Repositorio Electrónico de Trabajos de Titulación

Maestría en Gestión y Operación de la Cadena de Suministro
Proyecto Integrador Caso de Negocio

Implementación de Trade Marketing con personal interno de la compañía y la contratación de nuevos vendedores para fortalecer el canal tradicional de la empresa "Postres DC"

Nombre: Andrade León Vanessa Wendy[a] y Lucin García Angie Sujeidy[b] bajo la dirección de Maria Elena Godoy[c]

a Contador Público Autorizado. E-mail vanessa.andrade@uees.edu.ec

b Ingeniera Ambiental. E-mail angie.lucin@uees.edu.ec

c PhD en Lenguas, Literaturas y sus Culturas, coordinadora y presidenta del área científica del I Congreso de Comunicación, Marketing, Publicidad y Turismo Sostenible; y Docente de las cátedras de posgrado y pregrado de la Universidad Espíritu Santo., Ecuador. E-mail mariaegodoy@uees.edu.ec

Diciembre de 2024

RESUMEN: La empresa “Postres DC” es una empresa mediana con 20 años en el mercado, que en los últimos 5 años ha tenido un crecimiento acelerado gracias a su participación en la fabricación de marcas blancas a cadenas de supermercados del país, la principal preocupación de la Gerencia General es depender en gran medida de las ventas de dicho canal. El objetivo de este estudio es ayudar a la empresa a incrementar sus clientes del canal tradicional y posicionar su marca en el mercado ecuatoriano, para cumplir este propósito se plantea como estrategia la implementación de Trade Marketing con personal de la compañía y la contratación de más vendedores para fortalecer el equipo de ventas, ya que en la actualidad la empresa no mantiene una estructura ni un proceso adecuado para el canal tradicional, sus esfuerzos están concentrados en atender el canal moderno. El proceso de implementación durará 11 meses y como resultado se espera obtener un 20% de crecimiento en la base de clientes y un 20% de crecimiento en las ventas, lo cual se traduce en mayor rentabilidad y crecimiento en la cuota del mercado. Aplicar trade marketing en productos de consumo masivo es clave para fortalecer la presencia de la marca en el punto de venta, optimizar la distribución, y generar una ventaja competitiva al alinear las estrategias de marketing con las necesidades del canal y del consumidor final, impulsando así el crecimiento de ventas y la fidelización.

PALABRAS CLAVE: Canal, distribución, marketing, trademarketing, ventas.

ABSTRACT: The company “Postres DC” is a medium-sized company with 20 years in the market, which in the last 5 years has had accelerated growth thanks to its participation in the manufacture of private labels for supermarket chains in the country, the main concern of the General Management is largely dependent on sales from said channel. The objective of this study is to help the company increase its clients from the traditional channel and position its brand in the Ecuadorian market. To fulfill this purpose, the implementation of Trade Marketing with company personnel and the hiring of more salespeople is proposed as a strategy. . to strengthen the sales team, since currently the company does not maintain an adequate structure or process for the traditional channel, its efforts are concentrated on serving the modern channel. The implementation process will last 11 months and as a result it is expected to obtain a 20% growth in the customer base and a 20% growth in sales, which translates into greater

profitability and growth in market share. Applying trade marketing in mass consumption products is key to strengthening the brand's presence at the point of sale, optimizing distribution, and generating a competitive advantage by aligning marketing strategies with the needs of the channel and the end consumer, thus promoting sales growth and loyalty

Keywords: Channel, distribution, marketing, trademarketing, sales.

Fases del caso de Negocio

Definir la Oportunidad / Problema

1.1. Identificar la Oportunidad/ Problema

Por temas de confidencialidad se llamará a la empresa en cuestión “POSTRES DC”. Esta empresa fue fundada en el año 2003 y actualmente tiene dos líneas de negocios: Producción local de solubles para preparación de postres y Comercialización de Confitería importada. En sus primeros años de existencia siendo una empresa pequeña, su actividad principal era la comercialización de confitería, pero con el afán de producir localmente nace esta segunda actividad para elaborar polvos solubles convirtiéndose así en una industria local. Los accionistas de la empresa invirtieron recursos para compra de maquinaria, adecuación e instalación de las plantas de producción, contratación de personal como operarios, supervisores, jefe de producción, jefe de calidad entre otros. Con esta pequeña estructura desarrollaron los primeros productos que fueron Gelatina en polvo y Cocoa en polvo.

Crear una nueva marca con pocos recursos no resultó sencillo, el posicionamiento de marcas reconocidas con mucha trayectoria en el Ecuador hace que el trabajo sea más complejo, pero con el crecimiento significativo de marcas blancas en el país se generó una oportunidad para “POSTRES DC”, maquilar productos para las principales cadenas de supermercados del país, pero manteniendo en el canal tradicional su propia marca de productos. En los últimos 5 años la producción de maquilas para el canal moderno ha crecido aceleradamente, lo cual ha permitido el crecimiento de la empresa, sin embargo, la participación en ventas de las marcas propias para el canal tradicional continúa siendo pequeña.

Antes de continuar es indispensable tener conocimientos previos sobre conceptos claves relacionados con ventas en canales de distribución: los canales de distribución son el conjunto de

intermediarios que facilitan el flujo de productos desde el productor hasta el consumidor final. En la actualidad existen algunos canales utilizados por las empresas en el mundo, inclusive con el crecimiento de la tecnología y la inteligencia artificial han crecido los medios para llegar a los consumidores y satisfacer sus necesidades. Para el caso de negocio se detallará los dos tipos de canales que utiliza la empresa "Postres DC" en sus operaciones actualmente:

El canal moderno conocido como "up the trade" se refiere a los grandes operadores del retail, quienes compran grandes volúmenes de mercadería y, en general, están integrados en la distribución, como ejemplo se puede mencionar las grandes cadenas de supermercados dentro del país como Corporación El Rosado, Corporación La Favorita y Tiendas Tuti y por otro lado el canal tradicional que permite la comercialización de distintos productos a través de puntos de venta como los mercados, tiendas de barrios, kioscos, entre otros. Este canal implica una interacción con un intermediario que ofrece y entrega al consumidor los productos que solicita. Dentro de este canal se encuentran los distribuidores, mayoristas y detallistas. (Arteaga & Schnarch, 2023)

La empresa actualmente tiene clasificado sus productos en tres líneas, las cuales se detallan a continuación: La mercadería importada que se refiere a inventario de productos importados, puntualmente Confitería y café, estos productos son procedentes de Guatemala, Turquía, Brasil, España entre otros países; en segundo lugar se encuentra la mercadería de producción nacional (marca propia), en este grupo están los solubles como gelatinas, flanes, jugos, cocoas con las marcas patentadas por la empresa y; por último la mercadería de producción nacional (marca blanca), en el cual están los productos maquilados para las principales cadenas de supermercados del país que pertenecen al canal moderno.

Para el análisis del caso se detalla información relevante que nos ayudará a la identificación del problema:

Tabla 1.

Ventas anuales según el canal de distribución

Canal	Año						Total Acumulado	%
	2021	%	2022	%	2023	%		
Tradicional	886.229	31%	3.944.310	44%	4.117.003	32%	8.947.542	36%
Moderno	1.958.959	69%	4.956.497	56%	8.886.128	68%	15.801.584	64%
Totales	2.845.188	100%	8.900.807	100%	13.003.132	100%	24.749.126	100%

Nota: durante los últimos tres años se observa que la participación del canal moderno es superior al 50%

Tabla 2.

Ventas por canales correspondientes al primer semestre del año 2024 clasificado por línea de producto y canal.

Canal	Mercadería Importada	%	Fabricada Marca Blanca	%	Fabricada Marca propia	%	Total Acumulado	%
Tradicional	1.350.095	48%	0	0%	625.071	100%	-	26%
Moderno	1.448.548	52%	4.081.435	100%	0	0	5.529.983	74%
Totales	2.798.643	100%	4.081.435	100%	625.071	100%	7.505.149	100%

Nota: Se observa que la mercadería importada tiene participación en el canal tradicional y en el moderno, la mercadería de Marcas Blancas únicamente tiene participación en el canal moderno y por último la Mercadería de marcas propias únicamente en el canal tradicional, de acuerdo a los totales del semestre, la participación durante el primer semestre del 2025 del canal moderno es del 74% y el canal tradicional del 26%

Tabla 3

Ventas de enero a junio de 2024 por línea de producto

Línea	Ventas	%
Mercadería Importada	2.798.643	37%
Fabricada Marca Blanca	4.081.435	54%

Fabricada Marca propia		625.071	8%
Totales	**$**	**7.505.149**	**100%**

Nota. En esta tabla se vizualiza el total de las ventas de la empresa distribuido por línea de producto.

