a la práctica* . Bogotá: McGraw-Hill.
- Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones . (2015). *SALVAGUARDIA POR BALANZA DE PAGOS* . Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/boletin-de-prensa-salvaguardia-por-balanza-de-pagos/>
- Ministerio de Industrias y Productividad . (2017). *FOMENTO PRODUCTIVO de las MIPYMES Ecuatorianas*. Obtenido de <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/09/FOMENTO-DE-LA-MIPYMES-ECUATORIANAS.pdf>
- Proglobal S.A. (2019). *Proglobal*. Obtenido de <https://www.proglobal.com.ec/>
- Pujol, B. (2015). *Dirección de márketing y ventas*. Barcelona: Cultural.
- Ruíz, E. (2006). *Análisis de mercado de producción musical en el municipio de Oaxaca para el diseño de una estrategia de comunicación de mercadotecnia. Caso: estudio de grabación SONAR*. Puebla: Universidad de las Américas Puebla.
- Schiffman, L., & Lazar, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Segovía, L. (2012). *Administración de la Mercadotecnia*. Recuperado el 14 de junio de 2018, de <http://panamericano.edu.gt/colegio2012/archivos/SC-MEPU002/semana%205.pdf>
- Valencia, H., & Grillo, C. (2011). *Sistema de gestión de marketing para las organizaciones solidarias en la ciudad de Bogotá D.C*. Manizales: Universidad de Manizales.

Villasana, J. (2013). *Propuesta de un plan de mercadotecnia para una empresa de tecnología médica en el mercado de anestesia epidural en la ciudad de México*. México: Instituto Politécnico Nacional.