Análisis de las cifras presentadas

Es evidente que durante los cuatro últimos años la participación de la venta del canal Moderno supera el 50% , y en el año en curso sobre las cifras del primer semestre supera incluso los años anteriores con un 74% de participación, por otro lado, la producción nacional de marcas propias apenas llega al 8% y la mercadería Importada alcanza un 37%. Para entender un poco más la problemática se desglosa las ventas del Canal Moderno del primer semestre del 2025.

Tabla 4

Ventas del canal moderno de enero a junio de 2024 por cliente

Cliente	Ventas Netas	%
Cliente A	$ 4.316.615	78,1%
Cliente B	$ 657.048	11,9%
Cliente C	$ 488.052	8,8%
Cliente D	$ 23.413	0,4%
Cliente E	$ 22.545	0,4%
Cliente D	$ 14.969	0,3%
Cliente G	$ 7.341	0,1%
Total	**$ 5.529.983**	**100%**

Nota. Se observa que el total de las ventas del canal moderno está distribuido por 7 clientes que pertenecen a las principales cadenas de supermercados, el “cliente A” es el que tiene la mayor participación con un 78.1% de la venta total de canal moderno. Este porcentaje es alto y significativo, por lo que, si se realiza el cálculo para conocer la participación del total de las ventas de la empresa, nos da como resultado el 58%, es decir que “Postres DC” tienen 1 cliente que supera el 50% de las ventas totales.

Conocer al “Cliente A”

El “Cliente A” es una cadena de supermercado de tipo “Hard Discount” que cuenta actualmente con 600 locales aproximadamente a nivel nacional, y éste abre un local promedio al día, con dicha tendencia se espera que para finales del 2025 termine con 960 locales en el Ecuador. Al tratarse de una cadena que compra volúmenes altos, negocia los precios mínimos para mantener sus costos operativos bajos y ofrecer precios competitivos a los consumidores finales, adicional a esto en muchos de sus productos mantienen sus marcas propias, lo que le permite control sobre costos y calidad. En este caso la empresa “POSTRES DC” firma contratos de un año sin renovaciones automáticas, cada año la empresa debe licitar nuevamente, por ser una cadena muy reconocida y por sus volúmenes de compra, muchos competidores participan en las licitaciones, entregando las mejores propuestas en cuanto a precios bajos y alta calidad, para poder ingresar al negocio, de esta forma el “Cliente A” tiene el control en las negociaciones.

Para identificar el problema se ha utilizado dos herramientas que ayudarán a identificar los posibles problemas / oportunidades para la empresa. Se realiza una lista generada a partir de la lluvia de ideas que se ha obtenido de la revisión de las primeras cifras presentadas: Notable crecimiento en las ventas en los últimos 4 años, concentración de ventas en el Canal moderno, ventas de Productos con Marcas blancas es el principal ingreso de la empresa, recursos limitados para fortalecer las marcas propias, las operaciones están concentradas en atender clientes del canal Moderno, concentración de ventas en el “Cliente A” representando el 74% de las ventas del canal moderno y 58% de las ventas totales de la empresa en el primer semestre del 2024, contrato a corto plazo con el principal cliente de la empresa.

Con las herramientas “Árbol de problemas” y “Diagrama de Ishikawa” se realiza el análisis de las causas para entender mejor las barreras y los efectos de los problemas actuales, lo

que a su vez permite identificar claramente la oportunidad de negocio para “POSTRES DC”. Como resultado de la identificación de problema se concluye lo siguiente: “Las ventas se encuentran altamente concentradas en el cliente “A” del canal Moderno, creando dependencia y riesgos financieros”.

Figura 1

Herramienta 1: Árbol de problemas

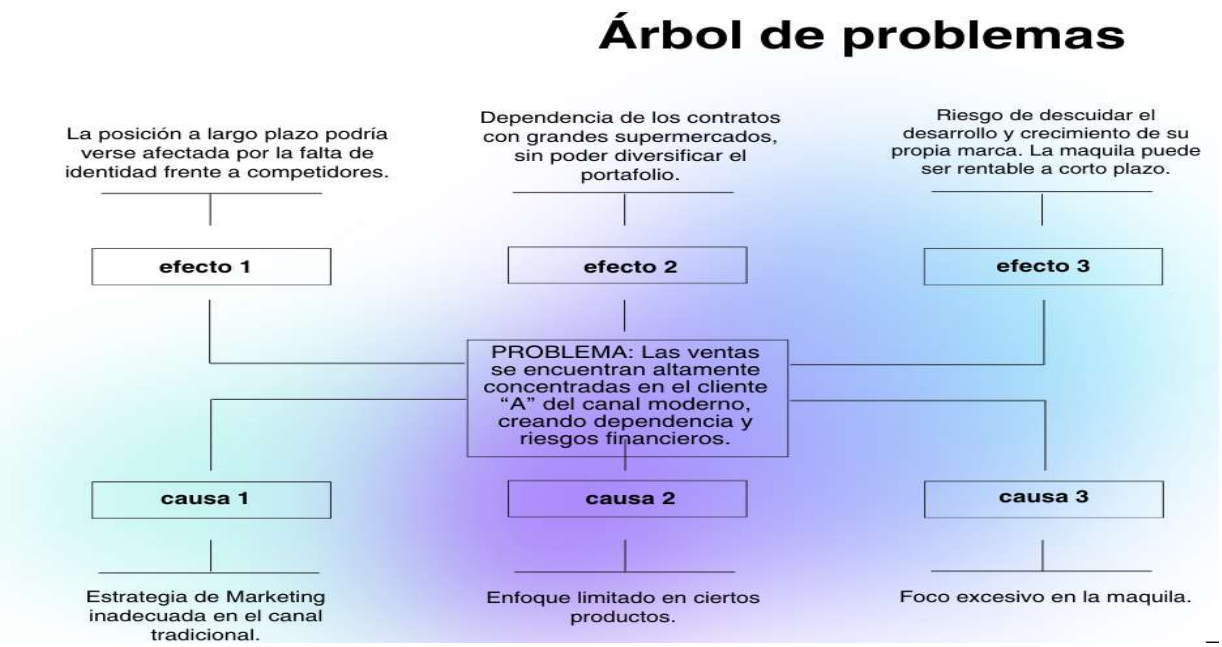
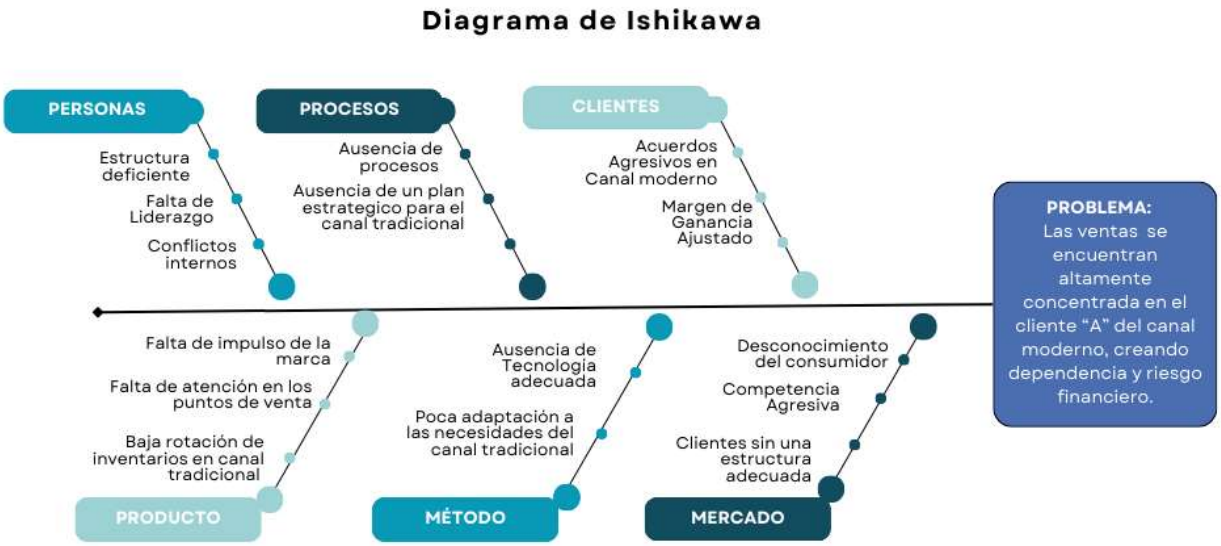


Figura 2

Herramienta 2: Diagrama de Ishikawa



Una vez identificado el problema, se establecen los beneficios que se ejecutaran al resolver la problemática planteada los cuales son: Reducir el riesgo financiero, tener una mayor rentabilidad por canal, tener administración del portafolio con una correcta administración y mayor participación en el mercado

1.2. Formalizar la Declaración de la Oportunidad / Problema

Una vez identificado el problema, claramente se visualiza que el canal tradicional está abandonado, siendo una porción de mercado importante que se puede aprovechar a largo plazo. Según la asociación ecuatoriana de tenderos se conoce que en Ecuador existen alrededor de 140,000 tiendas de barrio, en base a esto la propuesta formal para solucionar este problema es: La Implementación de un plan de Marketing para la captación de nuevos clientes del canal tradicional.

Sustentación: Según Pinoargote (2019), las empresas medianas y pequeñas necesitan de un plan de marketing para lograr sus objetivos, aunque el contar con él no les garantiza el éxito

empresarial, pero el no tenerlo si determina su fracaso, así mismo les permite estar a la altura de las grandes organizaciones que cada día invierten mucho dinero en planes de marketing. Por otro lado, Gamboa (2019), menciona que controlar una planeación estratégica en ventas asegura su desarrollo y expansión, ya que se definen los objetivos y existe un plan definido para cumplirlos.

Por otro lado, Jaramillo y Hurtado (2021), indican que las empresas deben reconocer la importancia del marketing como un elemento fundamental para adaptarse a las nuevas necesidades de los clientes, sobre todo después de la pandemia, la forma de adquirir productos varió en muchos aspectos que deben considerarse de gran importancia, de tal forma que las empresas se alineen a estos cambios y, continúen operando en el mercado para alcanzar sus objetivos de ventas. Según Quevedo et al. (2019), la integración de las nuevas tecnologías y la convergencia de todas las áreas de la organización en la era digital, posicionan al marketing estratégico como un elemento clave para dirigir la información del negocio. Además, se convierte en una actividad esencial para adaptar productos, procesos y ventas a las preferencias y necesidades de los clientes. Por ello, es fundamental desarrollar herramientas que faciliten la captación de nuevos clientes y la fidelización de los mismos.

Según Mackay y Escalante (2021), el marketing es en la actualidad una herramienta casi obligatoria para las pequeñas y medianas empresas la cual agrega valor a la gestión de ventas dando resultados positivos al diferenciar productos según la necesidad de los clientes. En conclusión, la empresa “Postres DC” debe elaborar un plan de Marketing para la captación de nuevos clientes y posicionamiento de las marcas, de tal forma fortalecerá el canal tradicional que en la actualidad se encuentra abandonado.

1.3.Objetivos a partir de la Declaración del Problema

A partir de la problemática planteada para "POSTRES DC", se ha definido los siguientes objetivos:

Tabla 5.
Objetivos planteados a partir del problema

Objetivo	Meta	Plan de acción
Crecer la base total de clientes del canal Tradicional	Aumentar la base total de clientes del canal tradicional en 20% en los próximos 12 meses a través de campañas de marketing	Captar nuevos clientes en el canal tradicional a través de la ampliación de la red de distribución.
Descentralizar las ventas del canal moderno, incrementando la participación de sus productos nacionales e importados en el canal tradicional	Lograr que el canal moderno no supere el 30% de la venta total de la empresa	Lograr que los productos nacionales e importados representen más del 50% de las ventas del canal tradicional en los próximos 12 meses.
Realizar un plan de fidelización de los clientes	Lograr que el cliente compre por lo menos 2 vez cada mes	Mejorar la satisfacción del cliente alcanzando con el programa de fidelización, medido a través de programas de apoyo mutuo.
Disminuir los tiempos de entrega	Reducir los reclamos y devoluciones por entregas fuera de tiempo	Aumentar el porcentaje de entregas realizadas a tiempo en el próximo año mejorando los procesos internos de gestión y coordinación.

Incrementar la rentabilidad de la empresa	Incremento del 5% sobre la utilidad neta actual	Reducir los costos fijos en un 10% , mejorando la eficiencia de la producción
Mejorar los costos de producción	Bajar los costos de materias primas e insumos en un 5%	Obtener negociaciones favorables con los proveedores por compra de volúmenes altos

1.4.Establecer Prioridad de los Objetivos

Para establecer la prioridad de los objetivos se emplea la matriz de Eisenhower, también conocida como la Matriz de lo urgente e importante.

Tabla 6
Matriz de Eisenhower

	URGENTE	**NO URGENTE**
IMPORTANTE	Crecer la base total de clientes del canal Tradicional Incrementar la rentabilidad de la empresa para asegurar la sostenibilidad del negocio. Descentralizar las ventas del canal moderno	Realizar un plan de fidelización de los clientes
NO IMPORTANTE	Disminuir los tiempos de entrega para no perder clientes debido a demoras.	Mejorar los costos de producción

Nota. En la matriz de Eisenhower se establecen las prioridades de los objetivos identificados, se concluye como prioridades inmediatas crecer la base total de clientes del canal tradicional, descentralizar las ventas del canal moderno y mejorar la rentabilidad de la empresa.

A continuación, se proponen indicadores adecuados para cada uno de los objetivos estratégicos establecidos.

Tabla 7

Objetivos e indicadores Kpi para el cumplimiento de Oportunidad

Objetivo	**Unidad de medida**	**Kpi**	**Dpto Responsable**	**Tiempo**
Crecer la base total de clientes del canal Tradicional	Número de clientes	Número de impactos mensuales	Dpto. Comercial	1 año
Descentralizar las ventas del canal moderno incrementando la participación de sus productos nacionales e importados en el canal tradicional	Porcentaje de ventas	Tasa de crecimiento de ventas	Dpto. Comercial	1 año
Realizar un plan de fidelización de los clientes	Número de pedidos al mes	Tasa de crecimiento de ventas	Dpto. Comercial	1 año
Disminuir los tiempos de entrega	Días promedio de entrega	Número de reclamos	Dpto. de logística	6 meses
Incrementar la rentabilidad de la empresa	Utilidad Neta Mensual	Tasa de crecimiento	Dpto. Financiero	1 año
Mejorar los costos de producción	Costos ahorrados	Incremento en margen de utilidad	Dpto. de compras	1 año

Nota. Los indicadores de seguimiento y control propuestos permiten medir el avance y desempeño de cada objetivo de manera precisa

2. Exploración de las Opciones o Alternativas

2.1.Exploración de las Opciones

Para abordar la problemática de “POSTRES DC”, es importante explorar diversas alternativas que permitan la captación de nuevos clientes al canal tradicional, para lo cual se define un equipo multifuncional que ayudará a lograr esta estrategia:

Un representante financiero que ayuda a crear proyecciones financieras a corto y largo plazo; el área comercia que ayuda a identificar y establecer las mejores estrategias para reducir la dependencia del “Cliente A”, al conocer el mercado y las operaciones actuales de la empresa dará toda la información necesaria para la toma de decisiones; las áreas de producción, calidad, compras y logística son de gran importancia para asegurar que la producción y el abastecimiento de productos se realicen de manera eficiente, garantizando una buena calidad a precios competitivos; y por último los expertos externos que ayudan a realizar un análisis detallado del entorno competitivo, proporcionando información sobre tendencias del mercado, comportamiento de los consumidores en la industria de los postres y la confitería.

A partir de la problemática presentada para **POSTRES DC**, se identifican varias alternativas estratégicas que la empresa puede considerar para mejorar su desempeño, especialmente en el canal tradicional, donde actualmente la participación de la marca propia es baja. Las alternativas abordan los principales desafíos, como la concentración de ventas en el canal moderno y en el cliente A, así como la necesidad de aumentar la competitividad de las marcas propias en el canal tradicional. Las alternativas planteadas son:

Alternativa 1: Implementación de marketing digital

Alternativa 2: Implementación de trade marketing

Alternativa 3: Innovación en el marketing sostenible

Alternativa 4: Innovación en el portafolio de productos para aumentar la competitividad

Alternativa 5: Obtención de certificación de calidad para generar confianza a los clientes

2.2.Delimitación de las Opciones

Diagrama de Afinidad

Se estructura un Diagrama de afinidad con la finalidad de tener una visión organizada y clara de los problemas, soluciones y prioridades, lo que optimiza la toma de decisiones y mejora la eficacia de la implementación de estrategias clave para el crecimiento de la empresa POSTRES DC

Figura 3

Herramienta: Diagrama de Afinidad



De las alternativas planteadas se considera tres alternativas de solución que permitan abordar tanto los objetivos estratégicos de la empresa como las necesidades de los grupos de interés. A partir de la retroalimentación se procede a mencionar las estrategias establecidas:

Alternativa 1: Implementación de Marketing Digital para incrementar las ventas en el canal tradicional

Como indica Xie (2019), la implementación de marketing digital puede ser una estrategia clave para aumentar la presencia de la marca propia en el canal tradicional, diversificar los ingresos, mejorar la competitividad y alcanzar nuevos clientes. El mundo digital ha transformado las formas en que los consumidores interactúan con las marcas. En los últimos años, el comercio electrónico ha mostrado un crecimiento sostenido y se ha convertido en una de las principales vías de compra, incluso en mercados que históricamente han dependido del comercio físico. Cada día más personas sienten una gran necesidad de conocer, aprender y capacitarse en el marketing digital

Alternativa 2: Implementación de Trade Marketing con personal de la compañía y la contratación de más vendedores para fortalecer el equipo de ventas.

Según Blanes et al. (2023), el trade marketing se refiere a las acciones y estrategias que buscan fortalecer la relación entre los fabricantes de productos y los intermediarios, como distribuidores y mayoristas. Su objetivo es mejorar la visibilidad, disponibilidad y ventas de los productos en las tiendas. Esto incluye crear estrategias para optimizar la promoción, el diseño de los puntos de venta y la comunicación dentro del canal de distribución, además de gestionar las relaciones con los intermediarios para impulsar el crecimiento de las marcas y asegurar que todos en la cadena de suministro obtengan la rentabilidad esperada. Por otro lado, según Dávila et al. (2019), indican que la implementación del trade marketing logrará incentivar el crecimiento de las ventas en las zonas que mantienen ventas con volúmenes inferiores.

Alternativa 3: Innovación en el marketing sustentable para fortalecer la relación con los consumidores

Las marcas que demuestran un compromiso real con el medio ambiente y las prácticas sociales responsables tienen una ventaja competitiva. En el ámbito global, las regulaciones

ambientales están siendo cada vez más estrictas, las empresas deben cumplir con normas sobre sostenibilidad, reducción de plásticos, emisiones de CO2, entre otros. “POSTRES DC” podría implementar estrategias de marketing sostenible para cumplir con estas regulaciones y mejorar su reputación corporativa, lo que a su vez reduce el riesgo legal y reputacional.

Como indica Rodriguez (2024) , el marketing sustentable como una vía hacia el desarrollo sostenible. Esta perspectiva busca satisfacer los requerimientos del consumidor, sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones, con el único propósito de atender sus propias necesidades de manera equilibrada”

2.3.Formalización de las Opciones

A continuación, dado el análisis antes realizado, se formalizan las siguientes alternativas para cumplir la estrategia planteada

Alternativa 1: Implementación de Marketing Digital para incrementar las ventas en el canal tradicional

Formalización: La estrategia de marketing digital se evaluará durante un período de 12 meses, con la posibilidad de ajustes posteriores. La delimitación se centrará en las siguientes plataformas y herramientas de marketing digital Facebook, Instagram, y TikTok, debido a su alta penetración y uso en Ecuador. Los resultados deben ser evaluados al final de cada trimestre para ajustar las estrategias de captación y retención.

Alternativa 2: Implementación de Trade Marketing con personal de la compañía y la contratación de nuevos vendedores para fortalecer el equipo de ventas.

Formalización: Con el personal nuevo y antiguo se implementará estrategias de trade marketing en un período de 11 meses, evaluando los planes de acción a aplicar, una vez

definidos se realizará un cronograma de visitas a todos los clientes existentes y potenciales para dar a conocer los programas a los que pueden acceder al comprar los productos, con lo cual pueden aumentar la rentabilidad de su negocio.

Alternativa 3: Innovación en el marketing sustentable para fortalecer la relación con los consumidores

Formalización: La estrategia se enfocará en consumidores conscientes sobre el impacto ambiental particularmente dentro del canal tradicional, donde POSTRES DC tiene una presencia limitada. Este público valora productos con prácticas responsables, como el uso de ingredientes orgánicos, empaques reciclables y procesos de fabricación ecológicos. Establecer relaciones con proveedores sostenibles, expertos ambientales y transformar los productos, lo cual se llevará a cabo en período de 24 meses. Al final de cada bimestre se realizará un análisis de ventas y de satisfacción del cliente, para evaluar si las campañas de marketing sostenible están logrando los resultados esperados.

3. Análisis y valoración de las alternativas

Se va a realizar una evaluación integral de las tres alternativas, analizar y valorar cada una en términos de costos y ahorros. Este análisis busca evaluar de manera integral las tres opciones para determinar cuál sería la mejor estrategia para descentralizar las ventas y fortalecer el canal tradicional de la empresa “Postres DC”.

A continuación, se presentan los pros y contras y costos de las tres estrategias planteadas:

Tabla 9

Pros y Contra de la Implementación de Marketing Digital para incrementar las ventas en el canal tradicional

Alternativa 1. Implementación de Marketing Digital para incrementar las ventas en el canal tradicional	
PROS	**CONTRA**
Las plataformas las redes sociales permiten llegar a un público muy amplio, lo que ayuda a captar clientes de diferentes nichos de mercado.	Implementar una estrategia digital efectiva requiere personal capacitado en marketing digital, creación de contenido, lo que implica costos adicionales.
El marketing digital generalmente es más accesible y permite realizar ajustes rápidos.	Conectar con consumidores del canal tradicional que no están tan familiarizados con las plataformas digitales.
Las campañas digitales pueden aumentar significativamente la visibilidad de la marca.	Consumidores tienden a desconfiar de los anuncios en línea, lo que puede afectar la efectividad de las campañas.

Costo de la alternativa

Tabla 10

Estimación de costos Anuales

Rubro		Costo Estimado
Publicidad en redes sociales	$	18.000,00
Creación de contenido	$	25.000,00
Profesional experto en el tema	$	24.000,00
Herramientas de trabajo	$	10.000,00
Total	$	77.000,00

Posibles ahorros: Con el marketing digital, se podría reducir posiblemente la necesidad de personal dedicado a impulsar ventas en físico, lo que podría generar ahorro de $50,000 por gastos de personal de apoyo en tiendas.

Ingresos a la inversión: A través de la ampliación de mercado, la venta en línea para lograr la captación de clientes potenciales, se espera un incremento en las ventas. Estimación: 5% de aumento en ventas.

Impacto en el resultado final: Con la reducción de costos de publicidad tradicional (física, tv, radios) y el aumento de ventas, se estima mejorar la rentabilidad a largo plazo.

Tabla 10

Pros y Contra de la Implementación de Trade Marketing

Alternativa 2. Implementación de Trade Marketing con personal interno de la compañía y la contratación de nuevos vendedores para fortalecer el equipo de ventas	
PROS	**CONTRA**
Las actividades que la empresa decida realizar se ejecutan directamente en los puntos de venta del distribuidor, lo cual garantiza una comunicación directa con el consumidor final	Conflictos entre marcas de la competencia en los puntos de venta
Fomenta alianzas estratégicas de forma colaborativa con el cliente lo que ayuda a mantener una relación comercial a largo plazo.	Las actividades de trade marketing pueden ser costosas si implican campañas publicitarias y promocionales de gran escala
Por el tipo de producto que comercializa la empresa se considera que el consumidor objetivo tiene preferencias de comprar de forma tradicional y no por canales digitales.	Requiere un enfoque holístico y conocimientos especializados del líder del proyecto para alcanzar el éxito .
Rentabilidad equitativa para fabricante y cliente	Algunas actividades pueden ser de compleja aplicación
Mayor visibilidad de los productos	
Ventaja competitiva frente al resto de marcas	

Posibles ahorros: No existirían ahorros debido a que la empresa actualmente no atiende al canal tradicional, pero al aplicar la alternativa se consiguen el objetivo principal que es la captación de nuevos clientes del canal tradicional.

Ingresos a la inversión: Con la inversión de pueden generar un crecimiento en ventas del 20% en el primer año de aplicación, mayor visibilidad de las marcas y posicionamiento de los productos en el mercado a largo plazo.

Impacto en el resultado final: Reducción de riesgos financieros al contar con una cartera de clientes amplia, mayores ventas, y mayor rentabilidad.

Tabla 11

Estimación de costos Anuales

Rubro	Costo Estimado	
Sueldos nuevos vendedores	$	13.200,00
Sueldos nuevas Impulsadoras	$	84.000,00
Gastos de viaje	$	15.000,00
Stand, degustaciones	$	12.000,00
Publicidad canales digitales	$	10.000,00
Total	$	112.200,00

Tabla 12

Pros y Contra de la Innovación en el Marketing Sustentable para fortalecer la relación con los consumidores

Alternativa 3. Innovación en el marketing sustentable para fortalecer la relación con los consumidores	
PROS	**CONTRA**
El compromiso con el medio ambiente y la sostenibilidad puede diferenciar a la marca de sus competidores.	Implementar prácticas sostenibles, como el uso de ingredientes orgánicos, empaques reciclables y procesos ecológicos, puede implicar inversiones iniciales significativas.
Los consumidores están cada vez más interesados en apoyar marcas que practican la sostenibilidad.	Aunque algunos consumidores valoran la sostenibilidad, este enfoque puede no ser una prioridad para todos
La sostenibilidad está cada vez más regulada, alinearse con estos cambios puede evitar sanciones o problemas legales en el futuro.	La adopción de prácticas ecológicas puede incrementar los costos de producción, afectando el precio final del producto.

Costo de la alternativa

Tabla 13

Estimación de costos Anuales

Rubro	Costo Estimado	
Adaptación de procesos a prácticas sostenibles	$	120.000,00
Campañas sostenibles a los consumidores	$	50.000,00
Profesional experto en el tema	$	42.000,00
Total	$	212.000,00

Posibles ahorros: Con la implementación de prácticas sostenibles, se podría reducir desperdicios de materiales y el uso de energías renovable. Estimación: 36000 anual.

Ingresos a la inversión: Al ser una marca más sostenible, se puede justificar un precio más alto por los productos, lo que incrementa las ganancias. Estimación de ingresos adicionales en un 10% a los percibidos en la actualidad.

Impacto en el resultado final: Si bien los costos iniciales son relativamente altos se estima que con la fidelización de consumidores conscientes pueden mejorar la rentabilidad en el largo plazo.

Para visualizar mejor las alternativas se resume a continuación lo detallado en los párrafos anteriores:

Tabla 14

Cuadro comparativo cuantitativo de las 3 alternativas

Ingresos Anual antes de la Inversión	$	3.950.332

Rubros	Marketing Digital	Trade Marketing	Marketing sostenible
Costo Total Anual	$ 77.000	$ 112.200	$ 212.000
Incremento en ventas dólares	$ 197.517	$ 790.066	$ 395.033
Tasa de Incremento ventas	5%	20%	10%
Beneficio Neto	$ 120.517	$ 677.866	$ 183.033
Rentabilidad/Venta	3%	17%	5%
ROI	157%	604%	86%
Plazo de Implementación	6 meses	11 meses	24 meses

Selección de la alternativa

Se escoge la alternativa 2 que es la implementación del Trade Marketing, debido a que el incremento en ventas y la rentabilidad es el más alto de las tres opciones, por otro lado, se calcula como resultado de ROI en un 604%, analizando los clientes objetivo se determina que el tipo de producto que vende “Postres DC” se comercializan en un porcentaje mayor en tiendas

físicas, por lo cual, con esta alternativa se puede tener un tiempo de implementación de 11 meses y resultados en los siguientes 6 meses a diferencia del Marketing digital el cual tiene un plazo más corto de implementación pero los resultados se estiman que se verán reflejados en los 2 años siguientes.

El trade Marketing es especialmente efectivo para productos de consumo masivo como son las golosinas y los postres para preparar, y su aplicación se centra en la optimización de la experiencia en el punto de venta, donde el consumidor toma sus decisiones de compra. Las estrategias de Trade Marketing como utilizar personal para impulsar el producto en las tiendas y las promociones y/o descuentos pueden ser más efectivas que el marketing digital.

De acuerdo con Blanes, M., Carvajal, M. & Almonacid, M. (2023), se recomiendan las siguientes estrategias de trade marketing: Actividades de Merchandising en el punto de venta con la colaboración de personal de apoyo para la correcta aplicación de las estrategias como la colocación de los productos en las estanterías de mayor visibilidad, buena presentación de los productos, rotulación, carteles que anuncian promociones, degustaciones, obsequio de muestras, entre otros. Estas estrategias se pueden aplicar en todos los puntos de venta al mismo tiempo, generando un beneficio palpable al cliente, con lo cual se fomenta una compra rápida frente a la competencia. Dependiendo de la cobertura que tendrán estas estrategias, se debe contar con una cantidad mayor de personal para ejecutarlas, pero los resultados son muy favorables a corto plazo, pero a su vez genera posicionamiento de las marcas a largo plazo.

4. Evaluación de los riesgos de la Implementación del Trade Marketing

La Implementación de Trade Marketing se ha seleccionado como la alternativa más adecuada para "Postres DC". Sin embargo, se identifican los posibles riesgos en la implementación de la estrategia. Una matriz de riesgo es una herramienta clave en la gestión de

riesgos de un proyecto o una estrategia, ya que facilita la identificación, evaluación y priorización de los riesgos de manera clara y organizada. Permite a los encargados del proyecto abordar los posibles problemas de manera anticipada y tomar decisiones basadas en información precisa.

A continuación, se presenta la matriz de riesgos, en la que se muestra los riesgos, las causas y efectos de los mismos, se ha designado para la valoración de la probabilidad (1 es igual a muy poco probable, es decir se espera que ocurra en los próximos años, 2 es igual a poco probable, es decir que ocurra alguna vez, 3 es igual a probable lo que significa que ocurra una vez al año y 4 es igual a altamente probable, es decir que ocurra varias veces al año). Así mismo para la valoración del Impacto se estipula que 1 es igual a "Insignificante", 2 es igual a "Menor", 3 es igual a "Moderado" y 4 es igual a "Con certeza". En la siguiente columna se encuentra el "Valor total" que resulta de la multiplicación de la probabilidad por el impacto (P*I), dando como resultado el Riesgo inherente con una escala de calificación del 1 al 4, donde 1 es igual a "muy bajo", 2 es igual a "bajo", 3 es igual a "medio" y 4 es igual a "alto".

Tabla 15

Escala de calificación del riesgo inherente

Valor Total	Riesgo Inherente	Nivel de riesgo Inherente	Significado
Rangos	Escala del 1 al 4		
De 1 a 2,99	1	Muy Bajo	No afecta la operatividad de la entidad.
De 3 a 5,99	2	Bajo	Las consecuencias pueden ser solucionables.
De 6 a 8,99	3	Medio	Requiere cambios significativos, pero no amenaza el cumplimiento de la actividad.
Mayor a 9	4	Alto	Amenaza la efectividad del cumplimiento en los objetivos de la empresa.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 15

Matriz de Riesgos al aplicar el Trade Marketing

Método de preguntas e interrogantes			Factor de Riesgo	Probabilidad	Impacto	Valor total	Riesgo inherente	Nivel de Riesgo inherente
Descripción del evento de Riesgo	Causa	Efecto		1 = Muy poco probable 2 = Poco probable 3 = Probable 4 = Altamente probable	1 = Insignificante 2 = Menor 3 = Moderado 4 = Con certeza	Probabilidad x impacto	Escala de calificación 1 a 4 1 = muy bajo 2 = bajo 3 = medio 4 = alto	
¿Qué podría suceder?	¿Por qué podría suceder?	Consecuencia						
Fallar en identificar las necesidades específicas del cliente.	Falta de atención al cliente	Problemas de desabastecimiento o sobreabastecimiento.	Producto	2	3	6	3	Medio
Mala segmentación de clientes para cada actividad específica	Estrategias de marketing mal dirigidas	No cumplir los presupuestos de ventas y pérdida de recursos	Canal	3	4	12	4	Alto
Falta de capacitación al personal de los puntos de ventas	Mala planificación	Problemas de desabastecimiento o sobreabastecimiento.	Producto	1	3	3	2	Bajo
Mala gestión del Inventario	No visitar al cliente periódicamente	Problemas de desabastecimiento	Producto	2	3	6	3	Medio
Falta de materiales e insumos	Mala gestión de los materiales e insumos	No realizar las actividades de marketing planificadas	Canal	1	3	3	2	Bajo
Competencia agresiva en cuanto a precios y promociones	Competencia Desleal	No alcanzar los presupuestos de ventas	Producto	3	3	9	4	Alto
Mala Gestión de los recursos económicos	Falta de control de costos	No poder realizar las estrategias planificadas	Presupuesto	2	3	6	3	Medio

Fuente: Adaptado de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2022, p.5,6

Dentro de los riesgos de nivel “alto” se encuentra la mala segmentación de clientes y la competencia agresiva, si ambos riesgos no se mitigan, amenazan el cumplimiento de los objetivos, por lo cual estos riesgos requieren de una especial atención. La falta de conocimiento del cliente puede tener varios efectos negativos en las ventas, ya que la falta de comprensión de sus necesidades, preferencias y comportamientos puede limitar la efectividad de la estrategia comercial, el mismo efecto puede ocurrir si no se conoce a la competencia y sus estrategias en el mercado.

Dentro de los niveles de riesgos “medio” se encuentra la mala gestión de inventarios, la falta de atención al cliente y la mala administración de los recursos económicos, estos riesgos no afectan la operatividad de la estrategia de Marketing, pero si no se mitigan pueden afectar la planificación, y: por último, se encuentran los riegos “bajos”, los mismos que tienen una probabilidad baja de que ocurran, pero no hay que descuidarlos. Con el resultado de esta matriz de riesgo se tiene una información más clara y precisa para dar el siguiente paso en la ejecución de la estrategia seleccionada.

Mitigación de los Riesgos encontrados

Una vez establecido el riesgo residual, la empresa deberá elaborar un plan de acción o mejora basado en los niveles finales de riesgo obtenidos para cada evento de riesgo. Posteriormente, se deberá llevar a cabo un seguimiento o monitoreo del nivel de riesgo actual y evaluar la efectividad del cumplimiento de las acciones previstas en el plan. Las medidas para mitigar el riesgo que la empresa implemente para cada evento de riesgo deberá ser documentada en una matriz que especifique las acciones, los responsables, y los indicadores o parámetros para medir el porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas.

Con la información de la matriz de riesgo se procede a calcular el Riesgo residual y el plan de acción a ejecutar para la mitigación de estos.

Tabla 16

Cálculo de riesgo residual y plan de acción.

Descripción del Control	Factores de análisis o evaluación			Responsable del control	Total valoración de los controles		Riesgo Residual			Plan de acción		
	Clase	Frecuencia	Modalidad		Valor promedio	Nivel 1= Apropiado 2= Aceptable 3= Mejorable 4= Deficiente	Cálculo R.I.* V.P. Control	Escala de calificación 1 a 4 1 = muy bajo 2 = bajo 3 = medio 4 = alto	Nivel	Actividades	Responsable	Indicador
	1 = Preventivos 2 = Detectivos 3 = Correctivos	1= Permanente 2= Periódico 3= Ocasional	1= Implementado 2= En desarrollo 3= Sin implementar									
Análisis de necesidades de clientes	3	2	3	Gerente de ventas	3	Mejorable	8	3	Medio	Programación de visitas periódicas	Gerente de ventas	Número de visitas mensuales y gestión lograda
Gestión de actividades en los puntos de venta	3	1	3	Vendedor de cada zona	2	Mejorable	9	4	Alto	Seguimiento de actividades y revisión de ventas semanales generadas.	Vendedor	Porcentaje de incremento de ventas
Capacitación del personal de ventas	1	3	3	Jefe de RRHH	2,3	Mejorable	5	2	Bajo	Implementar un plan de capacitación intensivo y seguimiento mensual	Jefe de RRHH	Índice de Desempeño según resultados
Gestión de inventarios	2	2	1	Jefe de logística	2	Aceptable	5	2	Bajo	Revisión semanal de órdenes de pedidos para gestión correcta del Inventario	Coordinador de logística	Índice de quiebres de inventarios
Gestión de materiales e Insumos	3	3	2	Asistente de mercadeo	3	Mejorable	5	2	Bajo	Planificación de actividades mensuales y requerimientos	Asistente de Marketing	Porcentaje de incremento de ventas

Descripción del Control	Factores de análisis o evaluación			Responsable del control	Total valoración de los controles		Riesgo Residual		Plan de acción			
	Clase	Frecuencia	Modalidad		Valor promedio	Nivel 1= Apropiado 2= Aceptable 3= Mejorable 4= Deficiente	Cálculo R.I.* V.P. Control	Escala de calificación 1 a 4 1 = muy bajo 2 = bajo 3 = medio 4 = alto	Nivel	Actividades	Responsable	Indicador
	1 = Preventivos 2 = Detectivos 3 = Correctivos	1= Permanente 2= Periódico 3= Ocasional	1= Implementado 2= En desarrollo 3= Sin implementar									
Control de promociones y descuentos	2	3	3	Vendedor de cada zona	3	Mejorable	11	4	Alto	Monitoreo de transacciones en locales	Vendedores y Gerente de ventas	Número Promociones vendidas y/o ítems con descuento
Control de Recursos asignados	2	2	2	Vendedor de cada zona	2	Aceptable	6	3	Medio	Revisión quincenal de los Costos por cada local	Jefe financiero	Porcentaje de recursos disponibles

Fuente: elaboración propia.

Con la matriz de riesgos se logra identificar, evaluar y mitigar los riesgos potenciales asociados a los eventos de la organización. Cada uno de los controles propuestos en la matriz busca abordar específicamente los riesgos residuales que han sido identificados y clasificados en función de su impacto y probabilidad.

Las valoraciones de 1 a 4, donde 1 es un control apropiado y 4 es deficiente, ayudan a calificar la eficacia y la intensidad de los controles establecidos. El seguimiento es un paso importante para evaluar la efectividad de las acciones de mitigación implementadas. Los indicadores establecidos permiten medir el porcentaje de cumplimiento de cada actividad en función de los resultados obtenidos. Además, se debe realizar un seguimiento periódico de los riesgos residuales, adaptando las estrategias si el riesgo no disminuye según lo esperado.

Cada riesgo ha sido evaluado, y se han establecidos las actividades que se realizarán para contrarrestar los mismos, cada una tiene un responsable a cargo, quien deberá informar las actividades ejecutadas para ser evaluados según los Kpis establecidos.

5. Desarrollo del plan de Implementación

El trade marketing ayuda fortalecer la relación con los distribuidores y mayoristas, maximiza la presencia del producto en el mercado y generar un aumento en las ventas al influir en la decisión de compra del consumidor en el punto de venta. Para la aplicación de la estrategia planteada se ha considerado cinco fases que ayudarán a completar la implementación respectiva. En primer lugar se considera la capacitación del equipo de ventas, en la segunda fase se encuentra la elaboración del buyer persona, una vez que se posee la información de los clientes, se ingresa a la tercera fase donde se escogen los puntos de ventas de los clientes seleccionados, luego continúa la cuarta fase que es la realización de las actividades de campo y por último se

concluye con la quinta fase que corresponde al monitoreo de Kpis y evaluación de actividades realizadas junto con los resultados obtenidos.

Figura 4

Fases de Implementación del trade marketing



Cada una de las fases es importante para el éxito del plan de implementación de Trade Marketing. El éxito de la estrategia propuesta dependerá de la correcta ejecución de cada una de las fases, desde la capacitación del equipo de ventas hasta la evaluación de los resultados, asegurando que las actividades de campo generen valor tanto para los distribuidores como para los consumidores finales. A continuación, se profundiza cada una de las fases:

Capacitación del equipo de ventas

La capacitación del equipo de ventas es la base para la estrategia de Trade Marketing, ya que instruir a los vendedores para ejecutar las técnicas de manera efectiva y alineada con los objetivos de la empresa. Un equipo bien capacitado mejora su productividad, fortalece la relación con los distribuidores y clientes, lo que se espera un aumento en las ventas.

Figura 5

Fase 1: Capacitación del equipo de ventas



Elaboración del buyer persona

La creación de los Buyer Personas es necesario para personalizar las estrategias de marketing y ventas de manera más efectiva. Al indagar en las características, necesidades y comportamientos de los consumidores, las empresas pueden optimizar sus esfuerzos y recursos

en actividades que realmente este ligado con su público. Esta fase mejora la efectividad de las campañas, desde la publicidad hasta las promociones en el punto de venta.

Figura 6

Fase 2: Elaboración del buyer persona.

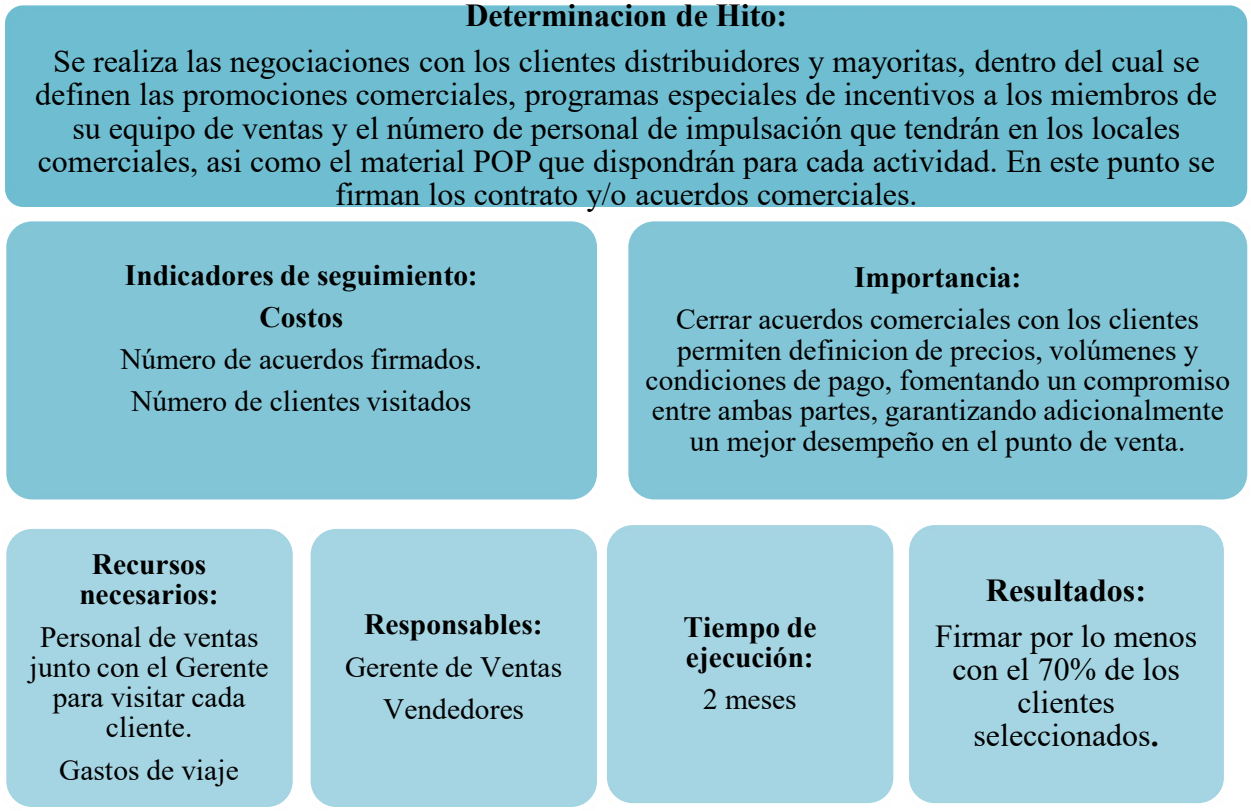


Selección y negociación con los clientes.

Con la información del buyer de persona se escogen los clientes potenciales para firmar acuerdos de fidelización en el que se le ofrecerá los beneficios del trade marketing para incrementar las ventas en los locales comerciales. Cada punto de venta es seleccionado estratégicamente de acuerdo con su localización, número de habitantes de la zona, locales con alto tráfico de consumidores, capacidad de crecimiento y perfiles de consumidores. No todas las actividades son efectivas en todos los clientes, por lo cual se designan las mismas de acuerdo con las necesidades del cliente y a los potenciales resultados que la empresa espera recibir.

Figura 7

Fase 3: Selección y negociación con los clientes.

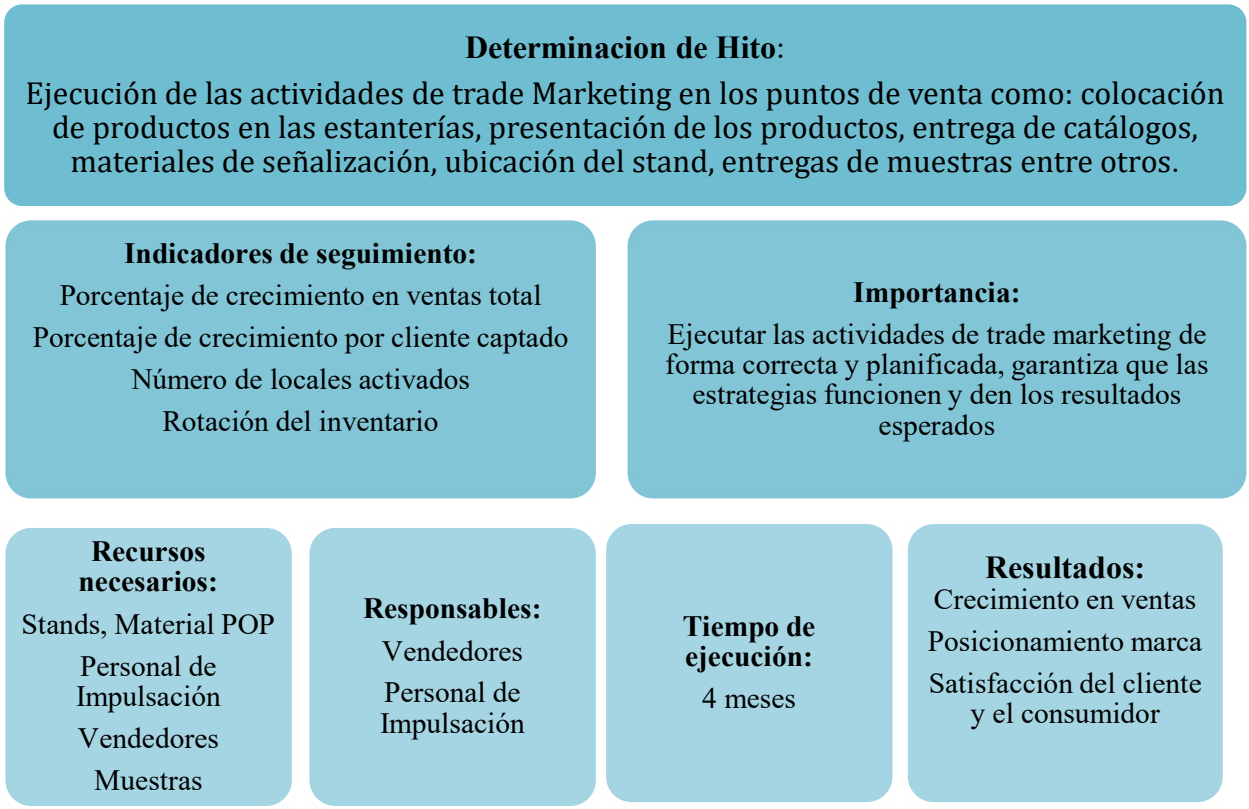


Realización de las actividades de campo

El plan de acción del trade marketing se centra en las actividades que se deben realizar y que herramientas se utilizan. Las actividades como la imagen del producto en el punto de venta, tener el stock de inventario necesario, información de las promociones, lanzamiento de nuevos productos y una gestión mutua entre fabricante y distribuidores es indispensable para la toma de decisiones efectivas. El beneficio que se espera de esta relación entre fabricante e intermediario es mutuo, los primeros esperan volumen de ventas, cuota de mercado, lealtad de la marca, mientras que los segundos esperan volumen de ventas, cuota de mercado, lealtad a la tienda, apoyo con personal del fabricante entre otros beneficios. Esta fase de cooperación mutua consigue la satisfacción del fabricante, intermediario y consumidor final.

Figura 8

Fase 4: Realización de las actividades de campo

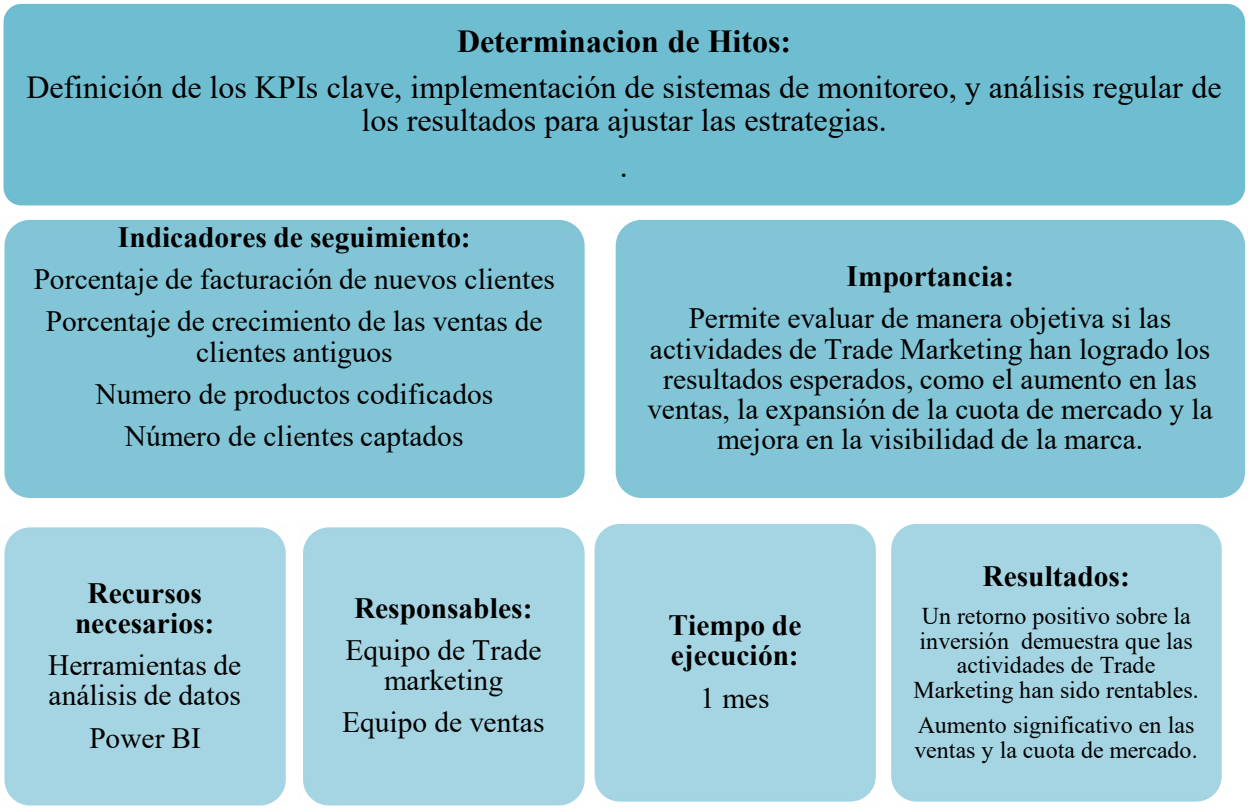


Monitoreo de Kpis para evaluación de las actividades realizadas

El monitoreo de KPIs es la fase final que asegura la efectividad de la estrategia de Trade Marketing y garantizar que los esfuerzos realizados estén alineados con los objetivos planteados. Esta evaluación permite identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar futuras campañas

Figura 9

Fase 5: Monitoreo de Kpis para evaluación de las actividades realizadas



Costos de implementación

Cada etapa de la implementación tiene sus respectivos costos, los cuales han sido considerados como la inversión de la propuesta, estos son indispensables para la ejecución de cada etapa. A continuación se detallan los mismos:

Tabla 17

Costos de implementación del trade marketing

Etapa 1	Actividad		Costo
Capacitación del equipo de ventas	Honorarios del capacitador	$	5.000,00
	Material para capacitación	$	150,00
	Alquiler de equipos	$	300,00
	Alimentación	$	900,00
	Evaluaciones	$	500,00
	Total Costos etapa 1	$	6.850,00

Etapa 2	Actividad	Costo
Elaboración Buyer de personas	Contratación personal para visitas	$ 4.600,00
	Gastos de viaje	$ 2.500,00
	Alimentación	$ 1.680,00
	Muestras de productos	$ 2.500,00
	Total Costos etapa 2	$ 11.280,00
Etapa 3	**Actividad**	**Costo**
Selección de los clientes y Negociaciones	Sueldos de personal ventas	$ 5.000,00
	Proceso de selección de los clientes	$ 2.500,00
	Gastos de viaje	$ 3.500,00
	Selección de los clientes	$ 1.500,00
	Honorarios de abogado para elaboración de contratos	$ 3.800,00
	Total Costos etapa 3	$ 16.300,00
Etapa 4	**Actividad**	**Costo**
Realización de las actividades de campo	Sueldos de personal de impulsación	$ 42.160,00
	Muestras de productos	$ 5.000,00
	Costos de stands	$ 3.000,00
	Materiales de degustación	$ 2.500,00
	Material POP	$ 4.000,00
	Gastos de movilización	$ 2.000,00
	Programa de incentivos para vendedores del cliente	$ 11.610,00
	Total Costos etapa 4	$ 70.270,00
Etapa 5	**Actividad**	**Costo**
Monitoreo y evaluación de Kpis	Monitoreo de pedidos	$ 1.500,00
	Revisión comparativa de ventas mensuales	$ 1.500,00
	Reuniones con el equipo de ventas a nivel nacional	$ 3.000,00
	Evaluaciones y ajustes en las estrategias	$ 1.500,00
	Total Costos etapa 5	$ 7.500,00
	Total costos de implementación	**$112.200,00**

Diagrama de Gant

A continuación se utiliza la herramienta del Diagrama de Gant para visualizar el progreso y la programación de las tareas a lo largo del tiempo, lo cual permite organizar y controlar cada actividad, ayudando al equipo de trabajo a estar alineados con los plazos y objetivos.

Es importante dar un seguimiento a la planificación para terminar en el plazo planteado, si hubieran cambios en el camino se pueden realizar los ajustes necesarios para llegar a la meta. Es importante involucrar a todo el equipo de trabajo para que conozcan la planificación completa.

Tabla 18

Diagrama de Gant para la implementación de Trade Marketing

No.	Nombre de la actividad	MESES										
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11
	Capacitación del equipo de ventas	Etapa 1										
1	Tema: Conocimiento del producto y de la empresa.											
2	Tema: Comportamiento del consumidor.											
3	Tema: Habilidades interpersonales de ventas.											
4	Tema: Liderazgo, influencia y negociaciones.											
5	Tema: Conocimiento del canal tradicional.											
6	Tema: Buyer de personas.											
7	Tema: Gestión del tiempo.											
8	Salida al mercado tradicional.											
9	Evaluaciones .											
	Elaboración de buyer de personas			Etapa 2								
1	Distribución de zonas a todo el equipo de ventas para planificación de visitas.											
2	Coordinación de citas programadas con los clientes.											
3	Recopilación de datos de los clientes en el formato establecido.											
4	Ingreso de información recopilada de todo el equipo a una base de datos.											
5	Análisis de la información.											
	Negociaciones con los clientes y selección de los puntos de venta					Etapa 3						
1	Selección de clientes.											
2	Citas programadas con clientes para pactar acuerdos.											
3	Elaboración de los contratos.											
4	Recolección de firmas de ambas partes.											
	Realización de las actividades de campo							Etapa 4				
1	Elaboración de planificación mensual de actividades por cada local.											
2	Contratación de personal de apoyo en ventas para los locales.											
3	Diseño y elaboración de stand para locales.											
4	Diseño y elaboración de uniformes para el personal.											
5	Capacitación al personal de apoyo en punto de venta.											
6	Planificación de entrega de material POP, muestras, y otros materiales.											
7	Instalación de stands en los puntos de venta.											
8	Reunión con los clientes para designación de Personal de apoyo y revisión de condiciones.											
9	Ejecución de actividades en los puntos de venta.											
	Monitoreo de Kpis para evaluación de las actividades realizadas											Etapa 4
1	Análisis de información de ventas de cada local.											
2	Realización de cálculos para obtener los resultados de los Kpis.											
3	Establecer la sistemática de medición y revisión de Kpis.											
4	Evaluar los resultados.											
5	Establecer ajustes y mejoras de ser el caso.											

Conclusiones

La implementación de Trade Marketing es importante para fortalecer el canal tradicional y el fortalecimiento de las marcas propias de la empresa “Postres DC” , ella tiene el reto de adaptar sus procesos y recursos para atender este canal de manera efectiva. El Trade Marketing optimiza la distribución, mejora la visibilidad del producto y fomenta la relación con los distribuidores y los puntos de venta, lo que puede generar una ventaja competitiva haciendo crecer el número de clientes y el incremento de las ventas a largo plazo.

En esta propuesta se han considerado actividades del trade marketing que pueden funcionar por el tipo de producto que comercializa la empresa, pero no son todas las posibilidades, una vez que esta implementación dé los resultados esperados, se recomienda a corto plazo implementar nuevas estrategias de trade marketing en los mismos locales y con el mismo personal, lo cual permitirá que los distribuidores y equipos de venta estén atraidos y motivados por los beneficios que están recibiendo y continuar con el apoyo a la marca. Si la estrategia tiene resultados positivos en su primera fase, se producirá fidelidad por parte del cliente para continuar con programas de apoyo mutuo.

Es imprescindible que la empresa implemente esta propuesta a la brevedad posible, ya que actualmente el riesgo financiero es alto, tener un solo cliente con un porcentaje de ventas del 58% no es lo adecuado. La empresa debe centrarse en diversificar sus canales de venta y fortalecer sus marcas propias a través de la estrategia planteada, la implementación de esta alternativa ofrecerá una solución integral a largo plazo, ampliar la base de clientes y mejorar la competitividad de la empresa en el mercado ecuatoriano.

Referencias Bibliográficas

Arteaga, R., & Schnarch, A., Malowany, J., Huertas, M., Barrios, J., Díaz, A., Lovino, A., Alvarado, M., Cruz, A. & De Rezende, J. (2023). *Marketing un enfoque latinoamericano.* Ediciones de la U.

Blanes, M., Carvajal, M. & Almonacid, M. (2023). *Optimización del rendimiento en el canal de distribución: Un estudio de estrategias de Trade Marketing en tres sectores claves*. Esic Editorial. 129-144.

Dávila, H., Palacios, I., Peña, H., & Valencia, J. (2019). *Trade Marketing como estrategia de posicionamiento empresarial*. Revista de Ciencias Sociales (RCS). 25 (1). 130-145.

Gamboa, J., Ortega, X. & Armijo, G. (2019*). Importancia de la administración de las ventas en el ámbito empresarial y en el comercio informal o personal*. *FIPCAE revista Científica*, 4(1). 211-224.

Mackay , C. & Escalante, T (2021). *El marketing digital. Factor determinante en la rentabilidad de las empresas en tiempo de Covid-19.* Revista E-IDEA Journal of Business Sciences, 3(9), 15-25. https://doi.org/10.53734/eidea.vol3.id84

Peñafiel, E., Pibaque, M. & Pin, J. (2019). *La importancia de la planificación estratégica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES)*, FIPCAE revista Científica, 4(1). 107-133. https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i1%20ESPECIAL.105

Pinoargote, K. (2019). *Importancia del Marketing en las empresas*. FIPCAE revista Científica, 4(10). 77-96.

Quevedo, J.,Giler, L.,Ormaza, J.,González,,R. & Quevedo, R. (2019). *El plan de marketing como herramienta de gestión en los procesos de comercialización*. Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional. 4(1).100-115.

Rodríguez, A. S. (2024). Responsabilidad social empresarial y el marketing sostenible: una ruta hacia el desarrollo sustentable. *Revista Venezolana De Gerencia, 29*(107), 1059-1071. DOI:10.52080/rvgluz.29.107.4

Xie, S. (2019). *Marketing digital.* Bogotá: Ediciones de la U.